

3

Gestão da Qualidade em Alojamentos de Turismo no Espaço Rural

Sandra Maria Correia Loureiro

Resumo

O objectivo desta investigação foi analisar a gestão da qualidade em alojamentos de Turismo no Espaço Rural: compromisso, responsabilidade, existência dum sistema de gestão da qualidade, recursos humanos, recursos materiais, conhecimento da opinião do cliente, segurança no trabalho e meio-ambiente, controlo da informação.

Os resultados desta investigação podem ajudar os gestores a melhorar a qualidade do serviço dos seus alojamentos no espaço rural.

Palavras chave

Gestão pela Qualidade Total / Turismo no Espaço Rural

Abstract

The aim of this research was to analysis the quality management in lodgings of Rural Tourism: commitment, responsibility, availa-

bility quality management system, human resource, material resource, awareness of customer's opinions, safety at work and environment, output information control.

The results of this research can help managers to improve their rural lodgings in order to a better service quality.

Key words

Total Quality Management / Rural tourism

1. Introdução

Desde tempos ancestrais que os seres humanos demonstraram interesse pela correcta execução de produtos ou serviços capazes de agradar não só o próprio autor, como aqueles para os quais se destinam.

A partir da Revolução Industrial, mas sobretudo com o decorrer do século XX, os consumidores passaram a depender cada vez mais de outros e a exigir-lhes garantias de qualidade. Uma das primeiras diz respeito ao desempenho funcional, isto é, à capacidade que o produto tem de exercer correctamente a função para a qual foi concebido. Hoje, a qualidade dum produto possui outras componentes, como o desenvolvimento de outras vantagens que acompanham a função para a qual foi concebido; a conformidade com as normas e padrões que correspondem ao nível de excelência anunciado; a fiabilidade para o horizonte temporal determinado; a sua vida útil; o desenvolvimento, a rapidez e a eficácia dos serviços fornecidos antes, durante e após aquisição; a sua estética; a sua reputação e a sua imagem percebida. Não obstante, definir qualidade não é tarefa fácil. Na linguagem comum utilizam-se expressões como: "maneira de ser de uma coisa ou pessoa", "excelência", "extraordinário", "aptidão", "atributo", "no desempenho de algum cargo ou função", como sinónimos de qualidade. Estes termos comuns acentuam a subjectividade no modo de perceber a qualidade, tornando-a difícil ou mesmo impossível de medir com precisão.

A preocupação com a qualidade não se restringe apenas às empresas industriais. O peso que o sector terciário tem vindo a adquirir na economia sobrelevou a importância conferida no passado à qualidade dos serviços. Tanto mais que mesmo as empresas tradicionalmente catalogadas como produtoras de bens tangíveis, também prestam

serviços e estes podem marcar a diferença. Neste contexto, tornou-se comum incluir o termo "serviço" na própria definição de qualidade. Esta é, então, o conjunto de características que possui um produto, assim como a sua capacidade de satisfazer as exigências do utente (Cuatrecasas, 1999), resolver um problema ou agregar valor para alguém .

O turismo é um sector complexo com forte componente de serviços e crescente importância económica em Portugal. Este é um fenómeno que foi largamente impulsionado pela evolução tecnológica, a qual trouxe a melhoria dos transportes, em rapidez, conforto, segurança e redução de custos, o aumento dos tempos livres e do nível de vida, assim como as crescentes necessidades no domínio do lazer, da religião e da cultura e do conhecimento de outras terras e dos povos.

Com a entrada de Portugal na então Comunidade Económica Europeia e os incentivos e programas de apoio ao sector do turismo abrange cada vez mais modalidades que não se enquadram necessariamente nas regiões litorais e no turismo vulgarmente designado de sol e praia. Este é o caso do turismo no espaço rural (TER).

Os motivos que atraem as pessoas ao espaço rural prendem-se essencialmente com a imagem de ruralidade, com a tradicional e romântica ideia de um estilo de vida puro e simples, com a procura de paz e solidão e com o crescente interesse pelas actividades ao ar livre. Desta maneira, a nostalgia das origens, o apelo pelos aspectos mais básicos da vida e a necessidade de recuperar os antigos laços com a natureza constituem atractivos das áreas rurais, principalmente para aqueles que tem um estilo de vida urbano, anónimo, congestionado, extremamente organizado e cada vez mais complexo e desumano (Krippendorf, 1987). De acordo com dados da União Europeia, um quarto da população comunitária desloca-se para o meio rural para passar férias. Perante este facto o TER passou a ser visto como um factor de desenvolvimento turístico, de valorização do meio rural e de re-equilíbrio económico e social.

O turismo no espaço rural é caracterizado por um espaço de mercado disperso e fragmentado que engloba alojamentos que apresentam características comuns: pequena dimensão, formas de exploração de tipo familiar, utilização de casas antigas, rústicas ou outras com valor ou interesse arquitectónico, situadas em zonas rurais ou integradas em explorações agrícolas, ou ainda em localidades de pequena

dimensão.

Tendo em atenção o exposto, com esta investigação pretende-se conhecer o modo como são geridos, no âmbito da qualidade, os alojamentos no espaço rural no Alentejo. A escolha do Alentejo justifica-se pelo crescente aumento da oferta deste tipo de alojamentos e por não serem conhecidos até à data, da recolha dos dados, estudos desta natureza.

2. Variáveis em estudo

Neste estudo foram considerados um conjunto de aspectos referentes à gestão da qualidade que podem ser observados na figura 1:

Compromisso dos alojamentos com a qualidade - o compromisso da direcção; definição, implantação e documentação de mecanismos de Gestão da Qualidade; política e objectivos da qualidade; identificação, planificação e documentação de acções e recursos para alcançar os objectivos da qualidade; revisão e actualização periódica da política e dos objectivos da qualidade.

Responsabilidade no âmbito da Gestão da Qualidade - a existência dum pessoa com autoridade e autonomia para assegurar a Gestão da Qualidade e informar sobre as necessidades de melhoria; a existência dum pessoa que na ausência da direcção assuma a responsabilidade sobre a qualidade dos serviços.

Existência ou não dum Sistema de Gestão da Qualidade - se o sistema inclui actividades de implantação, supervisão e controlo; se o sistema é revisto periodicamente tendo em conta as actividades realizadas, os objectivos e as opiniões dos clientes; se existe um sistema de revisão e aprovação periódica de documentação, como o manual da qualidade, os procedimentos e os registos da qualidade.

Gestão dos recursos - se estão identificadas e definidas as funções de cada um; se estão definidos os requisitos inerentes a cada cargo; se os trabalhadores recebem formação profissional; se os trabalhadores têm autonomia para desenvolver acções para conseguir uma melhoria contínua; se se motiva e reconhece o trabalho dos empregados.

Gestão dos recursos materiais - se existe um controlo contínuo dos recursos; se estão definidos os requisitos dos materiais, dos produtos, dos serviços e dos fornecedores; se

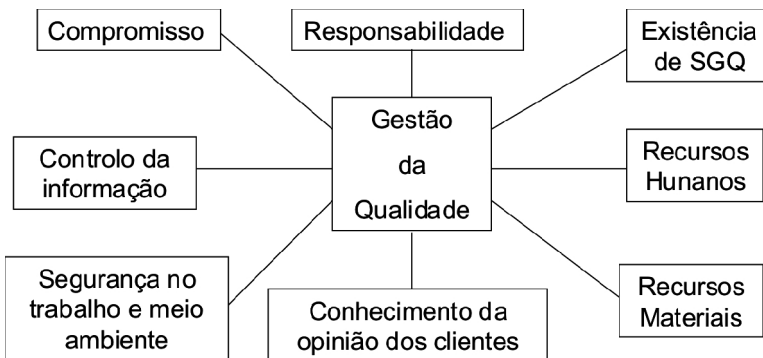
a relação com os fornecedores permite que estes garantam a qualidade dos recursos externos.

Modo como são conhecidos os gostos, os interesses e as expectativas dos clientes - livro ou folha de reclamações; pesquisa de avaliação da satisfação no final da estadia; conversa informal; contactos por correio, Fax, correio electrónico; contacto com outros alojamentos rurais, com operadores turísticos e agências de viagem.

Segurança no trabalho e meio-ambiente - se é tida em atenção a segurança e saúde dos clientes e empregados; se existe uma clara preocupação com o meio ambiente.

Modo como se dá a conhecer o alojamento ao público -se a informação contida nos suportes de promoção do alojamento e a transmitida por associações ou outras organizações intermediárias é controlada de modo a assegurar a veracidade.

Figura 1- Componentes da gestão da qualidade.



A gestão pela qualidade total implica a vontade, o empenhamento e o exemplo dos proprietários e responsáveis pelos alojamentos rurais; a adesão, a participação e o envolvimento dos diferentes colaboradores; a definição da política e de objectivos da qualidade tendo presente os gostos e os interesses dos clientes; a melhoria da qualidade pela prevenção dos defeitos e entendida como um processo contínuo; o estabelecimento duma relação de confiança com os fornecedores; a definição dos requisitos dos materiais e dos recursos; a atenção à segurança no trabalho e ao meio

ambiente; a planificação, a documentação e a avaliação da qualidade.

3. Metodologia da Investigação

Esta investigação centra-se nos alojamentos de turismo no espaço rural, da região do Alentejo, com licença de utilização e com a classificação de Turismo de Habitação, Turismo Rural, Agro-turismo e Casas de Campo. Não foram considerados *campings*, hotéis, pensões, pousadas, paradores, nem outros tipos de alojamentos que embora se localizem fisicamente na região em análise, não se enquadram no regulamento de alojamentos em meio rural das mesmas.

O questionário é constituído por um conjunto de doze questões. As quatro primeiras fazem menção à modalidade de turismo rural, à propriedade e à gerência familiar ou não do mesmo e ao número de anos que se encontra aberto ao público. As sete questões seguintes dizem respeito à Gestão da Qualidade Total. Estas foram formuladas tendo como base os Princípios da Gestão da Qualidade, o Modelo Europeu da Qualidade Total (EFQM) e a norma ISO da qualidade. Atendeu-se igualmente ao trabalho de Gabbie e O'Neill (1996, p.6,7; 1997, p.5) que centram-se no sector hoteleiro.

Todos os diferentes itens do questionário, com excepção das quatro primeiras, destinavam-se a ser avaliadas segundo uma escala Likert que oscila de 1 (em completo desacordo) a 5 (em completo acordo). A informação sobre a qualidade percebida acerca dos alojamentos de turismo no espaço rural foi recolhida através de entrevistas pessoais com os proprietários e responsáveis pelos mesmos, aleatoriamente seleccionados

No entanto, saliente-se que foi efectuado um estudo prévio de caracterização das diferentes modalidades de turismo no espaço rural, tendo-se contactado a Direcção Geral do Turismo, a Região de Turismo de Évora e alguns proprietários de Agro-turismo, Turismo Rural, Casas de Campo e Turismo de Habitação com vista a efectuar entrevistas abertas de natureza exploratórias.

As características do estudo da oferta encontram-se no quadro 1.

Quadro 1- Características do estudo.

Características	Alentejo
Nº de proprietários ou responsáveis entrevistados	36
Amostragem	Amostragem aleatória estratificada por zonas e proporcional ao tipo ou modalidade de alojamentos existente em cada zona geográfica.
Proporção de modalidades de alojamentos rurais onde se efectuou o estudo	Agro-turismo: 38,9% Turismo Rural: 36,1% Casas de Campo: 13,9% Turismo de Habitação: 11,1%
Abertura ao público Do alojamento	Menos de 1 ano:5,6% Entre 1 e 2 anos:2,8% Entre 3 e 5 anos:38,9% Entre 6 e 10 anos:27,8% Entre 11 e 20 anos:24,9%
Trabalho de campo	15 de Dezembro de 2004 a 15 de Junho de 2005

No quadro 1 figura a repartição, segundo a modalidade, dos alojamentos no espaço rural cujos proprietários responderam ao inquérito. Houve uma preocupação com a proporcionalidade da amostra, isto é, a proporção de cada modalidade na amostra respeita a proporção real da mesma na região do Alentejo. Por esta razão a maior parte dos alojamentos diz respeito ao Agro-turismo e ao Turismo Rural.

A totalidade dos alojamentos no espaço rural, onde se efectuaram entrevistas, são propriedade familiar e a maioria é gerida por um membro da família (97,2%). A maioria dos alojamentos está aberta há 3 ou mais anos.

4. Análise dos dados e resultados

As variáveis de escala ordinal são tradicionalmente classificadas como qualitativas. Contudo, é comum, hoje em dia, tratar os valores numéricos associados a estas variáveis ordinais como tendo sido obtidos por uma escala métrica, aplicando as estatísticas adequadas às variáveis quantitativas (Pestana e Gageiro, 2003, p.229). A escala ordinal tratada como quantitativa designa-se como escala de avaliação (Hill, 2000, p.111).

Com os dados recolhidos procedeu-se, em primeiro lugar, à realização de testes de forma a proporcionar indirectamente uma indicação acerca da importância relativa de cada item de cada questão colocada aos proprietários. Neste sentido, utilizou-se o teste t, para amostras emparelhadas, de modo a comparar os valores observados, por item, com o valor da média global. Por outras palavras, de modo a saber se os valores de cada item, das questões colocadas aos proprietários, se encontram em torno do valor médio para a questão, significativamente superiores ou significativamente inferiores à média global.

As hipóteses a considerar são:

$$H_0: \mu_{\text{item}} - \mu_{\text{global}} = 0$$

$$H_a: \mu_{\text{item}} - \mu_{\text{global}} \neq 0$$

Onde μ significa a média da população, para os dois grupos em análise.

Tratando-se de amostras não independente, calculam-se as diferenças, D , entre o valor de cada item e a média global de determinada questão. Esta última obtida por média simples dos valores dos vários itens que constituem a questão em análise. Assim, se a hipótese nula, H_0 , for verdadeira os valores de D pertencem a uma população de média zero e as hipóteses anteriores podem ser transformadas em:

$$H_0: \mu_D = 0$$

$$H_a: \mu_D \neq 0, \text{ ou } \mu_D > 0 \text{ ou } \mu_D < 0$$

Note-se, no entanto, que para realizar o teste t para amostras emparelhadas é necessário haver correlação significativa entre os dois grupos a testar. Se a correlação entre os dois grupos não for significativa, o emparelhamento não é útil, devendo optar-se por usar o teste t para amostras independentes.

A escolha entre amostras emparelhadas e independentes, deve ter em conta o facto da variância do teste diminuir, quando a correlação entre os dois grupos, em análise, aumenta (Pestana e Gageiro, 2003, p.237). Também, um menor valor de variância traduz-se pelo aumento da potência do teste.

Para levar a cabo o teste t, de comparação da média dos grupos, é necessário que as populações, donde foram retiradas as amostras a testar, sejam normais. Contudo, neste

caso, a dimensão das amostras é superior a 30, pelo que se pode atender ao Teorema do Limite Central, para usar a distribuição normal como aproximação da distribuição t. Este Teorema refere que à medida que se aumenta o tamanho da amostra, a distribuição de amostragem da média aproxima-se da forma da distribuição normal, qualquer que seja a forma de distribuição da população. Na prática, a distribuição de amostragem da média pode ser considerada como aproximadamente normal sempre que o tamanho da amostra for n superior a 30 (Reis *et al.*, 1999, p.57, 58, 61).

Os testes para amostras emparelhadas foram efectuados com o auxílio do programa SPSS 12.0, depois de verificada a correlação entre os grupos. Para os casos em que a correlação não é significativa efectuou-se o teste, sem recorrer ao software informático, para amostras independentes, atendendo à expressão:

$$t = \frac{\bar{x}_{item} - \bar{x}_{global}}{\sqrt{\frac{s_{item}^2}{n_{item}} + \frac{s_{global}^2}{n_{global}}}}$$

onde:

- \bar{x} média amostral,
- s^2 variância amostral e
- n dimensão da amostra.

Este teste é bilateral e a distribuição amostral é aproximadamente a normal padrão, pelo que para $\alpha=0,05$ a região de não rejeição da hipótese nula, diferença das médias igual a zero, situa-se entre -1,96 e +1,96. Se considerarmos $\alpha=0,01$, a região de não rejeição da hipótese nula localiza-se entre -2,576 e +2,576. A probabilidade α indica o erro de tipo I cometido. O erro de tipo I é a probabilidade (ou risco) de se incorrer no erro de rejeitar H_0 (hipótese nula) quanto esta hipótese é, de facto verdadeira (Guimarães e Cabral, 1997, p. 339).

Embora para a maior parte dos testes a efectuar não seja imperioso a verificação da normalidade devido à dimensão da amostra, tal como exposto anteriormente, o programa SPSS possibilita a realização de testes de aderência à normalidade: teste Kolmogorov-Smirnov, com correcção de Lilliefors, ou teste de Shapiro-Wilk. A hipótese nula é a da normalidade da distribuição.

4.1-Compromisso com a qualidade

O compromisso da gestão dos alojamentos com a qualidade é analisado através de cinco itens.

Quadro 2-Compromisso com a qualidade.

Itens	Média	Intervalo de confiança para a média (95%)	Desvio Padrão
C1-A direcção assume a responsabilidade da qualidade do serviço prestado.	4,72	(4,53;4,91)	0,566
C2-Estão definidos e implantados mecanismos de gestão e organização que assegurem os níveis de qualidade estabelecidos.	3,31	(2,93;3,68)	1,117
C3-Os mecanismos de gestão que asseguram a qualidade encontram-se devidamente documentados.	2,14	(1,77;2,51)	1,099
C4-Estão definidos e difundidos a política e objectivos da qualidade.	3,06	(2,60;3,51)	1,351
C5-A direcção do alojamento identifica, planifica e documenta as acções e os recursos para alcançar os objectivos da qualidade.	2,83	(2,38;3,29)	1,342
C6-A política e os objectivos da qualidade são revistos e actualizados periodicamente.	3,19	(2,76;3,63)	1,283
Média global	3,21	(2,90;3,51)	0,897

Pares	Diferença da média	Intervalo de confiança para a diferença (95%)	Teste t (emparelhadas) (significância do teste)
1º) C1, média global	1,514	(1,27;1,76)	12,487 (0,000)
2º) C2, média global	0,097	(-0,14;0,33)	0,845 (0,404)
3º) C3, média global	-1,069	(-1,31;-0,83)	-8,901 (0,000)

O item C1 é aquele que apresenta menor dispersão dos valores relativamente à média, o que se traduz numa menor amplitude, e maior precisão, do intervalo de confiança para a média da população. A distribuição dos valores das classificações para C1 é assimétrica negativa, ou enviesada à direita, e leptocúrtica. As distribuições dos restantes itens, C2 a C6, são simétricas e mesocúrticas.

Os testes de aderência à normalidade não possibilitam a aceitação da hipótese nula da normalidade. No entanto, cinco das seis distribuições dos itens são consideradas simétricas e a dimensão da amostra é superior a 30. Cada item (C1 a C6) do compromisso com a qualidade e a média global tem correlação positiva e significativa, tanto para um erro de tipo um igual a 0,05, como a 0,01. Os valores de significância do teste mostram que, para um erro de tipo I igual a 0,05, não se aceita a hipótese nula da diferença das médias do 1º, 3º e 5º par ser igual a zero. Tal evidencia que a média do item C1 é significativamente superior à média global e a dos itens C3 e C5 é significativamente inferior. Por outras palavras pode-se afirmar que, em termos médios, as direcções dos alojamentos rurais do Alentejo atribuíram classificações mais elevadas ao facto de assumirem a responsabilidade da qualidade do serviço do que aos restantes itens. Constata-se que do conjunto dos que responderam ao inquérito, 77,8% assinala estar "em completo acordo" com o item C1. Quanto aos itens C3 e C5, o seu valor médio é inferior à média global, o que indicia que os mecanismos de gestão que asseguram a qualidade podem não estar devidamente documentados, assim como, podem existir falhas na identificação ou no planeamento ou ainda na documentação de acções e dos recursos para alcançar os objectivos da qualidade. Saliente-se ainda que somente 8,3% estão "em completo acordo" com a afirmação respeitante ao item C5.

4.2-Responsabilidade

A responsabilidade no âmbito da gestão da qualidade foi examinada mediante os dois itens que figuram no quadro 3.

Quadro 3-Responsabilidade no âmbito da gestão da qualidade.

Itens	Média	Intervalo de confiança para a média (95%)	Desvio Padrão
R1-Existe uma pessoa com autoridade e autonomia para assegurar a gestão da qualidade e informar sobre as necessidades de melhoria.	4,22	(3,78;4,67)	1,312
R2-Existe no alojamento rural uma pessoa que na ausência da direcção assuma a responsabilidade sobre a qualidade dos serviços prestados.	3,47	(2,99;3,95)	1,424
Média global	3,85	(3,46;4,24)	1,158

Pares	Diferença da média	Intervalo de confiança para a diferença (95%)	Teste t (emparelhadas) (significância do teste)
R1, R2	0,750	(0,26;1,24)	3,079 (0,004)

A distribuição do item R1 é assimétrica negativa e leptocúrtica e, como se pode verificar mediante o quadro 3 tem menor dispersão do desvio quadrado face à média. A distribuição R2 é igualmente assimétrica negativa, mas mesocúrtica. O teste de Kolmogorov-Smirnov, com correcção de Lilliefors e o de Shapiro-Wilk revelam que não pode ser aceite a normalidade das distribuições. Contudo, dado que a dimensão da amostra é superior a 30 e que a correlação entre as pontuações dos itens é significativa, procedeu-se ao teste t para amostras emparelhadas. Neste caso optou-se pela comparação directa entre as médias dos itens porque estes são apenas dois.

O valor de significância do teste t mostra que para um erro de tipo I igual a 0,05 não se aceita a hipótese nula da diferença das médias ser igual a zero. Este resultado releva o facto da maior parte dos inquiridos, 61,1%, ter classificado o item R1 com cinco e 25,0% com quatro, enquanto que no item R2 predominou a classificação quatro, 38,9%, logo seguida da cinco, 25,0%.

Dos inquiridos dos alojamentos no espaço rural que possuem um sistema de gestão da qualidade, todos classificaram o item R1 com um cinco e 60,0% confirmaram estar "em completo acordo" com o R2.

4.3 - Alojamentos com sistema de gestão da qualidade

Do conjunto dos proprietários inquiridos apenas 28% afirma ter um sistema de gestão da qualidade. Estes responderam às três questões presentes no quadro 4.

Quadro 4-Sistema de gestão da qualidade.

Itens	Média	Intervalo de confiança para a média (95%)	Desvio Padrão
SGQ1-O sistema da qualidade estabelecido e documentado pela direcção inclui actividades de implantação, supervisão e controlo.	2,60	(1,91;3,29)	0,966
SGQ2-O sistema da qualidade é revisto periodicamente tendo em atenção as actividades realizadas, os objectivos da qualidade propostos e as queixas e reclamações dos clientes.	4,10	(3,69;4,51)	0,568
SGQ3-Existe um sistema de revisão e aprovação periódica da documentação, incluindo o manual da qualidade, os procedimentos e os registos da qualidade.	2,40	(1,71;3,09)	0,966
Média global	3,03	(2,48;3,59)	0,777

Pares	Diferença da média	Intervalo de confiança para a diferença (95%)	Teste t (emparelhadas) (significância do teste)
1º) SGQ1, média global	-0,433	(-0,66;-0,21)	-4,333 (0,002)
2º) SGQ2, média global	1,067	(0,75;1,38)	7,686 (0,000)
3º) SGQ3, média global	-0,633	(-0,84;-0,42)	-6,862 (0,000)

Os aspectos respeitantes à implantação, supervisão, controlo, revisão e aprovação periódica da documentação, do sistema de gestão da qualidade, são os que obtêm classificações mais baixas. Efectivamente, nenhum dos inquiridos considera estar "em completo acordo" com os

itens SGQ1 e SGQ2. A maior parte dos inquiridos classifica os itens SGQ1 (80,0%) e SGQ2 (90,0%) com valores menores ou iguais a três e metade atribuem uma classificação igual ou inferior a dois. Por outro lado, a moda da distribuição do item SGQ2 é igual a quatro.

Como a dimensão da amostra para a questão sete é inferior a trinta é importante efectuar o teste de aderência à normalidade de cada uma das distribuições dos itens. O resultado dos testes não permite aceitar que a distribuição dos valores do item SGQ2 é normal. Contudo, as distribuições dos três itens são simétricas e mesocúrticas e as correlações entre a distribuição de cada um e a da média global simples dos três são significativas. Assim, realizaram-se os testes t para amostras emparelhadas, cujos resultados podem ser observados no quadro 4. Para nenhum dos pares podemos aceitar que a diferença das suas médias é igual a zero. Neste sentido, as avaliações dos itens SGQ1 e SGQ3 são, em média, inferiores à média global e as do item SGQ2 superiores.

Estes resultados, em conjunto com a informação recolhida durante a visita a cada alojamento, evidenciam que naqueles com um sistema de gestão da qualidade existe uma preocupação em rever, periodicamente, o modo como as diferentes actividades são realizadas, tendo em atenção os objectivos propostos e as opiniões e/ou sugestões dos clientes, embora não exista um manual da qualidade, nem se utilizem técnicas estatísticas de controlo da qualidade ou outras ferramentas de análise de falhas e seus efeitos. Nenhum alojamento rural se encontra certificado.

4.4-Gestão de recursos humanos

Neste ponto, pediu-se aos proprietários, dos alojamentos no espaço rural, que empregam dois ou mais trabalhadores, para avaliarem as afirmações constantes no quadro 5.

Quadro 5-Sistema de gestão da qualidade.

Itens	Média	Intervalo de confiança para a média (95%)	Desvio Padrão
RH1-Estão identificadas e definidas as funções de cada trabalhador, incluindo as referentes à supervisão da qualidade do serviço.	4,06	(3,67;4,44)	0,748
RH2-Estão definidos os requisitos que devem reunir as pessoas que ocupam os diferentes postos de trabalho.	3,88	(3,57;4,19)	0,600
RH3-Os trabalhadores recebem formação para realizar as suas tarefas.	2,82	(2,27;3,38)	1,074
RH4-Os trabalhadores têm autonomia para desenvolver acções com o intuito de alcançar a melhoria contínua na prestação do serviço.	3,29	(2,53;4,06)	1,490
RH5-Motiva-se e reconhece-se o trabalho dos colaboradores mediante diversos sistemas de incentivo	3,88	(3,52;4,24)	0,697

Pares	Diferença da média	Intervalo de confiança para a diferença (95%)	Teste t (emparelhadas) (significância do teste)
1º)RH1, média global	0,471	(0,20;0,74)	3,669 (0,002)
2º)RH2, média global	0,294	(0,09;0,50)	3,026 (0,008)
4º)RH4, média global	-0,294	(-0,85;0,27)	-1,114 (0,282)
5º)RH5, média global	0,294	(0,07;0,52)	2,815 (0,012)
3º)RH3, Média global	-0,768	(-1,37;-0,16)	t = -2,585
Para amostras independentes			(Tc=2,038)

Refira-se que do conjunto dos alojamentos rurais analisados, 47% emprega dois ou mais trabalhadores permanentemente.

Tendo presente que a dimensão da amostra para esta questão é inferior a trinta, efectuou-se o teste de aderência à normalidade para cada uma das distribuições dos itens. O resultado dos testes

não permite aceitar que as distribuições dos valores dos itens sejam normais, para um erro de tipo I igual a 0,05. Apenas a distribuição das classificações do item RH3 pode ser considerada normal, para um erro de tipo I igual a 0,01. Apesar disso, todos os itens têm distribuições simétricas e mesocúrticas e as correlações entre a distribuição de cada item e a da média global simples são significativas, excepto entre o RH3 e a média global. Então, realizaram-se os testes t para amostras emparelhadas, cujos resultados podem ser observados no quadro 5.

Ao considerarmos um erro de tipo I igual a 0,05, apenas podemos aceitar que a diferença das médias é igual a zero para o 4º par. Mas, ao considerar um erro de tipo I igual a 0,01, também para o 5º par a diferença das médias é igual a zero, e até mesmo para o 2º. Deste modo, considera-se uma diferença das médias significativamente diferente de zero, apenas para o 1º par.

Na verdade, os itens RH1, RH2 e RH5 são todos classificados por valores maiores ou iguais a três, mas é o item RH1 que reúne a maior proporção de respostas classificadas com um cinco, isto é, 29,4% dos inquiridos está “em completo acordo” com a afirmação: “Estão identificadas e definidas as funções de cada trabalhador, incluindo as referentes à supervisão da qualidade do serviço”.

Em seguida, foi realizado o teste t, para amostras independentes, para o 3º par, pressupondo a igualdade das variâncias das populações. Para um erro de tipo I igual a 0,05 não se aceita a igualdade das médias do par constante do quadro 5, dado que se trata dum teste bilateral e o valor de t crítico é 2,038. Nenhum dos inquiridos classificou o item RH3 com um cinco, embora a moda corresponda à classificação quatro e 11,8% tenha considerado que os trabalhadores não recebem formação para realizar as suas tarefas.

Os resultados do tratamento estatístico, em conjunto com a informação recolhida durante a visita a cada um dos alojamentos rurais, mostram uma preocupação, acima da conferida aos restantes itens, com a identificação e definição das funções de cada trabalhador, mesmo com a supervisão da qualidade do serviço, a par dum menor acordo com o facto dos trabalhadores receberem formação para realizar as suas tarefas. Este último aspecto mereceu, por parte dos proprietários e responsáveis dos alojamentos rurais, um comentário geral de preocupação com a falta de cursos de formação de curta duração e adequados às características do trabalho

nos alojamentos rurais. Os proprietários consultados mencionaram ainda que a pequena dimensão dos alojamentos exige polivalência de funções e que a formação existente, nos centros de formação, tende a preparar os formandos apenas para algumas tarefas muito específicas ou para funções demasiado vocacionadas para o trabalho em unidades de maiores dimensões, como os hotéis.

4.5-Gestão de recursos materiais

A distribuição do item RM2 é aquela que tem menor desvio-padrão em relação à média. Porém, o RM1 é o item com o valor médio mais elevado.

Quadro 6- Gestão de recursos materiais

Itens	Média	Intervalo de confiança para a média (95%)	Desvio Padrão
RM1-Existe um controlo contínuo do consumo de recursos.	3,97	(3,57;4,37)	1,183
RM2-Estão definidos os requisitos dos materiais, produtos, serviços e fornecedores necessários para prestar um serviço de qualidade.	3,14	(2,76;3,52)	1,125
RM3-A relação estabelecida com os fornecedores permite que estes garantam a qualidade dos recursos externos.	3,69	(3,31;4,08)	1,142
Média global	3,60	(3,30;3,90)	0,894

Pares	Diferença da média	Intervalo de confiança para a diferença (95%)	Teste t (emparelhadas) (significância do teste)
1º)RM1, média global	0,370	(0,09;0,65)	2,699 (0,011)
2º)RM2, média global	-0,463	(-0,71;0,21)	-3,775 (0,001)
3º)RM3, média global	0,093	(-0,11;0,29)	0,935 (0,356)

O item RM2 tem distribuição simétrica mas, a distribuição de cada um dos itens RM1 e RM3 é assimétrica negativa ou enviesada à direita. Cada um dos três itens tem distribuição mesocúrtica.

O teste de aderência à normalidade revela que não se pode aceitar a normalidade das distribuições. Contudo, todas as correlações entre cada item e a média global, obtida através da media simples entre os três itens, são significativas.

Por meio do quadro 6 pode-se observar que para um erro de tipo I igual a 0,05, aceita-se que, em média, a diferença entre o RM3 e a média global é nula. Todavia, o mesmo não se pode afirmar em relação ao RM2, cuja média é significativamente inferior à média global, e ao RM1. Neste último caso a média é significativamente superior à média global para um erro de tipo I igual a 0,05, pois se o considerarmos igual a 0,01 já podemos aceitar que a diferença face à média global é nula.

Daqui podemos depreender que o item RM2, isto é, a definição dos requisitos dos materiais, produtos, serviços e fornecedores necessários para prestar um serviço de qualidade, obteve uma classificação média inferior à média global. Na realidade, embora 38,9% dos proprietários tenham classificado este item com quatro, uma proporção idêntica, 33,3%, classifica com um três e mesmo 13,9% declara que estavam "em completo desacordo". Note-se que nos restantes itens, em cada um, apenas 5,6% assinala que estava "em completo desacordo".

Mesmo naqueles alojamentos onde existe um sistema de gestão da qualidade as classificações atribuídas ao item RM2, 60% assinalou quatro, evidencia que a definição dos requisitos é algo não totalmente realizado.

No que concerne ao item RM1, 44,4% dos proprietários concorda completamente que existe um controlo contínuo do consumo de recursos e 25,0% atribui valor quatro para o mesmo item.

Deste modo, podemos considerar que existe uma preocupação em controlar continuamente o consumo de recursos, embora a definição dos requisitos necessários para prestar um serviço de qualidade constitua um aspecto menos cuidado por parte dos proprietários.

4.6-Conhecimento dos gostos e interesses dos clientes

Três quartos dos inquiridos classifica com um quatro ou um cinco a afirmação respeitante à análise das opiniões, reclamações e sugestões dos clientes antes de empreender acções correctivas de melhoramento da prestação do serviço e/ou das instalações. Destes, 44,4% considera estar “em completo acordo” com a mencionada afirmação. Não obstante, entre os que indicaram existir um sistema de gestão da qualidade no alojamento, 60,0% está “em completo acordo” com a análise das opiniões, reclamações e sugestões dos clientes antes de realizar melhorias e 30,0% atribui classificação quatro a este aspecto. Esta percentagem elevada, de 90,0% de concordância, desce para 69,3% no grupo daqueles que não têm um sistema de gestão da qualidade.

Quadro 7-Conhecimento da opinião e sugestões dos clientes.

Itens	Média	Intervalo de	
		confiança para	Desvio
		a média (95%)	Padrão
MP-No momento de melhorar a prestação do serviço e/ou instalações, as opiniões, reclamações e sugestões dos clientes são analisadas antes de empreender acções correctivas.	4,11	(3,77;4,45)	1,008
As opiniões, reclamações e sugestões são recolhidas através de:			
ORS1-Livro ou impresso de reclamações.	3,06	(2,72;3,39)	0,984
ORS2-Inquéritos de avaliação da satisfação no fim da estadia.	1,86	(1,40;2,33)	1,376
ORS3-Conversa informal com o cliente durante a estadia.	4,83	(4,71;4,96)	0,378
ORS4-Contactos com o cliente por correio.	1,92	(1,53;2,30)	1,131
ORS5-Contactos com o cliente por telefone/fax.	2,94	(2,52;3,37)	1,264
ORS6-Contactos com o cliente por correio electrónico.	2,36	(1,86;2,86)	1,477
ORS7-Contactos com outros alojamentos rurais.	2,56	(2,12;2,99)	1,297
ORS8-Contactos com operadores turísticos e/ou agências de viagens.	3,17	(2,65;3,68)	1,521
Média global (ORS)	2,84	(2,63;3,04)	0,601

Pares	Diferença da média	Intervalo de confiança para a diferença (95%)	Teste t (emparelhadas) (significância do teste)
1º)ORS1, média global	0,219	(-0,06;0,50)	1,606 (0,117)
4º)ORS4, média global	-0,920	(-1,24;-0,60)	-5,878 (0,000)
5º)ORS5, média global	0,108	(-0,25;0,46)	0,616 (0,542)
6º)ORS6, média global	-0,476	(-0,88;-0,07)	-2,407 (0,021)
7º)ORS7, média global	-0,281	(-0,67;0,11)	-1,468 (0,151)
8º)ORS8, média global	0,330	(-0,07;0,73)	1,665 (0,105)
2º)ORS2, média global Para amostras independentes	-0,977	(-1,53;-0,42)	t = -3,443 (Zc=1,960)
3º)ORS3, média global Para amostras independentes	1,993	(1,53;2,46)	t = 8,414 (zc=1,960)

Do conjunto de itens respeitantes ao modo como são conhecidas as opiniões, reclamações e sugestões dos clientes, a distribuição do referente à conversa informal com o cliente durante a estadia tem o maior valor médio e a menor dispersão em relação à média. Estes valores resultam da maioria dos inquiridos, 83,3%, atribuir classificação cinco a este item e os restantes classificação 4. Estas estatísticas revelam a importância concedida pelos proprietários e responsáveis, pelos alojamentos no espaço rural, à conversa informal com os clientes.

As distribuições dos valores das classificações presentes no quadro 7 são simétricas, com excepção da MP e a ORS3 que são assimétricas negativas e das ORS2 e ORS4 que são assimétricas positivas. Todas são mesocúrticas, excepto a ORS3 que é leptocúrtica. Deste modo, não se aceita que as distribuições sejam normais.

Após o cálculo da média simples dos itens ORS de 1 a 8, procedeu-se à análise das correlações entre cada um e a distribuição da média global, tendo-se verificado que existe uma correlação linear positiva e significativa entre os

primeiros seis pares presentes no quadro 7. As correlações entre a distribuição do item ORS2 e a da média global, bem como entre o item ORS3 e a média global não são estatisticamente significativas, pelo que realizou-se o teste t para amostras independentes, para estes dois pares.

Através do quadro 7 pode-se confirmar que em relação aos seis primeiros pares, para o 4º e o 6º não se aceita a hipótese nula da igualdade das médias, tanto para um erro de tipo I igual a 0,05, como igual a 0,01. Assim, a média das avaliações de cada item ORS4 e ORS6 é significativamente inferior à média global.

Cerca de metade dos inquiridos, 52,8% para o item ORS4 e 47,2% para o ORS6, avalia os itens considerados com o número mais baixo da escala, o que indica que os responsáveis pelos alojamentos não utilizam o correio tradicional, nem o correio electrónico como meio de contacto com os clientes, com o intuito de conhecer as opiniões e sugestões dos clientes.

Mediante o quadro 7 conclui-se ainda que para um erro de tipo I igual a 0,05 não se aceita a hipótese nula da igualdade das médias dos dois últimos pares. Estes resultados confirmam, uma vez mais, que os proprietários dos alojamentos rurais elegem preferencialmente a conversa informal com os clientes, durante a estadia, para conhecerem as suas opiniões, sugestões e reclamações. No que diz respeito ao item ORS2, 63,9% atribui o valor um, o que mostra que a maior parte não utiliza inquéritos de avaliação da satisfação no final da estadia. Esta realidade ocorre não só nos alojamentos onde não existe um sistema de gestão da qualidade (nestes 69,2% atribui o valor um), mas também nos que possuem um sistema de gestão da qualidade (nestes 50,0% atribui o valor um).

No que concerne aos restantes itens, a utilização da informação do livro ou dos impressos de reclamações, assim como os contactos por telefone/fax, têm como moda a classificação três. Porém, os contactos com operadores turísticos e/ou agências de viagem, com a finalidade de recolher opiniões e sugestões, tem como moda a classificação quatro, a qual foi atribuída por cerca de um terço dos inquiridos. Por outro lado, os contactos com outros alojamentos tem como moda a classificação dois e 77,8% classifica este mesmo item, com um valor igual ou inferior a três.

Deste modo, entre os itens cujo teste t permitiu aceitar a hipótese nula, da diferença entre a média de cada um e a média global, o contacto com operadores turísticos e/ou

agências de viagem destaca-se como o modo mais utilizado para recolher opiniões e sugestões.

4.7-Segurança no trabalho e meio-ambiente

A segurança no trabalho e meio-ambiente é avaliada, neste estudo, através dos dois itens inscritos no quadro 8. Embora o teste de aderência à normalidade indique que não se pode aceitar que a distribuição de cada item é normal, a dimensão da amostra, superior a trinta, permite considerá-las aproximadamente normais. A distribuição SMA1 é simétrica, a SMA2 é enviesada à direita e ambas são mesocúrticas. As pontuações do item SMA1 apresentam o valor médio mais elevado e a menor dispersão relativamente à média. Dado existir uma correlação linear positiva significativa entre as duas variáveis, efectuou-se o teste t, para amostras emparelhadas, cujo resultado se encontra no quadro 8. Não se aceita que a diferença das médias dos itens seja igual a zero, tanto para um erro de tipo I igual a 0,05, como igual a 0,01. Assim, a média das avaliações do item SMA1 é significativamente superior à do item SM2. Estes resultados demonstram existir uma maior preocupação com a segurança e saúde dos clientes e dos empregados, do que com o meio-ambiente.

Quadro 8-Segurança no trabalho e meio ambiente.

Itens	Média	Intervalo de	
		confiança para a média (95%)	Desvio Padrão
SMA1-A forma como as diferentes actividades de prestação do serviço são realizadas tem em atenção a segurança e a saúde dos clientes e dos empregados.	4,42	(4,20;4,64)	0,649
SMA2-Existe uma clara preocupação com o meio-ambiente (ex: utilização de energias renováveis, separação de resíduos,etc.).	3,72	(3,29;4,15)	1,279
Média global	4,07	(3,79;4,35)	0,838

Pares	Diferença da média	Intervalo de		Teste t (emparelhadas) (significância do teste)
		confiança para a diferença (95%)		
SMA1, SMA2	0,694	(0,31;1,08)		3,649 (0,001)

A maior parte dos proprietários dos alojamentos no espaço rural com um sistema de gestão da qualidade atribui classificação cinco (70,0%) ao item SMA1. Dos que não possuem um sistema de gestão da qualidade, apenas 42,3% classifica este item com um cinco. Contudo, na globalidade, metade dos inquiridos manifesta estar “em completo acordo”. No que diz respeito ao item SMA2, as avaliações dos proprietários dos alojamentos, com um sistema de gestão da qualidade, repartem-se entre o quatro e o cinco. Todavia, no caso das avaliações dos proprietários sem um sistema de gestão da qualidade, a moda corresponde à classificação quatro.

4.8-Controlo da informação

A preocupação com a análise, actualização e controlo da informação, sobre o alojamento no espaço rural, que chega ao público é analisada mediante dois itens apresentados no quadro 9.

Quadro 9-Controlo da informação sobre os alojamentos.

Itens	Média	Intervalo de	
		confiança para a média (95%)	Desvio Padrão
I1-A informação própria contida em folhetos, guias turísticos ou em outros suportes promocionais é actualizada periodicamente para assegurar a sua veracidade.	3,94	(3,57;4,32)	1,120
I2-A informação transmitida por associações ou outras organizações intermediárias é controlada de modo a assegurar a veracidade.	3,83	(3,48;4,19)	1,056
Média global	3,89	(3,54;4,24)	1,043

Pares	Diferença da média	Intervalo de		Teste t (emparelhadas) (significância do teste)
		confiança para a diferença (95%)		
I1, I2	0,111	(-0,10;0,32)		1,071 (0,291)

A distribuição das classificações a cada item é mesocúrticas, mas a distribuição do I1 é assimétrica negativa e a do I2 simétrica. Consideram-se as distribuições dos itens aproximadamente normais, uma vez que a dimensão da amostra é superior a trinta e, como existe uma correlação positiva significativa entre as classificações de avaliação dos dois itens, efectuou-se o teste t par amostras emparelhadas cujo resultado encontra-se no quadro 9. Para um erro de tipo I igual a 0,05 ou 0,01 aceita-se a hipótese nula, ou seja, admite-se que a diferença das médias, para os dois itens, é igual a zero.

A moda para as distribuições dos dois itens é quatro, o que corresponde a 38,9% das respostas. A maioria dos inquiridos, 75% no caso do item I1 e 69,5% no caso do I2, classifica estes itens com um quatro ou um cinco, o que mostra uma preocupação com o controlo da informação, sobretudo da contida em folhetos, guias turísticos, Internet e outros suportes promocionais. Constatam-se igualmente que apenas 5,6% dos inquiridos, no caso do item I1, e 16,7%, no caso do I2, afirma "estar em completo desacordo" com as afirmações presentes no quadro 6.39. Estes últimos têm em comum o facto de não possuírem um sistema gestão da qualidade. Todavia, se considerarmos apenas as avaliações referentes aos alojamentos no espaço rural com um sistema de gestão da qualidade, 60% dos inquiridos declara estar "em completo acordo" com a afirmação respeitante ao item I1 e 40% com a referente ao I2. Para os que não têm um sistema de gestão da qualidade, estas percentagens baixam para 26,9% quer se trate do item I1, quer do I2. Deste modo, reconhecemos que são os proprietários que consideram possuir um sistema gestão da qualidade, nos seus alojamentos no espaço rural, aqueles que mais se preocupam em controlar, analisar e actualizar a informação que chega aos clientes.

5. Conclusões

A qualidade, tal como a entendemos hoje, numa perspectiva de satisfação dos clientes ao custo mais baixo para a empresa, implica esforço e empenho colectivo. Mais do que associar a qualidade ao bom desempenho, à conformidade com as especificações, à fiabilidade, à aparência ou ao tempo de vida útil do produto físico, o crescente peso do

sector terciário na economia e a maior exigência por parte dos consumidores constituem factores indutores da aplicação dos conceitos da gestão da qualidade à prestação de serviços.

A qualidade da prestação de serviços, quer dos associados aos produtos, quer dos efectuados nas empresas dos sectores dos serviços, passou a constituir uma vantagem competitiva.

Conhecer os interesses dos clientes, ir ao encontro dos seus gostos e anseios, num ambiente de melhoria contínua, embora não seja uma tarefa fácil, é contudo imprescindível para fazer face à competitividade.

Este estudo permitiu compreender que as direcções dos alojamentos do Alentejo assumem a responsabilidade da qualidade do serviço mas, os resultados indiciam que os mecanismos de gestão que asseguram a qualidade podem não estar devidamente documentados, assim como, podem existir falhas na identificação ou no planeamento ou ainda na documentação de acções e dos recursos para alcançar os objectivos da qualidade. O compromisso com a qualidade forma um índice com boa consistência interna. Neste sentido, existe uma boa correlação entre as variáveis que constituem o índice, isto é, todas contribuem para a explicação do compromisso com a qualidade. A única variável que faria aumentar a consistência interna do índice, caso fosse eliminada, é a referente ao primeiro item, isto é, "a direcção assume a responsabilidade sobre a qualidade do serviço prestado." Efectivamente, esta variável é a que apresenta correlações mais fracas com as restantes, as quais justificam-se pelas avaliações mais elevadas que, dum modo consistente, os proprietários atribuem a este item, isto é, os inquiridos estão cientes que devem assumir a responsabilidade da qualidade do serviço mas, reconhecem que um conjunto de aspectos inerentes ao compromisso com a qualidade, como os mecanismos de gestão que asseguram a qualidade, a política e os objectivos da qualidade e a documentação, não são ainda assumidos, ou ainda não existem plenamente.

A responsabilidade no âmbito da gestão da qualidade foi avaliada através de dois itens. O primeiro tem avaliações mais elevadas do que o segundo. Esta verificação é compreensível tendo em conta que vários proprietários comentam serem eles próprios que contactam com os clientes e averiguam o modo como o serviço é prestado, pelo que nos

períodos em que se ausentam não recebem clientes nos seus alojamentos.

Apenas 28% dos proprietários contactados consideram que existe um sistema de gestão da qualidade nos seus alojamentos. Nestes alojamentos há uma preocupação em rever, periodicamente, o modo como as diferentes actividades são realizadas, tendo em atenção os objectivos propostos e as opiniões e/ou sugestões dos clientes, embora não exista um manual da qualidade, nem se utilizem técnicas estatísticas de controlo da qualidade ou outras ferramentas de análise de falhas e seus efeitos. Nenhum alojamento no espaço rural contactado encontra-se certificado. Supõe-se, assim, que nem todos os proprietários estão suficientemente informados sobre o modo como se gere a qualidade, nem sobre o que significa ter um sistema de gestão da qualidade. Os proprietários deverão ser mais sensibilizados, por parte das entidades públicas, para a importância, estratégica e competitiva, duma gestão pela qualidade total.

Nem todos os alojamentos, alvo do inquérito, empregam permanentemente dois ou mais trabalhadores. Quando tal acontece, os proprietários mostram uma preocupação, acima da conferida aos restantes itens, com a identificação e definição das funções de cada trabalhador, mesmo com a supervisão da qualidade do serviço, a par dum menor acordo com o facto dos trabalhadores receberem formação para realizar as suas tarefas. Este último aspecto mereceu, por parte dos proprietários e responsáveis dos alojamentos rurais, um comentário geral de preocupação com a falta de cursos de formação de curta duração e adequados à característica do trabalho nos alojamentos rurais. Os inquiridos mencionaram ainda que a pequena dimensão dos alojamentos exige polivalência de funções e a formação existente, nos centros de formação, tende a preparar os formandos para apenas algumas tarefas muito específicas ou para funções demasiado vocacionadas para o trabalho em unidades de maiores dimensões, como os hotéis.

No que concerne aos recursos materiais, existe uma preocupação em controlar continuamente o consumo de recursos, embora a definição dos requisitos necessários para prestar um serviço de qualidade constitua um aspecto menos cuidado por parte dos proprietários.

Por outro lado, mais de metade dos inquiridos afirmou estar em completo acordo com o facto de no momento de melhorar a prestação do serviço e/ou das instalações as

opiniões, reclamações e sugestões dos clientes são analisadas. A conversa informal com os clientes, durante a estadia, é o meio mais utilizado para conhecer as suas opiniões, sugestões e reclamações. A maior parte dos inquiridos não utiliza inquéritos de avaliação da satisfação no final da estadia. Na região da Extremadura, esta realidade ocorre principalmente nos alojamentos onde não existe um sistema de gestão da qualidade. O contacto por correio tradicional constitui outro meio muito pouco, ou nada, utilizado pelos proprietários.

Os resultados respeitantes à segurança no trabalho e meio-ambiente demonstram uma maior preocupação com a segurança e saúde dos clientes e dos empregados do que com o meio-ambiente. As avaliações mais elevadas, nos dois itens considerados devem-se aos inquiridos com um sistema de gestão da qualidade.

Quanto ao modo como se controla a informação, acerca do alojamento que chega ao público, os resultados mostram que os proprietários dos alojamentos rurais, em especial os que têm um sistema de gestão da qualidade, preocupam-se em analisar e actualizar periodicamente a informação contida em folhetos, guias turísticos e *Internet*. Contudo, a informação transmitida por associações ou outras organizações intermédia parece não ter um controlo tão apertado, sobretudo por parte daqueles que não possuem um sistema de gestão da qualidade.

Recomendações aos gestores

Os aspectos considerados acima permitem exprimir algumas considerações.

1º) Seria do interesse dos gestores definirem criteriosamente o público alvo, tendo em atenção as características do próprio alojamento e as da concorrência mais directa, de maneira a não dispersar energias e custos em alterações indevidas das suas infra-estruturas e condições de prestação do serviço, bem como ao anunciar o produto que pretendem oferecer.

2º) Sem desvalorizar a importância da informação que se pode recolher no contacto directo com os clientes, durante a estadia, a utilização conjunta doutras formas de aceder à informação sobre os gostos e interesses dos clientes permite reunir um grupo maior de dados. Por vezes os clientes só se

sentem verdadeiramente à vontade, para transmitir as suas opiniões ou sugestões, se usarem caixas de sugestões ou outras formas de natureza anónima.

O contacto com outros alojamentos pode ser muito frutuoso não só por permitir trocar ideias, como também para exercer influência, sobre terceiros, no sentido de encontrar apoios para desenvolver as suas actividades.

3º) Auscultar os clientes antes da instalação dum novo equipamento ou de modificações de infra-estruturas ou do modo como se presta determinado serviço, torna-se pertinente para aferir o interesse dessas alterações. Caso contrário corre-se o risco de despender custos e esforços no que não vai acrescentar valor percebido ao produto, deixando de parte outras modificações que poderiam contribuir mais para aumentar a satisfação e mesmo a confiança do cliente.

4º) Definir os requisitos dos recursos materiais e estabelecer relações de confiança com os fornecedores é fundamental para oferecer produtos com as mesmas características nas várias estadias dos clientes.

5º) Definir perfis dos trabalhadores pode constituir um ponto de partida para preparar cursos de formação, os quais poderiam ser administrados por associações dos próprios alojamentos e apoiados pelas autoridades locais.

6º) Os alojamentos têm preocupações com a segurança no trabalho, de acordo com a legislação em vigor na região. Existem também preocupações com o meio-ambiente mas, nem em todos os alojamentos é evidente uma clara preocupação em separar os resíduos e lixos. Os proprietários aludem que há falta de apoios no sentido de utilizar energias alternativas.

Limitações

Como principal limitação do estudo refira-se o facto do questionário ter sido aplicado a alojamentos da região do Alentejo e não a Portugal na sua globalidade, pelo que as conclusões são específicas da região mencionada.

Bibliografia

- Agroportal-Turismo rural no Alentejo (2004), <http://www.agroportal.pt/Turismo/ter/alentejo.htm>, acessido em 24 de Julho de 2005
- Albrecht, K. e Bradford, L. J. (1998), *La Excelencia en el Servicio*, Sta. Fé de Bogota: 3R Editores.
- AlentejoDigital Compadre (2004), <http://compadre.alentejodigital.pt/>, acessido em 3 de Agosto de 2005
- Alexander, N. e McKenna, A. (1998), "Rural tourism in the Heart of England", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 10, Nº 5, p.203-207.
- Andersson, T.; Carlsen, J. e Getz, D. (2002), "Family business goals in the tourism and hospitality sector: Cases studies and cross-case analysis from Australia, Canada, and Sweden", *Family Business Review*, Vol.15, Nº 2, p.89-106.
- Antilgan, E.; Akinci, S. e Aksoy S. (2003), "Mapping service quality in the tourism industry", *Managing Service Quality*, Vol.13, Nº5, p.412-422.
- António, N. (1991), *Qualidade - teoria e prática*, Lisboa: Edições Silabo.
- Appiah-Adu, K.; Fyall, A. e Singh, S. (2000), "Marketing culture and customers retention in the tourism industry", *The Service Industries Journal*, Vol.20, Nº 2, p.95-113.
- Arnould, E. e Price, L. (1993), "River Magic: Extraordinary Experience and the Extended Service Encounter", *Journal of Consumer Research*, Vol.20, Nº1, p.24-45.
- Associação de Turismo de habitação (2005), <http://www.turihab.pt>, acessido em 7 de Julho de 2005
- Augustyn, M. e Ho, S. (1998), "Service Quality and Tourism", *Journal of Travel Research*, Vol.37, p.71-75.
- Bank, J. (1992), *Gestão da Qualidade Total (The Essence of Total Quality Management)*, Mem Martins: Edições CETOP.
- Berry, L.; Parasuraman, A. e Zeithaml, V. A. (1985), "Quality Counts in Services Too", *Business Horizons*, (May-June), p.44-52.
- Berry, L. L. (1995), *Más Allá de la Excelencia en el servicio: un plan para la acción (On Great Service: a framework for action)*, Bilbao: Ediciones Deusto.
- Bitner, M. (1990), "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses", *Journal of Marketing*, Nº54 (April), p.69-82.
- Boix, S. (2004), "La excelencia en el turismo - ISO 9001:2000 referente de Calidad en el sector hotelero", *Qualitas Hodie*, Nº95, p.33-34.
- Bowen, D. e Clarke (2002), "Reflections on tourist satisfaction research: Past, present and future", *Journal of Vacation Marketing*, Vol.8, Nº4 (September), p.297-306.
- Braga, P. (2001), "Turismo em Portugal- Investir na qualidade e nas soluções multimédia para enfrentar desafios", *OpçãoQ*, Nº19, p.14-18.
- Brown, T.J.; Churchill, G.A. Jr e Peter, J.P. (1993), "Improving the Measurement of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol.69, Nº 1, p.127-139.
- Cadotte, E.; Woodruff, R. e Jenkins, R. (1987), "Expectations and norms

- in models of consumer satisfaction", *Journal of Marketing Research*, Vol.24 (August), p.305-314.
- Cavaco, N.(2001), "Qualidade-Um destino por excelência", *INTER-Magazine*, Nº127, p.14-15.
- Cronin, J. e Taylor, S. (1992), "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, Vol.56 (July), p.55-68.
- Crosby, P. B. (1980), *Quality is free*, New York: Mentor.
- Cuatrecasas, L. (1999), *Gestión Integral de la Calidad: Implantación, Control y Certificación*, Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Denton, D. K. (1991), *Calidad en el Servicio a los Clientes*, Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- European Commission (1999), *Towards Quality Rural Tourism: Integrated Quality Management (IQM) of rural tourist destinations*, Brussels.
- Feigenbaum, A. (1961), *Total Quality Control*, London: McGraw-Hill.
- Gabbie, O. e O'Neill, M. (1996), "SERVQUAL and the Northern Ireland hotel sector: a comparative analysis-part 1", *Managing Service Quality*, Vol.6, Nº6, p.25-32.
- Gabbie, O. e O'Neill, M. (1997), "SERVQUAL and the Northern Ireland hotel sector: a comparative analysis-part 2", *Managing Service Quality*, Vol.7, Nº1, p.43-49.
- Gamero, E. (1999), "Turismo y Calidad", em Elisa Gómez-Luengo San Román (coord.), *50 años del Turismo Español: un análisis histórico y estructural*, Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, cap. 20, p.521-539.
- Ganhão, F. N. (1992), *A Qualidade Total*, Lisboa: Edição CEDINTEC.
- Garvin, D.A. (1987), "Competing on the Eight Dimensions of Quality", *Harvard Business Review*, Vol.65, November-December, p.101-109.
- González, M.(2001), "La calidad del equipamiento turístico", *PH: Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, Año nº 9, Nº 36, p.170-175.
- Grau-Gumbau, R.; Agut-Nieto, S.; Llorens-Gumbau; S. e Martinez-Martinez, I (2002), "Managerial training needs: A study of Spanish tourism organisations", *Tourism and Hospitality Research*, Vol.3, Nº3, p.234-244.
- Grönroos, C. (1988), "Service Quality: The six criteria of good perceived service quality", *Review of Business*, Vol.9, Nº3, p.10-13.
- Guerreiro, M. (2002), "Qualidade, um novo rumo do turismo em Portugal", *OpçãoQ*, Nº23, p.20-22.
- Guimarães, R. e Cabral, J. (1997), *Estatística*, Lisboa: McGraw-Hill.
- Hair, J.; Anderson, R.; Tatham, R. e Black, W. (1998), *Multivariate Data Analysis*, 5ª Ed., New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Hill, M. (2000), *Investigação por questionário*, Lisboa: Edições Sílabo.
- Hjalager, A. (2001), "Quality in tourism through the empowerment of tourists", *Managing Service Quality*, Vol.11, Nº4, p.287-295.
- Instituto Português da Qualidade (2005), <http://www.ipq.pt>, 21 de Janeiro de 2005
- Ishikawa, K. (1982), *Guide to Quality Control*, Tokyo: Asian Productivity Press.
- Ishikawa, K. (1995), *What is Total Quality Control ? The Japanese Way*, London: Prentice Hall.

- Johnson, R. L.; Tsiros, M. e Lancioni, R. A. (1995), "Measuring Service Quality: a systems approach", *Journal of Service Marketing*, Vol.9, Nº5, p. 6-19.
- Juran, J.M.(1974), *Quality Control Handbook*, 3ª ed., McGraw-Hill.
- Juran, J.M. e Gryna, F.M. (1980), *Quality Planning and Analysis*, New-York: McGraw-Hill.
- Kastenholz, E.; Davis, D. e Paul, G. (1999), "Segmenting tourism in rural areas: the case of north and central Portugal", *Journal of Travel Research*, Vol.37, Nº4, p.353-363.
- Krippendorf, J. (1987), *Pour une Nouvelle Compréhension des Loisirs et des Voyages*, Paris: L` Harmattan.
- Lopes, J. S. (1964), *Elementos Preparatórios de um Plano de Desenvolvimento Turístico para o período 1964-68*, Secretariado Nacional de Informação, Gabinete de Estudos e Planeamento Turístico.
- Marques, M. (2000), "O valor de ter Turismo de Qualidade", *Publituris*, Nº787, p.25-31.
- Membrado, J. (1996), "Modelo Europeo de Calidad Total para Empresas Hoteleras", *Estudios Turísticos*, Nº132, p.7-29.
- Muñoz, F. (1994), "Turismo Rural Integrado: una fórmula inovadora basada en un desarrollo científico", *Estudios Turísticos*, Nº 121, p.5-25.
- NetINDEX Alentejo (2004), <http://netindex.pt/links/LAZER/TURISMO/Turis/Alent/>, acedido em 20 de Agosto de 2004
- Norte Alentejano (2004), <http://www.rtsm.pt/ter.htm>, acedido em 20 de Agosto de 2004
- Organización Mundial del Turismo (1994 e 2000), *Recomendaciones sobre Estadísticas de Turismo*, Madrid.
- Otto, J. e Ritchie, J. (1996), "The service experience in tourism", *Tourism Management*, Vol.17, Nº3, p.165-174.
- Pestana, M.; Gageiro, J. (2003), *Análise de Dados para Ciências Sociais - a complementaridade do SPSS*, 3ª ed., Lisboa: Edições Sílabo.
- Pires, A. R. (2000), *Qualidade - Sistemas de gestão da qualidade*, 2ª ed., Lisboa: Edições Sílabo.
- Portela, A. (2003), "Qualidade no Turismo", *SineQuanon*, Nº1, p.84-97.
- Portugal Hotel Guide (2004), <http://www.maisturismo.pt/>, acedido em 19 de Agosto de 2004
- Portugal in Site (2004), <http://www.portugalinsite.pt/>, acedido em 19 de Agosto de 2004
- Região de Turismo de Évora (2001), *Plano de Desenvolvimento Turístico do Alentejo*.
- Região de Turismo Planície Dourada (2004), <http://www.rt-planiciedourada.pt/html/turismorural.html>, acedido em 19 de Agosto de 2004
- Reichel, A.; Lowengart, O. e Milman, A. (2000), "Rural Tourism in Israel: service quality and orientation", *Tourism Management*, Vol.21, Nº 5, p.451-459.
- Reis, E. (2001), *Estatística Multivariada Aplicada*, 2ª ed., Lisboa: Edições Sílabo.
- Reis et al. (1999), *Estatística Aplicada-vol.2*, Lisboa: Edições Sílabo.
- Ribeiro, D. (1999), "Total Quality Management: Applying the European

- Model to Spain 's Urban Hotels", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, (February), p.54-59.
- Rural Europe (2004),
[Http://europa.eu.int/comm/archives/leader2/rural-pt/biblio/touris/contents.htm](http://europa.eu.int/comm/archives/leader2/rural-pt/biblio/touris/contents.htm), acedido em 5 de Agosto de 2004
- RoteiÉvora (2003), *Roteiro e Guia Comercial, Industrial e Turístico do Concelho de Évora 2003/2004*, 3ª ed., Câmara Municipal de Évora.
- Silva, J.; Mendes, J. e Guerreiro, M. (2001), "Indicadores de qualidade-Turismo à transparência", *Publituris*, Nº812, p.25-29.
- Smith, V. L.(1989), *Hosts and Guests- the anthropology of tourism*, 2ª ed., Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Smith, S.,(1988), "Defining tourism: a supply-side view", *Annals of Tourism Research*, Vol. 15, Nº2, p.179-190.
- Taguchi, G. (1979), *Introduction to off line Quality Control*, Angoya: Central Japan Quality Control Association.
- Tribus, M. (1990), "ASQ", *Statistics Division Newsletter*, Nº 3.
- Wilson, S.; Fesenmaier, D.; Fesenmaier, J. e Van Es, J. (2001), "Factors for success in rural tourism development", *Journal of Travel Research*, Vol.40, Nº2, p.132-138.
- Witt, C. E Muhlemann, P.(1994), "The implementation of total quality management in tourism: some guidelines", *Tourism Management*, Vol.15, Nº6, p.416-424.