



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE TURISMO
CURSO DE TURISMO

ALINE SILVA SEIXAS

**A QUALIDADE DOS SERVIÇOS DO TRANSPORTE INTERMUNICIPAL
POTIGUAR E A SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO
TURISMO LOCAL**

NATAL
2012

ALINE SILVA SEIXAS

**A QUALIDADE DOS SERVIÇOS DO TRANSPORTE INTERMUNICIPAL
POTIGUAR E A SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO
TURISMO LOCAL**

Monografia apresentada à Coordenação do Curso de Graduação em Turismo, da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito parcial para a obtenção do Título de Bacharel em Turismo.

Orientador: Prof. M. Sc. Carlos Humberto Porto.

**NATAL
2012**

ALINE SILVA SEIXAS

**A QUALIDADE DOS SERVIÇOS DO TRANSPORTE INTERMUNICIPAL
POTIGUAR E A SUA CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DO
TURISMO LOCAL**

Monografia apresentada e aprovada em ____ de _____ de _____, pela
Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. M. Sc. Carlos Humberto Porto
Orientador

Prof. M. Sc. Márcio Marreiro das Chagas
Examinador

Prof. M. Sc. Cássio Freitas Barreto
Examinador

Dedico este trabalho a Deus, razão suprema da minha existência.

Aos meus pais que sempre me apoiaram, estiveram presentes e acreditaram no meu potencial, principalmente por terem aceitado se privar da minha companhia pelos estudos, concedendo a mim a oportunidade de realizar meus sonhos.

AGRADECIMENTOS

Considerando esta monografia como resultado de uma caminhada que não começou na UFRN, agradeço de antemão a todos que de alguma forma passaram pela minha vida e contribuíram para a construção de quem sou hoje, principalmente a todos os professores que tive.

Agradeço a Deus por tudo que sou, por existir, por ser saudável, pela força diária, pela família que tenho, por meus amigos, por todas as minhas vitórias e até mesmo dificuldades, pois com elas também cresço, enfim agradeço por ser Ele o meu melhor amigo e fazer sempre o que é melhor pra mim por mais que na hora eu não entenda.

Agradeço imensamente a minha mãe, Luíza Seixas, e ao meu irmão, Leandro, pelo amor incondicional e força dada em todos os momentos. Vocês são tudo pra mim e tudo o que faço é pensando em vocês.

Ao meu pai, Aldo Medeiros Seixas, meu agradecimento especial, hoje fisicamente você não está presente, mas te sinto dentro de mim, obrigada por ter me ensinado o verdadeiro sentido da vida, pelos momentos que passamos juntos, por ter me amado e sido o meu amor, pelo seu esforço pra que eu sempre tivesse uma boa educação, sinto muito sua falta meu grande amigo.

Agradeço as minhas tias, Auxiliadora e Bidinha, por terem me acolhido no início do curso em suas casas, não há palavras pra expressar minha imensa gratidão.

Agradeço, particularmente, a algumas pessoas pela contribuição direta na construção deste trabalho:

Ao professor orientador, Carlos Porto, pelas contribuições teóricas, paciência e atenção na realização desse trabalho.

À professora Andréa Virgínia, por ser uma excelente educadora, fonte de exemplo e admiração.

A todas as empresas que contribuíram para a pesquisa de forma atenciosa e prestativa.

Às amigas que se construíram além dos espaços da universidade: Tailane, Roseane, Kennia, Jéssica Winne, Rodrigo, Fernanda, Ivaneza, Juliana e Dayse. Obrigada gente pelo incentivo, força, amizade, carinho que compartilhamos durante nosso caminhar... adorei nossas viagens, "reuniões" e a alegria das comemorações.

Enfim, agradeço a Universidade Federal do Rio Grande do Norte e a todos os professores do Curso de Turismo que colaboraram e construíram bases sólidas no meu desenvolvimento e aprendizagem para o crescimento profissional.

"A hora mais bela surge da mais triste."
Carlos Drummond de Andrade
(A rosa do povo)

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo principal avaliar a qualidade dos serviços do transporte intermunicipal potiguar e a sua contribuição para o desenvolvimento do turismo local. Diante disso, foram identificados os aspectos positivos e negativos relacionados à qualidade dos serviços prestados pelas empresas e as principais dificuldades enfrentadas pelo setor no Estado, para que se pudesse verificar a contribuição. Através da realização de um estudo do tipo descritivo, utilizando como procedimento técnico uma pesquisa de campo, foram entrevistadas 07 (sete) empresas de transportes intermunicipais do Estado do Rio Grande do Norte, sendo os resultados interpretados e analisados quantitativamente. Além das empresas, também foi realizada uma entrevista com o Presidente do SETRANS buscando-se informações sobre os problemas enfrentados pelas empresas. Alguns resultados são apresentados graficamente, seguidos das respectivas discussões e análises. Diante das informações coletada nas empresas e das explicações feitas pelo Presidente do SETRANS, finaliza-se o estudo constatando-se que a qualidade dos serviços oferecida ainda não é a ideal, implicando diretamente na contribuição das empresas para o desenvolvimento do turismo local.

Palavras-chave: Qualidade dos Serviços. Transporte Intermunicipal. Desenvolvimento do Turismo Local.

ABSTRACT

The present study had as main objective to assess the quality of services of transportation intermunicipal potiguar and its contribution to the development of local tourism. That said, there were identified the positive and negative aspects related to the quality of the services provided by the companies and the main difficulties faced by the sector in the State, so that they could check the contribution. By carrying out a study of descriptive type, using as a technical procedure, field research were interviewed 07 (seven) inter-municipal transport undertakings of the State of Rio Grande do Norte, and the results interpreted and analyzed quantitatively. In addition to the companies, was also held an interview with the President of SETRANS information seeking on the problems faced by businesses. Some results are displayed graphically, followed their discussions and analyses. In the face of the information collected on business and the explanations made by the President of the SETRANS, terminates study noting that the quality of services offered is not yet ideal, implying directly contributing to the development of local tourism.

Keywords: Quality of Services. Intermunicipal Transportation. Local Tourism Development.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	PROBLEMATIZAÇÃO	9
1.2	JUSTIFICATIVA.....	10
1.3	OBJETIVOS.....	11
1.3.1	Geral	11
1.3.2	Específicos	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1	CONTEXTO HISTÓRICO DA QUALIDADE	12
2.2	CONCEITOS DE QUALIDADE	15
2.3	SERVIÇOS	19
2.3.1	Caracterização dos serviços	20
2.3.2	Natureza dos serviços	22
2.4	QUALIDADE NOS SERVIÇOS.....	24
2.4.1	A percepção da qualidade nos serviços	27
2.4.2	Qualidade no atendimento ao cliente	29
2.4.3	Qualidade dos serviços no turismo	32
2.5	TRANSPORTE E TURISMO	36
2.6	MODAL RODOVIÁRIO	38
2.7	TRANSPORTE INTERMUNICIPAL NO RN.....	39
3	METODOLOGIA	41
3.1	TIPOS DE PESQUISA.....	41
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA	41
3.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	42
3.4	TRATAMENTO DO DADOS	42
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	43
5	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	53
	REFERÊNCIAS	57
	APÊNDICE	59

1 INTRODUÇÃO

1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

O Modal Rodoviário oferece grande flexibilidade aos seus usuários e, além de compreender uma grande parte da rede de transporte de uma determinada região, ainda serve como meio de interligação entre os outros meios de locomoção. Uma viagem seja ela turística ou não, tem início, na maioria das vezes, com esse tipo de serviço (PALHARES, 2002).

A ANTT – Agência Nacional de Transportes Terrestres (2006) define transporte rodoviário de passageiros como aquele que conduz pessoas e transpõe estados da federação ou fronteiras de países – o interestadual e o internacional. Ressaltando que o foco estratégico da ANTT é a melhoria da qualidade dos serviços de locomoção oferecidos aos passageiros. Concomitantemente, visa subsidiar a fiscalização preventiva e corretiva e fixar diretrizes com o propósito de regulamentar o setor.

A qualidade do serviço que se oferece pode determinar o sucesso ou o fracasso de um negócio. As empresas cujas prestações de serviços têm fama de baixa qualidade podem perder participação no mercado e enfrentar redução dos lucros. E, nesse contexto, inserem-se os serviços oferecidos pelos transportes intermunicipais potiguares, que, uma vez envolvidos nessa atividade, oferecem, também, a sua contribuição para o desenvolvimento do turismo no Estado do Rio Grande do Norte.

A atratividade de um destino turístico depende da qualidade dos serviços oferecidos e da infraestrutura local. Assim, para ampliar a demanda turística de uma cidade, é imprescindível a oferta de serviços de transporte, lazer e informação de qualidade. Baseado nas contribuições apontadas pode-se afirmar que o modal rodoviário é muito importante do ponto de vista estratégico no contexto brasileiro.

Diante disso, a proposta para a realização deste trabalho levantou o seguinte questionamento: **Qual a percepção das empresas de transporte intermunicipal com relação à qualidade dos serviços oferecidos e a sua contribuição para o desenvolvimento do turismo do Rio Grande do Norte?**

1.2 JUSTIFICATIVA

O turismo pode ser considerado como sendo um catalisador para o crescimento socioeconômico e diversificação de um país. Em determinados países, trata-se de uma das principais fontes de renda externa, como é o caso do Brasil.

O crescimento da indústria do turismo é significativamente influenciado pela evolução nos serviços de transporte e telecomunicações. Sendo assim, um serviço de locomoção ineficiente pode acarretar perdas significativas para a economia de um país (HERATY, 1989). O sistema de transporte é considerado a base para o desenvolvimento do turismo doméstico e internacional (KAUL, 1985).

Diante disso, vale salientar que uma empresa que se propõe a exercer suas atividades aplicando uma política de gestão voltada para a qualidade da prestação dos serviços precisa estar consciente de que a sua trajetória deve ser reavaliada, procurando colocar em prática ações que visem estabelecer e manter um ambiente no qual as pessoas, trabalhando em equipe, consigam um desempenho eficaz na busca das metas e missões da organização.

Sendo assim, considerou-se esse trabalho importante pelo fato de que, à medida que se conhece a qualidade dos serviços prestados, pode-se implantar ou não melhorias na execução dos mesmos, dependendo da satisfação dos clientes; e, através da realização desse estudo, os dirigentes das empresas entrevistadas poderão verificar a real situação da mesma diante do mercado, proporcionando-lhes condições para que possam trabalhar melhor a qualidade dos serviços oferecidos, contribuindo para o crescimento e desenvolvimento da organização.

A oportunidade de realizar este estudo em poder ter condições de se apresentar meios de despertar nos gestores e colaboradores a necessidade de se oferecer um serviço de qualidade que possa manter a fidelidade dos clientes e o bom posicionamento da empresa diante do mercado. Além disso, proporcionou um conhecimento mais detalhado da qualidade dos serviços prestados, oportunizando melhor avaliá-la.

A viabilidade da execução deste estudo ocorreu pelo fato de que o acesso às informações necessárias não ofereceu muitas dificuldades, uma vez que não acarretou em custos elevados e as informações foram coletadas diretamente com os dirigentes de cada empresa, o que ofereceu maior segurança e credibilidade.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Avaliar a qualidade dos serviços do transporte intermunicipal potiguar e a sua contribuição para o desenvolvimento do turismo local.

1.3.2 Específicos

- a) Identificar os aspectos positivos e negativos relacionados à qualidade dos serviços prestados;
- b) Identificar as principais dificuldades enfrentadas pelo setor no Estado;
- c) Verificar a contribuição do transporte intermunicipal para o desenvolvimento do turismo local.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO DA QUALIDADE

Percebe-se atualmente um movimento em busca da qualidade. As organizações têm de produzir produtos e oferecer serviços de qualidade, não mais como uma estratégia de diferenciação no mercado, mas como uma condição de preexistência. Enganam-se quem pensa que a preocupação com a qualidade dos produtos e serviços oferecidos aos clientes é recente.

Segundo Oliveira (2004), por volta de 2150 a.C., o código de Hamurabi já demonstrava uma preocupação com a durabilidade e funcionalidade das habitações produzidas na época, de tal forma que se um construtor negociasse um imóvel que não fosse sólido o suficiente para atender à sua finalidade e desabasse, ele, o construtor, seria imolado. Os fenícios amputavam a mão do fabricante de determinados produtos que não fossem produzidos, segundo as especificações governamentais, com perfeição.

Já os romanos desenvolveram técnicas de pesquisa altamente sofisticadas para a época e as aplicavam principalmente na divisão e mapeamento territorial para controlar as terras rurais incorporadas ao império. Desenvolveram padrões de qualidade, métodos de medição e ferramentas específicas para execução desses serviços. Podem-se citar, também, os avançados procedimentos adotados pela França durante o reinado de Luís XIV, que detalhava critérios para escolha de fornecedores e instruções para supervisão do processo de fabricação de embarcações (OLIVEIRA, 2004).

Diante do exposto, pode-se perceber que foi percorrido um longo caminho para que as teorias e práticas da gestão da qualidade chegassem até o estágio em que se encontram. Oliveira (2004) destaca que a evolução da qualidade passou por três grandes fases: era da inspeção, era do controle estatístico e era da qualidade total.

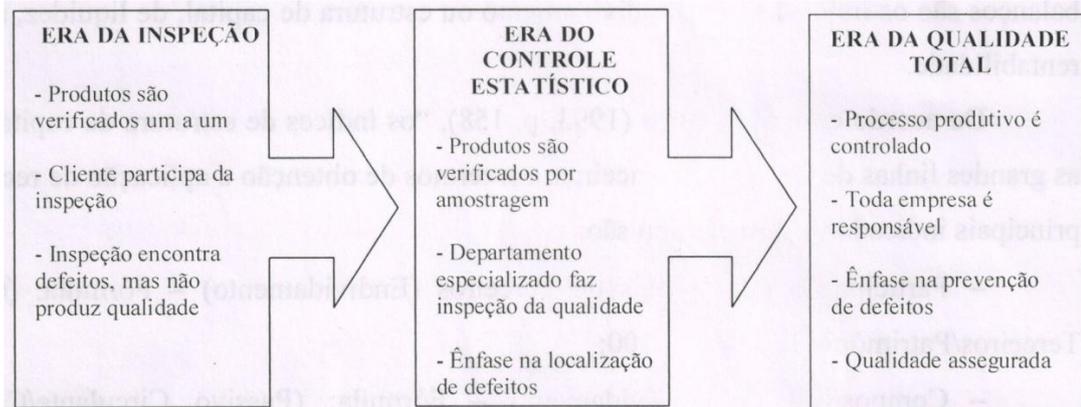


Figura 01: Eras da Qualidade.
 Fonte: Maximiano (2000, p.04).

Na era da inspeção, o produto era verificado (inspecionado) pelo produtor e pelo cliente, o que ocorreu pouco antes da Revolução Industrial, período em que atingiu seu auge. Os principais responsáveis pela inspeção eram os próprios "artesãos". Nessa época, o foco principal estava na detecção de eventuais defeitos de fabricação, sem haver metodologia preestabelecida para executá-la.

Na era seguinte (controle estatístico), o controle da inspeção foi aprimorado por meio da utilização de técnicas estatísticas. Em função do crescimento da demanda mundial por produtos manufaturados, inviabilizou-se a execução da inspeção produto a produto, como na era anterior, e a técnica da amostragem passou a ser utilizada.

Na terceira era, conhecida como a era da qualidade total, na qual se enquadra o período em que se está vivendo, a ênfase passa a ser o cliente, tornando-se o centro das atenções das organizações que dirigem seus esforços para satisfazer às suas necessidades e expectativas.

A principal característica da terceira era é que toda a empresa passa a ser responsável pela garantia da qualidade dos produtos e serviços, todos os funcionários e todos os setores. Para tanto, é necessário que se pense sobre os processos relacionados à gestão da qualidade de forma sistêmica, de tal modo que os inter-relacionamentos e interdependências sejam considerados entre todos os níveis da empresa.

Segundo Maximiano (2000), a qualidade dos produtos ou serviços trata-se de um fator primordial perante a competitividade do cliente, logo o autor defende que um produto caracteriza-se qualificado quando o mesmo obtém dois aspectos, que devem seguir lado a lado constantemente. Tais aspectos são denominados de

qualidade no projeto de um determinado produto e a qualidade da aceitação do mesmo produto diante dos clientes. Então, conclui-se que, um produto ou serviço para ter atributos necessários que o leve a ser considerado de qualidade, necessita de um planejamento adequado e uma excelente aceitação de mercado.

Na década de 20, o engenheiro industrial Edward Deming observou uma extrema incoerência dos modelos e das práticas do controle de qualidade vigentes, já que ao pregarem a correção dos defeitos apenas no final de todo o processo produtivo, não identificavam e nem corrigiam a fonte causadora dos erros. Dessa forma, além de haver desperdícios de trabalho, com a correção do trabalho já realizado (re-trabalho), também aumentava consideravelmente os custos. Diante de tal situação, Deming defendia que o controle de qualidade fosse praticado durante todo o processo de produção pelos próprios trabalhadores que estavam envolvidos no processo (CAMPOS, 1992).

Ainda na década de 20, Walter A. Shewhart, engenheiro do setor de qualidade da empresa americana Western Electric, criou o método estatístico de análise de variabilidade do produto com a finalidade de identificar e planejar as variações em níveis aceitáveis.

Já nas décadas de 30 e de 40, Deming ao estudar e desenvolver as técnicas estatísticas de Shewhart cria o ciclo PDCA (planejar, executar, verificar e agir) ou ciclo Deming, uma das principais bases dos sistemas de gestão de qualidade.

Por volta de 1951, Deming é convidado a ensinar os padrões americanos de gestão ao Japão, país visivelmente atingido e destruído após a Segunda Guerra. Nesse período as organizações japonesas tiveram um primeiro contato com os modelos de gestão da qualidade. As ideias de Deming de eliminar defeitos, de analisar e encontrar a fonte dos erros, de fazer correções e de, posteriormente, registrar o que ocorre, passam a ser, gradualmente, assimiladas e disseminadas por todo o país. A qualidade se torna uma preocupação prioritária entre os japoneses. Foi a fase da conscientização e da conceituação (DEMING, 1990).

Mais do que técnicas de controle puramente estatísticas, Deming propagava toda uma filosofia da qualidade que expandiu não só entre os profissionais da área como também entre os líderes e industriais japoneses (DEMING, 1990).

Na década de 50, em homenagem ao seu precursor, instituiu-se o Prêmio Deming de Qualidade, com a finalidade de premiar anualmente as empresas que mais se destacavam pela qualidade de seus produtos e serviços.

Em seguida, o também americano, Joseph M. Juran apresenta aos japoneses as primeiras técnicas voltadas à administração da qualidade total. Ou seja, a qualidade que antes era tida como uma prioridade apenas nas atividades de caráter produtivo passa a ser assimilada e implantada também em todos os níveis da organização. Foi a fase da instrumentalização da qualidade (JURAN, 1995).

Por fim, a qualidade total teve a sua origem nos Estados Unidos, mas o seu desenvolvimento e a sua disseminação ocorreram no Japão, devido, principalmente, à necessidade de reconstrução de um país totalmente destruído após a Segunda Grande Guerra.

2.2 CONCEITOS DE QUALIDADE

Para se ter uma noção mais abrangente sobre qualidade, descreve-se, a seguir, a visão conceitual de alguns pesquisadores deste tema.

O termo Qualidade vem do latim *Qualitate*, e é usado em situações bem distintas. Quando se fala, por exemplo, da qualidade de vida das pessoas, quando se fala da qualidade da água que se bebe, quando se fala da qualidade do serviço prestado por uma determinada empresa, ou ainda quando se fala da qualidade de um produto tangível. Como o termo tem diversas utilizações, o seu significado nem sempre tem uma definição clara e objetiva. Enfim, o termo é geralmente empregado para significar "excelência" de um produto ou serviço (PALADINI, 2004).

Qualidade trata-se da característica intrínseca e multifacetada de um produto ou serviço. A relevância de cada faceta pode variar com o contexto e ao longo do tempo, pois as pessoas podem mudar seus posicionamentos e atualizar seus referenciais, com relação a um objeto ou a uma questão (CAMPOS, 1992).

Portanto, a qualidade não é absoluta, mas depende da perspectiva do avaliador. Como tal, qualquer medida de qualidade deve ser subjetiva, sumarizando as impressões de alguma classe particular de indivíduos, que interajam com o produto. Trata-se de um conceito complexo, porque possui significados diversos para diferentes pessoas, em um contexto altamente dependente. Sendo assim, não é trivial haver medidas simples de qualidade aceitáveis para todos.

Na visão de Campos (1992), o conceito de qualidade acomoda-se no equilíbrio dos seguintes fatores: a qualidade intrínseca do produto ou serviço pode ser atestada por estar em conformidade com as normas, ou avaliada pela ausência ou presença de certos critérios; o custo corresponde ao preço, pelo qual o usuário se dispõe a pagar; e o atendimento pode ser entendido como a satisfação do usuário quanto a tempo, espaço e quantidade.

Qualidade, portanto, não significa somente excelência ou outro atributo de certo produto ou serviço final. A qualidade deve ser perseguida dentro da organização, pois, certamente, é isto o que os usuários esperam de um produto.

Considerando-se o fato de que o termo qualidade é bem conhecido, e até mais do que isso, trata-se de uma palavra de domínio público e uso comum, passa a ser importante levar em conta, em sua definição técnica.

Segundo Paladini (2004), dois aspectos são fundamentais: qualquer que seja a definição proposta para a qualidade, espera-se que ela não contrarie a noção intuitiva que se tem sobre ela, isto é, o que já se sabe a respeito do assunto; e como a questão da qualidade faz parte do dia-a-dia das pessoas, não se pode identificar e delimitar seu significado com precisão.

Dentro deste contexto, gerenciando-se a qualidade não se pode deixar de ter em vista que os funcionários da empresa são, antes de tudo, pessoas comuns, que recebem fora da fábrica uma carga considerável de informações e sofrem os mesmos impactos em termos da qualidade de produtos e serviços como qualquer consumidor.

Dessa forma, a estratégia gerencial de envolvimento dos recursos humanos com a qualidade, pode ter partido do fato de que já se tem uma noção intuitiva da qualidade. Todavia, por tudo o que já foi exposto, deve-se evitar que conceitos convencionais utilizados para defini-la sejam considerados como a única base de políticas de atuação e normas de funcionamento da organização em termos da qualidade (PALADINI, 2004).

De fato, como no cotidiano há muitos conceitos empregados de forma incorreta, é natural supor que eles migrem com notável intensidade para os processos produtivos das empresas.

Nesse sentido, há um consenso entre o pessoal que atua na Gestão da Qualidade: os equívocos cometidos na definição da qualidade refletem o que se pensa, popularmente, da questão e do próprio emprego da linguagem informal para defini-la. Além disso, o conceito corrente da qual idade traduz valores que os

consumidores associam com os produtos ou serviços.

Por isso, compreende-se a origem dos equívocos, que com frequência é confundida com luxo, beleza, virtudes, brilhos, cores, etiquetas, falta ou excesso de peso, volume, embalagem bonita e vistosa, moda, grife, marca, detalhes de acabamento, e assim por diante.

Novamente, cabe ressaltar, em nome de um posicionamento correto da Gestão da Qualidade sobre o assunto, que esses elementos, em tese, envolvem a qualidade do produto ou do serviço. O equívoco está em considerar que a qualidade está restrita a um ou a apenas alguns desses itens. Por isso, enfatiza-se o seguinte: para definir corretamente qualidade, o primeiro passo é considerar a qualidade como um conjunto de atributos ou elementos que compõem o produto ou o serviço (PALADINI, 2004).

Na concepção de Grönroos (2009), a qualidade é frequentemente considerada como sendo uma das chaves para o sucesso de uma empresa e que sua vantagem competitiva depende dessa qualidade. Em se tratando de serviços, a qualidade pode ser o fundamento do diferencial competitivo.

A ação da Gestão da Qualidade, assim, passa a ganhar importância uma vez que se considera que existe um processo natural de transferência de valores, hábitos e comportamentos do meio social externo para o interior das organizações.

Por isso, quando uma pessoa tem na mente o conceito incorreto da qualidade, ela tende a transferi-lo para sua atividade produtiva. Ao desenvolver seu trabalho, essas pessoas acabam por concentrar seus esforços numa direção que nem sempre é a mais correta. Começa-se a entender assim, por que se enfatiza tanto a preocupação com os reflexos práticos que conceitos equivocados da qualidade podem ter.

Paladini (2004) enfatiza que se tem direcionado a Gestão da Qualidade para a criação de uma cultura da qualidade. Entende-se “cultura” como um conjunto de valores que a sociedade atribui a determinados elementos, situações, crenças, ideias etc.

Assim, pode-se entender que o processo cultural é uma forma de atribuição de valor à qualidade ou, mais em geral, é a atenção que se dedica à questão. O primeiro passo para a criação da cultura efetiva da qualidade é entender seu conceito correto, o que nem sempre é fácil para a Gestão da Qualidade, pela influência natural que um termo de domínio público exerce sobre sua própria

definição técnica.

Nesse contexto, o enfoque mais usual para a definição da qualidade envolve a ideia de centrar a qualidade no consumidor. Esse direcionamento abrange múltiplos itens: afinal, para o consumidor é importante o preço do produto, suas características específicas, seu processo de fabricação e até mesmo aspectos gerais que o envolvem, como sua marca (PALADINI, 2004).

Conforme Las Casas (1999), “o produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas. Portanto, a qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa”.

Paladini (2004, p. 31) cita alguns conceitos da qualidade bem aceitos (e corretos), sempre envolvendo a figura do cliente, como os seguintes:

Em 1972, a EOQC – Organização Europeia de Controle da Qualidade definiu qualidade como a condição necessária de aptidão para o fim a que se destina. Em 1991, Juran e Gryna definiram qualidade como a adequação ao uso. Em 1971, Jenkis definiu qualidade como o grau de ajuste de um produto à demanda que pretende satisfazer.

No entanto, ocorre que dependendo do consumidor e do próprio produto, alguns itens são mais relevantes do que outros (há quem considere, em um carro, segurança como o item mais relevante, como há quem considere desempenho, preço ou assistência técnica); alguns itens são prioritários (em um computador; por exemplo, velocidade e precisão de processamento); alguns itens, embora não essenciais, são determinantes na hora da aquisição (a cor do carro, por exemplo), e assim por diante.

Aqui, a multiplicidade de itens como o aspecto básico do conceito da qualidade é bem evidente. A meta da Gestão da Qualidade nesse contexto é simples: focalizar toda a atividade produtiva para o atendimento do consumidor, considerando os (múltiplos) itens que ele considere relevantes. E também o elemento evolutivo é bem visível, à medida que se investe em um processo de acompanhamento que visa observar como o cliente se comporta e como se alteram suas necessidades e preferências, de forma a atendê-las cada vez melhor.

De acordo com Grönroos (2009), pesquisas de marketing demonstram que custa seis vezes mais conseguir um novo cliente do que manter um antigo. Portanto, a sobrevivência e o sucesso de uma organização dependem hoje da capacidade de manter permanentemente os clientes. Cada vez mais não basta apenas dar-lhes um

bom atendimento, mas encantá-los com uma qualidade de serviços acima da expectativa.

Definir qualidade, de acordo com Paladini (2004), é uma tarefa árdua, pois se conjugam numa mesma noção elementos objetivos e subjetivos. Se conceituar a qualidade é difícil, vivenciá-la é extremamente simples: sempre que o ser humano sente que satisfaz plenamente seus anseios, aí houve qualidade.

2.3 SERVIÇOS

Para um melhor entendimento sobre serviços, torna-se relevante que antes se tenha uma definição e consciência do que se está oferecendo. Na concepção de Lovelock e Wright (2001, p. 5):

Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção.

Já na ótica de Hargreaves, Zuanetti e Al (2001, p. 9) serviço “é o resultado de pelo menos uma atividade desempenhada, necessariamente, na interface do fornecedor com o cliente. É geralmente intangível”.

Sobre serviços, Albrecht (2003, p. 3) enumera 10 lições que se aprende a respeito de serviços e administração de serviços, são elas:

1. Os serviços possuem um impacto econômico mais forte do que pensávamos e sua qualidade é pior do que imaginávamos;
2. Muitas organizações de serviço estão em posição de defesa no que se refere à qualidade;
3. A administração precisa ver o impacto do serviço sobre o lucro para levá-lo a sério;
4. Quanto mais tempo se está num ramo de serviço, maior a probabilidade de não se compreender o cliente;
5. Um serviço é profundamente diferente de um produto físico;
6. Os administradores não controlam a qualidade do produto quando o produto é um serviço;
7. A melhoria do serviço começa no topo da organização; os administradores devem fazer o que dizem;
8. A prática da administração precisará passar de uma orientação de produção para uma orientação de “horas da verdade” para fazer frente às exigências da concorrência;

9. Seus funcionários são o seu primeiro mercado; você precisa primeiro convencê-los da ideia de “serviço”, ou eles nunca conseguirão passar aos clientes;
10. Os sistemas geralmente são os inimigos do serviço.

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), as empresas prestadoras de serviço devem projetar seus elementos estruturais (sistema de atendimento; projetos das instalações; localização e planejamento da capacidade) e gerenciais (cultura de serviços; motivação; seleção e treinamento; delegação de poder; qualidade; e gerenciamento) para gerar um serviço capaz de atingir os objetivos estratégicos da empresa.

Conforme Albrecht (2003), os ativos mais importantes que as empresas deveriam considerar na sua contabilidade são: a base leal dos clientes; a imagem e apelo da sua linha de produtos; uma força de trabalho leal e comprometida e uma cultura interna de prestação de serviços.

Diante dessas definições, observa-se a subjetividade do que vem a ser serviço, embora se entenda sua real importância, haja vista o crescimento das empresas prestadoras de serviços e até a necessidade de agregá-los, em outros setores da economia. Em virtude do crescimento do setor e de sua importância econômica, chega-se a mencionar que se vive em uma sociedade de serviços.

2.3.1 Caracterização dos Serviços

Em serviços, o cliente e o fornecedor estão dentro de um processo e interagem permanentemente durante sua execução. Por exemplo, quando se corta o cabelo orientando o cabeleireiro ou quando se interage com o garçom no restaurante durante a refeição; ou seja, nas duas situações existe uma maneira específica de se oferecer o serviço, interagindo-se simultaneamente com o cliente, o que resulta em algumas características especiais dos serviços, destacadas a seguir.

Para Las Casas (1999) os serviços apresentam as seguintes características: são intangíveis, inseparáveis, heterogêneos e simultâneos.

– *Serviços têm um forte componente intangível:* todos os serviços têm algum aspecto tangível, importante em seu custo final. Embora possam se sentir

fisicamente partes tangíveis componentes do serviço, ele em si é intangível. Usam-se os cinco sentidos para avaliar produtos: tato, olfato, audição, paladar e visão, que servem para perceber produtos resultados de um serviço.

– *Serviços são heterogêneos e são prestados de maneiras diferentes por pessoas diferentes:* se o serviço não for totalmente automatizado, isto é, se envolver pessoas, ele será de alguma forma diferente, mesmo que se tente uma padronização. As pessoas treinadas para entrar em contato com os clientes podem variar de humor, simpatia, rapidez, inteligência ou beleza, e com isto influenciam diferentemente na satisfação do cliente.

– *Quem presta serviço faz parte do próprio serviço:* por exemplo, o *maitre* que atende no restaurante faz parte do serviço oferecido. Ele não apenas atende aos pedidos, mas sugere, orienta e resolve problemas. Da mesma forma fazem parte do serviço o caixa de um banco, um técnico de informática e um palestrante de um seminário. Esses profissionais podem modificar para melhor ou pior a sensação que o cliente tem do serviço.

– *Não se pode separar a produção do consumo:* o serviço é consumido no mesmo momento em que está sendo produzido. Ele pode ser planejado com antecedência, ou ser até padronizado, como um treinamento, uma excursão ou um programa de televisão, mas o serviço só é executado no momento em que é consumido pelo cliente.

– *Serviços não são passíveis de uma inspeção final antes da entrega:* qualquer defeito em um produto pode ainda ser percebido em uma inspeção final. Em um serviço isto não é possível. O cliente só vai saber se o corte de cabelo ficou bom ou ruim quando acabar.

– *Serviços não são estocáveis:* não se pode guardar o lugar não utilizado em um avião para o próximo voo. Deixar de vender um lugar é irreversível. Da mesma forma, não se pode estocar cortes de cabelo, lugares em restaurantes, ou transações *on-line*.

– *Serviços não são “devolvíveis”:* a cirurgia não pode voltar atrás, o hambúrguer não pode ser devolvido depois de comido e o jornalista não pode aceitar de volta um jornal, se você não gostou das notícias que leu. O fabricante de automóveis pode recuperar a sua imagem se fizer um *recall* (convocação dos consumidores de um produto que foi detectado um defeito que coloque a vida do

consumidor em risco. O *recall* é previsto em legislação do Código de Defesa do Consumidor – CDC) devido a um defeito que não provocou nenhum dano, mas se o cabelo foi mal cortado, a recuperação é praticamente impossível.

– *Serviços não são transportáveis*: os serviços são prestados junto aos clientes e exigem uma aproximação entre ele e o prestador do serviço. Não se pode produzir um serviço no Japão e trazê-lo para consumo no Brasil.

Na opinião de Hoffman e Bateson (2003), muitos serviços contém pelo menos alguns elementos de bens tangíveis, como, por exemplo, o cardápio de um restaurante, o extrato bancário ou a política escrita de uma companhia de seguros. De acordo com os autores a distinção entre bens e serviços é menos percebida quando a empresa oferece tanto um como o outro. Embora haja certa confusão, os autores esclarecem que os bens podem ser definidos como objetos, dispositivos ou coisas, enquanto que os serviços podem ser definidos como ações, esforços ou desempenhos.

Sendo assim, pode-se constatar que, em termos gerais, os bens tratam-se algo concreto, que se pode ver e tocar; enquanto os serviços podem ser os atos e atitudes em que se estabelece algum tipo de negociação em algo abstrato, como, por exemplo, um corte de cabelo. Não existe o bem ou produto “corte de cabelo”, mas sim, o serviço que o profissional oferece.

2.3.2 Natureza dos Serviços

Nas transações de compra e venda a maioria está relacionada a produtos tangíveis, ou seja, que podem ser tocados ou vistos, e que satisfazem alguma necessidade. No entanto, existe outra maneira das empresas satisfazerem as necessidades dos seus clientes sem ser oferecer produtos tangíveis, mas intangíveis, como os serviços.

A natureza dos serviços é vasta, podendo ser na área governamental com os tribunais, hospitais, agências de financiamento, serviços militares, departamentos de polícia, corpo de bombeiros e correios e escolas. Podem ser também na área não-governamental, incluindo os museus, igrejas, instituições de caridade, universidades, hospitais etc.; que também são parte do setor. E, por fim, tem-se a área empresarial,

onde estão incluídas as companhias aéreas, hotéis, bancos, seguradoras, escritórios de advocacia, empresas de manutenção, empresas cinematográficas, imobiliárias, entre outros.

De acordo com Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) é difícil determinar a diferença entre um produto e um serviço – por exemplo, instalação – uma vez que a compra de um produto geralmente vem acompanhada de algum serviço de apoio e; por outro lado, a compra de um serviço muitas vezes inclui mercadorias, como, por exemplo, alimentos em um restaurante.

Na opinião de Grönroos (2009, p. 46):

Um serviço é um processo, consistindo em uma série de atividades mais ou menos intangíveis que, normalmente, mas não necessariamente sempre, ocorrem nas interações entre o cliente e os funcionários de serviço e/ou recursos ou bens físicos e/ou sistemas do fornecedor de serviços e que são fornecidas como soluções para problemas do cliente.

Sobre a natureza dos serviços Albrecht e Zemke (2002) descrevem que sob a ótica dos negócios, trabalhar é servir, independente do conteúdo do trabalho; e todo trabalho é considerado trabalho de serviços, desde o mais simples ao mais complexo, o que ocorre essencialmente é a prestação de serviços.

Conforme os autores acima:

Não faz mais sentido falar em negócios de “produtos” e negócios de “serviços”. O ato de montar um computador, costurar uma peça de vestuário ou moldar uma barra de chocolate é uma maneira de servir a outras pessoas, assim como a tarefa vender esses produtos aos clientes ou de orientar os clientes sobre como usá-los (ALBRECHT; ZEMKE, 2002, p. 68).

Na concepção de Las Casas (2002), a natureza dos serviços está associada a um ato, um esforço, um desempenho, podendo se apresentar de várias formas, até mesmo à transferência de um bem. Por exemplo, ao alugar um imóvel, um corretor agrega, além de um bem físico, os serviços de assessoria e cobrança. Porém, um advogado pode prestar serviços de conhecimentos profissionais, sem que, necessariamente, aconteça a transferência de um bem.

Considerando-se essas abordagens, pode-se constatar que a natureza dos serviços está direcionada aos atos ou ações intangíveis, presentes em qualquer

relação de negócio, podendo ser conceituada como sendo a parte que deve ser vivenciada, uma experiência vivida, o desempenho.

2.4 QUALIDADE NOS SERVIÇOS

A qualidade de serviços pode ser vista como um diferencial para as empresas, com o grande número de concorrência a qualidade dos produtos e serviços torna-se indispensável, pois os clientes estão cada vez mais exigentes, haja vista, que a qualidade dos serviços pode ser tida como uma importante ferramenta gerencial, na busca de resultados positivos para a organização.

De acordo com Campos (1992, p. 57), “o produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma aceitável, segura e no tempo certo, as necessidades dos clientes”.

A qualidade do serviço fundamenta-se principalmente no processo de prestação de serviço onde, na maioria dos casos, encontram-se seres humanos. Daí a característica multidisciplinar do tratamento a ser dado ao tema, onde a motivação, envolvimento, reconhecimento e técnicas de trabalho em equipes são básicas para o sucesso de um programa de excelente qualidade.

O atendimento eficaz, segundo Campos (1992), com qualidade nos serviços significa, portanto, suprir as necessidades e expectativas do cliente, sendo indispensável considerar na identificação de características e determinação de indicadores para a sua mensuração, a forma com que o cliente percebe e sente a satisfação de suas necessidades e expectativas.

Dentro desse contexto, o autor acima revela que a qualidade em si está centrada no consumidor, sendo alcançada a satisfação do cliente a partir do momento em que o serviço atende as expectativas do mesmo, assim pode-se dizer que o serviço apresenta qualidade, ou seja, uma empresa só poderá prosperar se os clientes que compram os seus produtos ou serviços estiverem satisfeitos. Isto quer dizer que, a única coisa que uma empresa pode oferecer aos clientes de uma forma global é a qualidade.

A qualidade dos serviços só é percebida ao longo do processo da prestação do serviço, que ocorre no momento em que o cliente procura o serviço desejado. Segundo Albrecht (2003), “os clientes querem um serviço de qualidade, que tenham

aparelhos de conveniência e que economizem o seu tempo, mas também querem, calor humano e carisma pessoal”.

Na visão de Albrecht (2003, p. 12):

A experiência inteira do cliente determina sua percepção de qualidade. Essa percepção é afetada pelo “produto”, pelos processos e práticas da organização em comparação com as expectativas do cliente. *Qualidade* é a medida da satisfação do cliente com a experiência como um todo.

Para as organizações que procuram competir no ambiente dos negócios de hoje e de amanhã, o desafio é compreender e gerenciar a experiência, tornando-a impecável e totalmente satisfatória. Porém, para que a empresa consiga este feito, a organização precisa ser capaz de proporcionar uma experiência total de valor diretamente ligado aos seus clientes, sendo eles internos e externos.

Segundo Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), a satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela a comparação da percepção do serviço prestado com a expectativa do serviço desejado. Quando se excede a expectativa, o serviço percebido como qualidade é excepcional.

Para se comentar sobre a qualidade em serviços não se pode esquecer os pré-requisitos que ela engloba; a confiabilidade, responsabilidade, segurança, empatia e fatos concretos, sem estas características as empresas provavelmente chegaram ao declínio em seu mercado.

a) **Confiabilidade:** é a capacidade de prestar o serviço prometido e com exatidão, atendendo a necessidade e expectativa do cliente, no prazo e no tipo de serviço.

b) **Responsabilidade:** auxiliar o cliente no momento certo e com clareza, nas informações prestadas e serviços.

c) **Segurança:** é o conhecimento e a cortesia dos funcionários bem como sua capacidade de transmitir confiança e garantia para o consumidor.

d) **Empatia:** evidenciar interesse pelo o cliente, atenção e presteza, tentar solucionar os problemas com sensibilidade e esforço.

e) **Fatos concretos:** são as instalações físicas, equipamentos e pessoal e materiais para a comunicação.

“Confiabilidade significa cumprir a promessa do serviço de atendimento, fazer o que você diz que fará pelo cliente. Para ele, essa promessa tem três partes

distintas: compromissos da empresa, expectativas comuns e promessas pessoais” (PERFORMANCE RESEARCH ASSOCIATES, 2008, p. 21).

O fator segurança, conforme a Performance Research Associates (2008), envolve quatro aspectos fundamentais que são o conhecimento do produto, o conhecimento da empresa, a capacidade de ouvir e a capacidade de resolver problema. Quem presta esses serviços torna-se inesquecível, combina conteúdo e estilo, e o que se faz com o modo como faz mostra ao cliente que é competente e se importa com sua atividade e assim, transmitirá segurança a ele.

Sobre a empatia, a Performance Research Associates (2008) descreve que esta significa reconhecer e afirmar o estado emocional do outro. A empatia demonstra ao mesmo tempo seu profissionalismo e interesse e faz com que os clientes se sintam importantes.

No que se refere aos fatos concretos a Performance Research Associates (2008, p. 36) orienta que:

Tudo o que é aparente e tangível ajuda a expressar o valor dos aspectos abstratos das interações de atendimento. Esses elementos são um modo importante de instruir os clientes e ajudá-los a avaliar a qualidade do serviço que você presta. Gerenciando os aspectos palpáveis desses contatos, você dará a eles algo sólido em que ancorar suas impressões.

Para se conseguir qualidade é indispensável que as pessoas que nela trabalham tenham conhecimento profundo dos produtos ou serviços que se oferece, ou então, não haverá competência e talento para operar gerando a satisfação do cliente, então será preciso qualificar o pessoal. Para Lovelock e Wright (2001), a qualidade e prestação de serviço só são percebidas quando o cliente passa por algum tipo de experiência, com base nas necessidades individuais, experiência passadas, recomendações de outras pessoas.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) colocam que existem três falhas que implicam diretamente no sucesso das organizações, tais como: divergência, entre a expectativa do cliente e a percepção, destas expectativas; a incapacidade da administração e o desempenho do serviço, efetivamente prestado. Estas falhas podem trazer grandes prejuízos para a organização, gerando a insatisfação dos mesmos.

De um modo geral, entende-se que qualidade trata-se da medida que um bem ou serviço se adapta aos padrões especificados. Quando estes padrões estão ausentes, a qualidade é uma questão de opinião, não sendo controlável

cientificamente. A falta de conformidade com os padrões de qualidade preestabelecidos chama-se defeito.

2.4.1 A percepção da qualidade nos serviços

Um cliente é a pessoa mais importante para a organização, o cliente não depende dela e sim ela dos clientes, o cliente é o fruto do trabalho das empresas, o cliente procura as empresas com seus desejos e as empresas têm como objetivo satisfazê-los de forma lucrativa para ambas as partes.

O estudo sobre a satisfação do cliente é complexo e contínuo, que vem se desenvolvendo ao longo de várias décadas. Esse desenvolvimento é adotado por ambas as partes, empresa e consumidor. Relacionada à empresa, a mesma procurou novos mercados e reduzir custos de produção; já o consumidor acompanha a globalização com um único objetivo, novos produtos que realizem seus desejos e necessidades. Além da globalização, é necessário entender algumas nomenclaturas que auxiliam no processo de agregação de valores.

Segundo Kotler (1998, p. 55), a definição de satisfação é apresentada da seguinte forma: “satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

Tal definição deixa claro que a satisfação é função do desempenho percebido e das expectativas. Se o desempenho atender às expectativas, o consumidor estará satisfeito e se excedê-las está altamente satisfeito.

Conforme Kotler (1998), as empresas visam à satisfação porque os consumidores que estiverem apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar quando surgir uma melhor oferta, enquanto os que estiverem plenamente satisfeitos estarão menos aptos às mudanças. A alta satisfação cria afinidade emocional com a marca, não apenas preferência racional. A plena satisfação, portanto, sob essa ótica, leva à alta lealdade do consumidor. Desse modo, torna-se possível deduzir que todos os indivíduos e empresas que consomem produtos e serviços oferecidos por qualquer organização podem ser considerados clientes.

De acordo com essa concepção, as empresas buscam solucionar problemas

da melhor maneira possível em um menor espaço de tempo, procurando sempre o caminho direcionado à satisfação do consumidor. Mas o que é satisfação?

Acompanhando a mesma linha de raciocínio, Kotler (1998) refere que, apesar de a empresa ser centrada no consumidor e buscar oferecer alta satisfação ao mesmo, sua principal meta não é essa. A satisfação do cliente pode ser aumentada com uma simples redução de preço ou um aumento nas qualificações de seus serviços, podendo acarretar num resultado onde pode ser refletido com menores lucros.

Para satisfazer necessidades e expectativas de clientes, a primeira condição é que se conheçam essas necessidades e expectativas. Só haverá satisfação do cliente se ele perceber que a empresa empenhou-se de fato em descobrir o que necessitava e desenvolveu para ele o produto ou serviço adequado.

Para Kotler (1998, p. 55):

Consumidores são maximizadores de valor, limitados pelos custos, conhecimento, mobilidade e venda. Formam uma expectativa de valor e agem sobre ela. Sua satisfação e probabilidade de recompra depende dessa expectativa de valor, ser ou não superada.

Na mesma linha de raciocínio, o autor acima se faz presente adotando a premissa de que os consumidores comprarão da empresa que entregar o maior valor. Valor esse, para o cliente.

Para Albrecht (2003), as empresas centralizadas nos clientes veem os mesmos como ponto de partida, posto de escuta e árbitro final para tudo aquilo que fazem. Elas partem das necessidades e expectativas do cliente – os atributos que são desejados. Então desenvolvem e aperfeiçoam produtos ou serviços para satisfazê-las.

A satisfação do cliente depende do desempenho do produto percebido com relação ao valor relativo às expectativas do comprador. Se o desempenho faz jus às expectativas, o comprador fica satisfeito. Se as expectativas dos clientes forem alcançadas, eles ficam encantados.

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. Portanto, a satisfação do cliente está intimamente ligada à

qualidade. A mesma tem um impacto direto sobre o desempenho do produto e serviço, portanto, também afeta a satisfação do cliente.

2.4.2 Qualidade no atendimento ao cliente

Um pouco antes do surgimento e crescimento das empresas ditas “ponto.com”, no final dos anos 90, de acordo com a Performance Research Associates (2008), no ano 2000, pesquisadores do mundo empresarial começaram a aprender algo importante. Foi verificado nessa pesquisa que as empresas que desempenhavam com mais convicção um serviço de alta qualidade estavam obtendo melhores resultados financeiros. Em pouco tempo, as organizações que davam valor ao serviço de atendimento passaram a ganhar mais financeiramente e também puderam manter seus clientes por mais tempo do que as outras.

Já na opinião de Gerson (1999), um atendimento deficiente a clientes é muito caro. Um bom atendimento a clientes não tem preço, e pode-se ter em sua empresa. Primeiro é preciso reconhecer que atendimento é, para o negócio, tanto uma ferramenta administrativa quanto de marketing. Ele incrementa o marketing porque motiva os clientes a difundir bons comentários sobre os serviços e negócios de uma empresa a outros compradores.

Para Maximiano (1997), qualidade no atendimento significa oferecer o melhor que se pode fazer, obedecendo-se um padrão mais elevado de desempenho.

Segundo a Performance Research Associates (2008), o primeiro fundamento trata-se da compreensão sobre o que vem a ser um bom atendimento sob a ótica do cliente, proporcionando-lhe uma experiência positiva e inesquecível, suprimindo as expectativas e satisfazendo as necessidades. Significa provocar oportunidades de surpreender e cativar o cliente de um modo único e inesperado.

Retomando o pensamento de Gerson (1999), a maneira mais barata de adquirir novos clientes é através de recomendação verbal. Bons serviços tornam o gerenciamento mais fácil porque todos estão comprometidos com a satisfação do cliente. Os resultados serão maior produtividade e maiores lucros simplesmente porque a gerência e seus funcionários estão trabalhando para atingir o mesmo objetivo.

Em seguida, ainda segundo o pensamento de Gerson (1999), a empresa deve desenvolver um sistema de atendimento a clientes para sua empresa que seja de fácil utilização pelos seus clientes e finalmente projetar e implementar programas de manutenção de clientes que possam conservar a lealdade dos mesmos, e que aumente a probabilidade dos clientes indicarem novos compradores para os negócios. Além disso, utilizar os programas de manutenção como ferramentas de marketing básicas e suplementares.

Na visão de Lobos (1995), cada situação de atendimento é única; varia, portanto, de pessoa para pessoa e de momento para momento. Em função disso, o atendimento deve ser diferenciado. Pesquisas realizadas pela psicologia social demonstram que as pessoas sentem necessidade de serem tratadas como únicas. Muitas vezes, essa necessidade é mais importante que os negócios ou problemas que procuram resolver.

Portanto, o cliente supõe que tanto a organização como o funcionário (representante dessa organização) deve atendê-lo de forma especial única. O cliente espera que a organização reconheça a importância de sua pessoa e de sua solicitação. E que o funcionário, além de reconhecer isso, favoreça, com o auxílio de seus conhecimentos técnicos, a realização dos negócios.

Para o cliente você é a empresa. Os clientes não fazem distinção entre você e a empresa em que você trabalha. E estão certos. Para eles, você é a empresa. Eles não sabem o que acontece por trás das portas com o aviso "Somente para Funcionários". Não conhecem suas áreas de responsabilidade, a definição do seu trabalho nem o que você pode ou não fazer pessoalmente para ajudá-los. E também não se importam com nada disso. Para os clientes, tudo isso é problema *seu*, e não deles (PERFORMANCE RESEARCH ASSOCIATES, 2008, p. 12).

Em paralelo às indústrias, tem havido uma mudança substantiva na economia onde o peso dos serviços aumenta de tal forma que boa parte dos profissionais, no mundo todo migra cada vez mais para este setor (GRÖNROOS, 2009).

Projetar qualidade em um serviço requer misturar a precisão do engenheiro, a visão abrangente do arquiteto, e a preocupação com o cliente do homem de marketing. Na realidade há necessidade de ser mais rigoroso, mais detalhista e mais abrangente no projeto de serviços. De fato, para projetar qualidade em um serviço precisa-se não apenas entender o cliente, mas entender o próprio serviço.

Na visão de Grönroos (2009), a especificação técnica de um serviço ou produto

é frequentemente considerada a qualidade do produto ou a característica mais importante da qualidade percebida. Na realidade, os clientes percebem a qualidade como um conceito muito mais amplo, que vai além da qualidade técnica do produto.

Se um produto ou serviço for muito bom tecnicamente, muito bem produzido, porém o tratamento do funcionário ou vendedor perante o cliente for inadequado ou insatisfatório, a qualidade percebida pelo cliente não será boa. Portanto, as empresas devem definir a qualidade de seus produtos da mesma forma que fazem os seus clientes, isto é, as empresas devem se colocar no lugar dos seus clientes.

Se a sua atividade tem relação com servir clientes e lidar com o público, a qualidade do atendimento que você presta a todas as pessoas – às gentis e às desagradáveis, às espertas e às de raciocínio lento, às que você gostaria de levar para casa e mimar e àquelas que, em sua opinião, jamais deveriam ter nascido – determina o sucesso da empresa para a qual você trabalha (PERFORMANCE RESEARCH ASSOCIATES, 2008).

Grönroos (2009) destaca que a qualidade de um serviço conforme percebida pelos clientes tem duas dimensões: a dimensão do resultado técnico (o que) e a dimensão funcional ou relacionada a processo (como). O que os clientes recebem em suas interações com a empresa é muito importante para eles e para sua avaliação da qualidade.

Mas essa é apenas uma dimensão da qualidade, chamada de qualidade técnica do resultado do processo de produção do serviço. Entretanto, além do produto recebido, existe uma dimensão também muito importante na concepção total da qualidade percebida.

Ainda de acordo com Grönroos (2009), essa dimensão diz respeito às interações entre o prestador de serviços e o cliente, incluindo horas da verdade mal ou bem administradas. O cliente será influenciado pela maneira como a qualidade técnica, as consequências ou o resultado final de um processo são transferidos para ele, a facilidade de acesso a um caixa automático, a um restaurante, a aparência e comportamento dos garçons, dos caixas no banco, balconistas de uma loja etc. Os serviços de encanadores e técnicos de manutenção e como esses empregados realizam suas tarefas, o que dizem e como dizem, também influenciam a visão que o cliente possa ter do serviço.

Além das duas dimensões básicas da qualidade – o que e o como – que estão sempre nas mentes dos clientes, observa-se que a qualidade é, em grande

parte, percebida subjetivamente. O processo de concepção é ainda mais complexo. Não são apenas as experiências das dimensões das qualidades que determinam se a qualidade é considerada boa, neutra ou ruim.

De acordo com Lobos (1995), boa qualidade percebida é obtida quando a qualidade experimentada atende às expectativas do cliente, ou seja, à qualidade esperada. Se as expectativas forem muito altas, a qualidade total percebida será baixa mesmo se a qualidade experimentada, medida em forma objetiva, for boa.

A qualidade esperada, ou as expectativas advêm de vários fatores, como: comunicação com o mercado, comunicação boca-a-boca, imagem corporativa/local e necessidades dos clientes. A comunicação com o mercado inclui publicidade, mala direta, relações públicas e campanhas de venda, que estão diretamente sob o controle da empresa. Os fatores de imagem e a comunicação boca a boca são apenas indiretamente controlados pela empresa. Por último, as necessidades do cliente também têm um forte impacto nas suas expectativas (LOBOS, 1995).

Lobos (1995) enfatiza ainda, que quando uma empresa adota programas de qualidade que incluem aspectos da qualidade funcional, a qualidade percebida do serviço pode ainda ser baixa ou até deteriorada se, por exemplo, a empresa colocar simultaneamente campanhas publicitárias que prometam demais ou que sejam inadequadas sob algum aspecto.

Portanto, diante das abordagens acima, verifica-se que o nível de qualidade total é determinado pela diferença entre a qualidade esperada e a qualidade experimentada. Como consequência, pode-se afirmar que cada programa para a qualidade deve englobar não apenas os funcionários que estão envolvidos nas operações, mas os responsáveis por marketing e pela comunicação com o mercado, também. Igualmente, os profissionais de comunicação devem tomar todo cuidado com a imagem da empresa perante o mercado.

2.4.3 Qualidade dos serviços no turismo

A percepção da qualidade pelo cliente se dá através de componentes materiais e imateriais. Os componentes materiais referem-se ao conjunto de elementos que caracterizam a qualidade técnica de um produto, formando o lado

objetivo da qualidade. Já os imateriais relacionam-se a um conjunto de ações que caracterizam a qualidade humana do serviço, constituindo o lado subjetivo da qualidade. Como os componentes imateriais possuem um peso maior em se tratando de serviços, a qualidade na prestação de serviços turísticos depende, em grande parte, dos profissionais que desenvolvem a atividade.

Considerando-se o capital humano o grande impulsionador de qualquer organização, pode-se concluir que a qualidade humana é crucial. No setor de serviços, de um modo geral, e mais especificamente no turismo, são as pessoas que fazem a diferença e que se tornam destaque. Somente os seres humanos são capazes de pensar, criar, inovar, acolher, atender bem, e somente através deles os serviços serão oferecidos com qualidade (SOARES; CORREA, 1994).

De acordo com Soares e Correa (1994), atitudes positivas por parte dos prestadores de serviço são vitais para o sucesso da organização em geral, como também para a satisfação do cliente em particular, uma vez que a qualidade nas empresas turísticas depende muito das habilidades do seu pessoal de linha de frente.

Torna-se importante para as empresas turísticas possuir uma boa estrutura física, bons móveis e equipamentos, decoração agradável, conforto etc. Porém, isso de nada adiantará se os colaboradores não oferecerem qualidade. Os autores acima citados reforçam a importância de se investir não só na estrutura física da empresa, mas também no capital humano, principalmente fornecendo educação e treinamento, com o objetivo de desenvolver novos conhecimentos e habilidades nos trabalhadores.

Uma empresa de serviços lida com inúmeros momentos de contato entre clientes e funcionários, também denominados “hora da verdade”. Albrecht (1998, p.27) define a hora da verdade como “qualquer episódio no qual o cliente entra em contato com qualquer aspecto da organização e obtém uma impressão da qualidade de seu serviço”. Para alcançar a qualidade desejada, as empresas turísticas devem tentar gerenciar todos esses momentos, inclusive os mais críticos, quando ocorreram as falhas, uma vez que a empresa pode tentar reverter a situação, repassando uma imagem positiva.

Por outro lado, em virtude de a produção e o consumo dos serviços turísticos acontecerem simultaneamente, é impossível controlar a qualidade dos serviços antes que eles sejam consumidos. Além disso, existe uma grande dificuldade da

administração em controlar a qualidade mesmo durante o processo de produção/consumo, pois ela não esta presente em todas as horas da verdade.

Essa visão é reforçada por Albrecht (1998) quando afirma que a gerência da organização só pode influenciar a qualidade de forma indireta, através da motivação dos funcionários. Os funcionários de contato tornam-se os reais administradores desses momentos, detendo o poder de influenciar os resultados da empresa e a manutenção da sua clientela, já que são eles que interagem mais intensamente com os clientes e são os responsáveis pela transformação dos recursos nos bens ou serviços que irão satisfazer as necessidades e desejos dos mesmos. Destaca-se necessidade de alterar a estrutura hierárquica de uma organização, distribuindo maior autonomia ao pessoal da linha de frente, para que eles tenham condições de oferecer experiências de qualidade aos consumidores.

Como já foi visto, é o cliente quem avalia e define a qualidade, com base em necessidades, desejos e expectativas. Essa avaliação se dá ao longo de todo o contato do cliente com determinado produto, durante o qual, através do somatório de diversas horas da verdade, ele irá fazer um balanço dos pontos positivos e negativos vivenciados.

Em virtude da natureza complexa da atividade turística, a qualidade pode ser vista como uma teia, que depende de inúmeros fatores para ser tecida. As relações de interdependência que permeiam o processo de alcance da qualidade dos serviços turísticos se estendem do nível micro ao macro, ocorrendo tanto dentro de um setor organizacional como no nível inter-organizacional.

Dentro de uma organização turística, a qualidade de um serviço específico do empreendimento depende do desempenho de todos os colaboradores desse setor, assim como os diversos setores da empresa são dependentes entre si. Além disso, as pessoas que ocupam funções de comando dependem dos seus subordinados e vice-versa; da mesma forma que o pessoal de contato depende dos que atuam nos bastidores e vice-versa (SOARES; CORREA, 1994).

Em uma análise mais ampla, pode-se afirmar que a percepção da qualidade formada pelo turista é influenciada por todas as experiências vivenciadas pelo mesmo durante sua viagem. Logo, todos os equipamentos e serviços ofertados ao turista necessitam do bom funcionamento uns dos outros para que se mantenha uma boa imagem e alcance-se a satisfação do turista.

Destacando-se a característica da heterogeneidade dos serviços turísticos, considera-se que as necessidades e expectativas dos clientes variam bastante de pessoa para pessoa e podem variar até em relação a uma mesma pessoa, de acordo com as circunstâncias do consumidor. Além disso, o nível de exigência dos clientes é algo crescente, uma vez que a satisfação de uma necessidade faz emergir outras necessidades que ainda não foram atendidas.

As empresas precisam buscar, através da qualidade, não somente a satisfação, mas o encantamento do cliente, ou seja, a superação de expectativas. Barros (1999, p. 37) destaca a importância de não se confundir superação de expectativas com excesso de qualidade. Para ele, “superar os desejos dos clientes é atender suas carências nos detalhes com um ‘algo a mais’ não esperado. Entretanto, exceder em qualidade é uma forma de desperdício, pois o cliente não fará uso da qualidade não necessária”. Ou seja, a qualidade percebida ocorre quando a qualidade esperada coincide com a qualidade oferecida.

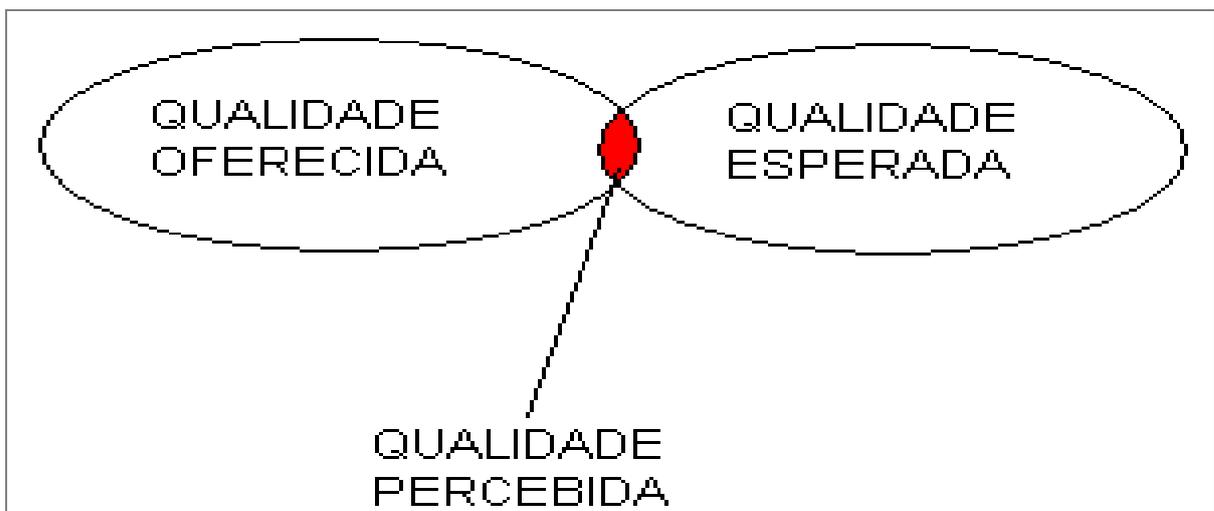


Figura 6: Qualidade percebida \Rightarrow qualidade esperada = qualidade oferecida.

FONTE: Soares e Correa (1994 p.34).

Soares e Correa (1994) apontam que existem três requisitos para que ocorra o encantamento. O primeiro consiste em fornecer com qualidade os requisitos básicos, satisfazendo o cliente. O segundo significa oferecer algo que o cliente deseja, mas não espera. E o terceiro está relacionada a frequência, pois o “algo mais” não deve ser oferecido ininterruptamente. Os autores argumentam ainda que, para encantar o cliente torna-se necessário acrescentar algo inesperado, mas que esteja dentro das necessidades ainda não atendidas. Qualquer tentativa de incluir

“agrados” desnecessários cria um artificialismo, que muitas vezes somas pontos negativos para as empresas que prestam maus serviços.

Conforme Castelli (2000 *apud* SILVA; MEDEIROS; COSTA, 2009) existe ainda um requisito básico para encantar o cliente: ter disposição em servir. O autor afirma que é preciso criar empatia, entrando em sintonia com o cliente. A partir daí, será possível personalizar o serviço e entrar na subjetividade do próprio cliente e que, para que exista um serviço de excelência torna-se necessário que os funcionários estejam envolvidos no processo e que tenham um elevado nível de qualificação, pois são essas pessoas qualificadas que têm capacidade para maximizar a qualidade dos serviços ofertados aos clientes.

Mediante as abordagens apresentadas, pode-se constatar que na prestação de serviços turísticos uma condição indispensável diz respeito à excelência, uma vez que, diante de um mercado cada vez mais competitivo e com consumidores com um nível de exigência cada vez mais elevado, não basta oferecer somente boa qualidade, é preciso superar, encantar. E somente através das pessoas envolvidas no processo do atendimento ao cliente essa excelência será alcançada, exigindo participação, empenho e compromisso de cada um.

2.5 TRANSPORTE E TURISMO

Desde o surgimento da humanidade existe a necessidade de transportar informações, imagens, carga ou pessoas. Estes deslocamentos só foram possíveis através da abertura de estradas e o desenvolvimento dos meios de transportes.

De acordo com Kaul (1985), um sistema de transporte pode ser considerado como a base para o desenvolvimento do turismo doméstico e internacional. Entretanto, apesar de ser amplamente reconhecida, a influência do setor de transportes sobre o turismo é um tema pouco estudado. Embora muitos pesquisadores tenham sugerido modelos que expliquem o desenvolvimento de polos turísticos, nenhum identificou o setor de transportes como um fator determinante neste atributo (PRIDEAUX, 2000).

Quando se fala em turismo, a primeira necessidade que vem ao imaginário do turista são os meios de transportes e alojamento que será utilizado para a viagem,

criando a expectativa de hospitalidade, que constitui não apenas como ato de hospedar, mas receber o turista demonstrando que ele não é apenas um objeto de lucro, mas o reconhecimento como ser humano com necessidades e desejos a ser correspondidos. Esses serão possíveis apenas com serviços de boa qualidade desde o embarque. Sendo através de meios de transportes marítimo, rodoviários, ferroviários e aéreos.

Em determinados países considera-se o turismo como sendo uma das principais fontes de renda externa, um catalisador para o crescimento socioeconômico e diversificação de um país e que o crescimento da indústria do turismo é significativamente influenciado pela evolução nos serviços de transporte e telecomunicações. Desta forma, um serviço de transporte ineficiente pode acarretar perdas significativas para a economia de um país (MILLER, 1983).

Os meios de transportes podem se constituir ainda como sendo o próprio atrativo turístico, não apenas em sua infraestrutura, mas na qualidade de serviços oferecidos, e o conteúdo turístico incorporado ao meio.

O serviço de transportes trata-se de uma parte essencial do produto do turismo, sendo um fator relevante para a satisfação do cliente. Ressalta-se que, devido à globalização e à crescente competitividade do mundo corporativo, os clientes tornam-se cada vez mais exigentes em relação à qualidade dos produtos e serviços. Assim, a qualidade passa a ser o principal diferencial não só dos produtos, mas dos serviços oferecidos pelas empresas públicas e privadas. Desta forma, destaca-se a relevância da qualidade do serviço de transportes com relação ao sucesso de um empreendimento turístico.

Sendo o deslocamento como elemento básico para que o turista chegue ao local turístico escolhido, a imagem do turista quanto a viagem que irá realizar se formará desde o embarque ao meio de transporte escolhido. Havendo uma falha, todo o sistema hoteleiro será prejudicado. Por isso a necessidade de se voltar a atenção para a qualidade nos serviços oferecidos a esses turistas, buscando na elaboração de pacotes turísticos escolher qual o meio de transporte adequado, seus componentes, o caminho melhor a percorrer, os benefícios para o turista na escolha deste, atendendo sempre para os horários, recepção, conforto, aparência externa e interna. Por todos esses fatores são imprescindíveis para a hospitalidade do turista, evitando assim imagem negativa quanto ao produto final e seus intermediários envolvidos no serviço prestado.

2.6 MODAL RODOVIÁRIO

Para se deslocar entre as cidades brasileiras um dos meios de transporte para se realizar esse deslocamento é através do ônibus, consolidando-se como uma das principais modalidades de transporte no país. Para Lucena (1999) o transporte de passageiros por rodovias tem dois componentes principais: (1) entre cidades feito por ônibus e (2) urbano/suburbano por ônibus de linha. A este tipo de serviço pode-se adicionar, também, os serviços de fretamento e serviços turísticos, ônibus escolares, serviços de táxi etc.

De acordo com Palhares (2002), o modal rodoviário oferece ampla flexibilidade aos seus usuários, pois, além de compreender uma grande parte da rede de transporte de uma determinada região, serve ainda como meio de interligação entre os outros meios de transporte. Uma viagem, seja ela turística ou não, tem início, na maioria das vezes, com o transporte rodoviário.

Conforme a Agência Nacional de Transportes Terrestres – ANTT (2006), transporte rodoviário de passageiros pode ser definido como aquele que conduz pessoas e transpõe estados da federação ou fronteiras de países, seja interestadual e/ou internacional.

A importância do transporte rodoviário para o Brasil, segundo Palhares (2002, p. 31) consiste na:

Flexibilidade porta-a-porta, que permite ao turista escolher sua rota de preferência; permite levar equipamentos próprios do turismo; funciona também como ligação entre os terminais de transporte e os destinos finais; e funciona como transporte de massa para excursões em áreas turísticas.

Quando utilizado no turismo o transporte rodoviário pode ser muito versátil, pois proporciona fácil deslocamento de casa ou cidade de origem ao destino final, passando pela interligação entre os outros modais (aéreo, marítimo e ferroviário), sendo também muito utilizado como transporte de massa em áreas consideradas turísticas.

A ANTT (2006) também confirma a importância do transporte rodoviário intermunicipal de passageiros no Brasil, uma vez que tal meio de transporte apresenta uma movimentação muito favorável de milhões de pessoas por ano. A principal modalidade no transporte terrestre é o realizado por ônibus, transporte

coletivo que movimenta quase 95% dos deslocamentos intermunicipais no país, representando uma expressiva participação na economia brasileira na prestação dos serviços regulares prestados pelas empresas permissionárias.

Além disso, segundo Palhares (2002), no Brasil, diferentemente de outros países no mundo, o ônibus é o principal modo de transporte no deslocamento de viagens turísticas. Com isso, não só este modo de transporte é o mais importante nas viagens domésticas, mas também chega a representar mais da metade do total. Em muitos outros países o automóvel ocupa essa posição de liderança. A crise que o transporte rodoviário enfrentou no país, somada a uma falta de política de transporte que incentivasse esse setor, ao baixo poder aquisitivo da população – o que restringe o uso do modo aéreo ou a aquisição de um automóvel próprio – tornou o ônibus a única opção acessível para a maior parte dos brasileiros.

De acordo com Gômara (1999), o sistema de transporte rodoviário de passageiros contribui para a ocupação do território brasileiro, expansão das fronteiras econômicas e sociais, fixação da população no interior do país, ampliação das oportunidades de exploração dos recursos naturais e consolidação do processo de integração social.

Dessa forma, baseando-se nas contribuições apontadas, pode-se afirmar que o transporte rodoviário de passageiros é muito importante do ponto de vista estratégico no contexto brasileiro. A atratividade de um destino turístico depende da qualidade dos serviços oferecidos e da infraestrutura local. Sendo assim, para ampliar a demanda turística de uma cidade torna-se imprescindível a oferta de serviços de transporte, lazer e informação de qualidade.

2.7 TRANSPORTE INTERMUNICIPAL NO RN

A história do transporte intermunicipal de passageiros no Rio Grande do Norte começou bem antes da chegada dos primeiros ônibus e do surgimento das empresas pioneiras. A população cruzava as estradas cheias de poeira e dificuldades para cumprir seu dever de transportar as pessoas com segurança e pontualidade, garantindo, desde então, o direito fundamental de ir e vir a todos os

norte-rio-grandenses (SINDICATO DAS EMPRESAS DE TRANSPORTE DE PASSAGEIROS DO RIO GRANDE DO NORTE – SETRANS/RN, 2012).

Conforme o SETRANS/RN (2012), a partir dos anos 60 chegam os primeiros ônibus e a construção de novas estradas ligando regiões ainda distantes nos trechos onde o caminho era de barro, de areia, pedra, entre outros. E a partir dos anos 70 é introduzido um novo modelo e as empresas passam por mudanças significativas em sua forma de operação e funcionamento, dando início a modernização do transporte intermunicipal de passageiros no Rio Grande do Norte. Também nesse período surgem os primeiros marcos legais que regulamentam o transporte público de passageiros, delegando esse dever do Estado aos cuidados da iniciativa privada, por meio de concessão ou permissão.

Novas linhas foram criadas, novos veículos foram adquiridos, novas cidades foram incorporadas às linhas de transporte intermunicipal, novos passageiros passam a utilizar-se do serviço prestado pelas empresas e novas regiões começam a figurar no mapa do Rio Grande do Norte, integradas pelo transporte público.

Conforme Flores-Dueñas e Santos (s.d), no Estado do Rio Grande do Norte o fenômeno do transporte alternativo intermunicipal tem atingido aos poucos o mercado de transporte de passageiros, como na região do Seridó, que estava, até poucos anos atrás, com apenas uma operadora de transporte. Dessa forma, os moradores da região ficavam restritos aos serviços oferecidos por esta operadora, a qual detinha o monopólio da área, não se preocupando em melhorar o serviço.

No entanto, de acordo com Ramos (2000 *apud* FLORES-DUEÑAS; SANTOS, s.d), existem distorções por parte dos grupos envolvidos em relação à percepção da condição do serviço intermunicipal, dado a falta de inovação tecnológica, de estratégias de mercado para melhorar o serviço e atendimento do usuário. Tal situação foi favorável para o surgimento do transporte alternativo (vans, micro-ônibus) em um princípio ilegal, mas foi bem recebido pelos usuários obrigando o órgão público competente a regulamentar o setor. Desse modo, o papel da administração pública é justamente mediar estes modais de transporte intermunicipal, combatendo a falta de competitividade em benefício do usuário, introduzindo mecanismos competitivos que sejam salutares ao mercado de transportes estimulando a eficácia (qualidade) e eficiência (produtividade).

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

O tipo de pesquisa aplicado na elaboração foi o descritivo, envolvendo como procedimento técnico uma pesquisa de campo. Para Gil (2006, p. 41), a pesquisa descritiva tem como finalidade:

Proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. [...] Na maioria dos casos, essa pesquisa envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; (c) análise de exemplos que “estimulem a compreensão”.

Já o procedimento técnico envolvendo uma pesquisa de campo, de acordo com Lakatos e Marconi (2010), consiste em um estudo de indivíduos, grupos, comunidades, instituições e outros campos, visando à compreensão de vários aspectos da sociedade.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

No que concerne o universo de um estudo, este significa o conjunto, isto é, a totalidade de elementos que possuem determinadas características definidas para a pesquisa. Segundo Vergara (2006) universo e amostragem, trata-se de definir toda a população e a população amostral a ser utilizada na pesquisa.

Sendo assim, o universo que compôs a elaboração deste trabalho totaliza em 10 (dez) empresas que oferecem o serviço de transportes de passageiros para os interiores do Estado do Rio Grande do Norte. Porém, devido à dificuldade de acesso aos dirigentes de algumas, para efeito de estudo, foi utilizada uma amostra contando com 07 (sete) empresas, o que equivale a 70% do total. Além das empresas, também foi realizada uma entrevista direta com o Presidente do SETRANS para coletar a sua opinião a respeito dos problemas enfrentados pelas empresas.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Em suas colocações, Gil (2006), descreve que as técnicas de interrogação utilizadas para a coleta de dados são: questionários, entrevistas e formulários. O questionário se trata de um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado. A entrevista diz respeito a uma técnica que envolve duas pessoas numa situação “face a face”, onde uma delas formula questões para a outra responder. Por fim, o formulário, que pode se definir como sendo a técnica em que o pesquisador estabelece questões previamente elaboradas e anota as respostas.

Desse modo, a coleta de dados significa a fase de pesquisa em que é realizada a indagação dos dados, através da aplicação ou utilização de entrevista, questionário e/ou formulário.

Sendo assim, a técnica de coleta de dados utilizada neste estudo foi a entrevista, seguindo um roteiro de perguntas (ver apêndice) elaboradas com a finalidade de atender aos objetivos propostos, visando a compreensão de como se processa a qualidade dos serviços oferecidos nas empresas estudadas.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

De acordo com Vergara (2006, p. 55), “a representação dos dados obtidos faz-se, principalmente, através de tabelas e gráficos, isto é, os dados são submetidos a um tratamento estatístico”.

Dessa maneira, os dados coletados neste estudo foram tabulados e apresentados os resultados em percentuais através de gráficos, elaborados com o uso do aplicativo Excel, caracterizando-se em uma análise quantitativa dos dados, com o intuito de tornar a interpretação mais clara e objetiva.

Conforme Andrade (2003), a análise quantitativa é a mais apropriada para apurar opiniões e atitudes explícitas e conscientes dos entrevistados, pois utiliza instrumentos estruturados, como, por exemplo, o questionário, devendo ser representativa de um determinado universo de modo que seus dados possam ser generalizados e projetados para aquele universo.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Durante a segunda quinzena do mês de abril e primeira quinzena do mês de maio do ano de 2012 foram realizadas visitas aos escritórios das empresas de transportes intermunicipais, para que se pudessem entrevistar os diretores, com a finalidade de se obter informações a respeito da qualidade dos serviços oferecidos, buscando-se identificar os aspectos positivos e negativos; as principais dificuldades enfrentadas pelo setor no Estado e verificar a sua contribuição para o desenvolvimento do turismo local. Além disso, também foi realizada uma entrevista com o Presidente do SETRANS, para saber a opinião e o posicionamento do Sindicato a respeito dos problemas apontados.

Percebeu-se durante o período das visitas que os entrevistados foram receptivos e espontâneos nas suas respostas, mostraram-se entusiasmados e interessados, não havendo nenhum constrangimento em expressar a sua opinião, o que tornou as entrevistas agradáveis, participativas e colaborativas.

A seguir apresentam-se os resultados das entrevistas, inicialmente mostrando-se as opiniões dos diretores das empresas de transportes intermunicipais, e, posteriormente, a opinião do Presidente do SETRANS.

Das 07 (sete) empresas de transportes intermunicipais entrevistadas, 01 (uma) possui 54 (cinquenta e quatro) ônibus em sua frota; 02 (duas) possuem 19 (dezenove); 01 (uma) possui 14 (catorze); 02 (duas) possuem 17 (dezessete) e 01 (uma) possui 40 (quarenta), que fazem o trajeto no interior do Estado do Rio Grande do Norte.

Os clientes que utilizam o serviço das empresas são, em sua maioria, locais, e foi expresso pelos diretores que não existe nenhuma proposta de incentivo do setor público na divulgação das potencialidades turísticas do interior do Estado, o que dificulta uma maior procura por parte dos turistas que visitam somente a capital.

Sobre a existência de algum serviço de reclamações e sugestões aos usuários, de acordo com o gráfico 01, observa-se que 86% afirmaram possuir um esse tipo de serviço, seja através do SAC, e-mail e/ou telefone convencional, enquanto 14% não oferecem o serviço, porém demonstraram interesse em implantar futuramente.

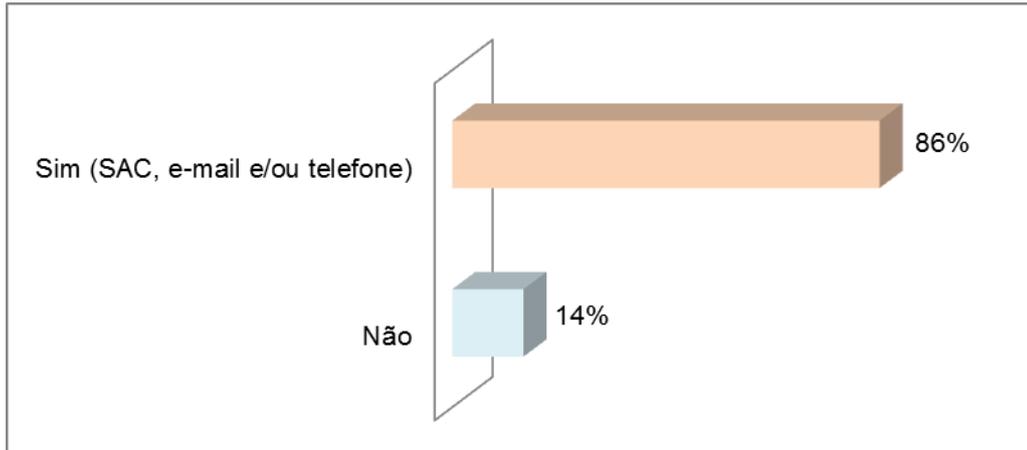


Gráfico 01 – Existência de serviço de reclamações e sugestões na empresa.

Fonte: Dados da Visita às Empresas (Abril/Maio – 2012).

Tal resultado demonstra um ponto positivo para as empresas, uma vez que existe a preocupação em oferecer esse serviço a fim de conhecer melhor o seu cliente, proporcionando a oportunidade para que ele possa expressar suas reclamações e sugestões, o que poderá favorecer a uma melhor qualidade do serviço.

Conforme a concepção de Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), as empresas que prestam serviços devem projetar seus elementos estruturais e gerenciais para gerar um serviço capaz de atingir os objetivos estratégicos da empresa, e dentre estes elementos está o serviço de atendimento ao cliente.

Sobre as maiores dificuldades do setor atualmente, de acordo com o gráfico 02, verifica-se que 86% correspondem ao transporte clandestino, 43% aos altos impostos e à falta de política pública e 14% à ineficiência do DER.

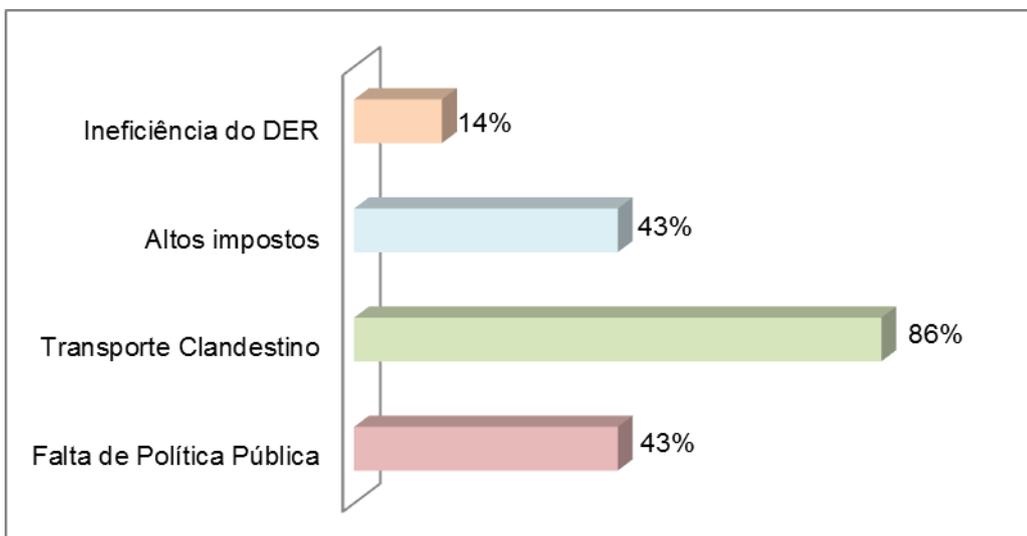


Gráfico 02 – Maiores dificuldades do setor atualmente.

Fonte: Dados da Visita às Empresas (Abril/Maio – 2012).

Diante desse resultado, constata-se que a concorrência desleal impera como um fator dificultoso para que as empresas de transporte intermunicipais possam oferecer um serviço de qualidade, uma vez que os transportes clandestinos atuam sem fiscalização, não oferecem treinamento aos funcionários, não aceitam a gratuidade, o benefício ao estudante e operam com um valor da tarifa abaixo do mercado, além disso, desfalcam os passageiros das empresas regulares.

De acordo com o entendimento de Campos (1992), a qualidade de serviços pode ser vista como um diferencial para as empresas diante da concorrência, podendo servir como uma importante ferramenta gerencial na busca de resultados positivos para a organização, atendendo de forma confiável, aceitável, segura e no tempo certo, as necessidades dos clientes.

Com relação à oferta de serviços de locação de ônibus ou pacotes turísticos, conforme o gráfico 03 observa-se que 71% disseram que oferecem serviços de locação de ônibus e 29% revelaram que não, embora tenham demonstrado interesse em fazê-lo. O serviço de pacotes turísticos não foi apontado pelos entrevistados.

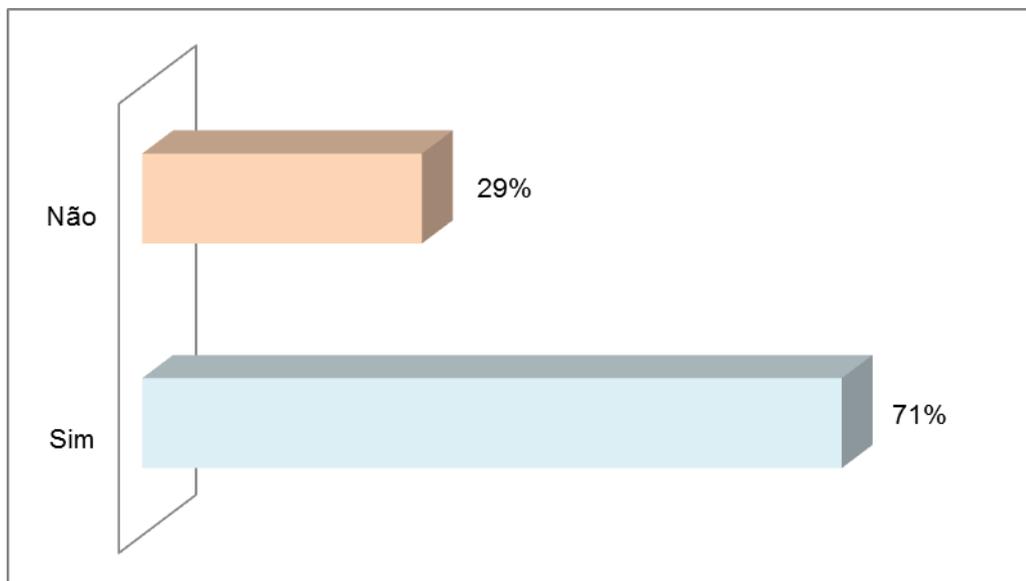


Gráfico 03 – Oferta de serviços de locação de ônibus.

Fonte: Dados da Visita às Empresas (Abril/Maio – 2012).

O resultado apresentado mostra que a maioria dos pesquisados oferecem o serviço de locação de ônibus, o que contribui de maneira indireta para o aumento do fluxo turístico, demonstrando-se um interesse por parte de tais empresários em colaborar na consolidação das potencialidades turísticas locais, podendo ser considerado com um aspecto positivo na prestação dos seus serviços.

Conforme a opinião de Soares e Correa (1994), dentro de uma organização turística, a qualidade de um serviço específico do empreendimento depende do desempenho de todos os colaboradores desse setor, bem como os diversos setores da empresa são dependentes entre si. Além disso, as pessoas que ocupam funções de comando dependem dos seus subordinados e vice-versa; da mesma forma que o pessoal de contato depende dos que atuam nos bastidores e vice-versa.

Sobre os investimentos na qualidade do serviço e estrutura oferecidos, como podem ser observados no gráfico 04, 71% investe na renovação da frota, 43% no treinamento de funcionários e 14% em reuniões com os funcionários, qualidade no atendimento, manutenção da frota e atendimento ao público em terminais e pontos de apoio.

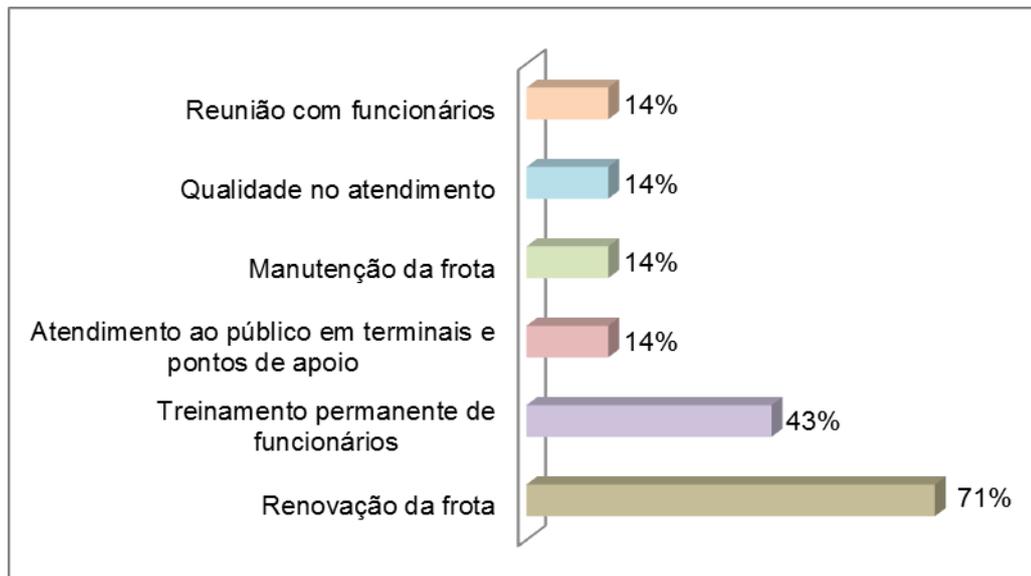


Gráfico 04 – Oferta de serviços de locação de ônibus.

Fonte: Dados da Visita às Empresas (Abril/Maio – 2012).

Tal resultado pode estar relacionado ao fato de que os entrevistados estão conscientes de que o oferecimento de um serviço de qualidade se constitui em um fator importante de atração e manutenção do seu cliente, tendo em vista a ameaça do transporte irregular que se apresenta como concorrência, caracterizando-se, também, como um ponto positivo.

Nesse contexto, Barros (1999) expressa que as empresas precisam buscar, através da qualidade, não somente a satisfação, mas o encantamento do cliente, ou seja, a superação de expectativas, não confundindo com excesso de qualidade, pois

superar os anseios dos clientes consiste em atender suas carências nos detalhes com o inesperado. Exceder em qualidade resulta em uma forma de desperdício, pois o cliente não fará uso da qualidade não necessária. Resumindo, a qualidade percebida ocorre quando a qualidade esperada coincide com a qualidade oferecida.

No que se refere aos ônibus possuírem algum tipo de acessibilidade para deficientes, conforme o gráfico 05 verifica-se que 57% das empresas possuem em suas frotas ônibus com acessibilidade, enquanto que 43% não têm.

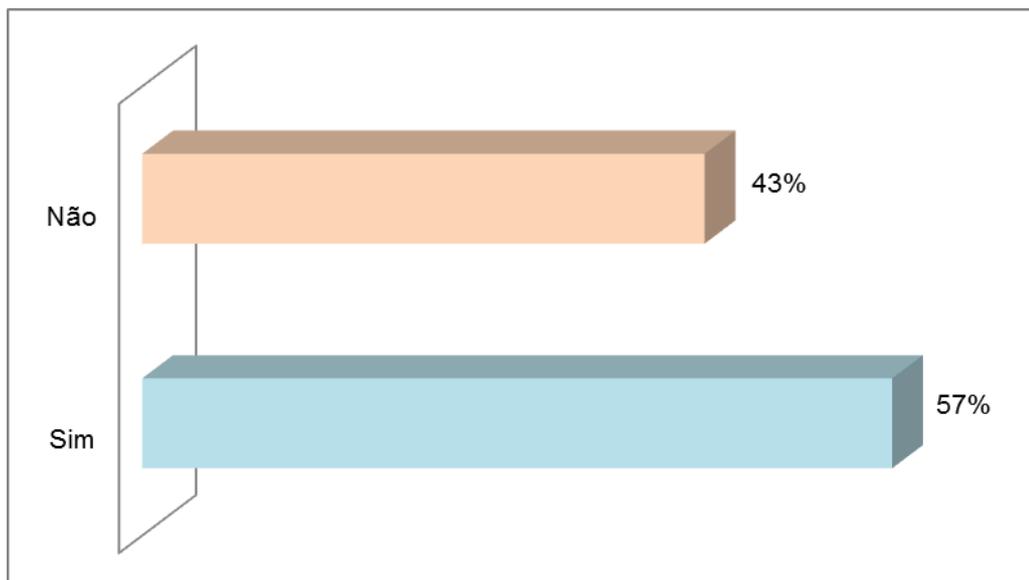


Gráfico 05 – Oferta de ônibus com acessibilidade para deficientes.

Fonte: Dados da Visita às Empresas (Abril/Maio – 2012).

Tal resultado demonstra que a acessibilidade já é uma preocupação por parte das empresas, apesar de ser, conforme informações coletadas nas visitas, um número reduzido da frota que oferece, chegando a no máximo 02 (dois) por empresa, limitando-se apenas a um elevador para deficientes. Pela iniciativa, pode-se até considerar tal ação como um aspecto positivo.

Por outro lado, o resultado apresenta, também, uma porcentagem considerável que ainda não oferece tal diferencial, porém, durante a visita às empresas, percebeu-se o interesse dos empresários de adquirir, brevemente, veículos com esse sistema, afirmando que até 2014 todos os novos veículos deverão estar equipados.

Na visão de Lobos (1995), cada situação de atendimento é única e varia, portanto, de pessoa para pessoa e de momento para momento. Em função disso, o

atendimento deve ser diferenciado. Pesquisas realizadas pela psicologia social demonstram que as pessoas sentem necessidade de serem tratadas como únicas. Muitas vezes, essa necessidade é mais importante que os negócios ou problemas que procuram resolver.

No que diz respeito à realização de algum tipo de pesquisa para medir a satisfação do usuário, de acordo com o gráfico 06 observa-se que 71% não tem a preocupação em saber a opinião dos usuários sobre os serviços oferecidos, enquanto que 29% demonstraram tal preocupação.

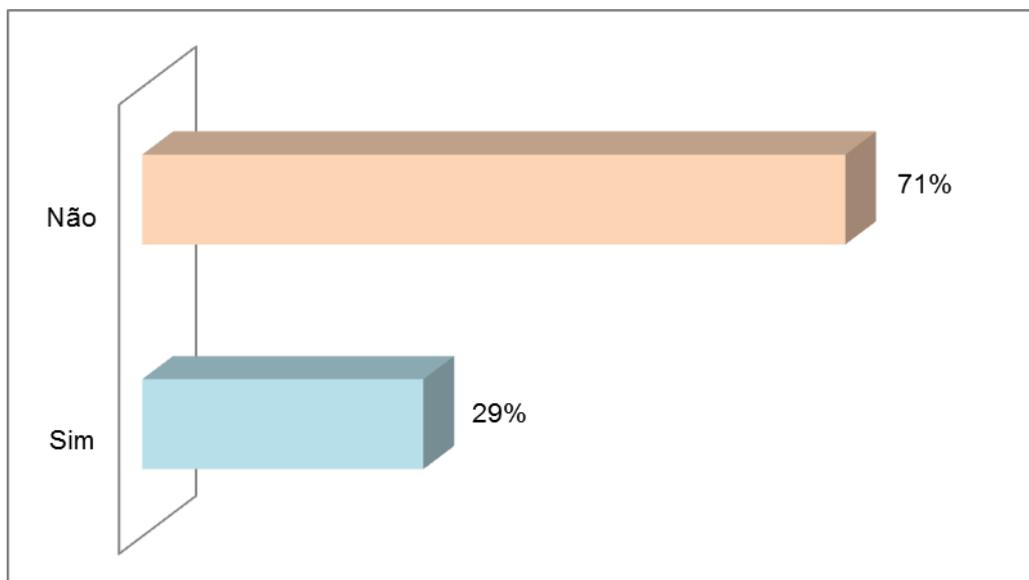


Gráfico 06 – Realização de pesquisa sobre a satisfação do usuário.
Fonte: Dados da Visita às Empresas (Abril/Maio – 2012).

Diante desse resultado pode-se constatar que as empresas não procuram ir até o cliente se limitando apenas a espera do cliente ir até elas através do serviço de SAC e reclamações. Mensurar a satisfação do cliente ainda não se constitui em uma preocupação dos empresários, apresentando-se como fator negativo, uma vez que se demonstrando tal preocupação o usuário se sentiria importante e ao mesmo tempo as empresas poderiam melhorar seu serviço adaptando-se às necessidades dos passageiros. Os que responderam positivamente em sua maioria se limitam a ouvir reclamações nos guichês, telefone convencional ou site. Nenhuma empresa dispõe de um serviço mais eficaz.

O atendimento eficaz, segundo Campos (1992), com qualidade nos serviços significa suprir as necessidades e expectativas do cliente, sendo indispensável

considerar na identificação de características e determinação de indicadores para a sua mensuração, a forma com que o cliente percebe e sente a satisfação de suas necessidades e expectativas.

Para Lovelock e Wright (2001), a qualidade e prestação de serviço só são percebidas quando o cliente passa por algum tipo de experiência, com base nas necessidades individuais, experiência passadas, recomendações de outras pessoas.

Sobre o serviço oferecido ao usuário no tocante ao conforto, conforme o gráfico 07 pode-se perceber que 43% apontaram as poltronas confortáveis e o ar condicionado, enquanto que 14% não oferecem.

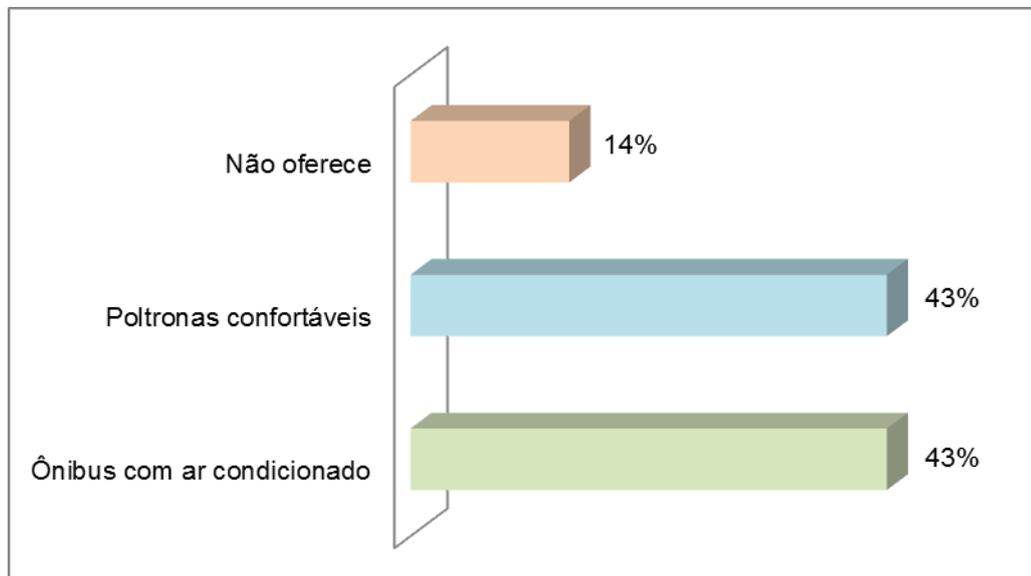


Gráfico 07 – Serviço oferecido ao usuário no tocante ao conforto.

Fonte: Dados da Visita às Empresas (Abril/Maio – 2012).

O resultado demonstra que a maioria das empresas tem a preocupação em oferecer conforto aos passageiros com a disponibilização de ônibus com ar condicionado e poltronas confortáveis, facultando-se aos critérios das diretorias as viagens que irão ser beneficiadas com tal serviço. Depreende-se daí que, apesar da maioria das empresas oferecerem esse serviço ele se restringe a uma pequena parte da frota total, o que ainda é uma deficiência já que em viagens de longa distância e duração os passageiros podem se sentir desconfortáveis, podendo afetar a imagem das empresas no quesito qualidade do serviço, caracterizando-se, dessa forma, como um aspecto negativo.

Segundo Kotler (1998), para satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes, a primeira condição consiste em conhecê-las. Só haverá satisfação do cliente se ele perceber que a empresa empenhou-se de fato em descobrir o que necessitava e desenvolveu para ele o produto ou serviço adequado ao seu conforto e bem estar.

Dentre as técnicas utilizadas para manter o cliente fiel, verifica-se no gráfico 08 que 43% utilizam o desconto promocional no valor da passagem, 14% apostam na bilhetagem eletrônica, passagem via internet, venda através do cartão de crédito, vários horários intermunicipais e o fato de não atrasar. Por outro lado, 29% não utiliza nenhuma estratégia para manter o cliente fiel.

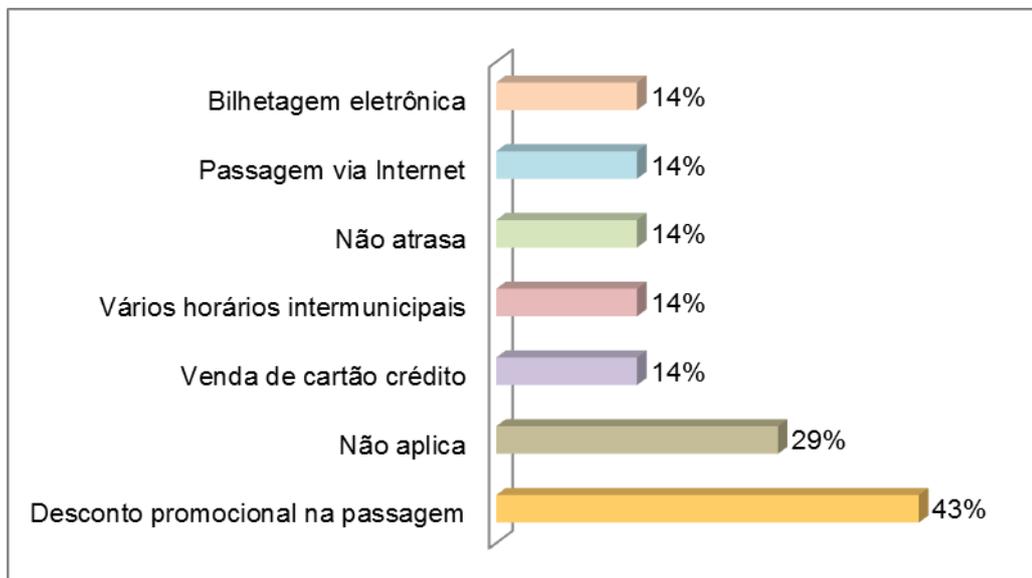


Gráfico 08 – Técnicas utilizadas para manter o cliente fiel.

Fonte: Dados da Visita às Empresas (Abril/Maio – 2012).

Demonstra-se, através desse resultado, que a maioria das empresas utiliza-se de desconto promocional no valor da passagem como técnica de fidelização do cliente, juntamente com a venda de passagem pela internet, cartão de crédito e bilhetagem eletrônica. Por outro lado, equivocadamente, alguns entrevistados consideraram a disponibilização de vários horários intermunicipais e o não atraso como fatores para manter o cliente fiel, que não podem ser considerados com tal, uma vez que estes fatores não se enquadram como técnicas de fidelização, mas sim como obrigações das empresas de acordo com o Regulamento dos Serviços de

Transporte Coletivo Rodoviário Intermunicipal de Passageiros do Estado do Rio Grande do Norte¹.

Segundo o pensamento de Gerson (1999), a empresa deve desenvolver um sistema de atendimento a clientes que seja de fácil utilização pelos seus clientes, implantando programas de manutenção de clientes que possam conservar a fidelidade dos mesmos, aumentando a probabilidade desses clientes indicarem outros. Além disso, utilizar os programas de manutenção como ferramentas de marketing básicas e suplementares como apoio nas futuras tomadas de decisão.

Na entrevista realizada com o Presidente do SETRANS, para saber a opinião e o posicionamento do Sindicato a respeito dos problemas apontados pelas empresas de transporte intermunicipais, foi informado pelo mesmo que a quantidade de ônibus que fazem o trajeto no interior do Estado do Rio Grande do Norte totaliza em 352 veículos, realizando-se os trajetos através de 10 empresas.

Também foi informado pelo entrevistado que o SETRANS não possui nenhum serviço de reclamações e sugestões, apenas o site do Sindicato disponibiliza o acesso do cliente através de e-mail ou telefone convencional. Além disso, salientou que o SETRANS não mantém nenhum trabalho junto às empresas para avaliar a qualidade do serviço oferecido, quando ocorre algum tipo de reclamação apenas informa a empresa envolvida.

Com relação à qualidade do serviço e a estrutura oferecida o entrevistado respondeu que não é feito nenhum tipo de investimento focado nestes aspectos, afirmando que já foi realizada uma pesquisa para mensurar a satisfação do cliente, mas atualmente isto não ocorre mais.

No que se refere ao item segurança nas estradas, sobre os assaltos existentes, o Presidente do SETRANS alegou que o Sindicato não intervém neste tipo de situação, comentou apenas que algumas empresas trabalham com câmeras e monitoramento por GPS. Além disso, explanou que o Estado não se antecipa, cabendo ao poder provado se prevenir.

Sobre a acessibilidade dos deficientes nos transportes intermunicipais o entrevistado revelou que este tipo de serviço ainda não é obrigatório, somente para os veículos urbanos e metropolitanos, que terão que fazer a aquisição dos ônibus até o ano de 2014. O entrevistado acrescentou ainda que este serviço não deveria

¹ Disponível em: <<http://www.der.rn.gov.br/contentproducao/aplicacao/der/arquivos/pdf/decreto%20regulamentar%20dos%20servicos%20de%20transportes.pdf>>.

ser oferecido somente pelos ônibus, mas também nos terminais, paradas, calçadas etc., bem como poltronas para pessoas obesas e locais para cão guia.

No tocante às dificuldades do setor atualmente foi apontado pelo Presidente do SETRANS que o transporte é de responsabilidade pública e que as empresas são apenas operadoras e foram contratadas pelo Governo do Estado para operar, alegando que a população não entende dessa maneira. Ou seja, salientou que o transporte, uma vez público, é de responsabilidade do Estado, exemplificando que quando um cidadão vai a um hospital público e não é bem atendido, fala mal do Estado, não acontecendo o mesmo com relação ao transporte; por isso o descompromisso do Estado.

O Presidente do SETRANS afirmou ainda que existe um trabalho político junto aos órgãos gestores tentando resolver a problemática do abandono do setor, falta de fiscalização com relação ao transporte clandestino, destacando que se o governo pretende oferecer um serviço de qualidade precisa acompanhar e não deixar abandonado, inclusive demonstrou preocupação com relação à realização da Copa 2014 em Natal, pois se o transporte não oferece qualidade ideal para os usuários locais, imagine-se mediante um grande fluxo de visitantes.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

O estudo ora realizado teve como principal objetivo avaliar a qualidade dos serviços do transporte intermunicipal potiguar e a sua contribuição para o desenvolvimento do turismo local. Para tanto, foram identificados os aspectos positivos e negativos e as principais dificuldades enfrentadas pelo setor no Estado.

Diante do trabalho executado constatou-se que a maioria dos clientes que utilizam o serviço das empresas transporte intermunicipal é local.

Quando esses usuários precisam fazer alguma reclamação ou sugestão recorrem ao SAC, e-mail e/ou telefone convencional, oferecidos pelas empresas em sua maioria, o que pode ser caracterizado como um fator positivo para as empresas.

Outro ponto positivo diz respeito à oferta de serviços de locação de ônibus, que é oferecida pela maioria das empresas, demonstrando o interesse pelos empresários em colaborar na consolidação das potencialidades turísticas locais.

Pela iniciativa e preocupação da maioria das empresas em disponibilizar ônibus com algum tipo de acessibilidade para deficientes, pode-se considerar tal atitude como um aspecto positivo também, embora ainda apresente uma quantidade mínima de ônibus que oferecem esse serviço.

O investimento na renovação da frota também pode ser considerado como um aspecto positivo, uma vez que demonstra a preocupação e conscientização dos empresários em oferecer um serviço de qualidade, constituindo-se em um atrativo para a manutenção do cliente diante da ameaça do transporte irregular, apontado como concorrente.

Como forma de manter cliente a maioria das empresas oferece desconto promocional no valor da passagem, venda de passagem via internet, cartão de crédito e bilhetagem eletrônica, que são ofertas de serviços que podem ser considerados como fatores positivos. No entanto, existem as empresas que, equivocadamente, acreditam que a disponibilização de vários horários intermunicipais e o não atraso podem manter o cliente fiel, esquecendo-se que estes fatores são obrigações das empresas.

Sobre os aspectos negativos, vale destacar, inicialmente, que a maioria das empresas não buscam saber a opinião dos usuários sobre os serviços oferecidos, mesmo com a existência do SAC, e-mail e/ou telefone convencional, pois aquelas

que salientaram fazer algum trabalho para mensurar a satisfação, em sua maioria, limitam-se somente a ouvir reclamações, não dispendo de um serviço mais eficaz.

Outro fator negativo diz respeito à oferta de serviços voltados ao conforto do passageiro, pois foi apontado que os ônibus dispõem de ar condicionado e poltronas confortáveis, porém está restrito a uma pequena parcela da frota total, tornando-se deficiente, já que em viagens de longa distância e duração os passageiros podem se sentir desconfortáveis, podendo afetar a imagem das empresas no quesito qualidade do serviço.

Dentre as dificuldades encontradas pelo setor atualmente, a maioria das empresas apontou a existência do transporte clandestino, os altos impostos e a falta de políticas públicas, constatando-se que a concorrência desleal prevalece como um fator complexo para que as empresas de transporte intermunicipais possam oferecer um serviço de qualidade, uma vez que os transportes clandestinos atuam dentro da regularidade e, além disso, reduzem os passageiros das empresas regulares.

Além das entrevistas realizadas junto às empresas de transporte intermunicipais, também foi entrevistado o Presidente do SETRANS, para que este se pronunciasse sobre os problemas apontados, e, de acordo com as informações coletadas, foi salientado que o setor está passando por um momento de crise significativo e que o SETRANS não mantém nenhum trabalho junto às empresas para avaliar a qualidade do serviço oferecido, porém quando ocorre algum tipo de reclamação direta ao órgão, apenas informa a empresa envolvida sobre a situação.

O entrevistado salientou que as soluções para as dificuldades enfrentadas pelo setor são de responsabilidade do Governo do Estado, e que este não demonstra a mínima preocupação em procurar solucionar os problemas, afirmando ainda que existe um trabalho político junto aos órgãos gestores para tentando resolver a questão do abandono do setor, a falta de fiscalização relacionada ao transporte clandestino, demonstrando ao final da entrevista uma preocupação com relação à realização da Copa 2014 em Natal, uma vez que, se não é oferecido um serviço de transporte de qualidade para os usuários locais, imagine-se como será diante de um grande contingente de visitantes.

Diante dos resultados apresentados pelas empresas entrevistadas e das explicações do Presidente do SETRANS, pode-se perceber que a qualidade dos serviços oferecida ainda não pode ser considerada como sendo a ideal, mesmo apresentando alguns aspectos positivos com ressalvas, também mostrou alguns

negativos que implicam diretamente na evolução e manutenção da boa qualidade da prestação de serviços. Além disso, as dificuldades apontadas representam problemas com soluções complexas, que exigem uma participação ativa do Governo do Estado, que, segundo as informações colhidas, não demonstra interesse em solucionar, mesmo estando próximo a um grande evento, como é o caso da Copa 2014 em Natal, não oferecendo condições para que as empresas possam contribuir para o desenvolvimento do turismo local.

Mediante os resultados, apresentam-se a seguir algumas recomendações ou sugestões para buscar solucionar os problemas. Inicialmente são mostradas as sugestões para as empresas de transporte intermunicipais como forma de minimizar os aspectos negativos e intensificar os positivos. Em seguida são exibidas aquelas direcionadas ao setor público (Governo do Estado).

a) Sugestões para as empresas de transporte intermunicipais:

- Realizar pesquisas a fim de conhecer o cliente para satisfazê-lo em suas necessidades;
- Oferecer e divulgar melhor o serviço de reclamações e sugestões;
- Investir no conforto do serviço procurando adquirir veículos que ofereçam acessibilidade, ar condicionado, bebedouros etc.;
- Oferecer treinamento constante aos funcionários.

b) Sugestões para o Setor Público (Governo do Estado):

- Criação de faixas exclusivas para ônibus intermunicipais nas principais avenidas, a fim de reduzir os atrasos das viagens;
- Estabelecer uma política incisiva a fim de conter a concorrência desleal do transporte clandestino;
- Divulgar os principais destinos turísticos do interior do Estado nas traseiras dos ônibus, oferecendo alguma isenção de impostos às empresas divulgadoras;
- Divulgar o potencial turístico do Estado, como Galinhos, Santa Cruz, São Miguel do Gostoso, Martins, Portalegre, Seridó etc., em rede local, nacional e internacional, proporcionando o aumento dos turistas e impulsionando o setor;

- Atenção e compromisso para com o setor que é de sua responsabilidade;
- Redução de impostos para que as empresas possam investir mais na frota e na qualidade do serviço oferecido;
- Fiscalização da condição de estudante do usuário;
- Aumento da passagem de acordo com o aumento dos impostos;
- Estabelecer parcerias com as prefeituras;
- Para percurso de curta distância ver a possibilidade de se implantar o VLT (Veículo Leve sob Trilhos), como um novo sistema de transporte público;
- Aproveitar o evento da Copa 2014 como oportunidade para mudar o transporte público em geral.

A qualidade da prestação de serviços em si está focada no cliente, e uma vez alcançada a sua satisfação e expectativas, o serviço mostra ser de qualidade, ou seja, uma empresa só poderá obter crescimento se os clientes que adquirem os seus produtos ou utilizam os seus serviços estiverem satisfeitos e considerem o serviço, de um modo geral, de boa qualidade.

Considera-se que uma empresa que procura inovar com produtos e/ou serviços modernos, com uma equipe cada vez mais capacitada, qualificada e comprometida com os resultados positivos, poderá ter mais chances de crescimento e desenvolvimento e se manter no mercado em que está inserida.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos serviços**: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. 5. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BARROS, Claudinis D'Artagnan. **Excelência em serviços**: uma questão de sobrevivência no mercado. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

CAMPOS, V. F. **Controle da qualidade total**. Rio de Janeiro: Bloch Editores, 1992.

DEMING, W. E. **Qualidade, a revolução da administração**. Rio de Janeiro: Saraiva, 1990.

FLORES-DUEÑAS, Miguel Alfredo; SANTOS, Enilson Medeiros. **Estratégia e competitividade em transporte intermunicipal de passageiros**. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – PEP. Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN. Departamento de Engenharia Civil/ Núcleo de Estudos em Transporte. Natal, (s.d).

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GÔMARA, R. B. A. **O transporte rodoviário interestadual e internacional de passageiros**: um acrescentamento histórico. Brasília: Associação Brasileira das Empresas de Transporte Intermunicipal, Interestadual e Internacional de Passageiros, 1999.

GRÖNROOS, C. **Marketing**: gerenciamento e serviços. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

JURAN, J. M. **Planejamento para a qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1995.

KAUL, R.N. **Dynamics of tourism**: a trilogy, transporation and marketing. Nova Delhi: Sterling Publishers, 1985.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade total em serviços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LUCENA, L. F. L. **Uma análise sistemática do serviço de transportes intermunicipal de passageiros**. Dissertação (Mestrado), UFPA, Campina Grande, 1999.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. rev. e ampliada. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, O. J. (Org.). **Gestão da qualidade: tópicos avançados**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2004.

PALADINI, E. P. **Gestão da qualidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PALHARES, G. L. **Transportes turísticos**. São Paulo: Aleph, 2002.

PRIDEAUX, B. The role of the transport system in destination development. In: **Tourism Management**, n. 21, 2000, p. 53-63.

SILVA, Leilianne Michelle Trindade da; MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; COSTA, Benny Kramer. Qualidade dos serviços turísticos no setor de restaurantes: uma aplicação do modelo SERVPERF. **Revista Hospitalidade**. São Paulo, v. VI, n. 2, p.115-139, jul.- dez. 2009.

SINDICATO DAS EMPRESAS DE TRANSPORTES DE PASSAGEIROS INTERMUNICIPAL DO RIO GRANDE DO NORTE – SETRANS/RN. Disponível em: <<http://www.setransrn.com.br/conheca-nos.php>>. Acesso em: 22 mar. 2012.

SOARES, Fabrício; CORREA, Valentino. **Serviços 5 estrelas: uma introdução a qualidade nos serviços**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

APÊNDICES

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM AS EMPRESAS DE TRANSPORTE



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE TURISMO
CURSO DE TURISMO



Discente: Aline Silva Seixas

Orientador: Prof. M. Sc. Carlos Humberto Porto.

As questões abaixo são de fundamental importância para o êxito do trabalho. A temática é referente à gestão da qualidade do transporte rodoviário intermunicipal potiguar. Esperamos obter sua opinião e percepção de forma significativa e objetiva.

Nome: _____

Cargo: _____

1. Razão Social da empresa:
2. Qual a quantidade atual de ônibus que fazem o trajeto no interior do estado?
3. Os clientes que utilizam do serviço da empresa são, na maioria, locais ou turistas que desejem conhecer o interior do estado?
4. Existe algum serviço de reclamações e sugestões por parte da empresa disponibilizada aos usuários?
5. Quais as maiores dificuldades do setor atualmente?
6. Oferecem serviços de locação de ônibus ou pacotes turísticos?
7. De que forma investem na qualidade do serviço e estrutura oferecidos?
8. Possuem algum tipo de acessibilidade para deficientes?
9. Realizam algum tipo de pesquisa pra medir a satisfação do usuário?
10. Seu serviço (Ônibus) e instalações (Terminais) oferecem conforto ao usuário? (ar-condicionado, poltronas confortáveis, bebedouros etc.)
11. Quais as técnicas utilizadas para manter seu cliente fiel? (e-mails, descontos, cartão fidelidade etc.).

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O PRESIDENTE DO SETRANS



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE TURISMO
CURSO DE TURISMO



Discente: Aline Silva Seixas

Orientador: Prof. M. Sc. Carlos Humberto Porto.

As questões abaixo são de fundamental importância para o êxito do trabalho. A temática é referente a gestão da qualidade do transporte rodoviário intermunicipal potiguar. Esperamos obter sua opinião e percepção de forma significativa e objetiva.

Nome: _____

Cargo: _____

1. **Razão Social da empresa:**
2. **Qual a quantidade atual de ônibus que fazem o trajeto no interior do estado?**
3. **Os clientes que utilizam do serviço da empresa são, na maioria, locais ou turistas que desejam conhecer o interior do estado?**
4. **Existe algum serviço de reclamações e sugestões por parte do SETRANS disponibilizada aos usuários? (se sim, quais as principais reclamações?)**
5. **De que forma investem na qualidade do serviço e estrutura oferecidos?**
6. **Realizam algum tipo de pesquisa pra medir a satisfação do usuário?**
7. **Um problema é com relação a falta de segurança. Usuários dizem ser comum assaltos nas estradas. De que forma o SETRANS age com relação a isso?**
8. **A maioria das empresas possui em seus veículos algum tipo de acessibilidade para deficientes?**
9. **Quais as maiores dificuldades do setor atualmente?**
10. **O setor está se preparando para grandes eventos como a COPA? Existe alguma parceria com o Estado?**