



**Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril**

**Mestrado em Turismo**

**Especialização Estratégica em Eventos**

**“A Qualidade dos Serviços de *Catering* nos Eventos Sociais na Região Oeste:  
Aplicação do modelo CATERINGQUAL”**

**Patrícia dos Santos Borges**

**Dezembro de 2013**

## NOTA DE ABERTURA

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, por Patrícia dos Santos Borges, no âmbito do Mestrado em Turismo | Especialização em Gestão Estratégica de Eventos, com o tema “A Qualidade dos Serviços de *Catering* nos Eventos Sociais na Região Oeste: Aplicação do Modelo CATERINGQUAL”, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção de grau de Mestre, realizado sobre a orientação científica da Professora Doutora Anabela Elias Almeida e coorientação do Mestre Gilberto Costa.

## **AGRADECIMENTOS**

Ao longo desta etapa, várias foram as pessoas que contribuíram para que esta investigação fosse possível.

Em primeiro lugar, os meus sinceros agradecimentos à minha Orientadora, Professora Doutora Anabela Elias Almeida, por todo o seu apoio incondicional, disponibilidade e motivação transmitida no decurso desta dissertação.

Agradeço igualmente ao meu Coorientador, Mestre Gilberto Costa, ao Professor Doutor Nuno Gustavo, ao Dr. Vítor Rodrigues do Campus 5, do Instituto Politécnico de Leiria, e a todos que contribuíram de alguma forma, para a conclusão projeto. A toda a minha família, pelo apoio incondicional e pelo incentivo que me deram força para ingressar e levar a bom porto esta nova fase da minha vida.

Gostaria de salvaguardar que o presente trabalho não teria sido possível sem a ajuda da Professora Doutora Susana Mendes, por isso para ela um agradecimento especial.

Gostaria não de agradecer, mas sim de pedir desculpas ao meu filho Gabriel, esperando que este compreenda todos os meus momentos de ausência.

A todos os meus sinceros agradecimentos

## RESUMO

A qualidade dos serviços no setor da restauração é um dos fatores chave para o sucesso de qualquer empresa desta área. No entanto, a aferição da qualidade dos serviços, em particular na área do *Catering*, não é uma prática comum, sendo necessário a realização de estudos neste sentido.

Esta dissertação visa desenvolver uma metodologia que procura investigar a influência de determinados atributos, na qualidade dos serviços e satisfação dos clientes das empresas de *Catering* da Região Oeste.

Assim sendo, desenvolvemos um protótipo designado por CATERIGQUAL, que pretendeu por um lado, testar o modelo proposto para avaliar a satisfação das clientes destes serviços, e por outro, verificar se existem relações estatisticamente significativas entre a satisfação dos consumidores e os atributos em estudo.

O desenvolvimento de uma metodologia adequada resultou primeiramente, da revisão da literatura e, posteriormente, da realização de um estudo de carácter exploratório.

A reflexão teórica apresentada nesta dissertação inclui uma análise aos conceitos relacionados com os eventos e *Catering*, para além de explanar a relação entre os conceitos de qualidade, satisfação e fidelização, tendo para isso apresentado um conjunto de teorias e de modelos relacionados com esta temática.

O modelo CATERINGQUAL foi testado a partir da aplicação de dois inquéritos: um primeiro a 16 empresas da região Oeste, e um segundo a 212 habitantes da mesma região.

Por último, considera-se que o modelo desenvolvido nesta dissertação é suscetível de ser aplicado a qualquer empresa deste setor independentemente da sua localização, sendo útil às empresas na identificação dos atributos com maior influência na qualidade, satisfação e fidelização dos clientes, alertando as mesmas para a importância de conhecerem as necessidades dos seus clientes.

## **ABSTRACT**

Quality services in the Catering industry is one of the key factors for the success of any company in this area. However, the assessment of quality in services, specially in Catering area, is not a common practice, so it will be necessary to conduct studies in this direction.

This thesis aims to develop a methodology to verify key attributes that influence, service quality and customer satisfaction for western Catering companies.

The quality model designated by CATERINGQUAL, intends to test customer satisfaction and also test a statistically significant relationship between consumer satisfaction and all the attributes under study.

The development of an appropriate methodology results of literature revision conducting to one exploratory study.

The discussion presented in this thesis includes concepts analysis related to Catering and other events, as well as to explain the relationship between quality, satisfaction and loyalty concepts, and presented it to a set of theories and models related to this theme.

CATERINGQUAL model was tested through two surveys application: the first in 16 companies for Western region and a second in 212 habitants of that same region.

Finally, it is considered that the developed model in this dissertation is valid for any company in this industry regardless the company location, being useful to these companies identify attributes with more influence on quality, satisfaction and loyalty , showing these companies how is crucial it is for business to understand the current customer's needs and expectations.

Keywords | Quality, Services, Catering, Events, Western Region

**ÍNDICE**

NOTA DE ABERTURA .....	II
AGRADECIMENTOS .....	III
RESUMO.....	IV
ABSTRACT.....	V
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	IX
ÍNDICE DE QUADROS .....	X
INTRODUÇÃO .....	11
CAPÍTULO I – Os Eventos .....	14
1.1 Definição e Evolução Histórica dos Eventos .....	15
1.2 Tipologia e Classificação dos Eventos .....	18
1.3 O Planeamento de Eventos .....	24
1.4 Os Eventos Sociais .....	31
CAPÍTULO II – O <i>Catering</i> .....	34
2.1 Origem e Evolução do <i>Catering</i> .....	35
2.2 Enquadramento da Atividade do <i>Catering</i> na Legislação Nacional.....	38
2.3 Tipos de <i>Catering</i> .....	39
2.4 <i>Off-Premise Catering</i> versus <i>On-Premise Catering</i> .....	42
2.6 Elementos de Sucesso nos Diferentes Tipos de <i>Catering</i> .....	44
2.7 Caracterização da Região Oeste .....	47
CAPÍTULO III – A Qualidade dos Serviços .....	51
3.1 O Princípio e Evolução da Gestão da Qualidade .....	52
3.2 Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade .....	56

---

3.3 A Qualidade dos Serviços .....	61
3.4 Modelos de Medição da Qualidade do Serviço .....	63
3.5 A Satisfação nos Serviços e a Fidelização dos Clientes .....	71
CAPÍTULO IV – A Metodologia da Investigação Empírica.....	76
4.1 Metodologia para Recolha de Dados.....	77
4.2 Metodologia para a Análise e Tratamento de Resultados .....	81
4.3 Delimitação da Pesquisa: População e Amostra .....	82
4.4 Análise Estatística dos Dados.....	85
4.5 Modelo para a Avaliação da Qualidade das empresas de <i>Catering</i> : CATERINGQUAL.....	86
CAPÍTULO V – Análise dos Resultados.....	90
5.1 Análise do Perfil dos Proprietários/Gerentes das Empresas de <i>Catering</i> .....	92
5.2 Análise do Perfil dos Clientes/Potenciais Clientes das Empresas de <i>Catering</i> ....	97
5.3 Análise da Correlação entre a Existência dos Atributos e o Grau de Satisfação dos Inquiridos .....	106
5.4 Interpretação dos Resultados Obtidos .....	112
CONCLUSÕES .....	114
BIBLIOGRAFIA .....	117
ANEXOS.....	124
APÊNDICES .....	133

---

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Tipos de eventos de acordo com a dimensão.....</i>	<i>20</i>
<i>Figura 2: Classificação dos eventos de acordo com a temática.....</i>	<i>21</i>
<i>Figura 3: A segmentação do Catering.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 4: Elementos de sucesso nos diferentes tipos de Catering.....</i>	<i>44</i>
<i>Figura 5: Eras da Qualidade.....</i>	<i>53</i>
<i>Figura 6: Modelo de um Sistema de Gestão da Qualidade Baseado em Processos.....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 7: A Escola Nórdica e a Qualidade Total Percecionada .....</i>	<i>64</i>
<i>Figura 8: Escola Norte-Americana - Modelo dos Desvios (GAPS) .....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 9: Modelo da Desconfirmação da Satisfação do Cliente.....</i>	<i>73</i>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: A empresa dispõe de espaço (s) para espetáculos de pirotecnia? .....</i>	<i>94</i>
<i>Gráfico 2: A empresa é certificada pela NP EN ISO 9001? .....</i>	<i>95</i>
<i>Gráfico 3: Respostas a todos os atributos do CATERINGQUAL .....</i>	<i>96</i>
<i>Gráfico 4: A empresa deverá dispor de espaço próprio para animação infantil.....</i>	<i>100</i>
<i>Gráfico 5: A empresa deverá dispor de colaboradores com formação em restauração, comprovada. ....</i>	<i>101</i>
<i>Gráfico 6: A empresa deverá possuir espaço (s) para espetáculos de pirotecnia .....</i>	<i>102</i>
<i>Gráfico 7: A empresa deverá estar localizada perto de unidades de alojamento .....</i>	<i>102</i>
<i>Gráfico 8: A empresa deverá localizar-se próxima de igreja .....</i>	<i>103</i>
<i>Gráfico 9: A empresa deverá estar localizada perto de espaços de animação noturna.....</i>	<i>104</i>
<i>Gráfico 10: Grau de importância atribuído às variáveis do CATERINGQUAL.....</i>	<i>105</i>
<i>Gráfico 11: A empresa deverá dispor de espaço para espetáculos de pirotecnia .....</i>	<i>108</i>
<i>Gráfico 12: A empresa deverá dispor de espaço próprio para animação infantil.....</i>	<i>109</i>
<i>Gráfico 13: A empresa deverá permitir que os clientes sugiram outras comidas e bebidas .....</i>	<i>110</i>

## ÍNDICE DE QUADROS

<i>Quadro 1: As definições de evento.....</i>	<i>17</i>
<i>Quadro 2: As empresas de Catering da Região Oeste em estudo.....</i>	<i>49</i>
<i>Quadro 3: Características dos serviços e as suas implicações.....</i>	<i>62</i>
<i>Quadro 4: Correspondência entre as dimensões atuais do SERVQUAL e as dez iniciais.....</i>	<i>69</i>
<i>Quadro 5: Tipo de informação a recolher através do inquérito por questionário aplicado aos habitantes da Região Oeste.....</i>	<i>79</i>
<i>Quadro 6: Tipo de informação a recolher através do inquérito por questionário aplicado às empresas de Catering da Região Oeste.....</i>	<i>80</i>
<i>Quadro 7: Dimensões do Modelo SERVQUAL.....</i>	<i>87</i>
<i>Quadro 8: Distribuição da amostra segundo a idade.....</i>	<i>92</i>
<i>Quadro 9: Distribuição da amostra segundo as funções desempenhadas na empresa.....</i>	<i>93</i>
<i>Quadro 10: Distribuição dos elementos que compõem a amostra por faixa etária.....</i>	<i>98</i>
<i>Quadro 11: Distribuição da amostra segundo as habilitações literárias.....</i>	<i>98</i>
<i>Quadro 12: Distribuição da amostra segundo o rendimento líquido do agregado familiar.....</i>	<i>99</i>

## INTRODUÇÃO

O sector da restauração tem verificado uma tendência de decréscimo de atividade, no âmbito da contração do consumo verificada em Portugal nos últimos anos, sobretudo influenciado por um conjunto de variadíssimos fatores, nomeadamente, a alteração estrutural dos padrões de consumo, o aumento da taxa de poupança, a redução do rendimento disponível das famílias, e a reestruturação da taxa de IVA aplicável a este sector (Governo de Portugal [GP], 2013).

Desta forma torna-se necessário desenvolver um esforço acrescido para contrariar esta tendência e contribuir simultaneamente para o crescimento desta atividade.

A melhoria na qualidade dos serviços prestados aos clientes pode constituir uma estratégia de diferenciação, conduzindo à satisfação dos clientes, sendo para tal imprescindível conhecer as suas necessidades.

Para Anderson, Fornell & Lehmann (1994) o reconhecimento da qualidade do serviço por parte do consumidor vai refletir-se sobre a sua intenção de visitar o fornecedor.

Segundo o artigo 4º, do Decreto-Lei nº 140/2004 de 8 de Junho (p.3615) “Qualidade é o conjunto de atributos e características de uma entidade ou produto que determinam a sua aptidão para satisfazer necessidades e expectativas da sociedade”.

Nesta sequência, este estudo tem como objetivo primordial avaliar a qualidade dos serviços prestados pelas empresas de *Catering*, localizadas na região Oeste, através da aplicação do modelo criado para o efeito, designado por CATERINGQUAL, e que tentará dar resposta à nossa pergunta de partida:

**De que forma poderá um modelo estrutural de gestão de qualidade, direcionado para a satisfação do consumidor, melhorar o serviço prestado pelas empresas de *Catering* de modo a fidelizar o consumidor destes serviços?**

Esta foi a questão fulcral que conduziu esta investigação. O forte interesse em desenvolver um modelo que aferisse a qualidade das empresas de *Catering* e a satisfação dos consumidores destes serviços, deve-se ao facto de o autor deste estudo desempenhar funções em empresas deste setor desde 1998. Consequentemente o interesse pelo desenvolvimento desta temática,

levou a que designa-se a sua área de residência, a Região Oeste, como o espaço geográfico escolhido para desenvolver este estudo.

Além disso, a avaliação da qualidade dos serviços de *Catering* e a satisfação dos seus clientes, é na nossa opinião, uma temática muito pouco explorada, podendo como tal conduzir à melhoria dos serviços prestados pelas empresas e também a novas investigações.

Baseado no modelo SERVQUAL, criado por Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985), o CATERINGQUAL, incorpora 24 atributos, relativos a características físicas e serviços prestados pelas empresas, sendo que a partir do mesmo, foram formuladas três hipóteses de estudo:

Hipótese I – Os atributos do modelo CATERINGQUAL, são importantes para os clientes, conduzindo à sua satisfação.

Hipótese II – Existe uma relação de dependência estatística entre os atributos do CATERINGQUAL e o grau de satisfação dos consumidores.

Hipótese III – As empresas de *Catering* da Região Oeste conhecem as necessidades dos seus clientes.

Para testar o modelo CATERINGQUAL, foram aplicados dois inquéritos por questionário: um a 212 habitantes da Região Oeste e outro a 16 empresas de *Catering* da mesma região. O inquérito aplicado às empresas visa determinar quais os atributos contemplados pelo Modelo CATERINGQUAL, existentes nas mesmas. Por sua vez o inquérito aplicado aos habitantes da região em estudo, tem como objetivos conhecer o grau de importância concedido a cada atributo, entender o grau de satisfação relativamente aos serviços prestados pelas empresas, e analisar a dependência estatística entre as duas variáveis (existência de atributos e grau de satisfação dos inquiridos). A metodologia utilizada neste estudo passa inicialmente por uma revisão da literatura, com o objetivo de abordar um conjunto de teorias, conceitos e perspectivas existentes acerca da temática, permitindo ao leitor uma melhor compreensão desta investigação. À posteriori a metodologia assentou na aplicação dos dois inquéritos por questionário.

Assim sendo decidimos estruturar a seguinte dissertação da seguinte forma:

O 1º Capítulo refere-se à temática dos eventos e tenta explicitar a origem e evolução dos mesmos até aos nossos dias, dando ênfase à sua importância, a vários níveis. Para o sucesso de um evento é necessário que o mesmo seja cuidadosamente planeado e organizado, independentemente da sua complexidade e temática. Recordando que em causa estão a ser avaliados os serviços de *Catering* no âmbito dos eventos sociais, descortinaremos as diferentes definições de eventos, de acordo com os vários autores consultados.

O *Catering* é o título do 2º Capítulo, onde abordaremos a sua definição e tipologia segundo o objetivo empresarial e local de realização dos seus serviços. Direcionando este estudo para as empresas, enunciaremos as características que consideramos intrínsecas a qualquer profissional da área bem-sucedido.

O 3º Capítulo servirá principalmente de suporte teórico ao nosso modelo. Consequentemente tentaremos compreender a origem e evolução da qualidade, analisando alguns dos modelos propostos até hoje para aferir a sua existência, e dando especial destaque ao modelo SERVQUAL, utilizado como base do protótipo CATERINGQUAL. A satisfação e fidelização dos clientes, bem como a sua relação de dependência, serão outros dois conceitos explorados.

No 4º Capítulo contemplaremos a criação do modelo CATERINGQUAL e os atributos que o constituem. Apresentaremos a delimitação da população e amostra, a metodologia para recolha de dados e para a análise e tratamento de resultados.

O 5º Capítulo com o título “Análise de Resultados”, pretende apresentar os resultados referentes à aplicação dos inquéritos às duas populações em estudo, respondendo às nossas hipóteses de investigação e finalizando com a interpretação geral dos resultados obtidos.

Por fim apresentaremos a conclusão deste estudo, indicando todas as limitações a que o mesmo esteve sujeito e procedendo às recomendações futuras.

## **CAPÍTULO I**

---

### **OS EVENTOS**

Ao longo dos tempos, a sociedade tem vindo a criar formas de assinalar acontecimentos, através da celebração do seu significado. No nosso dia-a-dia, participar em eventos tornou-se um ato trivial para a maioria das pessoas e culturas de todo o mundo.

Espetáculos, exposições, feiras, festivais, seminários, entre outros, são alguns dos inúmeros exemplos da multiplicidade de eventos que ocorrem por todo o território nacional e internacional.

De acordo com o Plano Estratégico Nacional do Turismo [PENT] (2011), os eventos são cada vez mais considerados, como uma atividade promotora e de projeção de um destino, devendo como tal ser impulsionados.

Desta forma, a indústria dos eventos é considerada como uma indústria dinâmica que envolve pessoas, lugares e atividades como a hotelaria e o *Catering* (Robson, 2011), gerando receitas significativas e criando postos de trabalho (Higham & Ritchie, 2001; Lee, 2006; Weber & Ladkin, 2009, citado em Robson, 2011).

Ao longo deste primeiro capítulo destacaremos os vários aspetos intrínsecos aos eventos, como a sua origem e evolução ao longo dos séculos, dando ênfase à sua importância aos níveis económicos, culturais, religiosos, políticos, comerciais e pessoais, bem como a forma como são classificados pelos vários autores. O planeamento dos eventos é outro dos pontos a abordar, pretendendo-se apresentar e explicitar a forma como os mesmos devem ser organizados, planeados e executados, visando atingir os objetivos de quem os organiza e dando sobretudo principal destaque ao nosso objeto de estudo, os eventos sociais.

## **1.1 Definição e Evolução Histórica dos Eventos**

Os eventos<sup>1</sup> são acontecimentos com origem na antiguidade, que atravessaram diversas eras da civilização humana, adquirindo uma importância social, política e económica, expressiva em cada época.

---

<sup>1</sup> A definição e evolução histórica dos eventos, é feita com base em Matias (2004).

Um dos primeiros registos de eventos data de 776 a.C. com a realização dos primeiros Jogos Olímpicos na Grécia. Consequentemente, o sucesso deste evento desportivo, realizado em Olímpia, fez com que outras cidades Gregas passassem a organizar os seus próprios jogos, concursos e demais atrações.

Seguiram-se outros importantes acontecimentos, como as festas Saturnálias<sup>2</sup>, em 500 a.C., que deram origem ao tão mediático Carnaval e à posteriori a conferência de “Luca”<sup>3</sup>, em 56 a.C., considerada o grande último evento da Idade Antiga.

Já no período da Idade Média (séc. V ao séc. XV), marcado pela influência da igreja sobre toda a sociedade, assistiu-se a uma série de eventos religiosos e comerciais, onde os espetadores eram sobretudo os membros do clero que se deslocavam para participar em concílios e representações teatrais, e também os mercadores, que se deslocavam para participarem em feiras comerciais.

Com a Revolução Industrial (séc. XVIII), surgem grandes mudanças na sociedade, repercutindo-se na forma de pensar e de trabalhar, devido sobretudo às alterações dos meios de transporte e novas formas de comunicação. Estas mudanças refletiram-se também nos tipos de eventos realizados, dando origem aos eventos científicos<sup>4</sup> e técnicos<sup>5</sup>.

Para a consolidação da indústria dos eventos, como atividade social e económica do século XX, contribuíram outros tipos de eventos, como os desportivos, feiras e principalmente as exposições universais, como é o caso da Expo 98. Neste século com a utilização do automóvel, e à posteriori do avião, as viagens tornaram-se mais rápidas, seguras e confortáveis, contribuindo para o impulsionamento e desenvolvimento do Turismo de Eventos.

---

<sup>2</sup> Festas Saturnálias – De acordo com Toboso (2002), as Saturnálias eram festas, que tinham início com grandes banquetes e sacrifícios, onde se invertia a ordem social, passando os escravos a comportarem-se temporariamente como homens livres. Era eleito um escravo denominado de "*princeps*", que representava uma caricatura da classe nobre e a quem se delegava todo o poder, apresentando-se geralmente vestido com uma máscara.

<sup>3</sup> Conferência de “Luca” – De acordo com Matias (2004), a conferência de “Luca”, realizada em 56 a.C, foi um evento patrocinado por Julio César, no norte da Itália, tendo como objetivo reunir os dois rivais, Pompeu e Crasso, com a finalidade de se unirem a ele e derrubarem o senado.

<sup>4</sup> Eventos científicos – De acordo com Miyamoto (1987), são os eventos realizados por entidades ligadas à saúde e natureza.

<sup>5</sup> Eventos técnicos – De acordo com Miyamoto (1987), são os eventos realizados por entidades ligadas às ciências exatas e sociais, sendo as suas denominações semelhantes às dos eventos científicos.

Mas passemos a analisar de forma mais detalhada o significado da palavra evento.

De acordo com o dicionário da Língua Portuguesa (Porto Editora, 2004, p.707), a palavra evento provém do vocábulo latino *eventu*, que designa “acontecimento, ocorrência, sucesso ou êxito”. No entanto, ao longo da nossa pesquisa bibliográfica, deparámo-nos com inúmeras definições de evento, passando a apresentar as que consideramos mais relevantes para este estudo, através do quadro 1.

**Quadro 1: As definições de evento**

<b>AUTOR</b>	<b>DEFINIÇÃO DE EVENTO</b>
<b>GETZ (2007, P.18)</b>	“Event: an occurrence at a given place and time; a special set of circumstances; a noteworthy occurrence”.
<b>GIACAGLIA (2003, P.3)</b>	“ (...) o evento (...) tem como característica principal proporcionar uma ocasião extraordinária ao encontro de pessoas, com finalidade específica, a qual constitui o "tema" principal do evento e justifica a sua realização”.
<b>GIÁCOMO (1993, como citado em Matias, 2007, p.81)</b>	“Evento é componente do <i>mix</i> da comunicação, que tem por objetivo minimizar esforços, fazendo uso da capacidade sinérgica da qual dispõe o poder expressivo no intuito de engajar pessoas numa ideia ou ação”.
<b>SIMÕES (1995 como citado em Matias, 2007, P.81)</b>	“Evento é um acontecimento criado com a finalidade específica de alterar a história da relação organização-público, face às necessidades observadas. Caso esse acontecimento não ocorresse, a relação tomaria um rumo diferente e, certamente, problemático”.
<b>WATT (2004, P.18)</b>	“Um evento é algo que “acontece” e não apenas “existe”. Esta é uma questão muito importante, pois alguém deve fazer com que aconteça”.
<b>ZANELLA (2004, P.13)</b>	“Evento é uma concentração ou reunião formal e solene de pessoas e/ou entidades em data e local especial, com o objetivo de celebrar acontecimentos importantes e significativos e estabelecer contatos de natureza comercial, cultural, desportiva, social, familiar, religiosa, científica, etc.”.

Fonte: Própria

Como podemos verificar a partir do quadro 1, existem diferentes opiniões sobre o conceito em estudo, mas se tentarmos analisar alguns dos vocábulos mais utilizados pelos diferentes autores, verificamos que palavras como: pessoas, acontecimento, ocasião, encontro, data, local e tema, se encontram parcialmente presentes na maioria das definições. Desta forma e

aproveitando as valiosas contribuições dos autores citados, podemos concluir que um evento é “Um acontecimento que promove o encontro entre pessoas, numa data e local específico, com um determinado objetivo, sendo esse objetivo a razão da sua realização”.

## 1.2 Tipologia e Classificação dos Eventos

Atualmente, encontramos variadíssimas tipologias e/ou classificações para os eventos, em função da opinião de cada autor. É usual existir alguma confusão entre os termos tipologia e classificação, pois não existe um consenso entre os autores consultados, sobre os conceitos. Consequentemente ao longo deste trabalho, sempre que nos referirmos à temática do evento utilizaremos o termo classificação e quanto a outros aspetos comuns a todos os eventos como o público-alvo, finalidade, dimensão, local de realização, entre outros, referimo-nos à tipologia.

Nesta sequência, relativamente à tipologia, os eventos dividem-se quanto: à finalidade, periodicidade, área de abrangência, zona de ação, público-alvo e nível de participação, como passamos a explicar segundo as opiniões de Pedro, Caetano, Christiani & Rasquilha (2005) e Giacaglia (2003).

De acordo com a **finalidade**, que se refere basicamente ao objetivo ou ao porquê da realização dos eventos, estes podem realizar-se com o intuito de desenvolver, manter ou melhorar a imagem da empresa, através da promoção de atividades de lazer, que criem consequentemente satisfação para os clientes, designando-se por **Institucionais**. Por outro lado, se o objetivo for a venda ou promoção de produtos, como é o caso das feiras, designam-se por **Promocionais**.

Os eventos realizam-se com uma **periodicidade** que pode ser **Esporádica**, se se realizarem com uma frequência irregular, em função do interesse da empresa (como no caso da apresentação de um novo produto no mercado); **Periódica** quando são realizados com uma frequência fixa como é o caso da Bolsa de Turismo de Lisboa (que se realiza uma vês por ano), ou **de oportunidade**, quando são realizados em função de ações externas à empresa, como é o caso de datas comemorativas.

No que concerne à área territorial onde são realizados, os eventos podem ser **locais**, como é o caso de uma feira comum de determinada cidade, **Regionais**, como a feira do livro em Lisboa, **Nacionais** como o festival do Sudoeste ou **Internacionais** como o Euro 2004.

Já se nos referirmos à **zona de ação**, os eventos podem ser **Internos** se ocorrerem nas instalações da empresa ou **Externos**, quando decorem fora das mesmas.

Todos os eventos destinam-se a um público-alvo em função do seu objetivo de realização. Assim sendo, se os destinatários forem o público interno de uma empresa, designamos por eventos **Corporativos**, mas nos casos em que os destinatários são os consumidores finais dos produtos/serviços de uma empresa, designamos de eventos **para o consumidor**.

Por último, podemos classificar os eventos **quanto ao nível de participação**, que se refere às situações em que as próprias empresas organizam os seus próprios eventos, recorrendo aos seus recursos financeiros, ou por outro lado, quando escolhem participar em eventos criados por outras empresas, através de apoios ou patrocínios, pagando para isso um valor para poder associar a sua marca ao acontecimento.

Para além da tipologia de eventos sugerida por Pedro *et al.* (2005) e Giacaglia (2003), outro dos aspetos que consideramos importante abordar relativamente à mesma, é a **dimensão do evento**. Desta forma Bowdin, Allen, O'Toole, Harris & MacDonnell (2006), defendem que quanto maiores os eventos, maiores os impactos provocados para os seus locais de realização e suas respetivas comunidades.

Bowdin *et al.* (2006), representa a sua teoria através da figura 1, onde podemos observar no eixo horizontal os diferentes tipos de eventos quanto à sua dimensão, e no eixo vertical a escala dos impactos.

Desta forma, analisando os impactos provocados pelos **Local events**<sup>6</sup> (figura 1), enquadrarmos neste grupo, os eventos realizados numa localidade, direcionados sobretudo para os habitantes da mesma, com o intuito de promover o seu desenvolvimento social e

---

<sup>6</sup> Os tipos de eventos de acordo com a dimensão e escala são desenvolvidos com base em Bowdin *et.al* (2006).

entretenimento, como é o caso de um evento anual para festejar o padroeiro de uma localidade. Este tipo de acontecimentos produz geralmente uma série de benefícios para os habitantes locais. O reforço do orgulho de pertencer a uma determinada região, a exposição dos habitantes a novas ideias e experiências ou a criação de incentivos para a participação em outras atividades, como desportivas ou artísticas, conduzem os organismos governamentais locais, a encarem estes eventos como uma seria estratégia de desenvolvimento para a localidade.

Figura 1: Tipos de eventos de acordo com a dimensão



Fonte: Elaborado com base em Bowdin *et al.* (2006, p.16)

Quando nos referimos ao Festival Sudoeste ou ao Festival do Chocolate em Óbidos, constatamos que os impactos que estes transportam para a regiões em causa, são maiores que nos *local events*. A capacidade de atraírem um número significativo de visitantes e consequentemente a atenção dos *media*, garante relevantes benefícios económicos para as áreas geográficas em causa, classificando estes acontecimentos como *Major events*.

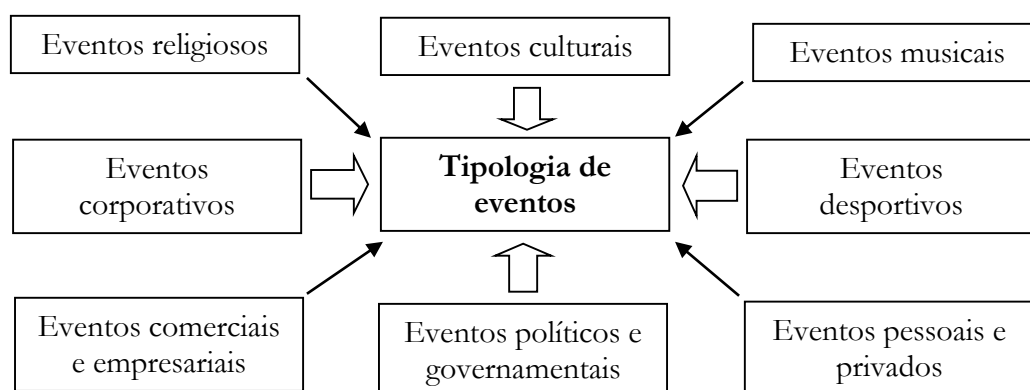
Numa lógica crescente, o próximo grupo designa-se por *Hallmark events*, e refere-se aos eventos detentores de um grande significado em termos de tradição, atração, imagem ou publicidade que, ao longo do tempo, são identificados com o espírito de uma cidade ou região, como é o caso do Carnaval do Rio de Janeiro. Desta forma o evento e o destino são

indissociáveis, transportando elevados impactos para a região em causa, devido à projeção internacional inerente ao mesmo.

Considerados como os maiores produtores de impactos para as regiões, os **Mega-events**, referem-se a acontecimentos com uma dimensão e importância a nível mundial, que afetam economias inteiras e atraem a atenção da comunicação social de todo o mundo, como é o caso dos Jogos Olímpicos ou do Campeonato do Mundo de Futebol.

Assim, depois de analisarmos a relação de dependência entre a dimensão do evento e as consequências transportadas para as regiões anfitriãs, tentemos compreender de que forma os eventos se dividem quanto à sua temática (classificação), tendo como base o Modelo defendido por Raj, Walters & Rashid (2009), representado na figura 2.

Figura 2: Classificação dos eventos de acordo com a temática



Fonte: Elaborado com base em Raj *et al.* (2009, p.3)

De acordo com o Modelo (figura 2), os eventos dividem-se em oito grupos distintos. Os autores<sup>7</sup> do mesmo, referem nesta sequência que os eventos **religiosos**<sup>8</sup>, são acontecimentos geralmente de grande dimensão, que representam demonstrações de fé, sentimento, cerimónia e cultura, fazendo parte da prática de qualquer religião, que invariavelmente, é acompanhada de celebrações. São exemplos deste tipo de eventos, as visitas Papais, os funerais, os casamentos à igreja e os batizados, sendo que estes dois últimos tipos de eventos referidos,

<sup>7</sup> A temática dos eventos é desenvolvida com base em Raj *et al.* (2009).

são os que mais contribuíram para o aumento da indústria dos eventos, podendo também ser considerados simultaneamente como culturais e pessoais.

Quando nos referimos a **eventos culturais**, estes têm como objetivo principal a celebração ou afirmação de uma cultura, sendo alguns de cariz religioso e outros de cariz comercial. São exemplos deste tipo de eventos os concertos, festivais ou a celebração de um carnaval, implicando geralmente custos elevados e criando conseqüentemente importantes oportunidades e impactos económicos para a região anfitriã. Estes eventos, facilitam a integração e inclusão dos seus habitantes dentro da comunidade e a outro nível permitem também que turistas e visitantes participem no processo.

Já os **eventos musicais** têm na maioria das vezes um propósito comercial, podendo também ser considerados demonstrações culturais e inclusive, ter implícitas causas de cariz social.

Quanto aos **eventos desportivos** estes promovem o desafio e a competição, mas também a camaradagem e o companheirismo, entre atletas e espectadores, podendo assumir a forma de um campeonato, onde sempre que participem desportistas profissionais de elevada reputação, funcionam como impulsionadores de atracão de um grande número de espectadores. Estão geralmente sujeitos a uma larga cobertura pela parte da comunicação social e são alvos cobiçados pelos patrocinadores, devido ao objetivo comercial implícito, podendo conduzir a impactos extremamente significativos em termos económicos, políticos e sociais, assim como ao nível da alteração de infraestruturas, hábitos, crescimento e reconhecimento de uma nação, como é o caso dos Jogos Olímpicos.

No que concerne aos **eventos pessoais e privados**, estes celebram sobretudo ocasiões especiais entre família e amigos, podendo ser considerados como uma secção dos eventos culturais, mas distinguindo-se destes por serem considerados transversais a todas as culturas.

Os casamentos ou funerais são exemplos deste tipo de eventos, que podem variar em função da cultura, gosto ou outros aspetos, de quem os promove, mas representando sempre a união de duas pessoas ou a demonstração de respeito por alguém que nos deixou, sendo os eventos mais antigos e maioritariamente praticados. Dentro desta secção de eventos encontramos também os aniversários, batizados, formaturas ou simplesmente a celebração de uma fase da nossa vida, mas todos eles com dois objetivos: reunir família e/ou amigos e manifestar sentimentos.

As conferências anuais de partidos políticos e as conferências sindicais são alguns exemplos dos **eventos políticos e governamentais**, realizados geralmente pelos diferentes órgãos do governo e respetivos partidos. Apesar de terem implícitos grandes custos de realização, o seu objetivo não é o lucro financeiro, mas as mudanças políticas.

Os meios de comunicação desempenham um papel fundamental na divulgação destes eventos, tornando-os em competições entre as diferentes opiniões partidárias que tentam alcançar os mesmos objetivos: a criação de uma imagem credível perante a opinião pública e a garantia de votos nas próximas eleições.

Analisando a figura 2, os **eventos comerciais e empresariais** implicam a participação de uma indústria ou empresa, sendo as exposições e feiras os tipos de eventos mais frequentes, dentro desta categoria. Numa exposição ou feira cada *stand* pode ser considerado como um sub-evento, sobretudo quando os produtos ou serviços são apresentados. Os *stands* competem no sentido de adquirirem novos clientes e consumidores, tendo como objetivos estabelecer contactos e fechar contratos. O propósito principal é portanto, comercial, incluindo os eventos associativos, como as conferências anuais de uma determinada categoria profissional.

Outro tipo de eventos que também envolve empresas ou indústrias, são os **eventos corporativos**, mas desta vez apresentando-se sob a forma de conferências anuais, lançamentos de produtos, eventos de motivação pessoal ou cerimónias de premiação. O intuito é atrair o público da organização, criando "incentivos", ou desenvolvendo mudanças dentro da mesma. O alvo a atingir podem ser os clientes, fornecedores ou a equipa direta de colaboradores, reforçando assim a política da empresa, de forma a encorajar o seu público-alvo a enfrentar os desafios lançados pela organização, desenvolvendo soluções criativas ou tentando implementar mudanças dentro da organização, de forma a torná-la mais competitiva, angariando mais clientes e a criando novas oportunidades.

Quanto aos Eventos **de lazer** estes são acontecimentos de grande dimensão, que atraem um grande número de visitantes, conduzindo a uma grande cobertura pelos *media* e estando vulgarmente sujeitos a um competitivo processo de candidatura.

Considerados como impulsionadores para a comunidade local, não só pela possibilidade de conseguirem aumentar o número de visitantes, mas também a longo prazo, o número de turistas, estes tipos de eventos são regra geral, muito dispendiosos, e como tal a comunidade tem que justificar a candidatura aos mesmos, elaborando um plano que ateste que o

investimento destinado aquele evento vai produzir lucros no futuro. Este tipo de eventos pode ter um financiamento considerável do governo, contribuindo simultaneamente para a revitalização e construção de infraestruturas. Este processo cria valores físicos, sociais e económicos, que podem transferir benefícios para a comunidade local a longo prazo, funcionando como regeneradores das localidades urbanas e dando assim a oportunidade de apresentar uma nova imagem do destino ou promover a já existente, proliferando à escala global e aumentando o número de novos turistas.

De salientar que é extremamente importante realizar um levantamento dos impactos positivos e negativos para a comunidade, sendo também imprescindível traçar um plano de utilização dos espaços pós-evento, sob o risco de se tornarem infraestruturas abandonadas e obsoletas.

Raj *et al.* (2009), referem também relativamente à temática, o conceito de eventos especiais, que não integram no seu modelo, pelo facto de o mesmo poder ser transversal aos vários tipos de eventos apresentados na figura 2. Na opinião dos autores os eventos especiais são usados para descrever acontecimentos reconhecidos pelo público como extraordinários, que enriquecem a qualidade de vida da comunidade local e atraem turistas, em virtude da sua singularidade, sendo por vezes indissociáveis do local onde são realizados.

Ainda dentro desta conceção, Allen, O’Toole, MacDonell, & Harris (2008, p.4,) afirmam que: “O termo eventos especiais foi criado para descrever rituais, apresentações ou celebrações específicas que tenham sido deliberadamente planeadas e criados para marcar ocasiões especiais ou para atingir metas ou objetivos específicos de cunho social, cultural ou corporativo”.

Independentemente da sua temática, para que um evento seja um acontecimento de sucesso é imprescindível proceder ao seu planeamento. Claro que a sua planificação é proporcional à sua complexidade, e nem todos os eventos estão sujeitos aos mesmos modelos estruturais, como passamos a abordar no próximo ponto deste capítulo.

### **1.3 O Planeamento de Eventos**

Pedro *et al.* (2005), refere que o planeamento de um evento consiste em estabelecer as diretrizes para atingir os fins previamente definidos, tendo sempre em consideração que os

planos não devem ser estanques, devendo ser adaptados ou alterados consoante as necessidades.

Para Watt (2004, p.23), “Planear é determinar o que deve ser feito e como”, e para tal, devem-se definir claramente os objetivos que se pretendem alcançar, prevendo e tendo em conta os recursos necessários aos vários níveis.

O planeamento necessário para cada evento difere em função da complexidade e grau de notoriedade do mesmo, devendo-se no entanto seguir a política delineada antecipadamente, como forma de não comprometer a concretização do mesmo.

Passamos então a descrever um plano organizacional da forma mais completa possível, salvaguardando que a sua aplicação deve ser adequada a cada evento em particular.

Assim, no entender de Goldblatt (citado em Hoyle 2002), para se planear um evento a organização deverá estar apta a responder a cinco questões, que auxiliam na aferição da exequibilidade, viabilidade e sustentabilidade do mesmo.

A questão inicial é, “**porquê**” o evento deve ser realizado, tentando determinar quais as razões da sua produção, analisando a sua sustentabilidade enquanto projeto, e o seu retorno para diversos intervenientes envolvidos.

Devemos perguntar “**Quem**” será o nosso público-alvo e quais as suas expectativas, conduzindo desta forma um plano em função dos mesmos e comunicando o evento da forma mais adequada.

“**Quando**” é que o evento será realizado, será outra questão fundamental, uma vez que as condições climatéricas, sazonalidade, datas, horários, podem determinar o sucesso ou insucesso de um evento. Nos casos em que o objetivo é atingir uma larga cobertura mediática, há que ter em consideração, se por exemplo, estará a decorrer em simultâneo um outro evento de mediatismo igual ou superior, que poderá comprometer a cobertura prevista.

Da mesma forma, a escolha do *venue* constitui outro aspeto primordial para o sucesso do evento. Assim a organização deverá responder à questão “**onde**”, de forma a determinar o local que possa atrair o público-alvo, tendo em consideração as necessidades organizacionais, acessibilidades e custos.

Por fim deveremos responder à questão **“o quê”**, para que se defina concretamente o que deve ser organizado. A filosofia do evento deve estar sempre presente em toda a organização, devendo existir uma compreensão clara do que se pretende realizar, de forma a não comprometer o mesmo.

Apesar de termos apresentado as cinco questões iniciais a que devemos responder, na opinião de Goldblatt (citado em Hoyle 2002, p.53) e no entender de Watt (2004), devemos dar resposta a mais duas: **“como”**, o que nos permitirá compreender quais os recursos (humanos, fornecedores, infraestruturas) necessários para a produção do evento e **“quais são os custos”** intrínsecos à realização do mesmo.

Após termos respondido às questões preliminares, continuaremos o planeamento do evento, utilizando como referência o modelo proposto por Bowdin *et al.* (2006, p.119), representado no anexo I.

O planeamento<sup>9</sup> de eventos, é uma operação que pode atingir variadíssimos níveis de complexidade em função do evento em causa, sendo que o primeiro passo trata-se de compreender que tipo de evento nos preparamos para enfrentar.

Partindo do pressuposto que iremos planear um evento que se vai realizar pela primeira vez, a primeira fase do processo de planeamento estratégico tem como objetivos a tomada de decisões relativamente a determinadas questões como: o tipo e/ou forma do evento (festival, concerto, ou outro), a sua duração, a sua localização, o *timing*, assim como a programação geral. Basicamente esta primeira fase destina-se a responder às questões propostas por Goldblatt (citado em Hoyle, 2002), “Onde”, “Quando”, “Porquê”, “Quem” e “o Quê” e também às questões propostas por Watt (2004), “Como” e “Quais os custos”.

Sempre que o evento já se realizou anteriormente, o processo de planeamento torna-se mais simples visto que o conceito já fora definido. No entanto a alteração do *venue* ou mesmo dos patrocinadores, pode levar a que algumas questões anteriormente referidas, como sendo necessárias ver respondidas, tenham que o ser novamente.

---

<sup>9</sup> O planeamento dos eventos é desenvolvido com base em Bowdin *et al.* (2006).

Existem eventos, como é o caso dos Jogos Olímpicos ou do Mundial de Futebol, altamente disputados por vários países. Nestes casos é necessário apresentar uma candidatura que deverá ser feita de acordo com os requisitos propostos, RFPs (*Result of requests for proposals*), implicando o desenvolvimento, preparação e apresentação de um dossier de candidatura aos responsáveis do evento, que de acordo com O'Toole (2004, citado em Bowdin, 2006), deverá seguir uma estrutura recomendada.

Mas continuando a abordar a primeira etapa (ver anexo I) do Modelo de Bowdin *et al.* (2006), uma vez obtidas as respostas irão dar forma ao conceito do evento torna-se necessário proceder a uma análise mais detalhada, através de um **estudo de viabilidade**, que irá dar resposta às questões relativas aos custos implícitos para a realização do evento, assim como os benefícios da realização do mesmo. Nesta fase os organizadores devem determinar o orçamento necessário, a capacidade da empresa organizadora do evento, a capacidade do *venue*, as características da comunidade anfitriã, os impactos para a região de destino, a disponibilidade dos voluntários, os objetivos e capacidade financeira dos patrocinadores, as características dos fornecedores, as características das infraestruturas, a disponibilidade económica do público-alvo, o nível de apoio político, a previsão de lucros, entre outros.

Deve-se ter em conta, que a minúcia e complexidade associada a estes estudos irá variar em função do tipo de evento. Como exemplo, o Mundial de 2014, está sujeito a um estudo de viabilidade mais longo e detalhado do que um campeonato desportivo regional.

O resultado do estudo de viabilidade ditará a decisão de prosseguir, cessar, ou partir para um novo evento (ver anexo I). Nas situações em que estão implícitas candidaturas, a organização deverá decidir, em função do estudo de viabilidade, se é vantajoso concorrer, sendo que a realização do mesmo, continuará sempre dependente da aprovação ou rejeição da candidatura, mesmo que o estudo demonstre que o evento é exequível. Caso a candidatura seja aceite, passamos à fase seguinte, que consiste em **estabelecer a estrutura organizacional**.

As **estruturas organizacionais** (anexo I) dizem respeito à forma como as empresas se articulam para desenvolverem as suas atividades, em função das necessidades evento. Existem diferentes estruturas, como é o “caso das estruturas simples”, utilizadas sobretudo em eventos de pequena dimensão e caracterizadas por serem flexíveis e fáceis de compreender, visto que só existe o gestor do evento e os colaboradores que se encontram todos ao mesmo nível hierárquico, desempenhando várias funções. Por outro lado, podemos encontrar outro tipo

de estruturas como é o caso das “*Multi-organizational or network structures*”, aplicadas sobretudo a eventos de grande dimensão e constituídas por um número reduzido de colaboradores diretos. Nesta estrutura opta-se por recorrer aos serviços de empresas especializadas, em cada uma das áreas (audiovisuais, marketing, *Catering*, outras), com um grande *know-how*, precisão nos *budgets* e tomada de decisões de uma forma rápida.

Depois de definidas as estruturas, passemos à próxima fase que diz respeito ao desenvolvimento do **Plano estratégico** que tem com objetivo avaliar a atual situação enfrentada pelo evento, tendo em conta os fatores internos e externos ao evento (que abordaremos na fase da análise da situação), de forma a atingir os objetivos pretendidos.

Para efetuarmos o desenvolvimento do plano estratégico e de acordo com o anexo I, devemos primeiramente **determinar a visão, missão e propósito** (anexo I).

Todos os eventos devem estar apoiados numa declaração clara de propósito e visão. As declarações em causa serão sempre condicionadas e determinadas pelas necessidades dos parceiros do evento, tais como: os clientes, a comunidade local, o governo, os participantes, os patrocinadores e os voluntários.

As declarações de visão podem ser separadas ou combinadas com as declarações de missão, descrevendo o que o evento procura alcançar, e tornar-se a longo prazo (Bowdin, 2006 & Thompson, 1997, citado em Allen *et al.*, 2008). Por outro lado, as declarações de missão descrevem a filosofia da organização, ou seja, traçam as tarefas reservadas à mesma (Allen *et al.*, 2008), podendo também identificar os beneficiários, clientes e objetivos do evento, para além das metas a atingir.

Por sua vez, as metas procuram dar sentido às pessoas envolvidas na organização, de forma a orientarem os seus procedimentos e a avaliarem os aspetos do planeamento. Os objetivos por sua vez, são usados para quantificar o progresso em direção às metas, permitindo aos gestores avaliar os aspetos do seu planeamento que foram atingidos, e os que falharam.

No entender de Watt (2004, p.25), existem critérios úteis que podem ser aplicados para o estabelecimento dos objetivos, e que são sintetizados pelo acrónimo *SMART*. Desta forma os objetivos devem ser:

- *Specific* (específicos) - focados em atingir uma meta ou propósito
- *Measurable* (mensuráveis) - expressos de forma quantificável

- *Agreed or achievable* (aprováveis) - viáveis para todos os intervenientes
- *Realistic or relevant* (realísticos ou relevantes) - possuir os recursos necessários (humanos, financeiros, físicos, outros) para alcançá-los
- *Timed* (temporários) - devem ser alcançados num determinado tempo

É importante referir que os objetivos vão diferindo em função dos diferentes tipos de eventos, podendo ser **objetivos económicos** (retorno do investimento, lucro esperado ou valor dos patrocínios atraídos), **de assistência ou participação** (número de elementos do público, *stands* e artistas) **de qualidade** (nível de satisfação do público, dos expositores, dos patrocinadores e reputação dos intervenientes) e **de conhecimento/atitude** (percentagem de participantes que mudaram o nível de sensibilização e/ou conhecimento, assim como as suas atitudes, como resultado da participação no evento).

Após desenvolvidas as metas e os objetivos deve-se proceder à **análise da situação**, que consiste em estudar a conjuntura em que o evento se encontra inserido, de forma a determinar os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças (análise *SWOT*), ao nível do ambiente interno<sup>10</sup> e externo<sup>11</sup> do evento, salvaguardando o sucesso do mesmo.

Para procedermos a esta análise, denominada de *SWOT* (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) podemos recorrer a uma variedade de fontes de informação existentes, incluindo dados recolhidos anteriormente sobre o evento, censos e relatórios gerais sobre questões relevantes, tais como as tendências comportamentais.

O gestor do evento deve escolher e identificar as estratégias que vão de encontro à sua missão e concretizem os seus objetivos, aproveitando a análise *SWOT*, como forma de usufruir das

---

<sup>10</sup> A análise interna consiste em proceder a um levantamento dos recursos humanos, financeiros e físicos do organizador, para tentar compreender quais as suas forças e fraquezas Bowdin *et al.* (2006).

<sup>11</sup> Ambiente externo é o conjunto de fatores capazes de influenciar um acontecimento, os quais a organização não pode alterar. Estes fatores podem condicionar o sucesso do evento e influenciar a organização a tomar determinadas decisões relativamente ao programa do evento, preço do bilhete, data de realização, entre outros. Enquadram-se dentro deste grupo, **os fatores legais e políticos** (e.g. legislação, ideologia governamental), **os económicos** (e.g. nível de desemprego, inflação, níveis de remuneração, outros), **os socioculturais** (e.g. religião, etnia), **os tecnológicos** (e.g. internet para promover um evento), **os demográficos** (e.g. idade, sexo), **os ambientais** (e.g. poluição) e **competitivos** (outros eventos que atraiam uma audiência semelhante), Bowdin *et al.* (2006).

suas forças e oportunidades, minimizando as suas fraquezas e evitando as ameaças. Como tal existem estratégias genéricas que podem ser adotadas, em função de cada situação específica como é o caso da “estratégia de consolidação ou de estabilidade<sup>12</sup>”, “estratégia de redução<sup>13</sup>”, “estratégia de combinação<sup>14</sup>” ou “estratégia de crescimento<sup>15</sup>”.

Depois de definidas as estratégias, o **desenvolvimento dos planos operacionais** (anexo I), traçam um conjunto de objetivos para cada área e plano de ação, referindo os responsáveis pela execução dos aspetos do plano, sistemas de controlo, orçamento e alocação de recursos.

Estes planos são desenvolvidos pelas áreas do marketing, departamento financeiro, recursos humanos, administração, entre outras, podendo ainda estar subdivididas em áreas menores como: patrocínios, comunicação social, programação, voluntários, transportes e *merchandising*.

Implementados os planos operacionais, existem **sistemas de controlo** (anexo I) para garantir o cumprimento dos mesmos, como a elaboração de relatórios e reuniões frequentes, com o objetivo avaliar o desenrolar das operações de controlo.

O planeamento do evento termina só após a **avaliação** do mesmo (anexo I), fase imprescindível para que a organização verifique se foi bem-sucedida e se atingiu os objetivos propostos. Através da avaliação é possível dar um **feedback** aos patrocinadores, e identificar os problemas, de forma a que no futuro se possam aplicar medidas corretivas e prevenir os mesmos erros.

Desta forma, reforçamos que o planeamento necessário a cada evento varia em função da complexidade e grau de notoriedade do mesmo, devendo como tal ser adaptado. No caso dos eventos sociais, recorre-se na generalidade a uma estrutura organizacional mais simples, mas

---

<sup>12</sup> Estratégia de consolidação ou de estabilidade: consiste na restrição do número de bilhetes, disponibilizando um número limitado de bilhetes que pode conduzir à venda antecipada dos mesmos e à melhoria da programação do evento.

<sup>13</sup> Estratégia de redução<sup>13</sup>: consiste em reduzir a escala do evento, quando por exemplo o ambiente económico é desfavorável ou se observa uma quebra no investimento dos patrocinadores.

<sup>14</sup> Estratégia de combinação: consiste na combinação de elementos de outras estratégias, podendo a organização limitar alguns aspetos do evento e ampliar outros, em função do interesse do público-alvo.

<sup>15</sup> Estratégia de crescimento<sup>15</sup>: diz respeito à tentativa de superar eventos do mesmo tipo ou diferentes em anos anteriores. O crescimento pode ser verificado caso haja um aumento das componentes do evento ou um aumento do número de participantes (Pedro *et al.*, 2005).

existem casos excepcionais, se nos referimos por exemplo, à organização de uma passagem de ano num casino, ou ao casamento de uma importante figura da pública.

De forma a permitir uma melhor compreensão destes eventos, passamos no próximo ponto a enunciar as suas características e dimensões.

#### 1.4 Os Eventos Sociais

Recordando que este estudo debruça-se sobre a avaliação dos serviços de *Catering* no âmbito dos eventos sociais, torna-se imprescindível conhecer as suas origens e definições.

Assim, os eventos sociais surgem com o intuito de reafirmar o estatuto social de um indivíduo, como pertencente a uma determinada classe. Estes consideram-se tão antigos quanto a existência da religião (Matthews, 2008).

Segundo Tuner (citado em Matthews, 2008, p.4) a divisão social nunca foi tão evidente como no teatro da Roma Antiga, onde a disposição dos lugares e o modo como os espetadores se comportavam, refletia a pertença a uma determinada classe da sociedade Romana.

Muitos dos autores citados ao longo deste trabalho, não referem nas suas classificações e/ou tipologias, os eventos sociais, agrupando-os, segundo o nosso ponto de vista, dentro de outras categorias.

No entender de Giacaglia (2003, p.57), “existem inúmeras possibilidades de eventos que com atividades de cunho social, permitem às empresas atingir seus propósitos de forma eficaz e prazerosa ao mesmo tempo”. Desta forma constituem exemplos deste tipo de eventos: um café da manhã, um almoço, um *cocktail*, um jantar, eventos em casas noturnas e viagens nacionais e internacionais.

Segundo a autora todos estes eventos são realizados com o objetivo de lançar produtos e/ou serviços, estreitar o relacionamento entre clientes e parceiros, ou premiar um interveniente da empresa pelos resultados alcançados.

Nesta sequência, Pedro *et al.* (2005) e Giacaglia (2003), defendem que as empresas modernas e direcionadas para as novas tendências de mercado, perceberam a necessidade dos seus profissionais e parceiros, serem tratados de uma forma mais próxima e calorosa, rompendo

assim os limites entre o trabalho e o lazer. No que diz respeito aos eventos, tentaram encontrar alternativas que complementem e diminuam o desânimo e a formalidade de alguns acontecimentos como os congressos ou *workshops*. Desta forma surgiram os eventos sociais, com o objetivo primordial de reforçar o relacionamento entre a empresa, funcionários e clientes.

Neste sentido, se analisarmos o que Pedro *et al.* (2005) e Giacaglia (2003), defendem como sendo eventos Sociais, Raj *et al.* (2009), designam como eventos Pessoais e Privados. De acordo com os autores, os objetivos dos eventos Pessoais e Privados são a celebração sobretudo ocasiões especiais entre família e amigos, podendo ser considerados como uma secção dos eventos culturais, mas distinguindo-se destes, por serem transversais a todas as culturas.

Já para Martin (2003), os eventos sociais tem como objetivo a socialização. Embora possam ocorrer isoladamente sem vínculo a outros eventos, como é o caso de um jantar de comemoração de um aniversário, estes eventos são parte integrante nos eventos abertos<sup>16</sup> ou fechados<sup>17</sup>, como um *cocktail* ou um jantar de encerramento.

Depois de analisadas as contribuições dos vários autores sobre o conceito, concluímos que, na nossa opinião os eventos sociais são acontecimentos pessoais e privados que têm como objetivos celebrar ocasiões especiais entre família e amigos, excluindo qualquer tipo de encontro de natureza comercial ou profissional.

Assim, indo de encontro à nossa perspectiva de eventos sociais, pertencem a esta classificação: uma recepção, um baile, um casamento, um batizado, uma formatura, um aniversário, um passeio, um *Réveillon*, as bodas de casamento, a confraternização de um grupo organizado, um encontro de lazer e entretenimento, ou outro, sem intuito comercial ou profissional (Zanella, 2004).

Depois de termos abordado os aspetos que consideramos imprescindíveis para a compreensão dos eventos na sua generalidade, no que diz respeito à sua conceção, classificação e

---

<sup>16</sup> Eventos abertos – A adesão a este evento é feita através de pagamento, como no caso de um concerto, ou o acesso ao evento é livre (Martin, 2003).

<sup>17</sup> Eventos fechados – A adesão ao evento é restrita, onde cada participante recebe um convite, que geralmente paga todas as suas despesas. Como exemplo uma convenção (Martin, 2003).

planeamento, tendo-se apresentando para o efeito alguns modelos descritos na literatura, podemos concluir o seguinte: os eventos revelaram-se sobretudo a partir do século XVIII um importante contributo para a economia nacional, sendo considerados atualmente, uma das componentes propulsoras do turismo.

No entanto, no que se refere aos eventos sociais, determinámos (como explicaremos no capítulo V), que estes são as maiores fontes de receitas para as empresas de *Catering* da Região Oeste, mas continuam a ser na nossa opinião, colocados de parte pela literatura. Os conceitos sobre esta temática, são confusos, controversos e insuficientes, reconhecendo-se a importância de destacar os eventos sociais, como os eventos realizados em maior número no território nacional.

Ao longo do próximo capítulo, abordaremos uma das fases geralmente presentes nos eventos sociais, os serviços de *Catering*, tentando elucidar os leitores sobre os aspetos mais importantes desta temática e contemplando os objetos de estudo desta dissertação, as empresas de *Catering* da Região Oeste.

## **CAPÍTULO II**

---

### ***O CATERING***

O serviço de *Catering*, designado por muitos como o serviço de comidas e bebidas, é uma prática que remonta a muitos séculos atrás, independentemente da sua definição controversa.

Ao longo deste capítulo pretendemos elucidar vários aspetos relativos a este conceito, como a sua evolução, definição e tipologia, explanando algumas das características que consideramos imprescindíveis, de serem reconhecidas pelas empresas, como ferramentas utilizadas no rumo à qualidade.

De forma e reforçando a sua importância aos níveis económicos e sociais, para a Região Oeste, daremos a conhecer o contexto em que as empresas se encontram inseridas, bem como enunciaremos as que integram este estudo.

## 2.1 Origem e Evolução do *Catering*

“O fornecimento de refeições e bebidas (...) é uma atividade muito antiga e respeitável, tão antiga como a própria civilização. Quase sempre o seu objetivo é o conforto físico e o bem-estar do indivíduo e só por essa razão, quanto mais não seja, pode ser considerada a faceta mais importante da sociedade altamente organizada e complexa dos nossos dias. A atividade comercial que se relaciona com o fornecimento dessas refeições é levada a cabo pela «indústria hoteleira». Diz-se muitas vezes que o passado pode ser a uma imagem do futuro; conhecendo algo da história da hotelaria talvez nos ajude a distinguir alguns dos problemas enfrentados pelos nossos antepassados e aprender com eles a fazer face às mudanças sociais e tecnológicas que atualmente afetam a indústria. A história do *Catering* está intimamente ligada à dos hotéis, das viagens e do turismo em geral, e era inevitável que se desenvolvessem paralelamente” (Cracknell, Kaufman & Nobis, 1993, p. 5).

A atividade do *Catering* como nós a conhecemos, é acompanhada de uma história longa e intrigante, com origem nas civilizações antigas. A antiga nobreza egípcia apresentava nos seus túmulos gravuras de alimentos e utensílios de cozinha, cobrindo simultaneamente as paredes e murais com pinturas de desenhos de preparações gastronómicas e configurações de formas de colocar a mesa. A partir dos registos de Gregos e Romanos surgem representações de cenas

de banquetes<sup>18</sup> com uma imensa variedade de iguarias, revestidas de artes decorativas (Scanlon, 2007).

De acordo com a *University of Connecticut Department of Dining Services* (2009), a origem deste serviço<sup>19</sup> remonta ao 4º milênio a.C., na China. Durante este período, na China, assim como no Antigo Egito, o *Catering* foi usado para fornecer alimentos para os soldados que acompanhavam o transporte das rotas de comércio. Foi também imprescindível no fornecimento de refeições nas peregrinações cristãs para Roma, tanto para os soldados, como para os viajantes de classes nobres.

O serviço de *Catering* tornou-se tão popular nos séculos XIV e XV, que a Alemanha decidiu ser o primeiro país impulsor a colocar em prática as leis que regulavam a qualidade dos alimentos. O *Catering* continuou a florescer e em meados dos anos de 1800 Alexis Soyer inventou o primeiro termo a vapor, utilizado para manter a comida quente.

Durante os séculos XIX e XX, inúmeras inovações técnicas surgiram, melhorando significativamente o transporte da comida, que juntamente com o aumento das populações contribuiu para que o *Catering* se torna-se uma atividade importante para algumas economias mundiais.

Atualmente, o *Catering* deixou de ser um serviço prestado apenas para os viajantes passando a ser um serviço que em que a boa comida é servida, numa atmosfera envolvente, contribuindo assim para o enriquecimento das nossas refeições.

Embora tenha sofrido alterações ao longo dos anos esta continua a ser uma atividade vital para a nosso setor económico (Governo de Portugal, 2013).

Desde o seu nascimento, verifica-se que a hotelaria e o *Catering* são ramos que se interligam e evoluem paralelamente.

---

<sup>18</sup> A palavra banquete deriva do francês “banc”, que significa banco em português. De acordo com a história os cristãos primitivos usavam bancos no lugar de cadeiras, para celebrar as suas refeições na companhia de outras pessoas. Independentemente da origem da palavra, banquete significa refeição farta, suntuosa e solene, oferecida a um número elevado de convidados e realizado em ocasiões festivas ou cerimónias, com a finalidade de juntar pessoas, por diferentes motivos (Pacheco, 2004).

<sup>19</sup> A origem do *Catering* é desenvolvida com base na *University Catering at the University of Connecticut Department of Dining Services* (2009).

Com o aumento dos negócios e do turismo, a indústria do *Catering* também se expandiu e o facto de esta ser uma área de serviços, leva a que os *Caterers*<sup>20</sup> devam ter uma preocupação constante em procurar identificar as necessidades dos clientes. Diferentes culturas, têm diferentes necessidades e requisitos, que se refletem na procura de alimentos e confeções específicos (Kinton, Ceserani & Foskett, 1992).

Para Almeida (2010), procurar conhecer o que o consumidor espera do serviço é muito importante para a empresa fornecedora. No sector turístico, prestar um serviço de qualidade, que venha atender as expectativas do cliente, está a tornar-se cada vez mais competitivo, pois hoje em dia, o consumidor está cada vez mais bem informado e exigente, procurando um serviço de maior qualidade, de forma a chegar e superar as suas expectativas.

Nesta sequência, para melhor compreendermos o serviço de *Catering*, Almeida (2010) refere que, o serviço pode ser entendido como um encontro entre o prestador do serviço e o consumidor. São ações ocorridas no contacto direto entre o cliente e a pessoa que está a fornecer o serviço.

De acordo com o Oxford Student`s Dictionary (2007, p.113) o “*Catering* é a atividade que fornece comidas e bebidas para um grande número de pessoas”, por exemplo em casamentos e outros tipos de festejos.

Já na opinião de Kinton, Ceserani & Foskett (1992, p.12), “a indústria do *Catering*, que é muitas vezes referida como a indústria da hospitalidade fornece comida, bebida e, em certas situações, hospedagem para as pessoas nas escolas, nos hospitais, no trabalho e em lazer”.

Os autores Davis, Lockwood & Stone (1985, p.284), descrevem este conceito como “o serviço de comidas e bebidas num determinado tempo e espaço, para um determinado número de pessoas, de acordo com um menu e preço previamente definidos. Esta forma de *Catering* também pode ser descrita como banquetes”.

Segundo Wanderstock (1962), o *Catering* pode ser definido como o fornecimento de alimentos e bebidas incluindo o respetivo serviço, planeado e executado para uma ocasião específica. A atividade do *Catering* é grande e diversificada, não se cingindo apenas ao fornecimento de

---

<sup>20</sup> *Caterer* - Uma pessoa que fornece alimentos e serviços relacionados com a alimentação. Essa pessoa vai operar a partir de uma instalação licenciada (Oxford Student`s Dictionary, 2007).

alimentação e bebidas mas abrangendo também outras atividades de negócio relativas à aquisição ou aluguer de espaços, mobiliário, decoração, equipamentos, entretenimento e outros, sendo paralelamente uma atividade significativa para diferentes áreas como: companhias aéreas, forças armadas, estádios, serviço de banquetes, escolas, estabelecimentos de restauração e bebidas, hospitais, prisões, hotéis, e outros.

## 2.2 Enquadramento da Atividade do *Catering* na Legislação Nacional

De acordo com o artigo 2º, da Portaria n.º 215/2011 de 31 de Maio, são classificados como estabelecimentos de restauração os que se destinam “a prestar, mediante remuneração, serviços de alimentação e de bebidas no próprio estabelecimento ou fora dele, incluindo outros locais de prestação daqueles serviços através da atividade de *Catering* e a oferta de serviços de banquetes ou outras, desde que habitualmente efetuados, entendendo-se como tal a execução de, pelo menos, 10 eventos anuais”.

Assim, segundo com a definição apresentada, tantos os restaurantes como as empresas de *Catering* são estabelecimentos de restauração e bebidas. Apesar de ambos estarem inseridos na mesma definição, os restaurantes encontram-se classificados com o Código de Atividade Económica [CAE] 5610. Para que estes possam desenvolver a atividade de *Catering* ou a oferta de serviço de banquetes ou similares, apenas para um número de eventos igual ou inferior a 10 (anuais), terão que solicitar autorização prévia à Câmara Municipal da Região local, de acordo com a alínea c), do artigo 6º do Decreto-lei nº 48/2011 de 1 de Abril.

Relativamente às empresas de *Catering* estas têm que estar devidamente registadas com um dos seguintes CAES, ou ambos: o CAE 56210 com a designação de “fornecimento de refeições para eventos”, que de acordo com o anexo I do Decreto-lei nº 48/2011 de 1 de Abril, refere “apenas quando o local de preparação das refeições não é o local onde decorrem os eventos” e/ou o CAE 56290 com a designação “outras atividades de serviço de refeições” que refere “apenas atividade de preparação de refeições para fornecimento e consumo em local distinto do local de preparação”.

Apesar de os conceitos parecerem confusos, na opinião de alguns autores é possível distinguir facilmente os conceitos: “restaurante” e “*Catering*”.

Assim, Scanlon (2007) afirma que *Catering* é o serviço planejado de alimentos e bebidas, em contraste com o serviço de restaurante, onde os alimentos e bebidas são geralmente servidos em função do pedido do cliente na altura.

Apesar dos restaurantes também poderem prestar serviços de *Catering*, além dos serviços de alimentos e bebidas à carta, o *Catering* fornece comidas e bebidas de forma mais planejada. Para Scanlon (2007), os restaurantes são unidades de negócio que atendem o público em geral, dentro das suas instalações, enquanto que os serviços de *Catering*, podem ser fornecidos em qualquer local público ou privado, obedecendo sempre ao conhecimento prévio das ementas e do número de convidados.

### 2.3 Tipos de *Catering*

De acordo com The Culinary Institute of América (2008), o *Catering* divide-se em duas categorias: Institucional e Social.

O *Catering* Institucional refere-se ao fornecimento de refeições para hospitais, estabelecimentos de ensino, companhias aéreas, hotéis e lares, proporcionando uma grande variedade de alimentos e bebidas para um grande número de pessoas numa base contínua de abastecimento, geralmente na própria instituição, que estabelece contratos com as empresas para o fornecimento destes serviços. Já o *Catering* Social fornece serviços de alimentação e bebidas para grupos de indivíduos em espaços criados para o efeito, realizados apenas de forma pontual, sobretudo no âmbito dos eventos.

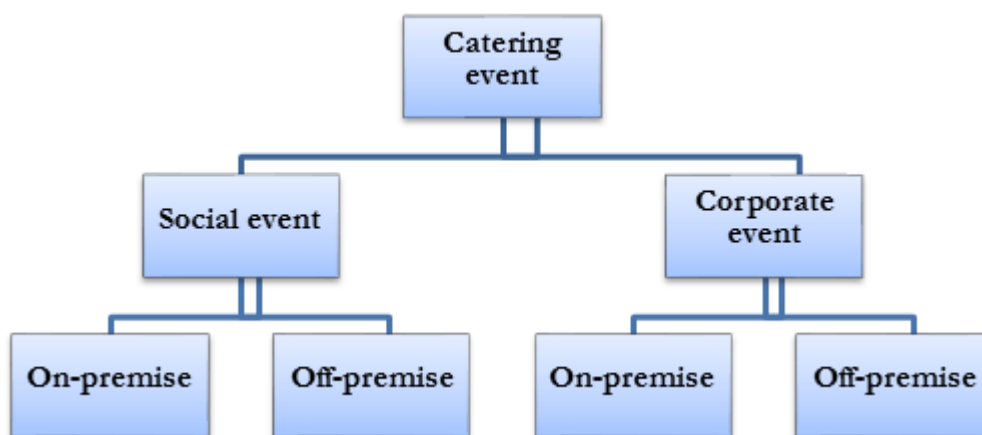
Para Shiring, Jardine, & Milles (2001) o *Catering* encontra-se dividido em três tipos: comercial, não comercial e militar.

O *Catering comercial*, é o praticado pelos hotéis, restaurantes ou por qualquer empresa, cujo objetivo seja a obtenção de lucro, por oposição ao *Catering* não comercial praticado pelas escolas, lares e instituições sociais, cujo objetivo principal não é propriamente a obtenção do lucro. Por sua vez o *Catering* militar é o que presta serviços para as forças armadas ou no âmbito dos eventos diplomáticos.

Já para Shock, Sgovio, & Stefanelli (2011), o *Catering* pode ser dividido em: Social e Empresarial (*Corporate*). O *Catering* Social presta serviços destinados aos eventos sociais como

os casamentos, batizados e festas de aniversário. Por outro lado, o *Catering* Empresarial fornece os eventos direcionados para empresas, como convenções, *meetings*, apresentações de produtos, sessões de formação, entre outros. A figura 3 ilustra a forma como o *Catering* se encontra segmentado, salvaguardando que qualquer um dos tipos de *Catering* pode ser realizado *on-premise* (nas instalações do *caterer*) ou *off-premise* (fora das instalações do *caterer*), como passaremos a explicar no próximo ponto deste capítulo.

Figura 3: A segmentação do *Catering*



Fonte: Shiring *et al.* (2001, p.4).

Independentemente da forma como se encontra dividido, usufruem regularmente dos serviços de *Catering*, os centros de convenções, hospitais, escolas, lares de idosos, a indústria do entretenimento, o setor dos transportes, as empresas e os clientes particulares, que simplesmente pretendam por exemplo, organizar um evento social. Assim sendo, torna-se necessário recorrer a um fornecedor deste tipo de serviços, como é o caso dos hotéis, centros de congressos, centro de conferências, restaurantes, empresas de *Catering*, entre outros (Shock *et al.*, 2011).

No caso dos hotéis, estes oferecem geralmente vantagens competitivas neste tipo de segmento de negócio, por conseguirem oferecer vários serviços no mesmo espaço, incluindo o alojamento, atraindo desta forma o cliente.

Alguns hotéis oferecem também a possibilidade de se realizarem eventos noutras áreas do mesmo, como na piscina, restaurantes, salas, entre outras.

No que concerne aos centros de convenções, estes atraem sobretudo o *Catering* comercial, devido às instalações, geralmente construídas para feiras, reuniões e eventos corporativos. Embora possam ser alvo de alguns eventos sociais sofisticados, o principal objetivo destas instalações é atrair grupos de pessoas que pertençam a empresas, contribuindo simultaneamente para a ocupação das unidades de alojamento e conseqüentemente, para o enriquecimento economia local (Shock *et al.*, 2011).

Semelhantes aos centros de convenções, os centros de conferências podem dispor de uma variedade de espaços, inclusive salas destinadas à organização de banquetes. Diferem sobretudo dos centros de convenções por serem geralmente espaços com salas mais pequenas e sem auditório com tanta capacidade como nos centros de convenções (Shock *et al.*, 2011).

Relativamente aos restaurantes, alguns dispõem de salas de banquetes ou salas de refeições privadas, que podem ser utilizadas para o serviço de *Catering*. Em certas ocasiões um restaurante também pode fechar ao público para realizar um evento privado, mas é de salientar que de acordo Shock *et al.* (2011), este tipo de estratégia pode afetar as vendas pelo facto de poder ser transmitida a ideia de que o restaurante só fornece refeições em eventos.

Os clubes privados, ou coletividades podem organizar serviços de *Catering* para os seus membros. Neste tipo de espaços fornecem-se principalmente os eventos sociais, como casamentos e bailes.

Quanto ao local onde as refeições são servidas e preparadas, Shiring *et al.* (2001), afirmam que o *Catering* se pode dividir em dois tipos: *On-Premise* e *Off-Premise*.

No *On-Premise Catering*, as ações afetadas a esta atividade, como a preparação, confeção e serviço, são realizadas exclusivamente nas instalações do *Caterer*, como é o caso do *Catering* fornecido pelos hotéis, nos próprios hotéis.

Por sua vez no *Off-Premise Catering*, as refeições podem ser preparadas nas instalações do *caterer* e entregues no local do evento, ou podem ser confeccionadas no *venue* do evento, desde que este não seja propriedade do *Caterer* (Shiring *et al.*, 2001).

Os *Off-Premise Caterers*<sup>21</sup>, distinguem-se em função do tipo de serviços prestados podendo desta forma, enquadrarem-se em três categorias: *Party Food Caterers*, *Hot Buffet Caterers* e *Full-Service Caterers*.

Entendem-se por *Party Food Caterers*, os profissionais que apenas fornecem a alimentação, deixando a sua regeneração e respetivo serviço a cargo de outros.

Os *Hot Buffet Caterers* por sua vez, fornecem a comida em recipientes térmicos adequados, podendo o restante serviço ser prestado pelos mesmos, mas a um custo adicional.

Por fim os *Full-Service Caterers*, são os profissionais que para além de fornecerem a comida, podem cozinhá-la ou regenerá-la no local do evento, disponibilizando também o *Staff*, os equipamentos, utensílios e mobiliário necessários ao mesmo, como: baixela, copos, talheres, cadeiras, tendas, entre outros. Podem também contratar ou fornecer outros serviços, como decoração e música. Em suma, este tipo de profissional fornece todos os serviços agregados ao evento, planeando o mesmo, e não se limitando apenas ao serviço de comidas e bebidas.

Um exemplo de *Off-Premise Catering* pode ser o serviço de *lunch-boxes* aos participantes de um congresso ou de uma atividade de *Team Building*.

De acordo com Hansen & Thomas (2005), o *Off-Premise Catering*, representa um grande desafio, devido a toda a sua logística, comparativamente com o *On-Premise Catering*, como passamos a analisar no próximo ponto.

#### **2.4 *Off-Premise Catering* versus *On-Premise Catering***

Existem diferenças<sup>22</sup> significativas entre o *Off-Premise Catering* e o *On-Premise-Catering*, segundo o ponto de vista dos clientes e dos *Caterer's*.

Na perspetiva da grande parte dos clientes, recorrer ao *Off-Premise Catering*, é menos dispendioso do que realizar um evento, num local explorado por um *On-Premise Caterer*, como

---

<sup>21</sup> O *Off-premise Catering* é desenvolvido com base em Hansen & Thomas.

<sup>22</sup> A abordagem às diferenças entre o *On-premise Catering* e o *Off-Premise Catering* são feitas com base em Hansen & Thomas (2013).

é o caso dos hotéis. Para os clientes, o custo de aluguer com equipamentos, mobiliário e utensílios não é muitas vezes contabilizado, causando surpresas desagradáveis, na altura de apresentar os orçamentos.

Apesar de os clientes poderem por vezes poupar algum dinheiro com a aquisição de produtos a seu gosto, o valor do aluguer dos utensílios e equipamentos, o transporte da comida, a deslocação do *Staff*, entre outros, ascendem ao valor de um evento realizado num espaço preparado para tal. No entanto, para muitos clientes os benefícios de poderem realizar o seu evento num local privado, como por exemplo em sua casa, justifica o pagamento de um serviço de *Off-Premise Catering*.

Do ponto de vista dos *Off-Premise Caterers* o planeamento de menus deve ser cuidadosamente pensado, porque nem todos os espaços reúnem as condições físicas para elaborar qualquer confeção, ao passo que os *On-Premise Caterers* conseguem oferecer uma variedade imensa de ementas, por possuírem geralmente melhores condições em termos de infraestruturas.

Também relativamente aos colaboradores, verifica-se que no *On-Premise Catering* que o *staff* está familiarizado com todas as áreas de serviço, ao passo que os colaboradores do *Off-Premise Catering* têm que se adaptar diariamente a novos locais, verificando-se também grandes oscilações relativamente ao numero de elementos das brigadas de cozinha e serviço de mesa, em função da dimensão do evento.

Em contrapartida, o *Off-Premise Catering* oferece oportunidades de trabalhar em diversos locais, enriquecendo os nossos conhecimentos e combatendo a monotonia do *On-Premise Catering*.

Devido a toda a logística necessária, no transporte de equipamentos, utensílios e comida, o *Off-Premise Catering*, está sujeito a mais falhas, pois por vezes é impossível regressar às instalações do *Caterer*, sempre que verificamos que nos esquecemos de algo, obrigando como tal a um planeamento mais cuidadoso.

Independentemente da empresa se dedicar ao *On-Premise Catering* ou ao *Off-premise Catering*, existem elementos de sucesso comuns, a ambos os tipos de serviços como passamos a descrever.

## 2.6 Elementos de Sucesso nos Diferentes Tipos de *Catering*

De acordo com a figura 4, existem alguns elementos de sucesso<sup>23</sup> na prática do *Catering*, que não dependem apenas da existência de instalações físicas fantásticas ou de uma cozinha de excelência.

Figura 4: Elementos de sucesso nos diferentes tipos de *Catering*



Fonte: Baseado em Hansen & Tomas (2013)

Saber ouvir, são as palavras-chave para os bons comunicadores. Os funcionários das empresas devem saber ouvir cuidadosamente os seus clientes de forma a compreenderem e **captarem as suas necessidades** (figura 4), tentando desta forma satisfazer os seus desejos.

---

<sup>23</sup> Os elementos de sucesso nos diferentes tipos de *Catering*, são abordados com base em Hansen & Tomas (2013)

Uma das premissas dos gestores de *Catering* deve ser a satisfação das necessidades dos clientes.

Empresas focadas a 100% nos clientes têm como principal objetivo a satisfação dos mesmos. O aumento das vendas ou das margens de lucro, devem ser o resultado do êxito, de quem direciona os seus esforços em prol da satisfação.

Os empresários deste ramo devem focar a sua atenção no cliente, devendo para isso conduzir os funcionários a agirem da mesma forma, ou seja, de forma profissional, tentando transformar qualquer serviço, num momento de sucesso.

Desta forma a comunicação com o *staff* nem sempre é um processo simples, devendo existir uma habilidade especial para comunicar com os mesmos, de modo a que estes compreendam todo o serviço, e forneçam ao *Caterer* o *feedback* relativamente ao trabalho desempenhado. Assim sendo saber recrutar, treinar, motivar e gerir os colaboradores são características fundamentais.

A **Criatividade e empreendedorismo** (figura 4), são atributos altamente desejáveis para um gestor de *Catering*, pois são a imagem de marca de todos os bons profissionais. Profissionais criativos estão aptos a transformar a visão do cliente em realidade, fornecendo para isso uma serie de atributos adequados, relativos a menus, serviço ou ambiente.

É também imprescindível que um criativo possua um espírito aberto disposto a alcançar e a aceitar as novas tendências do *Catering*, tentando por exemplo implementar novos menus, novas decorações ou outros novos conceitos.

Potenciais clientes contratam *Caterer`s* com base na sua imagem e naquilo que estes podem proporcionar ao cliente. Numa primeira instância os profissionais desta área vendem a sua imagem antes de venderem o serviço, devendo para isso projetar uma imagem favorável.

Como exemplo, um profissional cuja imagem é sofisticada, vai ser pressionado a vender um serviço igualmente sofisticado. Quando uma empresa falha relativamente ao que se comprometeu a fornecer, vai transmitir uma imagem negativa aos seus clientes e/ou potenciais clientes.

Um empreendedor deve ter a capacidade de analisar todas as perspetivas do negócio, devendo para tal possuir conhecimentos aos níveis da **Gestão e Marketing** (figura 4), ou contratar especialistas nestas áreas.

Ao nível da gestão é importante ter conhecimentos de contabilidade, para compreender os aspetos financeiros, assim como ao nível informático, para elaborar desde o orçamento até planeamento de uma ementa, o cálculo de fichas técnicas, entre outros, sendo também importante conhecer os aspetos legais relativamente ao licenciamento, contratos, legislação laboral, higiene alimentar, entre outros.

Planear, organizar, executar e controlar, são as quatro funções base, de gestão. Para planear o *Caterer* deve prever todos os aspetos do evento e registá-los, de modo a que os mesmos possam ser prontamente entendidos pelo cliente, e facilmente executadas pelo pessoal. A organização é simplesmente repartir os planos em grupos de funções para poderem ser executados de forma eficiente. A execução por sua vez diz respeito à implementação dos planos organizados pelos funcionários, devendo ser controlados e supervisionados pela gestão.

Analisando o fator **experiência**, este é imprescindível para se conseguir compreender os procedimentos e dificuldades nas áreas intrínsecas ao serviço de *Catering*, como é o caso da cozinha e do serviço mesa, bem como a sua interligação.

É comum observam-se empresas com um excelente serviço de cozinha, mas com um serviço de mesa muito débil, ou vice-versa. É necessário por isso, que todos os serviços estejam a um bom nível, para que a empresa consiga projetar uma forte imagem, pois caso isso não se verifique será necessário definir uma estratégia de melhoramento, que pode passar por exemplo, por contratar profissionais com experiência ou recorrer a um plano de formação para corrigir eventuais falhas.

Também a **paixão** é uma arma de sucesso em qualquer área. Essa paixão é facilmente percebida pelos funcionários e clientes, afetando positivamente as relações entre os mesmos e contribuindo para o aumento da confiança e entrega entre todos os intervenientes.

O serviço de *Catering*, está sujeito a muitos imprevistos, e como tal devemos **saber calcular riscos**, sobretudo relacionados com o espaço onde irá decorrer o evento.

Muitos gestores amadores acreditam que este negócio pode ser gerido a partir de uma secretária e de um computador. Isto é uma falsa crença. Deve-se verificar cada detalhe para garantir que ele atenda aos mais elevados padrões. Trata-se de inspecionar o melhor e esperar o melhor. Alguns chamam a isto um estilo de gestão “*managment by walking arround*”, que consiste em obter o *feed-back* dos clientes sobre a comida e o serviço, supervisionar o trabalho

do *staff*, para garantir que o mesmo é realizado conforme as instruções e, como esperado, e sobretudo nunca estar totalmente satisfeito, procurando novas formas de apresentar a comida, de torná-la mais saborosa e de encontrar novos métodos de operar, que vão ao encontro do nosso objetivo, a satisfação do cliente.

## 2.7 Caracterização da Região Oeste

O Oeste<sup>24</sup> é uma região fortemente marcada pelas suas belas paisagens, que se estendem do Oceano Atlântico ao conjunto montanhoso das Serras de Montejunto, Aire e Candeeiros, até bem perto de Lisboa a sul, e do Pinhal de D. Diniz, em Leiria, a norte.

Constituída pelos municípios de Alcobaça, Alenquer, Arruda dos Vinhos, Bombarral, Cadaval, Caldas da Rainha, Lourinhã, Nazaré, Óbidos, Peniche, Sobral de Monte Agraço e Torres Vedras (anexo II), esta região caracteriza-se pela sua singularidade e diversificação paisagística, resultante da união das suas peculiaridades rurais e marítimas.

Para além da cultura da vinha e das tradições marítimas e piscatórias, que tanto marcam esta região, defrontamo-nos também com um vasto património natural e cultural.

No que se refere ao património cultural, deparamo-nos com um espólio bastante diversificado, passando pelas grutas pré-históricas, castelos árabes, aquedutos, pontes romanas, igrejas e mosteiros medievais, museus, fortalezas quinhentistas ou solares dos séculos XVII e XVIII, até à maior coleção de ovos de dinossauro do mundo respeitante ao período Jurássico, localizada na Lourinhã.

Já as termas do Vimeiro e dos Cucos, em Torres Vedras e as termas das Caldas da Rainha, as mais antigas da Europa, constituem um parque termal de reconhecida qualidade.

No artesanato, destaque para as rendas de bilros de Peniche e para a cerâmica das Caldas da Rainha.

---

<sup>24</sup> A caracterização da Região Oeste é feita com base nos sites: <http://www.rt-oeste.pt/> e Oeste on-line - Portal - Jornal da Região Oeste

Relativamente à oferta gastronómica da região, não podemos deixar de enunciar o cabrito no forno, o coelho guisado com arroz, as famosas caldeiradas, o peixe fresco de Peniche, a "lagosta suada", as enguias, as amêijoas da Lagoa de Óbidos, as trouxas, as lampreias de ovos, as cavacas das Caldas da Rainha, os pastéis de feijão de Torres Vedras e o pão-de-ló de Alfeizerão.

No que concerne ao património natural, destacamos a Ilha da Berlenga, única Reserva Marítima do país, e as praias de Santa Cruz, Porto Novo, Areia Branca, S. Bernardino, Consolação, Peniche, Baleal, Foz do Arelho, Salir do Porto, São Martinho do Porto, Nazaré, entre outras, sendo que as Praias "Supertubos" em Peniche e "Lagide" no Baleal, referências obrigatórias para a prática de *Surfe* e *Body Board*.

O Oeste é uma das maiores Regiões Vinícolas de Portugal, rica no cultivo das castas Camarate, Periquita, Tinta Miúda, Arinto, Fernão Pires e Vital, que deram origem a famosas marcas de vinho à venda no mercado. Fonte desta riqueza, em 1989 nasce a Zona Vitivinícola de Óbidos e em de Março de 1992, a única Região Demarcada exclusivamente para a produção de Aguardente Vínica de Origem Controlada, a Lourinhã.

Foi a consagração da qualidade e do reconhecimento dos vinhos do Oeste.

Para quem procura atividades desportivas e de lazer, poderá encontrar em alguns Municípios desta região vários campos de Golf, considerados como os mais jovens destinos de Portugal, como o empreendimento *Praia d'el Rey Golf & Beach Resort* e o *Bom Sucesso Golf Course*, ambos em Óbidos.

Para além de todos os produtos e equipamentos, o Oeste oferece ao longo de todo o ano, grandes eventos de animação, concertos, exposições de arte, entre outros. Destacamos o Carnaval de Torres e de Alcobaça, as Feiras da Cerâmica e Fruta (Caldas da Rainha), o Festival do Vinho (Bombarral), as Tasquinhas em Rio Maior, o *Rip Curl Pro* em Peniche e o Festival do Chocolate, a Vila Natal e a Feira Medieval, em Óbidos.

A proximidade de Lisboa e a fácil ligação a outros importantes centros urbanos tem sido a base do desenvolvimento da região Oeste. As autoestradas A8 (Lisboa/Leiria), a A17/A29 (com ligação ao Porto) e A15 (Óbidos/Santarém), em conjunto com a IP6, A1, A23 tornam o acesso ao Oeste extremamente fácil e rápido. Simultaneamente, a facilidade de acessos aos aeroportos internacionais de Lisboa e Porto, promovem a ligação do Oeste a todos os grandes

centros de Portugal e da Europa, fazendo desta região uma das mais conhecidas do nosso país (anexo II).

Inseridas nesta região identificámos 17 empresas de *Catering* (quadro 2), com as particularidades que vão de encontro ao objetivo desta dissertação. Desta forma, as empresas apresentadas no quadro 2, apresentam as seguintes características:

- Possuem instalações físicas sediadas na Região Oeste e devidamente licenciadas para a prática de *Catering*
- O *Catering* é para a empresa a sua principal atividade
- Possuem espaço próprio e exclusivo para a realização de serviços *on-premise Catering* (independentemente de prestarem serviços de *off-premise Catering*)

**Quadro 2: As empresas de *Catering* da Região Oeste em estudo**

NOME DA EMPRESA	LOCALIDADE
Quinta das Carrascas ou Zé da Génia	Alcobaça
Rei dos Banquetes	
Quinta da Bichinha	Alenquer
Quinta de São Gonçalo	
Quinta da Taipa	
Quinta do Castro	Cadaval
A Lareira	Caldas da Rainha
Henriques & Neto - Quinta da Luz	Lourinhã
Quinta da Fonte de Cima	
Quinta do Pinheiro	Nazaré
Quinta do Juncal	Peniche
Quinta do Frade	Sobral de Monte Agraço
Quinta do Barata	
Casal das Lameiras	Torres Vedras
Quinta da Azenha de Cima	
Quinta de Santa Cruz	
Quinta do Hespanhol	

Fonte: Própria

Desta forma ao longo deste capítulo explicitámos a origem e evolução da atividade do *Catering*, tendo transmitido aos leitores a importância de as empresas conhecerem as necessidades dos seus clientes, de forma a irem de encontro à satisfação das suas necessidades.

Depois de analisarmos a sua definição, concluímos que o *Catering* se distingue dos restaurantes, pelo facto de servir grupos de pessoas que se reúnem por vários motivos, com um *menu* e preço pré-definido, podendo este serviço realizar-se nas instalações da empresa fornecedora (*on-premise Catering*) ou fora das mesmas (*off-premise Catering*). Independentemente do local de realização constatámos que existem uma série de características que os profissionais desta área devem possuir e conhecer, como forma de prestarem um bom serviço e tentarem fazer frente à forte concorrência que se assiste neste setor.

No próximo capítulo tentaremos compreender de que forma a medição da qualidade dos serviços nas empresas, poderá contribuir para o sucesso das empresas de *Catering*, melhorando os processos de trabalho e conduzindo à satisfação e fidelização dos clientes.

## **CAPÍTULO III**

---

### **A Qualidade dos Serviços**

A qualidade constitui atualmente, uma preocupação permanente para todas as empresas que pretendam subsistir num mercado fortemente concorrencial. As organizações são pressionadas, pelas constantes “exigências” dos seus clientes e por uma concorrência fortemente agressiva, instigada pelas indústrias da mesma área de negócio, sendo necessário responder com uma competitividade permanente, através da melhoria constante das características dos produtos ou serviços prestados aos seus clientes.

Será também fácil de compreender que a qualidade aplicada aos serviços, produz um efeito direto sobre os lucros das organizações, uma vez que está positivamente relacionada com a retenção de clientes e com a sua fidelização (Baker & Crompton, 2000; Zeithaml & Bitner, 2000 citado em Alexandris, Dimitriadis & Markata, 2002).

Assim sendo, ao longo deste capítulo, pretendemos explicitar a evolução, a definição e os princípios da qualidade, tendo em conta os vários autores, explanando o conceito de serviços e as suas características. A satisfação e a fidelização serão outras duas dimensões a abordar, tentando demonstrar de que forma as mesmas podem ser afetadas pela presença da qualidade ou ausência da mesma.

### **3.1 O Princípio e Evolução da Gestão da Qualidade**

“As preocupações com a qualidade sempre existiram e são de certo modo intrínsecas à natureza humana”, Pires (2007, p.19).

Segundo Oliveira & Org. (2004), existe um intenso movimento em busca da qualidade, onde as organizações têm de produzir produtos de qualidade, não só como uma estratégia de diferenciação no mercado, mas como uma condição de preexistência.

A preocupação com a qualidade dos produtos oferecidos aos clientes, já é antiga. Por volta de 2150 a.C., o código *Hamurabi*<sup>25</sup> já demonstrava uma preocupação com a funcionalidade e durabilidade das habitações, produzidas na época, de tal forma que, se um construtor negocia-

---

<sup>25</sup> Código *Hamurabi* – Conjuntos de leis escritas na antiga Mesopotâmia (Gavazzoni, 2002).

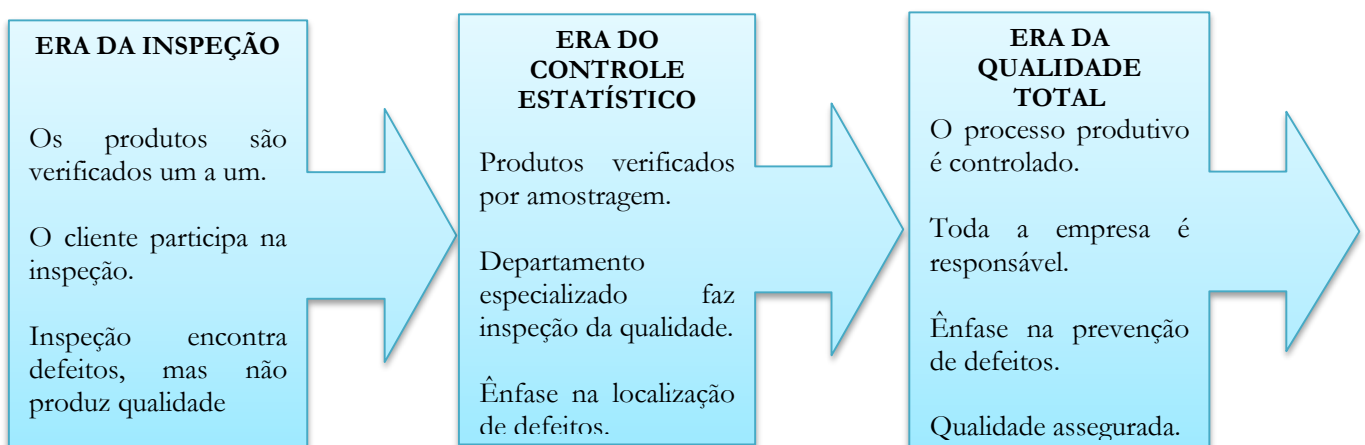
se um imóvel que não fosse sólido o suficiente e este desaba-se, o edificador seria morto ou sacrificado. Por outro lado, os Fenícios amputavam a mão do fabricante de determinados produtos que não fossem elaborados, segundo as especificações do governo, com perfeição.

Os Franceses, durante o reinado de Luís XIV, especificavam critérios para a escolha dos fornecedores e regras para a supervisão do processo de fabricação das embarcações (Oliveira & Org., 2004).

De acordo com Carvalho (2005), o conceito de qualidade atravessou três Períodos distintos: a **Era da Inspeção**, a **Era do Controle Estatístico** e a **Era da Qualidade Total** (de acordo com a figura 5). Segundo o autor se fizéssemos uma viagem ao passado e analisa-se-mos os antigos artesãos, podíamos concluir que estes tinham o domínio completo de todo o ciclo de produção, desde a concepção até ao pós-venda. Nessa época, o cliente estava próximo do artífice, e explicava-lhe as suas necessidades, as quais o artesão procurava satisfazer, pois sabia que a venda dos seus produtos dependia muito da reputação da qualidade, que, naquele tempo, era transmitida de boca-a-boca, pelos clientes satisfeitos. Nessa época a base do controle de qualidade não era o processo, mas sim o produto, que era inspecionado um a um pelo artesão, passando por este motivo a designar-se como a “Era da Inspeção” (figura 5).

Com a Revolução Industrial (séc. XIX), surge uma nova forma de produção, graças à invenção das máquinas: a produção em larga escala. Esta produção em massa encontrou na linha de montagem, um modelo de trabalho fragmentado, em que os trabalhadores tinham o domínio de apenas uma pequena fração do trabalho, repetida várias vezes ao longo do dia de trabalho (Oliveira & Org., 2004).

**Figura 5: Eras da Qualidade**



Fonte: Maximiano (2000, citado em Oliveira & Org., 2004, p.4)

Com o modelo de administração *Taylorista*<sup>26</sup>, criado pelo engenheiro Americano Frederick W. Taylor (séc. XX), surgem nas empresas trabalhadores pagos para planejarem e outros para conceberem o produto, surgindo a figura do inspetor, responsável pela qualidade dos produtos (Carvalho, 2005). Nesta Era, designada por “Era do Controle estatístico” (figura 5), deixou-se de inspecionar produto a produto, como na Era anterior, passando a utilizar-se a técnica de amostragem, que consistia em recolher aleatoriamente um número de produtos em função da produção total e proceder à sua análise, aplicando-se os resultados da inspeção a toda a produção do mesmo lote (Oliveira & Org., 2004).

Ainda no século XX, concretamente entre 1908 e 1927, o empresário Henry Ford contribuiu para a grande evolução do conceito de qualidade, através da criação da sua linha de montagem para o veículo *Ford Bridge*, que vendeu cerca de 15 milhões de unidades. Henry Ford considerou que seria extremamente difícil encaixar as peças na linha de montagem, sem que os conceitos de especificação<sup>27</sup>, tolerância<sup>28</sup> e conformidade<sup>29</sup> estivessem envolvidos. Desta forma e para viabilizar a sua linha de montagem, investiu na intercambialidade das peças e na facilidade de ajustes, adotando um sistema de padronização de medidas para todas as peças. Rapidamente o modelo de linha de montagem difundiu-se não só na indústria automobilística como também noutras áreas industriais, tornando-se imprescindível investir no desenvolvimento dos domínios da metrologia<sup>30</sup>, sistemas de medidas<sup>31</sup> e especificações<sup>32</sup>, para garantir a uniformidade e intercambialidade das peças. Embora nesta época o centro do controle da qualidade ainda fosse a inspeção, já se encontravam presentes elementos importantes do conceito atual de qualidade, priorizando a produção e a conformidade<sup>33</sup>. Contudo neste período, não se valorizavam alguns aspetos importantes da Gestão da

---

<sup>26</sup> Modelo *Taylorista* - Modelo que preconiza a divisão das tarefas, fazendo com que os trabalhadores adquiram rotinas, bastando que repitam as tarefas de acordo com o prescrito e onde a resolução de problemas deve ser efetuada por especialistas em gestão (António & Teixeira, 2007).

<sup>27</sup> Especificação - Documento que estabelece requisitos (NP EN ISO 9000:2005).

<sup>28</sup> Tolerância - Nível de risco aceitável normalmente definido por critérios pré-estabelecidos (NP EN ISO 9000:2005).

<sup>29</sup> Conformidade - Satisfação de um requisito (NP EN ISO 9000:2005).

<sup>30</sup> Metrologia - Ciência da medição (NP EN ISO 9000:2005).

<sup>31</sup> Sistemas de medidas - Conjunto de grandezas determinadas que servem de padrão para avaliar outras (NP EN ISO 9000:2005).

<sup>32</sup> Especificações - Documento que estabelece requisitos (NP EN ISO 9000:2005).

<sup>33</sup> Conformidade - Satisfação de um requisito, entendendo-se por requisito a disposição que formula os critérios a satisfazer (NP EN ISO 9000:2005).

Qualidade Moderna, como a aferição das necessidades do cliente e a participação do trabalhador (Carvalho, 2005).

Muitos outros nomes contribuíram para a evolução do conceito de qualidade, no entanto destacamos aqui dois dos autores que contribuíram em larga escala para construção da próxima Era: a "Era da Qualidade Total".

Walter A. Shewhart, investigador da *Bell Telephone Laboratories*, empresa pertencente à *Western Electric Company* (concessionária dos serviços telefónicos dos EUA), que em 1924, contribuiu para a inovação do conceito de controlo da qualidade, sobretudo com a criação do conhecido modelo PDCA (*plan-do-check-act*), que consiste em estabelecer um planeamento para a realização dos vários processos e fixar um conjunto de regras para a sua realização. É este planeamento e respetiva execução que permite a verificação e consequente definição de ações corretoras dos desvios detetados (Carvalho, 2005).

Duas décadas mais tarde, surge nos EUA a primeira associação de profissionais da área da qualidade, a *Society of Quality Engineers*, e em 1946 a *American Society for Quality Control* [ASQC], atualmente *American Society for Quality* [ASQ], com importantes nomes, como Joseph M. Juran, membro fundador (Carvalho, 2005). Juran, desenvolveu a trilogia de planeamento, controlo e melhoria contínua, defendendo que a falta de qualidade é consequência direta da falta de planeamento organizacional, salvaguardando para tal a existência de um sistema contabilístico que quantifique o custo dos desperdícios e produtos defeituosos, que justificou como sendo custos de má qualidade. Este considerou que a qualidade não acontece por acidente e como tal deve ser planeada.

Todas estas inovações deram origem à Era que se segue e que vigora atualmente: A "Era da Qualidade Total" (figura 5). Nesta Era o cliente passa a ser o centro das atenções das organizações, que dirigem os seus esforços para satisfazer as suas necessidades e expectativas. O seu principal foco é que "toda a empresa passa a ser responsável pela garantia da qualidade dos produtos e serviços", incluindo sem exceção todos os funcionários da empresa. Como tal é necessário que se estudem todos os processos relacionados com a gestão da qualidade de

forma sistêmica<sup>34</sup>, de tal maneira “que os inter-relacionamentos e interdependências sejam considerados entre todos os níveis da empresa” (Oliveira & Org., 2004, p.4).

### 3.2 Implementação do Sistema de Gestão da Qualidade

O termo «qualidade» provém do latim *qualitãte* e significa “propriedade ou condição natural de uma coisa, que a distingue das outras; atributo; característica” (Porto Editora, 2004, p. 1374), sendo utilizado em diferentes contextos, como é o caso de quando nos referimos à qualidade de vida das pessoas, à qualidade do Serviço Nacional de Saúde, à qualidade da comida de um restaurante ou à qualidade de um produto que se adquire, ou de um serviço que é prestado.

Apesar de à primeira vista nos parecer fácil explicar o conceito, a qualidade apresenta um significado distinto e peculiar para cada pessoa. O conceito de qualidade evolui sempre, acompanhando o ritmo das mudanças, sendo por isso impossível encontrarmos uma única definição de qualidade, pois de acordo com Pires (2007, p. 19) “os consumidores podem entender a qualidade de maneiras diferentes”.

Segundo o artigo 4º, do Decreto-Lei nº 140/2004 de 8 de Junho “Qualidade é o conjunto de atributos e características de uma entidade ou produto que determinam a sua aptidão para satisfazer necessidades e expectativas da sociedade”.

De acordo com a NP EN ISO 9000:2005<sup>35</sup>, Qualidade é o “grau de satisfação de requisitos dados por um conjunto de características intrínsecas”, entendendo-se por requisitos, a “necessidade ou expectativa expressa, geralmente implícita ou obrigatória” e característica, como sendo “o elemento diferenciador”, concluindo-se desta forma que: a qualidade é o grau de satisfação das necessidades ou expectativas do cliente, geralmente implícitas ou

---

<sup>34</sup> Sistémica - consiste na habilidade em compreender os sistemas de acordo com a abordagem da Teoria Geral dos Sistemas, ou seja, ter o conhecimento do todo, de modo a permitir a análise ou a interferência no mesmo (NP EN ISO 9000:2005).

<sup>35</sup> NP EN ISO 9000:2005 - Norma Portuguesa referente aos Sistemas de Gestão da Qualidade - Fundamentos e vocabulário (NP EN 9000:2005).

obrigatórias, obtido por um conjunto de elementos diferenciadores inerentes ao produto ou serviço. Quanto maior for o número de elementos diferenciadores intrínsecos ao produto/serviço adquirido, que corresponda ou ultrapasse as expectativas do cliente, maior é o seu grau de satisfação.

Desta forma, para que uma organização consiga satisfazer os requisitos dos clientes, de um modo abrangente e sistemático, a mesma deverá implementar um sistema organizacional de excelência, sendo para tal necessário o envolvimento e empenho de todos os colaboradores e o comprometimento da gestão de topo (Crato, 2010).

Uma das metodologias mais utilizadas pelas organizações para introduzir na gestão da organização, os aspetos inerentes à qualidade, que pretendem assegurar, é a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade [SGQ].

De acordo com a NP EN ISO 9000:2005, o SGQ, é um “Sistema de Gestão para dirigir e controlar uma organização no que respeita à qualidade”, entendendo-se por Sistema de Gestão “Conjunto de elementos inter-relacionados e inter-atuantes para o estabelecimento da política e dos objetivos e para a concretização desses objetivos”.

A implementação de um SGQ deve ser efetuada com recurso à NP EN ISO 9001<sup>36</sup>. Esta norma apoia-se no “Modelo de Sistema de Gestão da Qualidade Baseado em Processos”, representado na figura 6. O modelo em causa, esquematiza a forma de alcançar a melhoria contínua da satisfação dos clientes relativamente ao produto ou serviço oferecido, tendo subjacentes oito princípios essenciais, que deverão ser seguidos pela gestão de topo, de forma a que a organização alcance melhores desempenhos (NP EN ISO 9000:2005). Assim de acordo com a NP EN ISO 9000:2005 (p.p.7-8), os oito princípios são:

- 1. Focalização no cliente** - As organizações dependem dos seus clientes e, conseqüentemente, deverão compreender as suas necessidades, atuais e futuras, satisfazendo os seus requisitos e esforçando-se por exceder as suas expectativas.

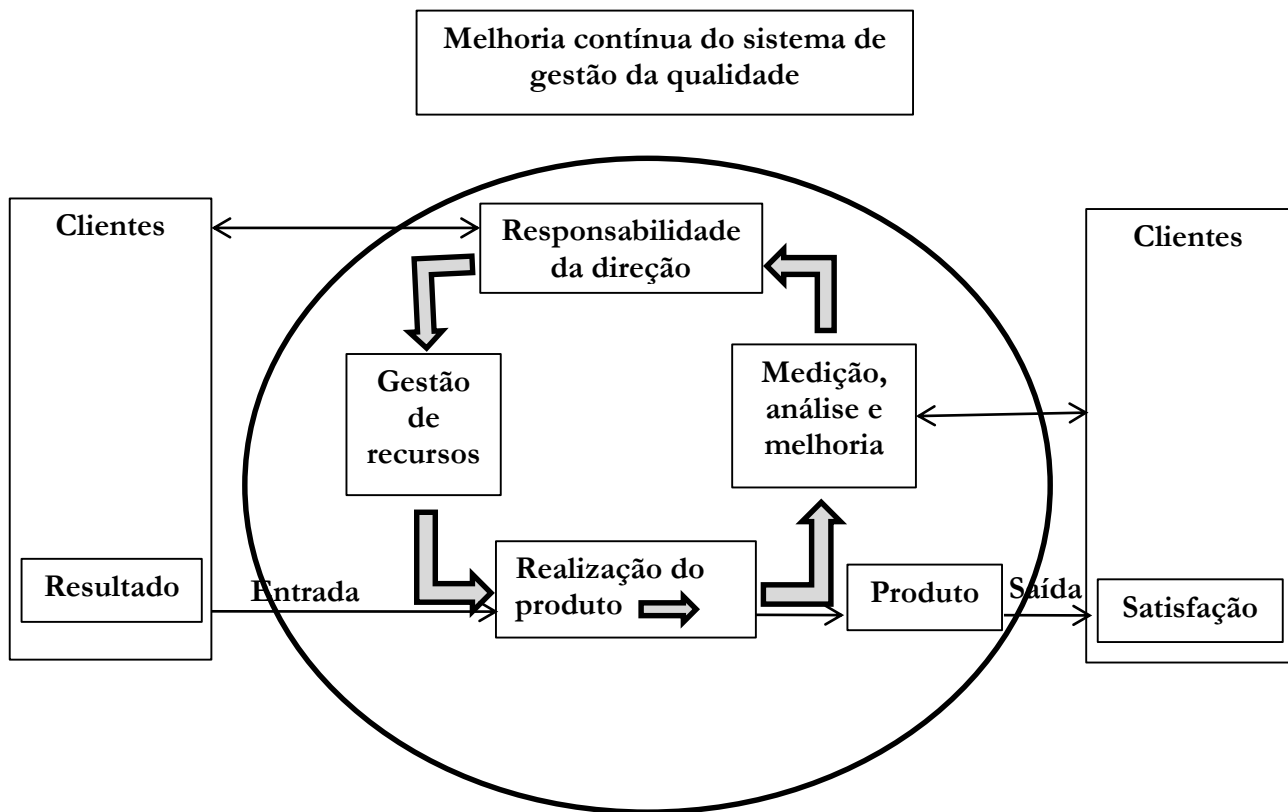
---

<sup>36</sup> NP EN ISO 9001- Sistemas de gestão da qualidade: Requisitos.

2. **Liderança** - Os líderes estabelecem unidade no propósito e na orientação da organização. Deverão criar e manter um ambiente interno que permita o pleno envolvimento das pessoas para se atingirem os objetivos da organização.
3. **Envolvimento das pessoas** - As pessoas, em todos os seus níveis, são a essência de uma organização e o seu pleno envolvimento permite que as suas aptidões sejam utilizadas em benefício da organização.
4. **Abordagem por processos** - Um resultado desejado é atingido de forma mais eficiente quando as atividades e os recursos associados são geridos como um processo.
5. **Abordagem de gestão como um sistema** - Identificar, compreender e gerir processos interrelacionados com um sistema, contribui para que a organização atinja os seus fins com eficácia e eficiência.
6. **Melhoria contínua** - A melhoria contínua do desenvolvimento global de uma organização deverá ser um objetivo permanente dessa organização.
7. **Abordagem à tomada de decisões baseada em factos** - As decisões eficazes são baseadas na análise de dados e informações.
8. **Relações mutuamente benéficas com fornecedores** - Uma organização e os seus fornecedores são interdependentes e uma relação de benefício mútuo potencia a aptidão de ambas as partes para criar valor.

Analisando o significado do “Modelo de um Sistema de Gestão da Qualidade Baseado em Processos” (figura 6), as empresas, deverão em primeiro lugar desenvolver produtos ou serviços que vão de encontro aos requisitos dos clientes e que garantam a satisfação das suas necessidades. Para que tal seja possível é necessário que a gestão de topo clarifique o seu compromisso em tentar alcançar a satisfação do cliente, atribuindo responsabilidades a todos os colaboradores e reunindo os esforços dos mesmos, criando desta forma estratégias que permitam a mensuração dos resultados.

Figura 6: Modelo de um Sistema de Gestão da Qualidade Baseado em Processos



Fonte: NP EN ISO 9000:2005

A produção centrada no desejo dos clientes só é possível se existirem os recursos necessários, como: equipamentos, instalações e colaboradores, adequados às necessidades dos processos, assegurando-se desta forma que a produção ocorre em condições controladas e origina os resultados previstos de forma sólida.

Se todas as atividades forem controladas e se se fomentarem ações de correção e de melhoria, serão asseguradas as reduções de não conformidades e variabilidades, promovendo assim o aumento contínuo da satisfação dos clientes (Neto, Hoffman & Tavares, 2008).

“A definição e implementação de um sistema de Gestão de Qualidade implica a concretização de um conjunto de ações que, obrigatoriamente, resultam em algumas vantagens competitivas para a organização” (Antunes, 2007, p.17). Segundo a autora, a implementação do sistema em causa, repercute-se no reconhecimento e satisfação dos clientes, contribuindo para a melhoria da imagem da empresa, para o acesso a novos mercados, para a redução de custos de funcionamento e para a formação de uma nova cultura, com a sensibilização e motivação dos colaboradores, orientada para a melhoria contínua.

De acordo com o Instituto Português da Qualidade [IPQ], entende-se por certificação “o procedimento segundo o qual uma terceira parte dá uma garantia escrita de que um produto, processo ou serviço, está em conformidade com os requisitos especificados<sup>37</sup>”.

Detalhando o conceito anterior, a certificação de uma organização, independentemente da sua dimensão ou o seu sector de atividade, consiste no reconhecimento formal por parte de uma entidade externa, devidamente autorizada para o efeito, de que o sistema de gestão implementado cumpre os requisitos da norma aplicável, sendo posteriormente emitido um certificado.

Em matéria de qualidade, a norma internacional para a certificação de sistemas de gestão é a NP EN ISO 9001:2008 – Sistemas de Gestão da Qualidade, podendo ser aplicada a qualquer organização, de natureza pública ou privada.

Pelo facto de ser uma norma internacional, publicada pela *International Standard Organisation*, faz com que a ISO 9001 seja uma das normas mais populares em todo o mundo.

A qualidade enquanto fator de competitividade (Coltro, 1996), leva a que as empresas devam evidenciar e comunicar para o exterior as preocupações e intenções inerentes às políticas de qualidade do serviço que desejam fornecer, ou estão a praticar. Tal poderá ser efetuado de várias formas, das quais se destacam a implementação e a certificação de SGQ (abordado no ponto anterior).

Este sistema transmite aos clientes a garantia dos padrões de qualidade das infraestruturas e dos serviços prestados, transmitindo confiança aos mesmos e assegurando não só a sua fidelização mas também a competitividade e o desenvolvimento sustentável (APCER, 2013).

É ainda importante salientar que existem outras certificações que em conjunto com a NP EN ISO 9001:2008, aumentam ainda mais a confiabilidade dos clientes na organização, reforçando a credibilidade da mesma, num mercado fortemente competitivo. Referimo-nos em particular à certificação de Sistemas de Gestão Ambiental [SGA] por normas como a ISO 14001, à NP

---

<sup>37</sup> O conceito de certificação é baseado no Instituto Português da Qualidade obtido em: <http://www1.ipq.pt/pt/site/pages/pesquisa.aspx?sp-q=certifica%3%a7%3%a3o&poset=0&pgsz=10>

ISO 26000 referente às Linhas de Orientação da Responsabilidade Social, à ISO 22000:2005 referente aos sistemas de Gestão da Segurança Alimentar, entre outras (APCER, 2013).

### 3.3 A Qualidade dos Serviços

De acordo Grönroos (2007), os serviços durante anos, não acrescentaram muito valor para a sociedade, devido ao facto de não aparecerem incluídos nas estatísticas oficiais. Este setor abrangia os serviços financeiros, de transportes, do sector público e dos serviços prestados pela área da hotelaria, entre outros.

No final dos anos 70, com o crescimento do sector, o Marketing de Serviços começa a ser procurado pelo mercado (Grönroos, 2007) e os especialistas desta área começam a apresentar estudos sobre o comportamento do consumidor de serviços, destacando-se o modelo SERVQUAL desenvolvido por Parasuraman *et al.* (1985), aplicado a inúmeros estudos sobre a qualidade dos serviços, que desenvolveremos ao longo do ponto 3.4.1.

Segundo Grönroos (1990), o serviço é uma atividade ou série de atividades de natureza mais ou menos tangível, que normalmente, mas não necessariamente, acontecem durante a interação entre clientes e empregados e que são fornecidos como solução para um problema ou necessidade do cliente.

Tentando descortinar a definição de serviços e das suas características, de forma mais clara, recorreremos ao quadro 3, onde podemos verificar que quanto à tangibilidade os bens são palpáveis, ao contrário dos serviços, que são intocáveis, heterogêneos e de produção e consumo simultâneo.

A intangibilidade dos serviços refere-se ao facto de os mesmos não poderem ser experimentados antes de serem adquiridos. Por exemplo, num serviço de *Catering*, o serviço só poderá fazer-se tangível, se forem fornecidos bens tangíveis, ao contrário de um serviço numa receção de um hotel (se só se forneçam informações). Os bens e serviços possuem características distintas, como podemos verificar a partir do quadro 3.

**Quadro 3: Características dos serviços e as suas implicações**

Bens	Serviços	Implicações
<b>Tangíveis</b>	Intangíveis	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Os serviços não podem ser armazenados.</li> <li>– Os serviços não podem ser inventariados.</li> <li>– Serviços não são testados.</li> </ul>
<b>Padronizados</b>	Heterogêneos	<ul style="list-style-type: none"> <li>– O fornecimento de um serviço e a satisfação do cliente dependem das ações dos funcionários.</li> <li>– A qualidade dos serviços depende de diversos fatores como do produtor e do cliente que os experimenta.</li> <li>– O serviço que a empresa pretende fornecer pode ser totalmente diferente daquilo que o cliente recebe.</li> </ul>
<b>Produção separada do consumo</b>	Produção e consumo simultâneo	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Clientes participam e interferem na transação.</li> <li>– Os funcionários afetam os serviços prestados.</li> <li>– Os serviços não podem ser devolvidos ou revendidos.</li> </ul>

Fonte: Parasuraman *et al.* (1985)

Pelas características expostas no quadro 3, podemos concluir que a qualidade dos serviços é difícil de definir e avaliar, pelo que é imprescindível conhecer o que os clientes esperam do que lhes está a ser fornecido. Para tal, é necessário estar constantemente atento ao comportamento dos clientes, uma vez que as suas expectativas e os seus desejos têm tendência a alterar-se frequentemente. Apenas se conseguirmos acompanhar essas alterações e ir ao encontro aos seus desejos, ou superá-los, é que se considera que a organização estará a prestar um serviço de qualidade.

De acordo com Esteban (2005), a inconsistência dos serviços é muito importante, porque os consumidores encontram mais dificuldade em valorizar e fazer comparações dos preços, e qualidade dos serviços, antes de os adquirirem. Isto significa que o risco percebido dos serviços prestados é maior que o dos bens.

Conhecer as expectativas do consumidor, relativamente ao serviço é muito importante para a empresa fornecedora, conduzindo-a à prestação de um serviço de qualidade, que atenda às expectativas do cliente, que está cada vez mais bem informado e exigente.

Desta forma os problemas das empresas precisam de ser enfrentados com o desenvolvimento de sistemas cada vez mais estruturados. A concorrência, a inovação, a redução de riscos e o aproveitamento de oportunidades, são metas a serem seguidas por todas as organizações de serviços. Neste sentido, no próximo ponto, iremos identificar instrumentos de mediação para avaliar a qualidade nos serviços, que consequentemente conduzam à satisfação e fidelização dos clientes.

### 3.4 Modelos de Medição da Qualidade do Serviço

Uma empresa organizada para produzir bens e serviços, em bases competitivas, não deve prescindir da avaliação de desempenho dos serviços internos como um instrumento para a melhoria contínua dos seus processos.

A adaptação dos modelos de qualidade, ao setor dos serviços, vem acrescentar conhecimento e informação, quanto à avaliação e à melhoria da qualidade de serviços internos, diretamente envolvidos na produção (setores de apoio, setores de assistência técnica, outros), (Salomi, Miguel & Abackerli, 2005).

A qualidade está diretamente ligada à diferenciação do serviço. Quanto mais personalizado o serviço, mais próximo da necessidade do cliente tende a estar. Assim, a diferenciação coloca a empresa em condição privilegiada na conquista e manutenção de mercados. A distinção de um produto ou serviço da concorrência, é um fator que contribui para o sucesso da empresa e para a valorização, pelos clientes. O resultado é a vantagem competitiva, gerada pela originalidade, criando condições de aumentar o seu lucro. Neste sentido, este trabalho pretende estimular a investigação nesta temática, de forma a auxiliar as entidades ligadas ao sector do *Catering*, a compreenderem a importância da aplicação de um modelo de medição da qualidade, nos serviços.

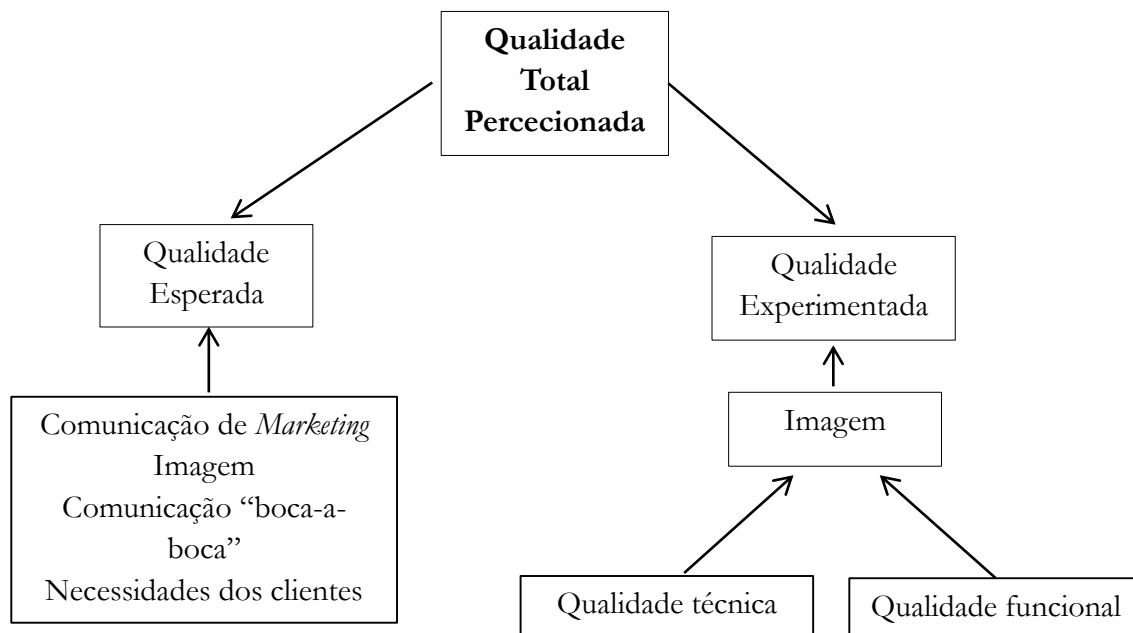
Desta forma, ao longo da investigação sobre a temática dos serviços, nas últimas décadas do Século XX, vários estudos de gestão da qualidade surgem, impulsionados sobretudo por duas escolas: a **Escola Nórdica**, que tem como centro de investigação, o *Service Research Center*, localizado na Suécia, sendo os principais académicos/investigadores, Grönroos, Gummesson, U. Lehtinen e J.R. Lehtinen e por outro lado, a **Escola Norte-Americana**, tem como centro

de investigação, o *Interstate Center for Service Marketing*. Os principais académicos/investigadores são: Parasuraman, Zeithaml e Berry (Miranda, Chamorro & Rubio, 2007).

Grönroos (2000), da Escola Nórdica, defende que a **qualidade total percebida** obtém-se quando a qualidade experimentada satisfaz as expectativas do cliente. Assim sendo, a qualidade percebida resulta da relação da qualidade técnica (o que se dá), da qualidade funcional (como se dá) e da imagem da empresa prestadora do serviço. Contudo, também depende das expectativas do cliente.

De acordo com a figura 7, observamos como as experiências da qualidade estão relacionadas com as atividades tradicionais do marketing, nomeadamente, as campanhas de comunicação (publicidade), as relações públicas, as vendas, a comunicação boca-a-boca e a pesquisa sobre as necessidades dos clientes. Em relação à imagem, para os consumidores, esta representa um papel fulcral na percepção da qualidade dos serviços.

Figura 7: A Escola Nórdica e a Qualidade Total Percecionada



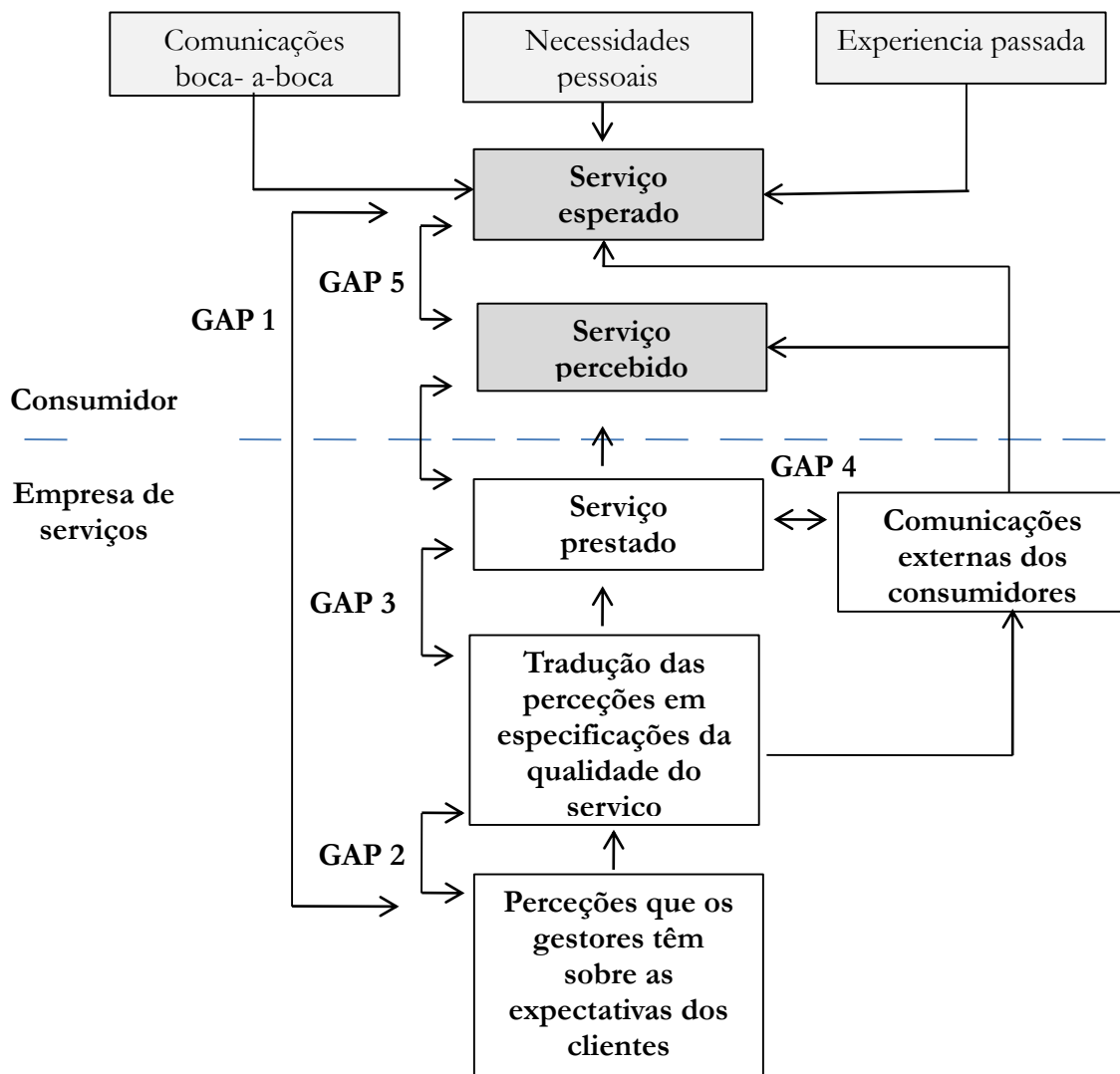
Fonte: Adaptado de Grönroos (1990)

Assim, para que haja um impacto positivo na qualidade, os aspetos técnicos e funcionais têm de ser valorizados, desde a conceção, produção, até à prestação do serviço.

Após a caracterização da Escola Nórdica, passamos analisar a **Escola Norte-Americana**, que defende que a qualidade do serviço resulta das diferenças entre as expectativas dos clientes acerca do serviço, e das percepções dos mesmos depois de experimentarem os serviços (Parasuraman *et al.*1985).

A figura 8 representa o modelo que caracteriza a **Escola Norte-Americana**, designado por Modelo dos *Gaps* ou dos Desvios. Segundo Parasuraman *et al.* (1985), a qualidade do serviço é entendida pelos clientes como a discrepância entre as suas expectativas ou desejos e as suas percepções relativamente ao serviço recebido.

Figura 8: Escola Norte-Americana - Modelo dos Desvios (GAPS)



Fonte: Parasuraman *et al.* (1985)

Analisando o Modelo dos Desvios, determinamos que, as expectativas relativamente ao serviço esperado são condicionadas pela comunicação “boca-a-boca”, pelas necessidades pessoais e pela experiência passada. Estão evidenciadas os desvios (*gaps*) e as ações cumulativas que permitirão conhecer a avaliação que o cliente faz da qualidade de um serviço.

Segundo os autores deste modelo (figura 8) deve-se realizar a análise dos Desvios (*Gaps*), que são<sup>38</sup>:

**GAP 1** – diferença entre o que a empresa crê que os clientes esperam receber e as verdadeiras expectativas dos mesmos (reflete o deficiente conhecimento das expectativas e necessidades dos consumidores).

**GAP 2** – compreende a discrepância entre a percepção da gerência das expectativas dos clientes e a transformação destas, em especificações de qualidade dos serviços.

**GAP 3** – corresponde à discrepância entre os padrões e especificações da empresa, e o que realmente é fornecido ao cliente.

**GAP 4** – diferença entre a promessa realizada pelos meios de comunicação externa e o que realmente é fornecido (é importante não prometer ao cliente mais do que a empresa pode realmente prestar).

**GAP 5** – diferença entre as expectativas e as percepções do consumidor sobre o serviço prestado, pode resultar de qualquer um dos *GAPS* anteriormente mencionados ou de vários deles.

O modelo dos *GAPS*, baseia-se no paradigma da desconformidade, isto é, a satisfação do cliente é o resultado da comparação das percepções com as expectativas que tinha do serviço.

Os desvios, produzidos em áreas distintas das empresas de serviços, refletem-se nas avaliações que os clientes fazem da qualidade dos serviços (Anabela, 2010).

---

<sup>38</sup> Interpretação dos *Gaps* com base em Loureiro (2004) e Miranda *et al.* (2007).

A Escola Norte-Americana ainda é responsável pelo Modelo SERVQUAL, que passamos a apresentar de seguida, desenvolvido pelos autores Parasuraman, Zeithaml e Berry, e no qual nos baseámos para desenvolver o Modelo CATERINGQUAL.

### 3.4.1 Modelo SERVQUAL

Em 1983, praticamente não existia literatura a respeito da qualidade de serviços. Desta forma foi desenvolvido um trabalho pioneiro por Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990), para a avaliação da qualidade em serviços, que deram origem ao modelo SERVQUAL, também conhecido como modelo PZB (iniciais dos apelidos dos autores).

Este instrumento foi construído com o objetivo de medir os desvios na qualidade dos serviços, em qualquer empresa, mediante a diferença entre as perceções do serviço recebido (P) e as expectativas (E) dos clientes (Juwaheer & Ross, 2003).

Parasuraman *et al.* (1985) defendem que se o valor das perceções for igual ou superior ao valor das expectativas, então o serviço é considerado de boa qualidade. Por outro lado, se o valor das perceções for inferior ao valor das expectativas, então o serviço apresenta graves deficiências.

Concretamente, em 1985, estes autores integram no modelo SERVQUAL, dez dimensões utilizadas pelos consumidores com a intenção de medir a qualidade dos serviços.

1. **Tangibilidade** - refere-se à aparência (aspeto físico) das instalações, equipamentos, colaboradores e qualquer tipo de materiais utilizados para comunicar a imagem da empresa;
2. **Fiabilidade** - refere-se à capacidade da empresa realizar o serviço prometido, com exatidão, cumprindo todas as condições acordadas, desde o início;
3. **Capacidade de resposta** - diz respeito ao empenho dos trabalhadores em ajudar os clientes e fornecer os serviços de uma forma rápida;
4. **Competência** - está relacionada com as capacidades e competências dos colaboradores para desempenharem os serviços;

5. **Cortesia** - o cliente deve ser atendido com educação, respeito e simpatia, de forma a sentir-se apreciado e ouvido;
6. **Credibilidade** - refere-se à confiabilidade, reputação e honestidade do prestador de serviços;
7. **Segurança** - os colaboradores devem ter capacidade de transmitir conhecimento e segurança;
8. **Acessibilidade** - os colaboradores devem estar acessíveis, devendo ser fácil o contato com os mesmos, sempre que o cliente necessite;
9. **Comunicação** - devem-se manter os clientes informados de forma clara;
10. **Conhecimento do consumidor** - devemos conhecer os clientes e as suas necessidades.

Após sucessivas aplicações e análises estatísticas, com base nas 10 dimensões da qualidade do serviço apresentadas anteriormente, os autores sugeriram alterações ao Modelo SERVQUAL, reduzindo as dimensões apenas a cinco: tangibilidade, fiabilidade, capacidade de resposta, garantia e empatia (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988). Neste modelo mais recente, as dimensões da tangibilidade, fiabilidade e capacidade de resposta, não sofreram alterações. Por outro lado, surgem duas novas dimensões: garantia e a empatia. A primeira refere-se à competência, à cortesia, à credibilidade e à segurança. A segunda incorpora a acessibilidade, a comunicação e a compreensão do cliente. No quadro 4 demonstra-se a correspondência entre as dez dimensões inicialmente estabelecidas e as cinco dimensões finais do Modelo SERVQUAL.

Assim sendo, de uma escala de dez dimensões, passaram para uma escala de cinco dimensões (quadro 4), com dois conjuntos de 22 *itens* (ver anexo III) para avaliar respetivamente as expectativas e perceções.

De acordo com Miranda *et al.* (2007), as cinco dimensões (ver anexo III) não são diretamente observáveis e para avaliá-las é necessário medir cada um dos itens. Para isso utiliza-se normalmente, nos inquéritos e por pergunta, uma escala de *Likert* de 7 pontos, que varia desde um forte desacordo (1) até um total acordo (7).

Quadro 4: Correspondência entre as dimensões atuais do SERVQUAL e as dez iniciais

DIMENSÕES SERVQUAL (1985)	Tangibilidade	Fiabilidade	Capacidade de Resposta	Garantia	Empatia
Tangibilidade					
Fiabilidade					
Capacidade de resposta					
Competência					
Cortesia					
Credibilidade					
Segurança					
Acessibilidade					
Comunicação					
Compreensão do cliente					

Fonte: Zeithalm *et al.* (1990)

A pontuação atribuída a cada item da escala de percepção (P), corresponde à pontuação de cada *item* da escala de expectativas (E), obtendo-se uma pontuação denominada de desconfirmação (Q), que tem valores entre +7 (máxima qualidade) e -7 (mínima qualidade). A média das pontuações dos distintos itens representa a qualidade percebida de um determinado serviço.

Comparando os resultados de percepção com os resultados de expectativas, tem-se uma variável numérica que indica a diferença dos *itens* tangíveis. Quanto menor o número, menor a diferença e mais perto as percepções dos consumidores estão de suas expectativas (Parasuraman *et al.* 1988).

Como exemplo da aplicação do SERVQUAL, Lee & Hing (1995), testaram a operacionalidade do modelo, para medir a qualidade percebida nos serviços de restauração. O SERVQUAL, foi aplicado para identificar as forças e fraquezas das dimensões do serviço de um restaurante. O objetivo era conhecer melhor as dimensões da qualidade do serviço, de acordo com aquilo

que os clientes mais valorizavam, e compreender até que ponto as expectativas diferem em função etnia dos mesmos.

No entanto o Modelo SERVQUAL tem sido alvo de várias contestações ao longo dos tempos.

Vários autores alegam que os inquiridos poderão ficar confusos quando comparam as suas expectativas relativamente ao serviço, com a perceção do desempenho, originando resultados pouco confiáveis. Carman (1990), destaca que é pouco prático a implementação de dois questionários, um primeiro sobre as expectativas, antes do serviço recebido, e um segundo, sobre as perceções, depois de usufruir do mesmo.

Muitos dos estudos que procuraram aferir a credibilidade do Modelo SERVQUAL, deram origem a novos modelos, como foi o caso do Modelo SERVPERF, que resultou de uma adaptação do Modelo SERVQUAL.

O modelo SERVPERF criado por Cronin & Taylor (1992), é constituído pelos 22 atributos que integram o Modelo SERVQUAL (ver anexo III), mas mensuram exclusivamente as perceções dos clientes sobre a performance (desempenho) do serviço.

Cronin & Taylor (1992, 1994), apresentaram críticas e questionaram as cinco dimensões do modelo SERVQUAL, desenvolvendo outra escala, baseada no desempenho, e concluindo que a perceção que o cliente tem da qualidade, baseia-se numa perceção pré-concebida acerca do serviço, propondo como tal a aplicação do Modelo SERVPERF.

Este modelo baseado unicamente nas perceções dos consumidores acerca do desempenho dos serviços da empresa, considera que o resultado da diferença entre as perceções e expectativas é inapropriado para medir a qualidade dum serviço (Cronin & Taylor, 1992, 1994).

Assim, os criadores deste protótipo defenderam que o SERVPERF é eficaz em comparação com o Modelo SERVQUAL, pois reduz em 50% o número de itens que devem ser medidos, passando dos 44 itens (22 de expectativas e 22 de perceções) da escala SERVQUAL, para os 22 da escala SERVPERF.

Em suma, enquanto o Modelo SERVQUAL defende que qualidade do serviço resulta da diferença entre as perceções dos consumidores relativamente ao desempenho da empresa, e

as respectivas expectativas existentes, o Modelo SERVPERF, defende que a qualidade do serviço resulta do desempenho da organização.

Apesar das diversas críticas apontadas ao modelo SERVQUAL, este modelo é um dos mais reconhecidos, destacando-se apenas a necessidade de adaptar a sua escala à área de estudo concreta.

Tendo em conta os pressupostos anteriormente apresentados, a qualidade é definida por diversos autores seguindo diferentes abordagens, porém há um ponto em comum nessas definições, que é o cliente. Alguns fazem esta relação de forma direta e outros de forma indireta. Tanto a qualidade dos bens como a qualidade dos serviços devem ser levados em conta pelas empresas. Contudo, há a necessidade de desenvolver novos modelos que facilitem e orientem, de forma mais efetiva, os gestores na identificação de disfunções da qualidade, permitindo-lhes tomar decisões em busca da satisfação dos clientes, que desenvolveremos no próximo ponto.

### **3.5 A Satisfação nos Serviços e a Fidelização dos Clientes**

Desde as origens do marketing, que a satisfação do cliente foi sempre considerada a chave para o sucesso de um negócio, pois representa o ponto de partida para a fidelização do mesmo (Johnston, 2001).

Para compreendermos a dimensão da fidelização, e de que forma esta conduz à satisfação do cliente, tentemos compreender primeiramente o conceito de lealdade, que é definido como o compromisso de voltar a comprar um produto ou serviço, originando uma compra repetitiva da mesma marca (Oliver, 1999).

A lealdade tem sido definida como um modelo de comportamento que auxilia os *marketers* a avaliarem a lealdade comportamental, isto é, a lealdade é observada sob o ponto de vista do comportamento de compra do cliente (Kumar & Shab, 2004).

A lealdade é uma consequência direta da satisfação do cliente (Heskett, Sasser & Schlesinger, 1997), havendo porém autores que defendem que a satisfação dos clientes pode não ser suficiente para produzir clientes leais (Fornell, 1992).

Sivadass & Baker-Prewitt (2000) defendem que a lealdade do cliente tem como objetivo a medição da satisfação do mesmo.

Para Reichfield (1993) a fidelização de clientes conduz ao aumento dos resultados financeiros, e por outro lado diminui os custos de compra e os custos operacionais arrolados ao consumidor. Os funcionários leais são o elemento chave para fidelizar clientes, devido a estabelecerem um contacto permanente com os mesmos, contacto esse, que cria impacto no processo de fidelização.

A necessidade de fidelizar consumidores é imprescindível para qualquer empresa conseguir enfrentar a forte concorrência do mercado, sendo para tal necessário uma série de ações que contribuam para a experiência do cliente, fazendo com que este fique mais ligado a um certo serviço ou produto (Dionísio, Vicente, Faria, Canhoto & Nunes, 2009).

O elevado nível da satisfação pode ter um impacto positivo na lealdade do cliente (Mittal, Ross & Baldasare, 1998), e como tal Oliver (1999) defende que a relação entre a satisfação e a fidelidade pode resumir-se em cinco pontos: a satisfação e a fidelidade são demonstrações individualizadas do mesmo conceito; não existe fidelidade se não existir satisfação; a satisfação é uma parte da lealdade, mas não é a parte principal; uma fração da satisfação é o suporte para se confirmar a fidelidade e, a satisfação é o início de um processo, que conduzirá ao estabelecimento da fidelidade.

Mas tentemos compreender de forma mais clara o conceito de satisfação.

De acordo com Rigopoulou, Chaniotakis, Lymperopoulos & Siomkos (2008), a satisfação surge como um dos meios mais importantes que as empresas dispõem para atingirem a competitividade, assegurando desta forma o sucesso em mercados altamente competitivos, com uma clientela cada vez mais exigente. Os clientes que se sentem satisfeitos com o serviço prestado têm maiores probabilidades de recorrer novamente aos serviços dessa empresa, e evidentemente que a insatisfação reduz as probabilidades de os clientes voltarem a comprar (Skogland & Siguaw, 2004).

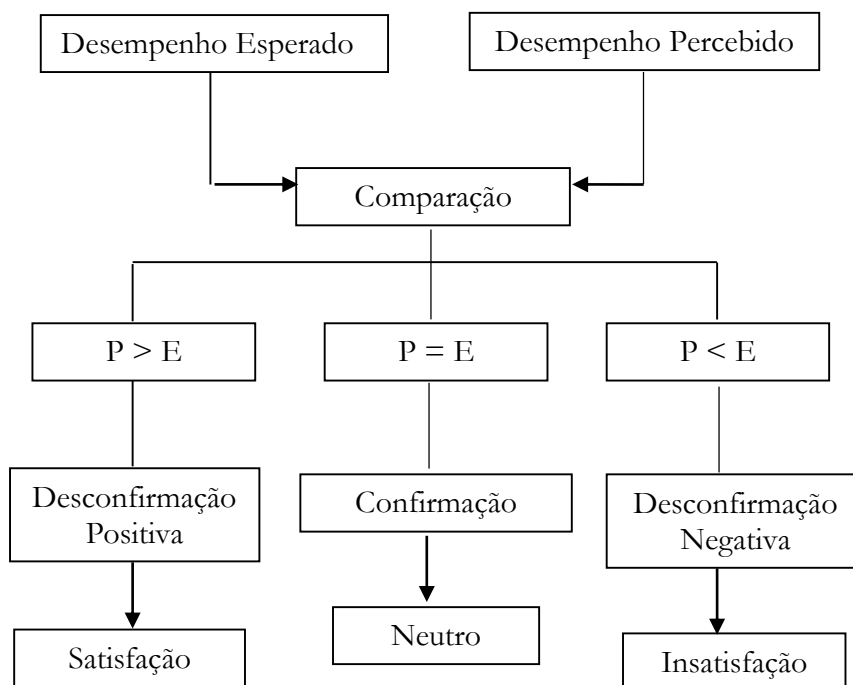
Por outro lado, a satisfação do cliente pode ser específica, quando se refere à avaliação que os clientes fazem depois de uma experiência de compra específica, enquanto que a satisfação global significa que os clientes classificam a marca com base nas suas experiências (Johnson & Fornell, 1991).

A satisfação está ligada ao desempenho (quando este supera as expectativas), enquanto que a insatisfação acontece quando o desempenho é inferior às expectativas (Swan & Combs, 1976), mas para Yi (1990), os consumidores podem ficar satisfeitos com aspetos sobre os quais nunca tiveram qualquer expectativa.

De acordo com Evrard (1993), a satisfação corresponde a um estado psicológico, posterior à compra/aquisição, e para Oliver (1980), a satisfação é o estado psicológico do consumidor resultante da comparação entre as suas expectativas relativas ao serviço e o sentimento após o consumo do mesmo.

Já para Walker (1995), o grau de satisfação resulta da diferença entre o desempenho esperado (expectativas) e o desempenho percebido (percepções), representado pelo “Modelo da Desconfirmação da Satisfação do Cliente” (figura 9).

**Figura 9: Modelo da Desconfirmação da Satisfação do Cliente**



Fonte: Baseado em Walker (1995)

De acordo com a figura 9, a confirmação ocorre, quando a percepção do desempenho percebido vai de encontro às expectativas iniciais, conduzindo a um sentimento neutro.

A desconfirmação positiva, resulta sempre que a percepção de desempenho percebido é melhor do que o desempenho esperado (expectativas iniciais), conduzindo à satisfação.

Por outro lado, a desconfirmação negativa acontece, quando o desempenho percebido é pior do que as expectativas iniciais (desempenho esperado), conduzindo à insatisfação.

Apesar das várias opiniões aqui referenciadas, muitos autores destacam também a importância dos atributos como fator fundamental para o estudo da satisfação.

Nesta sequência, a satisfação poderá estar ligada a valores e a consequências positivas que determinados atributos possuem. Como tal é imprescindível compreender que posicionamento têm certas variáveis para o cliente e de que forma as mesmas contribuem para a sua satisfação (Orsingher & Marzocchi, 2003). Os autores referem que em primeiro lugar devemos conhecer os atributos que estão relacionados com a experiência positiva, assim como as consequências e valores que esses atributos transportam. Assim sendo, os clientes não se sentem apenas satisfeitos ou insatisfeitos com a presença de determinado número de atributos, mas também, com os resultados e valores que esses atributos transportam consigo. Caso a importância de cada atributo não seja aferida, não poderemos apurar qual a importância relativa que tem um aspeto em particular no desempenho de um serviço (Yuksel & Rimmington, 1998).

Alpert (1971), defende que os atributos têm diferentes graus de importância, sendo que existem os atributos decisivos na compra, designados de “atributos determinantes”, uma vez que influenciam a escolha do consumidor, podendo ser fatores chave na determinação das intenções de compras futuras. A partir desta lógica de ideias, para compreendermos quais os atributos determinantes, devemos em primeiro lugar aferir o grau de importância que os consumidores atribuem aos vários itens, como demonstraremos no capítulo V.

Assim, ao longo deste capítulo apresentámos a evolução da gestão da qualidade, refletindo sobre os conceitos de qualidade e serviços, bem como nos vários modelos utilizados na aferição da qualidade dos serviços das empresas, concluindo que: o processo de avaliação da qualidade sustenta e impulsiona o desempenho competitivo das organizações de serviços, que devem estar centradas nas expectativas e percepções do consumidor.

A qualidade é definida por diversos autores segundo diferentes abordagens, havendo porém um ponto em comum para essas definições, o cliente.

Tanto a qualidade do bem como a qualidade do serviço devem ser levadas em conta pelas empresas. Contudo, há a necessidade de desenvolver novos modelos que facilitem e orientem, de forma mais efetiva, os gestores na identificação de disfunções da qualidade, permitindo-lhes tomar decisões em prol da satisfação dos clientes.

Nesta sequência, ao longo do próximo capítulo pretendemos apresentar o Modelo criado para avaliar a qualidade nos serviços das empresas de *Catering* da Região Oeste, contemplando toda a metodologia utilizada na sua criação e aferição.

## **CAPÍTULO IV**

---

### **Metodologia da Investigação Empírica**

Quando falamos de investigação, referimo-nos à pesquisa de um acontecimento ou comportamento. Trata-se da realização de estudos, que contribuem para um melhor entendimento dos factos de determinadas problemáticas e seus fundamentos.

Todo o processo de investigação envolve obrigatoriamente uma fase metodológica que consiste na descrição do conjunto de métodos e técnicas que conduzirão à elaboração do processo de investigação científica (Fortin, 2003).

Desta forma pretendemos apresentar neste presente capítulo o modelo desenvolvido para avaliar a qualidade das empresas de *Catering* localizadas na Região Oeste, o CATERINGQUAL.

Contemplaremos a metodologia utilizada na recolha de dados, na determinação da população e quantificação da amostra, assim como os métodos utilizados para analisar os dados recolhidos e testar as hipóteses propostas.

#### **4.1 Metodologia para Recolha de Dados**

O principal objetivo desta dissertação é propor um modelo para a avaliação da qualidade dos serviços das empresas de *Catering*, determinando a influência dos atributos em estudo na satisfação do cliente, e consequentemente dando a conhecer às empresas as características que os consumidores destes serviços procuram. Assim, assume-se que a melhor forma de testar a sua validade passa por utilizá-lo como base na recolha de dados nesta área. Neste sentido, e segundo alguns autores nomeadamente, Rossi, Wright & Anderson (1983), “Os inquéritos são modos relativamente sistemáticos e estandardizados de recolher informações sobre indivíduos, famílias ou entidades organizadas mais amplas, através do questionamento de amostras de indivíduos sistematicamente identificados”. Por outro lado, também Quivy & Campenhoudt (1992) consideram o questionário como um instrumento aconselhado quando se pretende interrogar um grande número de indivíduos.

Tendo em consideração os objetivos da pesquisa, a escolha metodológica para o desenvolvimento do presente trabalho de investigação, recaiu sobre a aplicação de

dois inquéritos por questionário, de administração direta: um inquérito aplicado aos proprietários/gerentes das empresas de *Catering* da Região Oeste (ver apêndice I) e um inquérito aplicado aos habitantes da Região Oeste (ver apêndice II). A modalidade seguida para a recolha de dados em ambas as situações foi através da administração *online*, mais concretamente através do *software Limesurvey* (<http://www.limesurvey.org/>). Neste sentido, a decisão de recorrer a esta modalidade prendeu-se essencialmente com a população em análise que se encontra dispersa geograficamente e dispõe de pouco tempo disponível. Nesta resolução ponderou-se também o facto dos *softwares* utilizados ao nível da inquirição *online*, permitirem recolher e armazenar grandes quantidades de dados, bem como admitirem a sua consequente exportação para outros *softwares* de análise estatística, o que facilita a análise da informação recolhida.

Em particular, para o processo de aplicação do inquérito por questionário aos habitantes e empresas da Região Oeste, este foi também disponibilizado em algumas instituições de ensino. Por outro lado, este inquérito foi igualmente aplicado na modalidade presencial, como forma de tentar obter uma maior taxa de respostas de forma mais rápida.

Com base no exposto, e atendendo ao objetivo e respetivas hipóteses deste estudo, concluiu-se que a informação necessária a recolher através do questionário aplicado aos habitantes da Região Oeste, é a seguinte:

- I. Caracterização inquirido
- II. Importância atribuídas aos atributos do modelo CATERINQUAL
- III. Avaliação da satisfação da qualidade dos serviços experimentados

No quadro 5, apresenta-se uma desagregação dos grupos de informação acima referidos, de forma a poder dar resposta aos objetivos desta investigação.

**Quadro 5: Tipo de informação a recolher através do inquérito por questionário aplicado aos habitantes da Região Oeste**

<b>Tipos de informação</b>	<b>Informação detalhada</b>
<b>Caracterização do inquirido</b>	Género Idade Habilitações literárias Rendimento líquido mensal do agregado familiar
<b>Importância dos atributos físicos</b>	Atributos relativos às características físicas da empresa e à sua localização.
<b>Importância dos serviços prestados pela empresa</b>	Atributos relativos aos serviços oferecidos e prestados pela empresa.
<b>Avaliação da satisfação relativamente à qualidade dos serviços</b>	Avaliação da qualidade dos serviços experimentados por cada cliente relativamente aos serviços experimentados.

Já no que diz respeito à informação obtida através do questionário aplicado às empresas de *Catering* da Região Oeste, determinámos recolher os seguintes dados:

- I. Caracterização inquirido
- II. Indicação da existência ou ausência dos atributos físicos do CATERINQUAL
- III. Indicação da existência ou ausência dos atributos relativos aos serviços do CATERINGQUAL
- IV. Quantificação do número de eventos sociais relativamente a outros eventos

No quadro 6, apresenta-se uma desagregação dos grupos de informação acima referidos, de forma a poder dar resposta aos objetivos desta investigação.

**Quadro 6: Tipo de informação a recolher através do inquérito por questionário aplicado às empresas de *Catering* da Região Oeste**

Tipos de informação	Informação detalhada
<b>Caracterização do inquirido</b>	Género Idade Habilitações literárias Função ocupada na empresa
<b>Existência dos atributos físicos</b>	Atributos relativos às características físicas da empresa e à sua localização.
<b>Serviços prestados pela empresa</b>	Tipos de serviços oferecidos e prestados pela empresa.
<b>Quantificação do número de eventos sociais</b>	Quantificação do número de eventos sociais relativamente a outros eventos.

Relativamente ao inquérito aplicado aos clientes, nos campos de medição dos itens da escala das expectativas, foi aplicada a escala *likert* de 5 pontos: Nada importante/Pouco importante/Importante/Muito importante/Indiferente (ver apêndice II).

Quanto à escala utilizada no inquérito aplicado aos proprietários, nos campos referentes à aferição dos atributos existentes ou não, a escala foi de: sim/não/ não sei e/ou não respondo (ver apêndice I).

Neste sentido, e dado se tratarem de duas escalas de medida diferentes, houve a necessidade de recorrer tanto à análise exploratória dos dados do ponto de vista descritivo, assim como correlacional.

De acordo com Ghiglione & Matalon (2001), “quando uma primeira versão do questionário fica redigida, ou seja, quando a formulação de todas as questões e a sua ordem são provisoriamente fixadas, é necessário garantir que o questionário seja de facto aplicável e que responda efetivamente aos problemas colocados pelo investigador”. Assim sendo, a realização de um pré-teste ao questionário torna-se imperativa.

O pré-teste terá sempre como objetivo principal avaliar o documento base antes de ser aplicado. Para tal, é extremamente importante que se tenha em consideração a linguagem utilizada, a ordenação das questões, a dimensão e apresentação do inquérito, assim como a reação do inquirido às questões (Reis & Moreira, 1993).

Na presente investigação, e em função dos dois inquéritos aplicados, foi realizado um pré-teste a dois proprietários e um pré-teste a 5 habitantes da Região Oeste, tendo sido a escolha dos mesmos realizada de modo aleatório.

A aplicação dos pré-testes é útil para que o investigador consiga perceber as dificuldades encontradas, como as incompreensões, as reações de impaciência, grau de dificuldade, dimensão, entre outras (Ghiglione & Matalon, 2001). Neste sentido, os pré-testes permitiram a concretização dos ajustes necessários, de forma a tornar algumas questões mais claras. Através da aplicação dos pré-testes, foi também possível definir-se o tempo médio de resposta ao inquérito.

## **4.2 Metodologia para a Análise e Tratamento de Resultados**

O tratamento estatístico é uma fase essencial em qualquer trabalho de investigação, na medida em que nos permite atribuir um significado aos dados obtidos pela aplicação do questionário.

De acordo com Ghiglione & Matalon (2001), a escolha de ferramentas estatísticas para a análise dos dados depende do tipo de pesquisa efetuada, do tipo de variáveis utilizadas e das questões de investigação enunciadas.

No presente estudo, os inquéritos foram revistos individualmente e as repostas pré-codificadas, permitindo comparar as respostas globais de diferentes categorias e analisar as correlações entre variáveis. Deste modo, os dados obtidos foram tratados de forma quantitativa, com recurso ao *software IBM SPSS Statistics*, versão 21 para o *Windows*, envolvendo análise estatística descritiva e inferencial. Todos os resultados apresentados foram considerados estatisticamente significativos ao nível de significância de 5%.

### 4.3 Delimitação da Pesquisa: População e Amostra

De modo a suportar a determinação da dimensão da amostra, procedeu-se à análise das recomendações efetuadas por diversos autores. Neste sentido, e segundo Fortin (2003, p.373), população é o “... conjunto de todos os sujeitos ou outros elementos de um grupo bem definido tendo em comum uma ou várias características semelhantes e sobre a qual assenta a investigação”. Também para Fortin (2003: p. 133) “...a descrição da população e da amostra fornece uma boa ideia sobre a eventual generalização dos resultados. As características da população definem o grupo de sujeitos que serão incluídos no estudo e precisam os critérios de seleção”. Por outro lado, Tabachnick & Fidell (1996) defendem que a dimensão da amostra deve ser suficientemente grande para que as correlações sejam estimadas de forma confiável, traduzindo dessa maneira a relação entre o tamanho da amostra e as correlações entre a população e os indicadores observados. Consequentemente, e em primeira instância, torna-se fundamental garantir que o tamanho da amostra resultante do processo de inquirição permita extrapolar conclusões para o universo, isto é, que a amostra seja representativa do universo em causa. Assim, e de acordo com Laureano (2011), a estimação da proporção de uma amostra depende de um conjunto de aspetos, a conhecer: i) da precisão pretendida para o intervalo de confiança, isto é, do erro máximo que se pode cometer numa estimativa (normalmente os valores são inferiores a 5%, embora possam ir até 10%); ii) do nível de confiança do intervalo (os mais utilizados são 90%, 95% e 99%); iii), da dispersão do atributo na população (que neste caso não é controlável, devendo considerar-se a dispersão máxima, ou seja, que 50% dos indivíduos tem o atributo, e que os restantes 50% não tem); iv) da dimensão da população.

Por conseguinte, e tendo em consideração que foram aplicados dois inquéritos distintos (um para os habitantes da Região Oeste e outro para os proprietários e/ou gerentes das empresas de *Catering* da Região Oeste), então houve necessidade de aplicar critérios diferentes na delimitação da amostra para cada um dos procedimentos.

Assim, no caso da amostra referente aos habitantes da Região Oeste, que resulta de uma população finita poder-se-á recorrer à seguinte fórmula:

$$n = \frac{N \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot (Z_{\alpha/2})^2}{\hat{p} \cdot \hat{q} \cdot (Z_{\alpha/2})^2 + (N - 1) \cdot E^2}$$

Sendo:

n - Dimensão da amostra;

N - Dimensão da população (população residente na Região Oeste de acordo com os dados obtidos nos Censos de 2011, isto é, 362540);

p - Valor estimado da proporção dos indivíduos que têm o atributo (50%);

q - Valor estimado da proporção dos indivíduos que não têm o atributo (50%);

Z - Valor crítico da normal padrão (1,96, correspondente ao nível de confiança escolhido de 95%);

$\alpha$  - Nível de significância (5%);

E - Amplitude máxima de erro (6,73%).

A aplicação desta fórmula, com os pressupostos supra indicados, permite verificar que o tamanho mínimo de uma amostra, estatisticamente significativa e representativa, deveria ser de aproximadamente 212 indivíduos.

A consulta da tabela de determinação do tamanho mínimo de uma amostra, elaborada por Bartlett, Kotrlík & Higgins (2001), permite corroborar este valor de forma mais simplificada. Nesta tabela, os autores apresentam de forma sistematizada, para dados contínuos e dados categóricos, e considerando diferentes margens de erro, os valores mínimos do tamanho de uma amostra para diferentes tamanhos de uma dada população.

Deste modo, com base no que acabamos de expor, pensamos poder considerar que a amostra que resultou do nosso processo de inquirição ao universo dos habitantes da Região Oeste é estatisticamente significativa e representativa do mesmo, em conformidade com viabilidade da recolha de dados (que envolve principalmente

tempo, custos e disponibilidade), e sem substituir o compromisso com o objetivo original desta investigação.

Quanto ao período de inquirição este decorreu de 1 a 30 de setembro de 2013.

No que diz respeito ao inquérito aplicado às empresas de *Catering* localizadas na Região Oeste, foram inquiridos 16 indivíduos (num total de 17 empresas), tendo em consideração os seguintes critérios de seleção:

- Possuírem instalações físicas sediadas na Região Oeste e devidamente licenciadas para a prática de *Catering*
- O *Catering* é a sua principal atividade
- Possuírem espaço (s) próprio (s) e exclusivo (s) para a realização de serviços *on-premise Catering* (independentemente de prestarem serviços de *off-premise*)

Partindo destas premissas, excluíram-se da amostra integrante deste estudo os restaurantes que adaptam salas de refeições para eventos, os espaços que contratam serviços de *Catering* a terceiros e também as unidades em que o alojamento é a principal atividade.

Como forma de identificar todas as empresas que reúnem os requisitos acima mencionados, foi solicitada uma consulta aos órgãos competentes nesta matéria: Câmaras Municipais de cada Município da Região Oeste, Autoridade para a Segurança Alimentar e Económica [ASAE] e Direção Regional de Agricultura e Pescas do Centro [DRAPC]. Numa primeira instância foram contactadas algumas Câmaras Municipais, dos respetivos municípios que alegaram que esta informação era confidencial. Relativamente à ASAE e à DRAPC, ambas comunicaram que não tinham uma lista atualizada destes espaços.

Desta forma, e depois de não termos obtido nenhuma resposta concreta à nossa procura, baseamo-nos numa pesquisa *on-line*, bem como no nosso conhecimento sobre os espaços existentes, com as características acima mencionadas.

Para a concretização desta etapa, cada uma das empresas de *Catering* foi previamente contactada via telefone, tendo sido expostos os objetivos do estudo e solicitada a devida autorização para que os clientes (ou possíveis clientes), assim como algum membro da empresa, avaliassem os seus respetivos serviços através do preenchimento do inquérito.

Todas as empresas concordaram em participar no estudo, contabilizando-se desta forma um universo de 17 empresas (quadro 2), sendo que todas responderam ao inquérito, com exceção da Quinta do Barata.

#### **4.4 Análise Estatística dos Dados**

De acordo com Hill & Hill (2002), as estatísticas descritivas, descrevem de uma forma resumida, alguma característica de uma ou mais variáveis fornecidas por uma amostra de dados, facultando igualmente uma descrição sumária da variação dos valores de uma variável.

Desta forma, todas as variáveis foram sujeitas a uma análise fundamentalmente descritiva, onde predominou uma descrição exploratória da amostra através da quantificação. De seguida, e por forma a detalhar estudo, passando de uma ação descritiva para uma ação explicativa, procedeu-se ao cruzamento das variáveis (mediante o estudo de tabelas de contingência). Tal procedimento facultou a averiguação, sobre a influência de umas variáveis sobre as outras, através da utilização do teste de independência do Qui-Quadrado.

O Teste Qui-Quadrado, é um teste estatístico não-paramétrico, utilizado para testar se duas ou mais populações independentes, diferem relativamente a uma determinada particularidade, verificando-se desta forma se duas amostras estão, ou não, relacionadas (Maroco, 2007).

Assim sendo, o teste de independência do Qui-Quadrado é indicado para comparar o que é observado com aquilo que é esperado.

Outro dos testes aplicados foi o *Fisher exact test*, que é um teste não-paramétrico adequado para a comparação de duas populações a partir de pequenas amostras independentes e relativamente a uma variável nominal dicotómica. Surge como uma alternativa ao teste de independência do Qui-Quadrado quando este não se pode aplicar (Zibran, 2007).

Através da administração dos inquéritos foi-nos também possível aferir o grau de satisfação manifestado pelos clientes e/ou potenciais clientes relativamente aos serviços prestados, de forma a podermos analisar de que forma a existência (ou não) dos atributos do CATERINGQUAL, condicionam o grau de satisfação dos clientes.

#### **4.5 Modelo para a Avaliação da Qualidade das empresas de *Catering*: CATERINGQUAL**

Considerando as diversas teorias apresentadas, ao longo do capítulo III desta dissertação, e com base na revisão da literatura efetuada relativamente aos conceitos de qualidade, serviços e satisfação, bem como a relação entre os mesmos, foi possível identificar a teoria que melhor se adequa aos objetivos deste estudo: O modelo SERVQUAL, abordado no capítulo III e desenvolvido por Parasuraman *et al.* (1988). O SERVQUAL procura aferir a qualidade dos serviços, através da avaliação, por parte do consumidor, de um conjunto de atributos, permitindo medir os desvios na qualidade, em qualquer empresa de serviços, mediante a diferença entre as perceções (P) e as expectativas (E) dos clientes. O modelo em causa incorpora atualmente cinco dimensões para avaliar a qualidade de um serviço (quadro 7).

Com base nos pressupostos do modelo SERVQUAL, elaborámos um modelo de avaliação da qualidade dos serviços, para ser aplicado às empresas de *Catering On-premise*, designado por CATERINGQUAL. A formação do nome do modelo, deriva da junção da palavra CATERING, com o termo QUAL, parte do vocábulo SERVQUAL, para que o título do novo modelo proposto seja sugestivo, relativamente ao seu objetivo: avaliar a qualidade dos serviços das empresas de *Catering*.

Desta forma, o CATERINGQUAL baseia-se no SERVQUAL, pois assume que a qualidade do serviço resulta da diferença entre as expectativas e as perceções dos clientes face à performance do serviço. Neste novo protótipo irão ser avaliadas as expectativas dos clientes, relativamente aos 24 atributos do modelo CATERINGQUAL, através do preenchimento de um inquérito, onde os clientes e/ou potenciais clientes das empresas da Região Oeste, irão manifestar o grau de importância que conferem a cada atributo do CATERINGQUAL (ver apêndice III).

**Quadro 7: Dimensões do Modelo SERVQUAL**

<b>Dimensão</b>	<b>Conteúdo</b>
<b>Tangibilidade</b>	Instalações físicas, equipamentos, aparência do pessoal e materiais de comunicação.
<b>Fiabilidade</b>	Prestação do serviço conforme o prometido, ao longo do tempo e com precisão.
<b>Capacidade de resposta</b>	Vontade e prontidão dos colaboradores em ajudar os clientes e prestar o serviço.
<b>Garantia</b>	Conhecimento e cortesia dos colaboradores e a sua capacidade de transmitir confiança e segurança.
<b>Empatia</b>	Cuidado e atenção individualizada.

Fonte: Adaptado de Parasuraman *et al.* (1988) e Zeithalm *et al.* (1990)

Apesar da aplicação do modelo SERVQUAL implicar a avaliação das expectativas e perceções, do mesmo indivíduo, sobre determinado serviço, foi-nos impossível avaliar o serviço esperado pelos clientes nestes serviços, pelas seguintes razões:

- Para os inquiridos, avaliar simultaneamente as suas expectativas relativamente ao serviço esperado e as suas perceções relativamente aos serviços recebidos, poderia ser um processo confuso, originando resultados enviesados;
- A aplicação de dois questionários aos clientes, um sobre as suas expectativas antes da prestação do serviço e outro sobre as suas perceções acerca do desempenho da empresa depois do serviço recebido, revela-se pouco viável, pois exige ao cliente que despenda mais do seu tempo;

- As empresas que participaram neste estudo não se mostraram dispostas a colaborar num estudo que obrigava a que os seus clientes fossem inquiridos antes e após o evento.

Depois de recolhidas as opiniões dos clientes e/ou potenciais clientes das empresas de *Catering* da Região Oeste, sobre a importância atribuída a cada um dos atributos do CATERINGQUAL, pretende-se que os proprietários e/ou gerentes das empresas em estudo, respondam se possuem ou não os atributos em causa, avaliando desta forma o conhecimento que as empresas detêm sobre as necessidades e/ou expectativas dos seus clientes e/ou potenciais clientes.

De forma a tentar compreender se os atributos do CATERINGQUAL são suficientes para conduzir à escolha de uma empresa, criando satisfação e posterior fidelização, os habitantes da Região Oeste que participaram neste estudo irão ainda manifestar o seu grau de agrado relativamente aos serviços fornecidos por algumas das empresas em estudo. Com tal procedimento, pretende-se averiguar a eventual associação existente entre os atributos em estudo e o grau de satisfação manifestado.

Quanto à criação dos atributos do modelo CATERINGQUAL, estes foram estabelecidos com base numa pesquisa intensiva às questões geralmente colocadas pelos potenciais clientes das empresas de *Catering*, e também na auscultação de opiniões de proprietários de empresas deste ramo, sobre os requisitos procurados pelos consumidores destes serviços. Por conseguinte, foi nos possível identificar um conjunto de 24 atributos-chave (apêndice III), que consideramos poder influenciar significativamente a escolha dos clientes destes serviços.

Conforme os autores do SERVQUAL referem, a escala pode ser adaptada às características ou às necessidades de uma investigação específica de qualquer empresa (Parasuraman *et al.*, 1985, 1988).

Apesar de considerarmos que existem outros atributos extremamente importantes e até decisivos na escolha destes serviços, decidimos optar pela inclusão destes 24

atributos (ver apêndice III), por não termos conhecimento de estudos que os tenham abrangido na generalidade, contribuindo desta forma para a inovação nesta área.

Assim sendo, após termos contemplado a metodologia a seguir para testar a exequibilidade do CATERINGQUAL, passamos ao longo do próximo capítulo a analisar os resultados obtidos, após administração dos inquéritos, permitindo desta forma alcançar conclusões sobre a aplicação do modelo em causa.

## **CAPÍTULO V**

---

### **Análise dos Resultados**

Com o objetivo de compreender a importância dos atributos do modelo CATERINGQUAL, tanto para os clientes que usufruem ou possam vir a usufruir dos serviços das empresas de *Catering*, bem como para as empresas prestadoras destes serviços, de forma a compreenderem as expectativas dos indivíduos que as classificaram, pretendemos desenvolver este capítulo em três partes principais.

A primeira parte refere-se à análise dos resultados do inquérito aplicado aos proprietários, no que diz respeito aos dados demográficos desta população-alvo (género, idade, habilitações literárias e funções que desempenham) e existência (ou não), dos atributos do modelo em causa.

Consecutivamente, a segunda parte diz respeito à análise dos resultados do inquérito aplicado aos habitantes da Região Oeste, relativamente aos dados demográficos (género, idade, habilitações literárias e rendimento), assim como grau de importância imputado a cada um dos atributos do CATERINGQUAL.

A terceira parte refere-se à análise dos atributos que são estatisticamente dependentes do grau de satisfação dos consumidores, através dos resultados obtidos após a aplicação do teste de independência do Qui-Quadrado. Serão analisadas as empresas cuja expressão de avaliação demonstrou ter mais peso após a aplicação do inquérito aos clientes dos serviços de *Catering*, ou seja, a Lareira e a Quinta do Juncal.

Neste seguimento, é importante relembrar a pergunta de partida da nossa investigação, e que pretendemos responder ao longo deste estudo:

**De que forma poderá um modelo estrutural de gestão de qualidade, direcionado para a satisfação do consumidor, melhorar o serviço prestado pelas empresas de *Catering* de modo a fidelizar o consumidor destes serviços?**

Nesta sequência, passemos então a compreender os resultados obtidos após administração de inquérito aos habitantes da Região Oeste.

### 5.1 Análise do Perfil dos Proprietários/Gerentes das Empresas de *Catering*

A realização do presente estudo envolve a análise e o tratamento de dados, recolhidos através da administração de um questionário por inquérito aos proprietários/gerentes das empresas de *Catering*, localizadas na Região Oeste. A população-alvo do nosso estudo foram os proprietários/gerentes das 16 empresas que participaram nesta investigação.

Quanto à distribuição da amostra por género, constatamos que a mesma é constituída por 7 participantes do sexo masculino e 9 participantes do sexo feminino.

Relativamente à faixa etária (quadro 8), 6 indivíduos, que correspondem concretamente a 37,5% da amostra, responderam ter entre 20 e 30 anos, seguindo-se os inquiridos com idades compreendidas entre os 41-50 anos e 51-60 anos, que representam a uma percentagem de 25%, respetivamente.

Os grupos entre os 31-40 anos e mais de 60 anos representam as menores percentagens da amostra, 6,3%, respetivamente, de acordo com o quadro 8.

**Quadro 8: Distribuição da amostra segundo a idade**

Idade	Nº de Inquiridos	Percentagem
20-30 anos	6	37,5%
31-40 anos	1	6,3%
41-50 anos	4	25%
51-60 anos	4	25%
Mais de 60 anos	1	6,3%
Total	16	100%

Analisando o grau de habilitações literárias, a maior parte dos inquiridos, concretamente 56,3%, são detentores de licenciatura, seguindo-se os titulares do ensino básico e secundário com 18,8%, respetivamente. Apenas um dos indivíduos respondeu ser titular de mestrado (correspondendo a 6,3%).

Dentro do grupo dos inquiridos que responderam a este inquérito a maior parte são simultaneamente proprietários e gerentes, correspondendo a uma percentagem de 56,3%, seguindo-se duas frações, ambas com 18,8%, correspondendo aos indivíduos que afirmaram ser apenas proprietários e os que dizem desempenhar outras funções, de acordo com o quadro 9.

**Quadro 9: Distribuição da amostra segundo as funções desempenhadas na empresa**

Idade	Nº de Inquiridos	Percentagem
Gerente	1	6,3%
Proprietário	3	18,8%
<b>Proprietário e gerente</b>	<b>9</b>	<b>56,3%</b>
Outras	3	18,8%
Total	16	100%

No que respeita à análise da existência ou ausência dos atributos em estudo, destacaremos apenas os que consideramos mais pertinentes para este trabalho. Para uma melhor compreensão, identificámos os atributos com a letra C e o número correspondente à questão, de acordo com o apêndice III, de forma a facilitar a análise do inquérito aplicado às empresas (ver apêndice I).

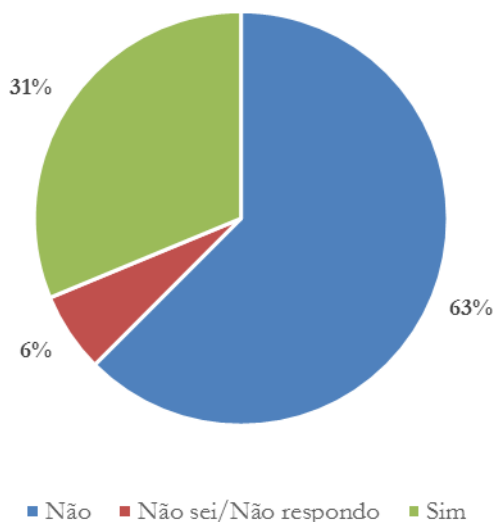
Também como forma de reconhecer os atributos que cada uma das empresas em estudo possui concretamente, sugerimos que o leitor proceda a uma consulta ao apêndice IV (quadro dos atributos existentes nas empresas).

Assim, quanto à questão C1, relativa à “existência de sistema de climatização” e à questão C13 referente à “divulgação dos serviços da empresa a partir das redes sociais”, 100% das empresas inquiridas responderam afirmativamente à existência de cada um dos atributos.

Analisando a questão C3, respeitante à “existência de espaço(s) regularmente autorizado(s) para espetáculos de pirotecnia”, a maioria dos inquiridos, concretamente 63%, afirmam não ter o espaço em causa, e 31%, correspondendo

respetivamente a 5 empresas, afirmaram que possuem os espaços apropriados para estes espetáculos, de acordo com o gráfico 1.

**Gráfico 1: A empresa dispõe de espaço (s) para espetáculos de pirotecnia?**



No que concerne às questões C4, “dispõe de espaço próprio para animação infantil, equipado com escorregas, insufláveis, entre outros”, C5 “ está localizada próxima de igreja (s) ”, C9 “permite que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas, não contempladas nos menus pré-definidos” e C10 “oferece alternativas gastronómicas para vegetarianos ou outros indivíduos com restrições alimentares”, obtivemos quantitativamente o mesmo resultado. Desta forma verificou-se que 88% dos inquiridos responderam afirmativamente a cada uma das quatro perguntas, sendo que apenas 12%, concretamente 2 empresas, responderam não possuíam os atributos em causa.

Quanto às questões C6, “está localizada perto das unidades de alojamento”, C11 “possibilita a degustação das ementas escolhidas antes do evento” e C22 “realiza cada serviço em regime de exclusividade”, a maioria dos inquiridos concretamente 88%, correspondendo a um total de 13 empresas, responderam “sim” à existência dos

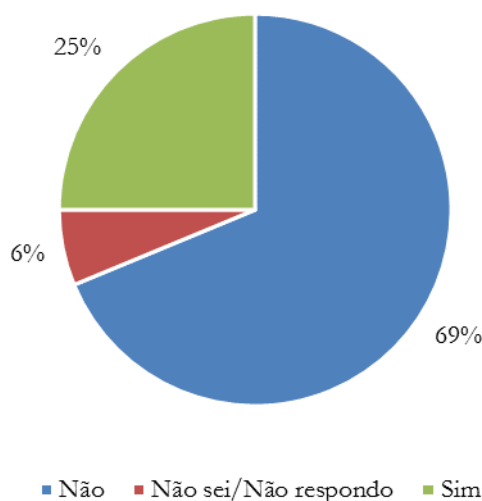
atributos em causa, e 3 empresas, correspondendo a 12% da amostra, responderam que “não” possuíam os mesmos.

Aos atributos C8 “possui uma oferta de menus, que contemple uma variedade de pratos da cozinha internacional, além da nacional” e C20 “os colaboradores da empresa necessitam de aumentar a formação (devidamente comprovada) em restauração”, 8 inquiridos, correspondendo a 50%, responderam que sim a cada uma das questões, e respetivamente, 50% responderam que não.

Analisando as questões C16, “presta um atendimento telefónico personalizado” e C17 “dispõe de colaboradores destinados exclusivamente ao acompanhamento e entretenimento das crianças”, a maioria dos inquiridos, concretamente 63%, correspondendo a um total de 10 empresas, respondeu positivamente a cada uma das questões e apenas 37% das empresas responderam “não” à existência de cada um dos atributos.

De acordo com o gráfico 2, referente à certificação pela NP EN ISO 9001, relativa à implementação do sistema de gestão da qualidade (C15), apenas 25%, corresponderam que eram certificados por esta norma, enquanto 69%, responderam que não eram certificados.

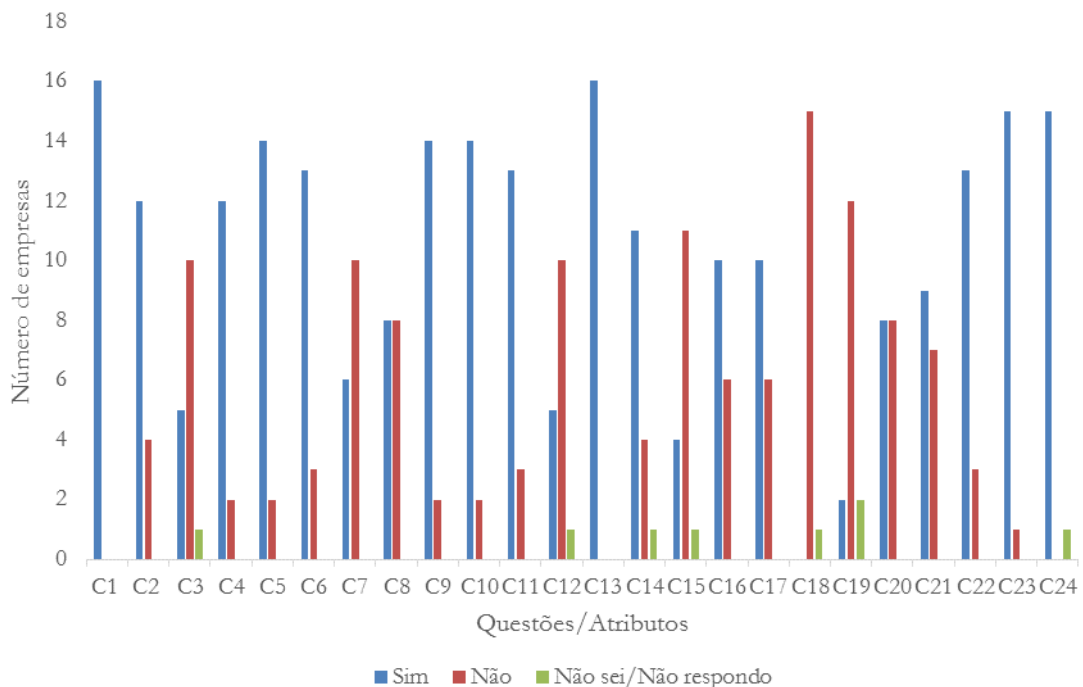
**Gráfico 2: A empresa é certificada pela NP EN ISO 9001?**



Através da análise realizada à presença dos itens do CATERINGQUAL nas empresas, concluímos que a generalidade possui a maioria dos atributos do CATERINGQUAL, de acordo com o gráfico 3. No entanto verificou-se na generalidade das empresas a inexistência dos atributos referentes à “existência de espaços para pirotecnia” (C3), à “proximidade a espaços de animação noturna” (C7) e à “certificação pela NP EN ISO 9001” (C15), de acordo com o gráfico 3.

É de destacar que 100% das empresas, responderam que têm “sistema de climatização” (C1) e que “divulgam os seus serviços a partir das redes sociais” (C13), (ver gráfico 3), seguindo-se os atributos C23, referente à “possibilidade de receberem os clientes quantas vezes forem necessárias” e C24, referente à “disponibilização de informação solicitada pelo cliente num prazo máximo de 7 dias”, às quais 15 empresas responderam afirmativamente, de acordo com o gráfico 3.

**Gráfico 3: Respostas a todos os atributos do CATERINGQUAL**



Desta forma e depois de conhecermos a existência ou ausência, dos atributos contemplados pelo CATERINGQUAL, nas empresas de *Catering* da Região Oeste

em estudo, vamos tentar compreender qual o grau de importância que os clientes/ou potenciais clientes que participaram no inquérito, atribuíram a cada um atributos em estudo, de forma a comparar as expectativas dos clientes sobre as determinadas variáveis com a existência das mesmas nas empresas.

Relembrando que este estudo pretende aferir a qualidade dos serviços de *Catering* no âmbito dos eventos sociais, 93,8% das empresas respondeu que a maioria dos serviços que comercializa, são no âmbito dos eventos sociais (casamentos, bodas de casamentos, batizados, festas de aniversário, outros), sendo que apenas a Quinta do Hespagnol contrariou esta tendência.

## **5.2 Análise do Perfil dos Clientes/Potenciais Clientes das Empresas de *Catering***

A realização do presente estudo envolve igualmente a análise e o tratamento de dados, recolhidos através da administração de um questionário por inquérito aos clientes/potenciais clientes das empresas de *Catering*, localizadas na Região Oeste (ver apêndice II). Assim, a população-alvo do nosso estudo foram os habitantes da região Oeste, sendo a amostra constituída por 212 indivíduos.

Passando a analisar a distribuição da população por género, esta é constituída por 71,7% de indivíduos do sexo feminino e 28,3% do sexo masculino.

Relativamente à idade (quadro 10), as faixas etárias representativas correspondem às frações dos inquiridos com idades compreendidas entre os 31-40 anos (29,7%), 41-50 anos (23,1%) e 21-30 anos (22,5%).

**Quadro 10: Distribuição dos elementos que compõem a amostra por faixa etária**

Idade	Nº de Inquiridos	Percentagem
Menos de 20 anos	15	7,1%
21-30 anos	47	22,5%
<b>31-40 anos</b>	<b>63</b>	<b>29,7%</b>
41-50 anos	49	23,1%
51-60 anos	35	16,5%
Mais de 60 anos	3	1,4%
Total	212	100%

No que se refere às habilitações literárias, a maior parte dos inquiridos (51,4%) é detentor do ensino secundário, seguindo-se os detentores de licenciatura com 30,2%, de acordo com o quadro 11.

**Quadro 11: Distribuição da amostra segundo as habilitações literárias**

Habilitações	Nº de Inquiridos	Percentagem
Ensino básico	20	9,4%
<b>Ensino secundário</b>	<b>109</b>	<b>51,4%</b>
Bacharelato	6	2,8%
Licenciatura	64	30,2%
Mestrado	8	3,8%
Doutoramento	1	0,5%
Outro	4	1,9%
Total	16	100%

A observação dos resultados no que respeita ao rendimento líquido do agregado familiar (quadro 12), demonstra que uma parte relevante dos inquiridos se encontra representada pela categoria que auferir de valores entre os 501€ e 1000€ (37,3%), seguindo-se os que têm um rendimento entre os 1001€ e os 1500€ (19,3%). Com um

carácter residual (5,2%), temos os indivíduos que responderam não terem qualquer tipo de rendimento.

**Quadro 12: Distribuição da amostra segundo o rendimento líquido do agregado familiar**

Rendimento	Nº de Inquiridos	Percentagem
Nenhum	11	5,2%
Até 500€	38	17,9%
<b>Entre 501€ e 1000€</b>	<b>79</b>	<b>37,3%</b>
Entre 1001€ e 1500€	41	19,3%
Entre 1501€ e 2000€	15	7,1%
Mais que 2000€	28	13,2%
Total	212	100%

Relativamente à classificação do grau de importância imputado a cada um dos atributos em estudo, destacaremos apenas os que consideramos mais pertinentes para esta investigação. Por conseguinte, iniciamos a nossa análise pela apresentação dos mesmos por ordem decrescente, de acordo com o seu valor para os inquiridos.

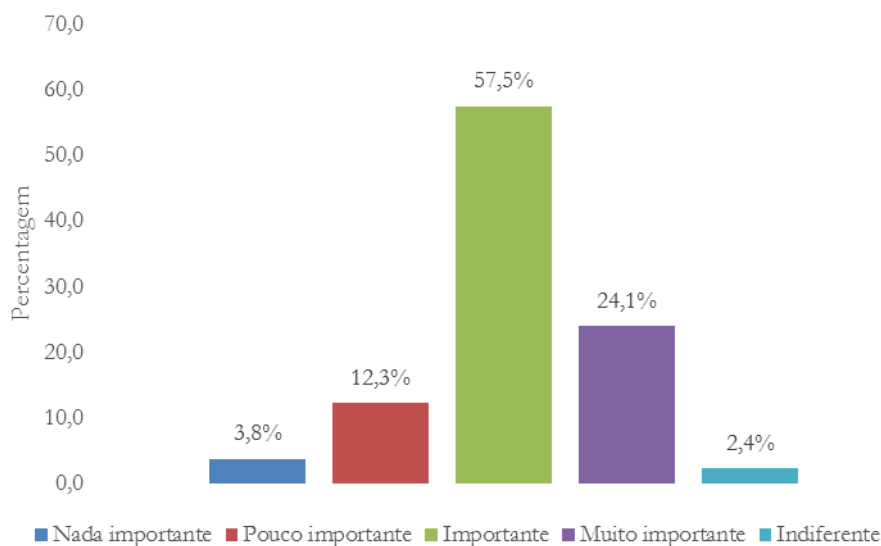
Analisando o grau de importância atribuído ao sistema de climatização, 96,4% dos inquiridos consideraram a existência deste atributo importante e/ou muito importante, sendo que apenas 3,8 % considerou este atributo pouco importante e/ou indiferente.

Quando à questão C2, relativa à importância da “existência de um gerador com capacidade para assegurar o funcionamento do sistema elétrico, em caso de falha de energia”, 97,6% dos inquiridos consideraram este atributo importante e/ou muito importante (21,7% e 75,9%, respetivamente), sendo que apenas 1,4%, afirmaram ser pouco importante.

Observando o gráfico 4, referente à questão C4 “a empresa deverá dispor de espaço próprio para animação infantil, equipado com escorregas, insufláveis, entre outros”, a maioria dos inquiridos considerou a existência deste atributo importante e/ou muito

importante (57,5% e 24,1%, respetivamente), sendo que apenas uma pequena fração de indivíduos considerou nada importante e/ou pouco importante (3,8% e 12,3%, respetivamente).

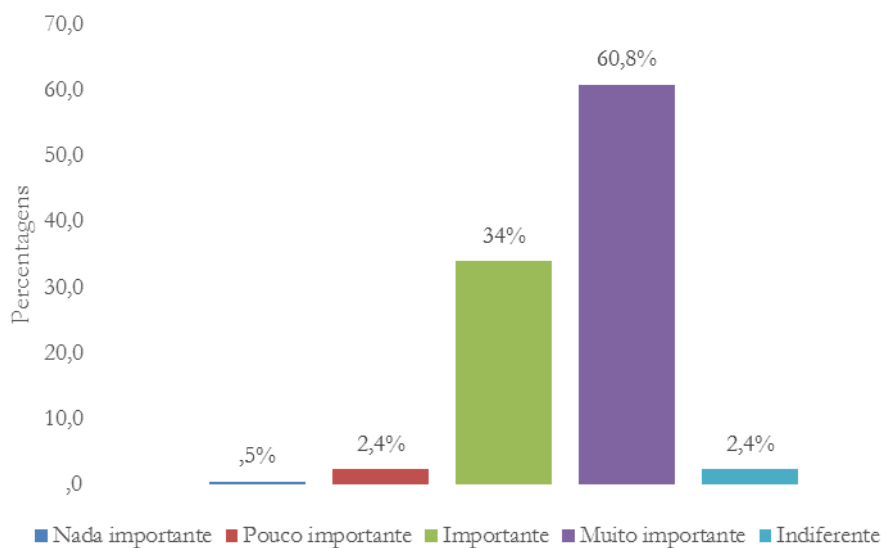
**Gráfico 4: A empresa deverá dispor de espaço próprio para animação infantil**



De acordo com a importância atribuída à “divulgação dos serviços das empresas, através das redes sociais” (C13), constatámos que 89,2% dos inquiridos, consideram estes meios de comunicação importantes e/ou muito importantes. Este facto é facilmente explicado pelo sucesso destas ferramentas na nossa sociedade. Por outro lado 10,8% dos indivíduos consideram este atributo nada importante e/ou pouco importante, levando-nos a deduzir que as pessoas que responderam nada importante e/ou pouco importante, provavelmente não aderiram e/ou não utilizam as redes sociais.

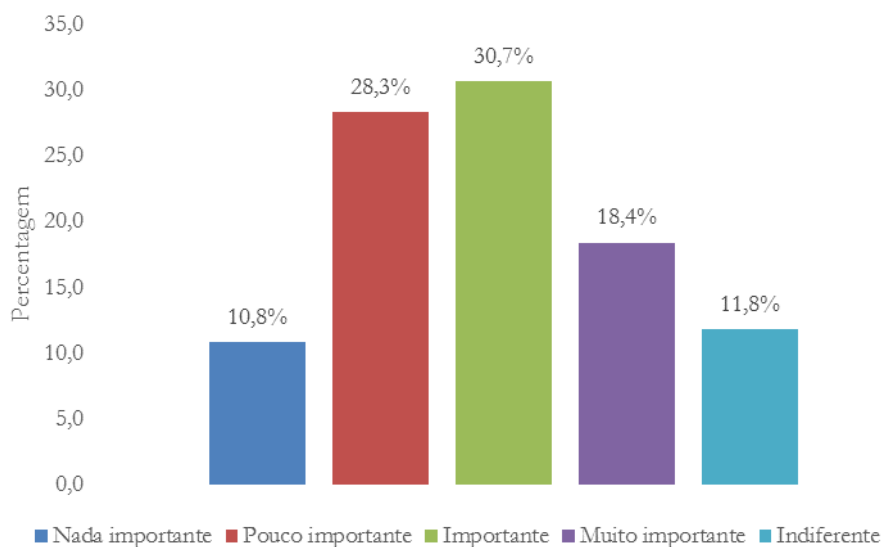
No que concerne à formação em restauração comprovada por parte dos colaboradores da empresa (questão C20), apenas 2,9% dos inquiridos considerou este atributo nada importante e/ou pouco importante, sendo que 94,8% afirmou ser importante e/ou muito importante (gráfico 5). Este facto pode ser explicado pelo facto de os clientes serem cada vez mais exigentes e pela vasta oferta de formação a vários níveis, existente atualmente.

**Gráfico 5: A empresa deverá dispor de colaboradores com formação em restauração, comprovada**



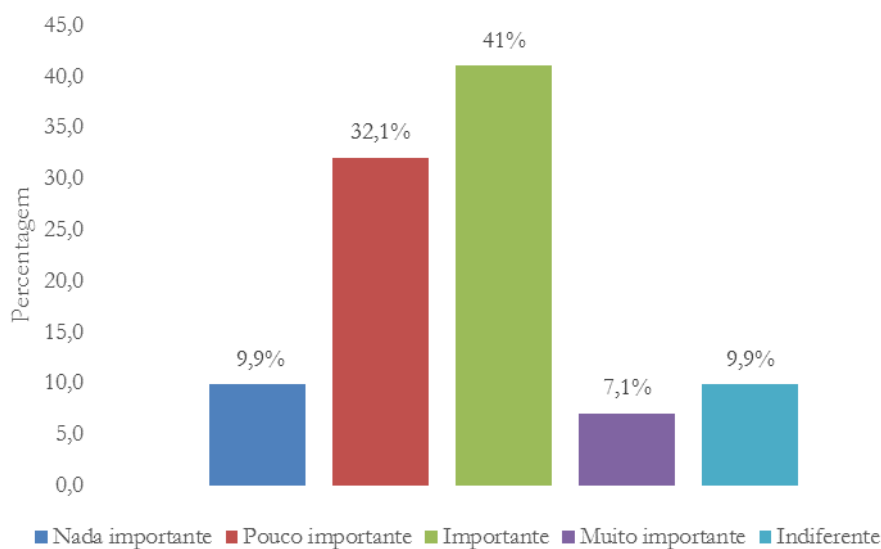
No que se refere à existência de espaço regularmente autorizado para espetáculos de pirotecnia (questão C3), os dados obtidos demonstram uma divisão clara de opinião (gráfico 6). Assim, relativamente à importância atribuída a este item, verificamos que os inquiridos se dividem em dois grupos distintos. Por um lado, existe uma fração relevante da amostra (39,1%), que considera a existência da pirotecnia nada importante e/ou pouco importante, e por outro, existem 49,1% de inquiridos que considera a pirotecnia importante e/ou muito importante (concretamente 30,7% e 18,4%, respetivamente). De salientar que aqueles que consideraram indiferente este atributo representam ainda uma percentagem de 11,8%, de acordo com o gráfico 6.

**Gráfico 6: A empresa deverá possuir espaço (s) para espetáculos de pirotecnia**



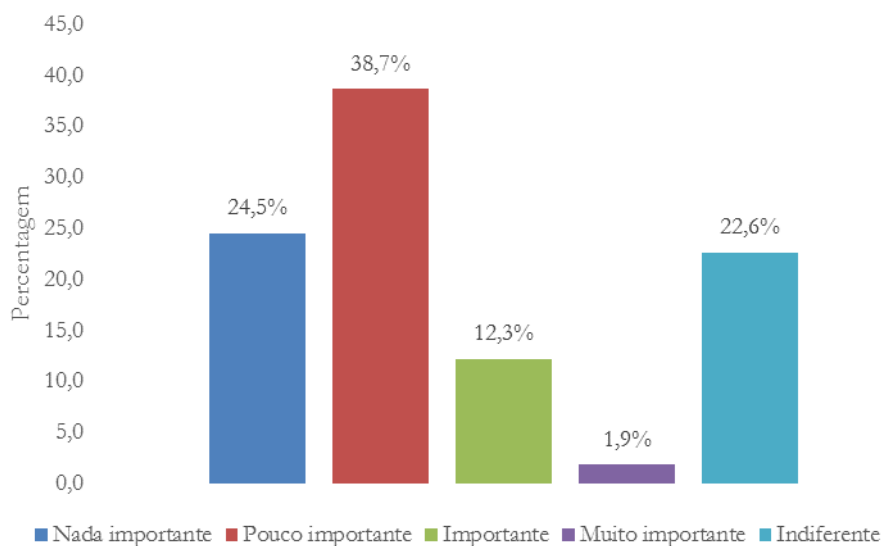
Outro dos atributos que dividiu a opinião, quanto ao grau de importância atribuído, foi o que diz respeito à aproximação da empresa às unidades de alojamento (C6). De acordo com os resultados obtidos (gráfico 7), 42% considerou nada importante e/ou pouco importante, enquanto que 41% considerou importante. A importância e/ou muito importância atribuída a este item, na nossa opinião deve-se ao facto de muitas vezes as pessoas procurarem locais para poderem pernoitar quando estão distantes dos seus locais de residência, possibilitando também a ingestão de bebidas alcoólicas sem correrem o risco de voltarem para casa a conduzir.

**Gráfico 7: A empresa deverá estar localizada perto de unidades de alojamento**

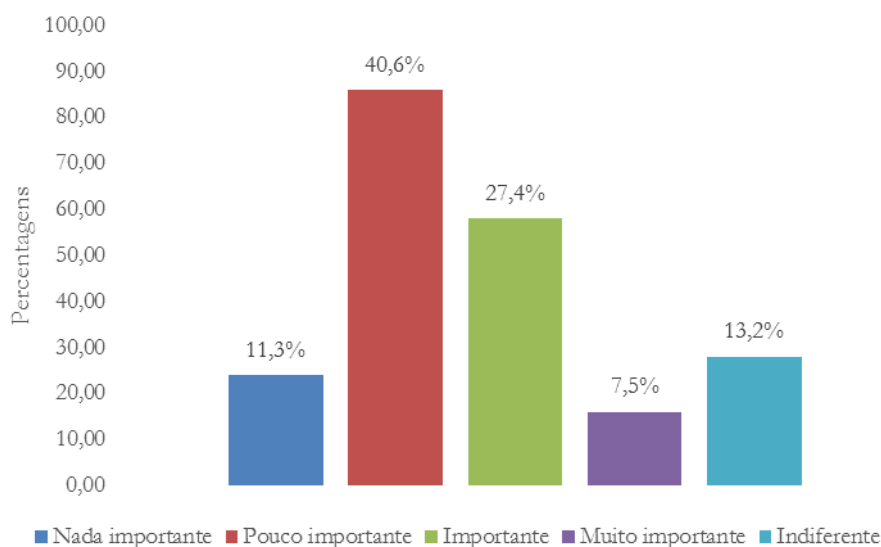


Relativamente aos atributos considerados menos importantes, começamos por identificar o atributo C5, referente à proximidade de igreja (s) ao espaço físico das empresas. Assim a maioria dos inquiridos, concretamente 63,2%, afirmaram que a proximidade da igreja é nada importante e/ou pouco importante, por oposição aos 14,2% dos inquiridos que considera importante e/ou muito importante tal proximidade. É de salientar que ainda 22,6% dos inquiridos considerou indiferente esta aproximação. A partir dos resultados enunciados, consideramos que a pouca importância atribuída a esta variável pode dever-se sobretudo ao facto de se assistir cada vez mais ao decréscimo do número de casamentos, nomeadamente à igreja (gráfico 8).

**Gráfico 8: A empresa deverá localizar-se próxima de igreja**



Considerado pela maioria dos inquiridos nada relevante, foi a aproximação da empresa a espaços que proporcionem animação noturna (gráfico 9). A maioria dos inquiridos, concretamente 51,9%, considerou este atributo nada importante e/ou pouco importante, e 34,9% consideraram este atributo importante e/ou muito importante. Ainda de acordo com o gráfico 9, 13,2% dos inquiridos avaliou este aspeto como indiferente. Consideramos que a pouca importância atribuída a esta variável deve-se sobretudo ao facto de as empresas proporcionarem cada vez mais, animações diversificadas dentro do mesmo evento.

**Gráfico 9: A empresa deverá estar localizada perto de espaços de animação noturna**

Por conseguinte, a partir da análise efetuada, podemos concluir que foram caracterizados pela maioria dos indivíduos como sendo atributos “muito importantes”, de acordo com o gráfico 10, os atributos: C1 (existência de climatização), C2 (existência de gerador), C10 (alternativas gastronómicas para indivíduos com restrições alimentares), C11 (possibilidade de degustar as ementas escolhidas), C12 (existência de um *site* bem organizado), C14 (prestação dos serviços mediante a assinatura de um contrato), C15 (certificação pela NP EN ISO 9001), C20 (formação dos colaboradores), C23 (receber os clientes quantas vezes forem necessárias) e C24 (fornecer informações no prazo máximo de sete dias).

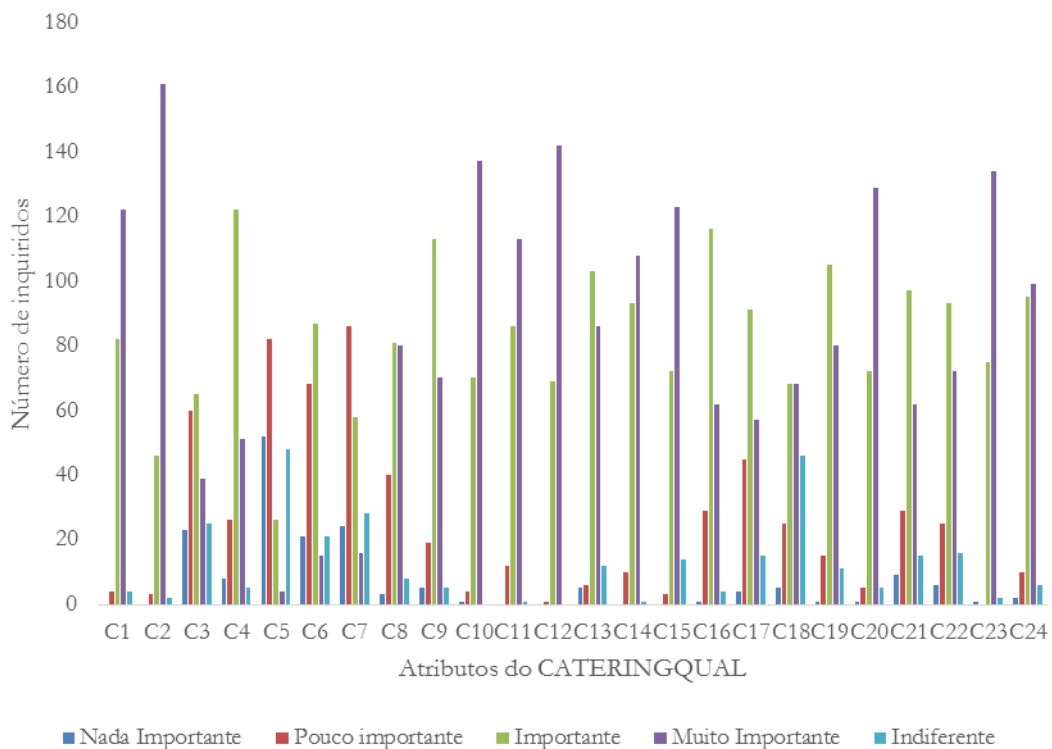
Considerados pela maioria dos inquiridos como “importantes”, temos os atributos: C3 (existência de espaço para pirotecnia), C4 (existência de espaço para animação infantil), C6 (localização perto de unidades de alojamento), C8 (existência de menus da cozinha internacional e nacional), C9 (permissão para que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas), C13 (divulgação dos serviços através das redes sociais), C16 (prestação um atendimento telefónico personalizado), C17 (existência de colaboradores destinados ao acompanhamento e entretenimento das crianças), C19 (não imposição de limitações em termos de horários), C21 (não condicionar a venda dos seus serviços a um número mínimo de participantes) e C22 (realizar cada serviço em regime de exclusividade).

Já relativamente ao atributo C18, referente à “realização de casamentos entre pessoas do mesmo sexo” 68 indivíduos responderam ser “importante” e 68 indivíduos afirmaram ser “muito importante”.

Apenas os atributos C5 (localização próxima de igreja) e C7 (localização aproximada a espaços de animação noturna), foram avaliados pela maioria dos inquiridos como sendo variáveis pouco importantes, concluindo-se desta forma que deveriam ser excluídas do Modelo CATERINGQUAL, passando então o novo protótipo a ser constituído por 22 atributos (apêndice V), de acordo com os resultados obtidos, coincidentemente, o mesmo número de atributos do Modelo SERVQUAL.

Em suma, através da análise realizada à importância de cada um dos 24 itens que constituíam o primeiro Modelo CATERINGQUAL (apêndice III), verificámos que a maioria dos atributos em estudo, concretamente 22, são “importantes” e/ou “muito importantes” para os clientes ou potenciais clientes das empresas de *Catering* da Região Oeste, concluindo desta forma, que o Modelo CATERINGQUAL, está totalmente direcionado para a real perceção das necessidades dos clientes.

**Gráfico 10: Grau de importância atribuído às variáveis do CATERINGQUAL**



### **5.3 Análise da Correlação entre a Existência dos Atributos e o Grau de Satisfação dos Inquiridos**

Depois de chegarmos a conclusões relativamente à existência ou ausência dos itens do CATERINGQUAL por parte das empresas, e de conhecermos igualmente o seu grau de importância para os inquiridos, vamos agora compreender de que forma a presença e/ou ausência dos atributos considerados, influenciam o grau de satisfação atribuído às empresas relativamente aos serviços por elas prestados.

De acordo com a aplicação do teste de independência do Qui-Quadrado, podemos concluir que existem resultados estatisticamente dependentes, ou seja, em alguns casos o grau de satisfação atribuído às empresas é dependente da existência ou não dos atributos do CATERINGQUAL.

Assim, pretende-se apenas analisar as empresas em que os resultados são estatisticamente significativos, sobretudo devido ao número de inquiridos que avaliaram cada uma das empresas (e que em alguns casos não representaram um valor estatisticamente relevante para chegar a conclusões fidedignas).

Partindo da premissa anterior, concluímos que apenas a empresa Lareira (nas Caldas da Rainha) e a Quinta do Juncal (em Peniche), seriam alvo de análise, uma vez que o número de inquiridos que avaliaram cada um dos espaços é suficiente para obter resultados confiáveis.

Desta forma, e em relação ao restaurante Lareira, 67 indivíduos avaliaram os seus serviços, passando a apresentar-se os seguintes resultados, relativamente à correlação entre os atributos e o grau de satisfação manifestado.

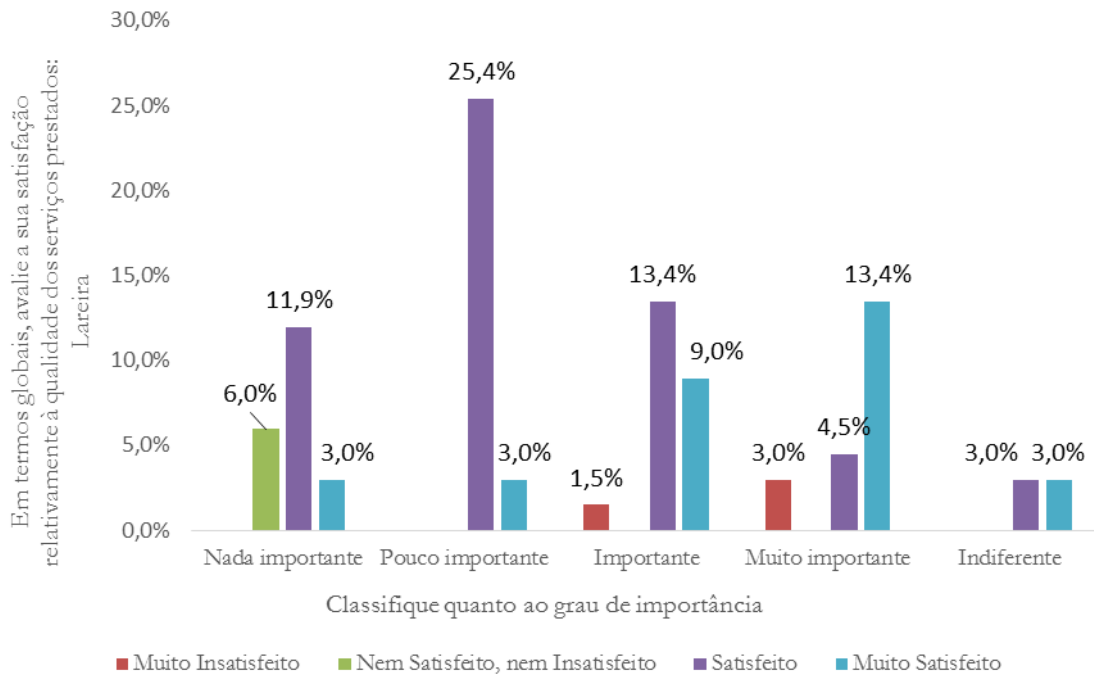
A correlação entre o atributo referente à existência (ou não) de espaço (s) regularmente autorizado (s) para pirotecnia e o grau de satisfação dos serviços prestados pela empresa, estabeleceu que existe uma dependência estatisticamente

significativa entre ambos ( $\chi^2_{(12)}=35,835$ ;  $p\text{-value}=0,000<0,05$ )<sup>39</sup>, sendo que os inquiridos que protagonizam esta associação se dividem substancialmente em dois grupos: os que atribuem uma importância diminuta à pirotecnia (isto é, 20,9% e 28,4% para as categorias “Nada importante” e “Pouco importante”, respetivamente), e os que em oposição, consideram este atributo “Importante” (23,9%) e “Muito importante” (20,9%), de acordo com o gráfico 11. Por conseguinte, e analisando com mais detalhe os resultados alcançados, verifica-se que há uma fração de clientes (28,4%) que se encontra satisfeita (e/ou muito satisfeita) com a empresa, mas que pouca importância atribui à pirotecnia (gráfico 11). Assim sendo, para estes inquiridos o padrão atual que o restaurante lhes proporciona (isto é, sem espaço (s) regularmente autorizado (s) para pirotecnia) produz um efeito de total satisfação relativamente à qualidade dos serviços prestados. No entanto, por outro lado existe uma parte dos inquiridos que está igualmente satisfeita e/ou muito satisfeita em relação ao restaurante (17,9%), mas que considera a existência de um espaço para pirotecnia como muito importante (gráfico 11). Neste sentido, é possível inferir que a disponibilização deste atributo se poderia traduzir numa mais-valia para a empresa, uma vez que tal oferta poderá conduzir ao aumento do grau de satisfação e consequentemente, conduzir à sua fidelização, de acordo com o ponto 3.5, do capítulo III.

---

<sup>39</sup> Foi aplicado teste de independência de Qui-Quadrado; todos os resultados foram considerados estatisticamente significativos ao nível de significância de 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

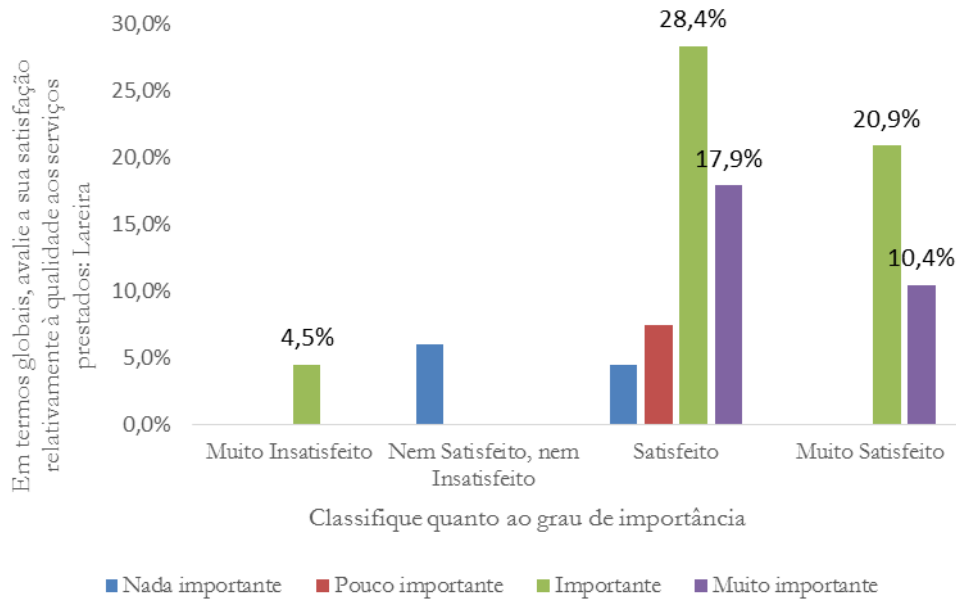
**Gráfico 11: A empresa deverá dispor de espaço para espetáculos de pirotecnia**



Observando a relação entre a existência (ou não) de espaço próprio para animação infantil (C4) e o grau de satisfação, em termos globais, quanto à qualidade dos serviços prestados pela empresa “a Lareira”, verificamos que os inquiridos que estabelecem esta associação são maioritariamente os que consideram a existência deste tipo de atributo como “Importante” (53,7%) e cujo grau de satisfação perante a qualidade dos serviços da empresa se caracteriza por uma avaliação bastante positiva (28,4% e 20,9% para as categorias “Satisfeito” e “Muito satisfeito”, respetivamente (gráfico 11). Após o resultado do teste Qui-quadrado ( $\chi^2_{(9)}=43,513$ ; p-value=0,000 <0,05)<sup>40</sup>, concluímos que as duas variáveis são dependentes. Sendo que a empresa não possui espaço próprio para animação infantil (apêndice IV), consta-se que a inclusão deste atributo poderá influenciar fortemente a escolha pelo espaço, para além do poder contribuir para o aumento do grau de satisfação dos seus clientes.

<sup>40</sup> Foi aplicado teste de independência de Qui-Quadrado; todos os resultados foram considerados estatisticamente significativos ao nível de significância de 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

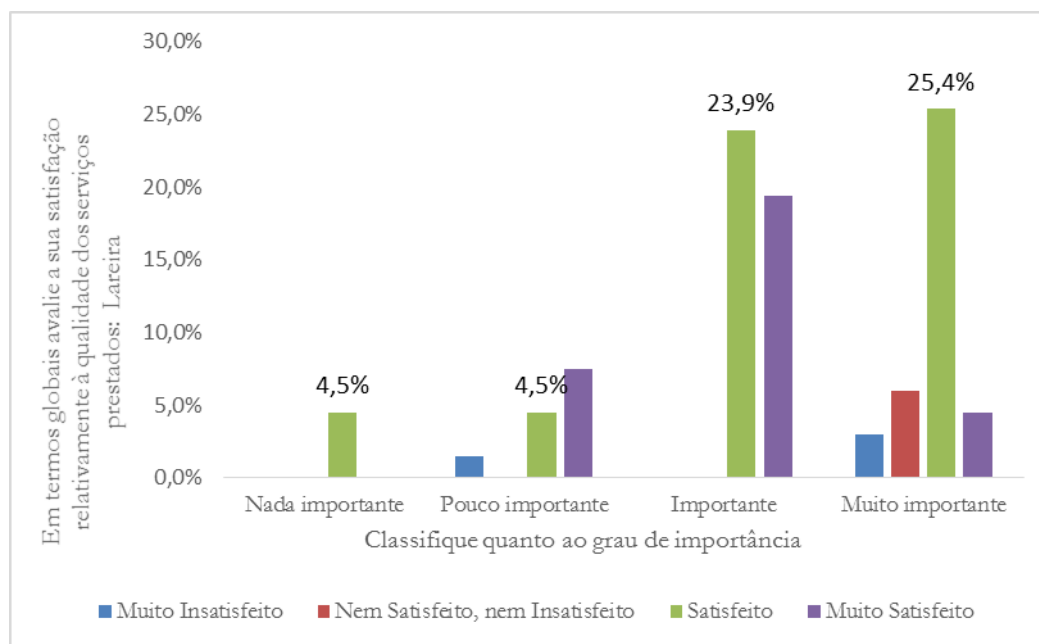
**Gráfico 12: A empresa deverá dispor de espaço próprio para animação infantil**



Através da dependência estatisticamente<sup>41</sup> observada entre o atributo referente à possibilidade de a empresa permitir ou não que os clientes sugiram, outras comidas ou bebidas, não contempladas nos menus pré-definidos e grau de satisfação dos que experimentaram os serviços da empresa “Lareira”, é possível observar que a maioria dos clientes que consideram a presença deste atributo como “Importante” (43,3%) e “Muito importante” (38,8%) se mostraram “Satisfeitos” (49,3%) e “Muito satisfeitos” (23,9%), com os serviços prestados pela empresa (gráfico 13). Desta forma podemos verificar que o padrão atual que o restaurante lhes proporciona (possibilitando que os clientes sugiram, outras comidas ou bebidas) vai de encontro às suas expectativas, podendo constituir um fator preponderante no momento de decisão pela escolha do espaço e implicitamente conduzir à sua satisfação.

<sup>41</sup> Foi aplicado teste de independência de Qui-Quadrado; todos os resultados foram considerados estatisticamente significativos ao nível de significância de 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

Gráfico 13: A empresa deverá permitir que os clientes sugiram outras comidas e bebidas



Nesta lógica de análise, relativamente à empresa “Lareira”, verificamos que os atributos C3<sup>42</sup>, C4<sup>43</sup>, C9<sup>44</sup>, C13<sup>45</sup>, C16<sup>46</sup>, C20<sup>47</sup> e C24<sup>48</sup>, são estatisticamente dependentes do grau de satisfação manifestado pelos clientes destes serviços. Assim sendo, constata-se que a empresa não dispõe dos atributos C3, C4 e C20 (apêndice IV), recomendando-se a análise da inclusão dos mesmos, visto que poderiam conduzir ao aumento do grau de satisfação e do número de clientes, e tendo também em consideração que estes atributos podem ser fatores preponderantes no momento de decisão pela escolha do espaço e/ou garantir a fidelização dos clientes em causa.

Relativamente aos atributos C9, C13, C16 e C24, concluímos que estes produzem um efeito de total satisfação relativamente à qualidade dos serviços prestados.

<sup>42</sup> C3 - A empresa deverá dispor de espaço para pirotecnia

<sup>43</sup> C4 - A empresa deverá dispor de espaço próprio para animação infantil

<sup>44</sup> C9 - A empresa deverá permitir que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas

<sup>45</sup> C13 - A empresa deverá divulgar os seus serviços através das redes sociais

<sup>46</sup> C16 - A empresa deverá prestar um atendimento telefónico personalizado

<sup>47</sup> C20 - Os colaboradores da empresa deverão possuir formação em restauração, comprovada

<sup>48</sup> C24 - A empresa deverá fornecer-lhe as informações no prazo máximo de sete dias consecutivos

No que concerne à análise referente à Quinta do Juncal, 47 inquiridos manifestaram o seu grau de satisfação relativamente aos serviços prestados por esta empresa.

Desta forma, relativamente à empresa “Quinta do Juncal” verificamos que os atributos C3<sup>49</sup>, C4<sup>50</sup>, C8<sup>51</sup>, C9<sup>52</sup>, C13<sup>53</sup>, C15<sup>54</sup>, C16<sup>55</sup>, C23<sup>56</sup> e C24<sup>57</sup>, são estatisticamente dependentes do grau de satisfação manifestado pelos clientes. Assim sendo, constatámos que a empresa não dispõe dos atributos, C8 (a empresa deverá dispor de uma oferta menus da cozinha internacional, para além da nacional), C9 (a empresa deverá permitir que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas, não contempladas nos menus pré-definidos), C15 (a empresa deverá ser certificada pela NP EN ISO 9001) e C23 (a empresa deverá recebe-lo quantas vezes forem necessárias).

Recomenda-se então a reflexão sobre a sua inclusão dos mesmos, visto que se poderiam traduzir numa mais-valia para a Quinta do Juncal, conduzindo ao aumento do grau de satisfação e do número de clientes, tendo em consideração que estes atributos podem ser fatores preponderantes no momento de decisão pela escolha do espaço.

Quanto aos atributos C3, C4, C13 e C16, concluímos que estes produzem um efeito de total satisfação no que concerne à qualidade dos serviços prestados.

---

<sup>49</sup> C3-A empresa deverá dispor de espaço para pirotecnia

<sup>50</sup> C4-A empresa deverá dispor de espaço próprio para animação infantil

<sup>51</sup> C8-A empresa deverá possuir uma oferta de menus que contemple a cozinha internacional, além da nacional.

<sup>52</sup> C9-A empresa deverá permitir que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas

<sup>53</sup> C13-A empresa deverá divulgar os seus serviços através das redes sociais

<sup>54</sup> C15-A empresa deverá ser certificada pela NP EN ISO 9001

<sup>55</sup> C16-A empresa deverá prestar um atendimento telefónico personalizado

<sup>56</sup> C23-A empresa deverá recebe-lo quantas vezes forem necessárias

<sup>57</sup> C24-A empresa deverá fornecer-lhe as informações no prazo máximo de sete dias consecutivos

#### 5.4 Interpretação dos Resultados Obtidos

De uma forma geral, através da análise efetuada anteriormente, podemos afirmar que obtivemos resultados muito satisfatórios, tendo em consideração o objetivo deste estudo. Assim pretendemos evidenciar as principais conclusões da análise nos seguintes pontos:

1º - Em relação à análise dos atributos do CATERINGQUAL existentes nas empresas de *Catering* da Região Oeste em estudo, observámos que a generalidade das empresas possui a maioria dos atributos do CATERINGQUAL, excluindo os atributos referentes à “existência de espaços para pirotecnia” (C3), “proximidade da empresa a espaços de animação noturna” (C7) e “certificação da empresa pela ISO 9001” (C15), (Apêndice IV).

É de destacar que todas as empresas responderam que têm “sistema de climatização” e “divulgam os seus serviços a partir das redes sociais”.

2º - Em relação à análise do grau de importância dos atributos do CATERINGQUAL para os habitantes da Região Oeste, que participaram neste estudo, podemos concluir que todos os atributos, com exceção do C5 “proximidade de igreja” e C7 “aproximação a espaços de animação noturna”, foram considerados pela maioria dos inquiridos como sendo variáveis pouco importantes, decidindo-se desta forma que deviam ser excluídos do modelo CATERINGQUAL, passando então o novo modelo a ser constituído por 22 atributos (apêndice V).

3º - Analisando a relação estatística entre os atributos do CATERINGQUAL e o grau de satisfação dos clientes e/ou potenciais clientes, para as empresas “Lareira” e “Quinta do Juncal”, verificámos que para ambas as empresas existem atributos comuns nos resultados da correlação estatística que identifica as variáveis específicas, como responsáveis pela atribuição do grau de satisfação dos clientes. Assim sendo, identificamos como variáveis comuns a ambas as empresas os atributos: C3 “existência de espaço para pirotécnica”, C4 “a existência de espaço próprio para animação infantil”, C9 “possibilidade de os clientes sugerirem outras comidas e

bebidas”, C16 “prestação de um atendimento telefónico personalizado” e C24 “prestação de informações num prazo máximo de sete dias consecutivos”.

No que concerne à empresa “Lareira” verificámos que a empresa não dispõe de espaço para pirotecnia e de espaço próprio para animação infantil.

Já relativamente à Quinta do Juncal, constatámos que a empresa não dispõe de uma oferta menus da cozinha internacional, não permite que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas, não é certificada pela NP EN ISO 9001 e não recebe os clientes quantas vezes forem necessárias.

Visto que os atributos identificados em ambas as empresas estão correlacionados com o grau de satisfação dos clientes, aconselhamos que os empresários ponderem a sua inclusão, visto que se poderiam representar numa mais-valia para as empresas, conduzindo ao aumento do grau de satisfação e do número de clientes.

Concluimos assim o capítulo de análise dos dados e resultados do estudo empírico desta investigação. Apresentámos a análise dos resultados dos dados demográficos da nossa população-alvo, assim como os resultados da análise fatorial, com recurso ao programa SPSS e na próxima parte deste trabalho, apresentaremos as conclusões finais deste estudo.

## CONCLUSÕES

Nesta dissertação foi desenvolvido um modelo para a avaliação da qualidade dos serviços prestados pelas empresas de *Catering* localizadas na região Oeste, designado por CATERINGQUAL, que pretendeu dar resposta às hipóteses inicialmente formuladas.

Desta forma, relativamente à Hipótese I: “Os atributos do modelo CATERINGQUAL, são importantes para os clientes, conduzido à sua satisfação”, podemos afirmar que a partir da análise realizada no capítulo V, dos 24 itens que constituíam o Modelo CATERINGQUAL inicial (apêndice III), apenas 2 atributos foram considerados nada ou pouco importantes.

Relembrando que a satisfação poderá estar ligada a valores e a consequências positivas que determinados atributos possuem, e os mesmos têm diferentes graus de importância, (Orsingher & Marzocchi, 2003), sendo que para identificarmos quais os atributos determinantes, devemos em primeiro lugar aferir o grau de importância que os consumidores atribuem aos mesmos (Alpert 1971), podemos concluir sem nenhuma hesitação, que se verifica a hipótese I.

Analisando a Hipótese II: “Existe uma relação dependência entre os atributos do CATERINGQUAL e o grau de satisfação dos consumidores”. Assim sendo, ao longo da análise dos resultados, verificamos que existe uma dependência estatisticamente significativa entre alguns atributos do CATERINGQUAL e o grau de satisfação dos clientes. Para conseguirmos compreender de que forma (positiva ou negativa) os atributos do CATERINGQUAL influenciam o grau de satisfação, deveremos aplicar o modelo a cada uma das empresas que pretendemos estudar. Neste caso e tendo analisado a relação entre os atributos e o grau de satisfação dos clientes das empresas “Lareira” e “Quinta do Juncal”, concluímos que alguns itens do CATERINGQUAL, estabelecem uma relação de dependência, com o grau de satisfação dos consumidores, devendo como tal ser identificados. Nesta sequência lógica Alpert (1971), afirma que alguns atributos são decisivos na escolha das aquisições, designando-se por “atributos

determinantes”, pelo facto de influenciarem a escolha do consumidor e constituírem fatores-chave na determinação das intenções de compras futuras.

No que concerne à Hipótese III: “As empresas de *Catering* da Região Oeste conhecem as necessidades dos clientes”. Partindo do pressuposto que as empresas possuem a maioria dos itens do CATERINGQUAL, e que através deste se concluí que os mesmos são importantes e/ou muito importantes, tendo-se provado existir uma correlação estatística entre alguns deles e o grau de satisfação dos clientes, consideramos que as empresas da Região Oeste, conhecem algumas das necessidades dos seus clientes, mas não todas.

Relembrando a nossa pergunta de partida: **De que forma poderá um modelo estrutural de gestão de qualidade, direcionado para a satisfação do consumidor, melhorar o serviço prestado pelas empresas de *Catering* de modo a fidelizar o consumidor destes serviços**, podemos concluir que a criação do CATERINGQUAL, pode ser considerado como uma importante inovação para a área do *Catering* e conseqüentemente para a temática dos eventos, visto que a aplicação deste modelo, pode permitir resultados que melhorem a qualidade dos serviços conduzindo à satisfação dos clientes, e conseqüentemente à sua fidelização.

Em suma, o modelo CATERINGQUAL, poderá ser aplicado a qualquer empresa deste ramo, como forma de conhecer os itens que os clientes consideram importantes, tentando desta forma direcionar os serviços da empresa para a sua total satisfação.

Perante o exposto, podemos afirmar que clientes satisfeitos vão trazer melhores resultados financeiros para as empresas de *Catering* e recomendar os seus serviços a outros.

Relativamente às limitações com que nos deparamos ao longo deste estudo, foi-nos possível constatar a falta de definições sólidas e consistentes relativas aos eventos sociais, assim como a pouca consistência relativa à temática do *Catering*, onde os conceitos e processos são descritos na sua generalidade de forma pouco clara, desatualizada e imprecisa.

Ao nível dos recursos humanos, que integraram este estudo, verificamos que muitos dos inquiridos, desconhecem a definição de *Catering*, o que em alguns casos conduziu ao abandono do preenchimento do inquérito. Para muitos, o *Catering*, refere-se apenas ao serviço de uma empresa, num espaço exterior à mesma.

Ainda ao nível dos proprietários que participaram neste estudo, na maioria dos casos, a nossa insistência foi o que permitiu que o inquérito fosse preenchido, levando-nos a concluir que a maior parte dos empresários deste setor ainda não está sensibilizado para a importância destes estudos.

A nível futuro recomendamos que surjam outras investigações, que tentem complementar o modelo CATERINGQUAL, incluindo outros atributos e determinando a sua importância na satisfação e fidelização do cliente.

Esperamos então ter contribuído da melhor forma para a evolução das empresas da nossa região.

Muito obrigado a todos.

## BIBLIOGRAFIA

- Alexandris, K., Dimitriadis, N., & Markata, D. (2002). "Can Perceptions of Service Quality Predict Behavioral Intentions? An Exploratory Study in the Hotel Sector in Greece". *Managing Service Quality*, Vol. 12, 4, 224-231.
- Allen, J., O'Toole, W., McDonnell, I., & Harris, R. (2008). *Organização e Gestão de Eventos*. Brasil: Campus.
- Allen, J., O'Toole, W., MacDonell, I., & Harris, R. (2003). *Organização e Gestão de Eventos (3ª edi.)*. Rio de Janeiro: Campus.
- Almeida, A. C. (2010). *O Deleite do Consumidor como Antecedente à Fidelidade: Análise à Qualidade do Serviço dos Spas em Hotéis de cinco estrelas em Portugal*. Tese de Doutoramento". Espanha: Universidad de Extremadura.
- Alpert, M. (1971). "Identification of Determinant Attributes: A Comparison of Methods". *Journal of Marketing Research*, 8, 184-91.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. (1994). "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden". *Journal of Marketing*, Vol. 58, 3, 53-66.
- António, N. S., & Teixeira, A. (2009). *Gestão da Qualidade – De Deming ao modelo de excelência da EFQM*. Lisboa: Sílabo.
- Antunes, M. D. (2007). *Qualidade para Principiantes*. Lisboa: Sílabo.
- APCER. Obtido de:  
[http://www.apcer.pt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1&Itemid=20&lang=pt](http://www.apcer.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=1&Itemid=20&lang=pt) em 12/04/2013
- Baker, D., & Crompton, J. (2000). "Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions". *Annals of Tourism Research*, 27 (3), 785-804.
- Bartlett, J. E., Krotlik, J. W., & Higgins, C. C. (2001). Organizational Research - Determining Appropriate Sample Size in Survey Research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19 (1), 43-50.
- Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & MacDonnell, I. (2006). *Events Management (2th edit.)*. Great Britain: ELSEVIER.
- Carman, J. (1990). "Consumer Perceptions of Service Quality: an Assessment of Service Quality". *Journal of Retailing*, 66, 33-55.

- Carvalho, M. M. (2005). Histórico da Gestão da Qualidade. Em M. M. Carvalho, & E. P. Paladini, *Gestão da Qualidade: Teoria e Casos*. (pp. 2-23). Rio de Janeiro: Editora Campus/ Elsevier.
- Coltro, A. (1996). “Gestão da Qualidade Total e as suas Influências na Competitividade Empresarial”. *Caderno de Pesquisas em Administração, Vol. 1, nº1*. São Paulo.
- Cracknell, H. L., Kaufmann, R. G., & Nobis, G. (1993). *Catering: Manual Prático e Profissional da Indústria Hoteleira, volume I e II*; Men Martins: Edições Cetop.
- Crato, C. (2010). *Qualidade - Condição de Competitividade*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). “Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension”. *Journal of Marketing, 56, July*, 55-68.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1994). “SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-based and Perceptions. Minus-Expectations Measurement of Service Quality”. *Journal of Marketing, 58 (1)*, 125-146.
- Davis, B., Lockwood, A., & Stone, S. (1985). *Food and Beverage Management (3th edi.)*. Butterworth Heinemann: Elsevier.
- Decreto-Lei n.º 140/2004 de 8 de Junho. Diário da República - 1.ª SÉRIE - A, N.º 134, p.3615.
- Decreto-Lei n.º 48/2011 de 1 de Abril. Diário da República, 1.ª SÉRIE - N.º 65.
- Dionísio, P., Vicente, J., Faria, H., Canhoto, R., & Nunes, R. (2009). *b-Mercator - Blended Marketing*. Lisboa: Dom Quixote.
- Esteban, I. G. (2005). *Marketing de los Servicios, 4ª ed.* Madrid: ESIC Editorial.
- Evrard, Y. (1993). “La Satisfaction des Consommateurs: État des Recherches”. *Revue Française du Marketing, n.º 144-145*, 53-66.
- Fornell, C. (1992). “A National Customer Satisfaction Barometer: the Swedish Experience”. *Journal of Marketing, Vol. 56*, 6-21.
- Fortin, M. F. (2003). *O Processo de Investigação – da Concepção à Realização. (3ª edição)*. Loures: Lusociência.
- Gavazzoni, A. (2002). *História do Direito - Dos Seminários até à Nossa Era*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editora.

- Getz, D. (2007). *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events (Vol.1<sup>o</sup>)*. United Kingdom: Elsevier.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (2001). *O Inquérito - Teoria e Prática*. Oeiras: Celta Editora.
- Giacaglia, M. C. (2003). *Organização de Eventos - Teoria e Prática*. Brasil: THOMSON.
- Governo de Portugal (2013). *Relatório do Grupo de Trabalho Interministerial. Avaliação da Situação Económico-Financeira Específica e dos Custos de Contexto dos Setores da Hotelaria, Restauração e Similares*. Portugal: Governo de Portugal.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing - Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Lexington: Lexington Books.
- Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing: a Customer Relationship Management Approach (2<sup>a</sup> ed)*. England: John Wiley & Sons, Ltd.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing - Customer Management is Service Competition (3<sup>th</sup> edi.)*. England: John Wiley & Sons, Inc.
- Hansen, B., & Thomas, C. (2005). *Off-Premise Catering Management (2<sup>nd</sup> edi.)*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Hansen, B., & Thomas, C. (2013). *Off-Premise Catering Management (3<sup>th</sup> edi.)*. U.S.A.: John Wiley & Sons, Inc.
- Heskett, J. L., Sasser, W., & Schlesinger, L. A. (1997). *The Service-Profit Chain*. New York: The Free Press.
- Hill, M. M., & Hill, A. (2002). *Investigação por Questionário (2<sup>a</sup> edi.)*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hoyle, L. H. (2002). *Event Marketing - How to Successfully Promote Events, Festivals, Conventions, and Expositions*. U.S.A.: John Wiley & Sons, Inc.
- Instituto Português da Qualidade [IPQ]: Obtido de: <http://www.ipq.pt/custompage.aspx?modid=1576> em 08/05/2013
- Johnson, M. D., & Fornell, C. (1991). "A Framework for Comparing Customer Satisfaction across Individuals and Product Categories". *Journal of Economic Psychology*, 267–286.
- Johnston, R. (2001). "Linking Complaint Management to Profit". *International Journal of Service Industry Management*, vol. 12, n.º 1, 60-69.

- Juwaheer, T. D., & Ross, D. L. (2003). "A Study of Hotel Guest Perceptions in Mauritius". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15 (2), 105-115.
- Kinton, R., Ceserani, V., & Foskett, D. (1992). *The Theory of Catering*. Great Britain: Hodder & Stoughton.
- Kumar, V., & Shab, D. (2004). "Building and Sustaining Profitable Customer Loyalty for the 21st Century". *Journal of Retailing*, 80, 317-330.
- Laureano, R. M. (2011). *Testes de Hipoteses com o SPSS - O meu Manual de Consulta Rápida*. Portugal: Edições Sílabo.
- Lee, Y., & Hing, N. (1995). "Measuring Quality in Restaurant Operations: An Application of the SERVQUAL Instrument". *International Journal of Hospitality Management*, 14, 293-310.
- Limesurvey. Obtido de <http://www.limesurvey.org/pt/> em 12/01/2013
- Loureiro, S. M. (2004). Trabalho de Investigação. Doutoramento em Marketing e Comércio Internacional. "Gestão da Qualidade no Turismo Rural: O Caso da Extremadura e do Alentejo". Badajoz: Universidade da Extremadura.
- Maroco, J. (2007). *Análise Estatística com Utilização do SPSS (3ª ed.)*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Martin, V. (2003). *Manual Prático de Eventos*. São Paulo: Atlas S.A.
- Matias, M. (2004). *Organização de Eventos - Procedimentos e Técnicas*. Brasil: Manole.
- Matias, M. (2007). *Organização de Eventos - Procedimentos e Técnicas (4ª ed.)*. Brasil: Manole.
- Matthews, D. (2008). *Special Event Production - The Process*. Oxford: Elsevier.
- Miranda, F. J., Chamorro, A. M., & Rubio, S. L. (2007). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Madrid: Delta Publicaciones.
- Mittal, V., Ross, W., & Baldasare, P. (1998). "The Asymmetric Impact of Negative and Positive Attribute-level Performance on Overall Satisfaction and Repurchase Intentions". *Journal of Marketing*, 61(1), 33-47.
- Myamoto, M. (1987). *Administração de Congressos Científicos e Técnicos*. São Paulo: Pioneira/Edusp.
- Neto, J. B., Hoffman, S. C., & Tavares, S. C. (2008). *Sistemas de Gestão Integrados - Qualidade, Meio-Ambiente, Responsabilidade Social, Segurança e Saúde no Trabalho*. São Paulo: Senac.

- NP EN ISO 9000:2005 - *Sistemas de Gestão da Qualidade - Fundamentos e Vocabulário*.
- NP EN ISO 9001- *Sistemas de Gestão da Qualidade - Requisitos*.
- NP EN ISO 9001:2008 – *Sistemas de Gestão da Qualidade*.
- Oeste on-line - Portal - Jornal da Região Oeste*. Obtido de <http://www.oesteonline.pt/regiao/apresentacao.asp> em 10/10/2013
- Oliveira, O. J., & Org. (2004). Introdução à História e Fundamentos. Em O. J. Oliveira, *Gestão da Qualidade - Tópicos avançados* (pp. 3-20). São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Oliver, R. L. (1980). “A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions”. *Journal of Marketing Research*, vol. 17, n.º 4, 460-464.
- Oliver, R. L. (1999). “Whence Consumer Loyalty?” *Journal of Marketing*, 63 (4), 33–44.
- Orsingher, C., & Marzocchi, L. G. (2003). “Hierarchical Representation of Satisfactory Consumer Service Experience”. *International Journal of Service Industry Management*, 14, 200-216.
- Oxford Student`s Dictionary - For Learners Usisng English to Study Other Subjects*. (2007). Oxford University.
- Pacheco, A. O. (2004). *Manual de Organização de Banquetes (3ª edi.)*. São Paulo: Senac.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). “SERVQUAL: A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”. *Journal of Retailing*, 64 (1), Spring, 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1985). “A Conceptual Model Service Quality and its Implications for Future Research”. *Journal of Marketing*, vol. 49, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L. (1991). “Refinement ad Reassessment of the SERVQUAL Scale”. *Journal of Retailing*, (67) 4, 420-450.
- Pedro, F., Caetano, J., Christiani, K., & Rasquilhas, L. (2005). *Gestão de Eventos*. Lisboa: Quimera.
- Pires, A. R. (2007). *Qualidade - Sistemas de Gestão da Qualidade*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Portaria n.º 215/2011de 31 de Maio. Diário da República, 1.ª SÉRIE - N.º 105-31, pp.2993-2994.
- Porto Editora (Org.) (2004). *Dicionário da Língua Portuguesa-*

- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Edições Gradiva: Lisboa.
- Raj, R., Walters, P., & Rashid, T. (2009). *Events Management - An Integrated and Practical Approach*. London, California, New Delhi, Singapore: SAGE.
- Reichheld, F. F. (1993). "Loyalty Based Management". *Harvard Business Review* 71 (2), 64-71.
- Reis, E., & Moreira, R. (1993). *Pesquisa de Mercados*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Rigopoulou, I. D., Chaniotakis, L. E., Lymperopoulos, C., & Siomkos, G. I. (2008). "Aftersales Service Quality as an Antecedent of Customer Satisfaction". *Managing Service Quality*, vol. 18, n.º 5, 512-527.
- Robson, L. (2011). "A Demographic Study of Event Planners". *Journal of Convention & Event Tourism*, 12 (1), 45-52.
- Rossi, P. H., Wright, J. D., & Anderson, A. B. (1983). *Handbook of Survey Research*. New York: Academic Press.
- Salomi, G., Miguel, P., & Abarckerli, A. (2005). "Servqual x Servperf: Comparação entre Instrumentos para Avaliação da Qualidade dos Serviços Internos". *Gestão & Produção*, vol. 12, 279-293.
- Scanlon, N. L. (2007). *Catering Management (3th edi.)*. U.S.A.: John Wiley & Sons, Inc.
- Shiring, S. B., Jardine, R. W., & Milles, R. J. (2001). *Introduction to Catering - Ingredients for Success*. U.S.A.: Delmar.
- Shock, P. J., Sgovio, C., & Stefanelli, j. M. (2011). *On-Premise Catering - Hotels, Convention Centers, Arenas, Clubs and More - 2 nd edi.* U.S.A.: John Wiley & Sons, Inc.
- Sivadass, E., & Baker-Prewitt, J. L. (2000). "An Examination of the Relationship Between Service Quality, Customer Satisfaction, and Store Loyalty". *International Journal of Retail & Distribution Management*. 28(2), 73-82.
- Skogland, I., & Siguaw, J. (2004). "Are Your Satisfied Customers Loyal?" *Cornel University*, vol. 45, n.º 3, 221-234.
- Swan, J. E., & Combs, L. J. (1976). "Product Performance and Customer Satisfaction: a New Concept". *Journal of Marketing*, 40, 25-33.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (1996). *Using Multivariate Statistics (3rd edi.)*. New York: Harper Collins College Publishers.

- The Culinary Institute of América (2008). *Catering - A Guide to Managing a Successful Business Operation*. U.S.A.: Wiley John & Sons.
- Toboso, J. I. (2002). *La Participación de los Esclavos en las Fiestas del Calendario Romano - Tesis doctoral*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Turismo de Portugal, i. p. (2011). *Plano estratégico Nacional do Turismo*. Lisboa.
- Turismo do Oeste (2013)*. Obtido de <http://www.rt-oeste.pt/> em 10/10/2013.
- University Catering at the University of Connecticut Department of Dining Services. (2009). *Whet Your Appetite Newsletter*. Obtido de [http://www.dining.uconn.edu/docs/catering\\_newsletters/catering\\_newsletter\\_fall\\_2009.pdf](http://www.dining.uconn.edu/docs/catering_newsletters/catering_newsletter_fall_2009.pdf) em 20/10/2013
- Walker, J. (1995). "Service Encounter Satisfaction: Conceptualized". *The Journal of Services Marketing*, 9, 5-14.
- Wanderstock, J. J. (1962). "Catering". *Small Business Bulletin*, 61, 1-2.
- Watt, D. (2004). *Gestão de Eventos em Lazer e Turismo*. Porto Alegre: Bookman.
- Wirtz, J., & Mattila, A. (2001). "Exploring The Role of Alternative Perceived Performance Measures and Needs - Congruency in The Consumer Satisfaction Process". *Journal of Consumer Psychology*, vol. 11, n.º 3, 181-192.
- Yi, Y. (1990). "A Critical Review of Consumer Satisfaction". *American Marketing Association*, 68-123.
- Yuksel, A., & Rimmington, M. (1988). "Customer - Satisfaction Measurement". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39, 60-70.
- Zanella, L. C. (2004). *Manual de Organização de Eventos*. São Paulo: ATLAS S.A.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service*. New York: The Free Press.
- Zibran, M. (2007). *Chi-Squared Test of Independence*. Canada: Department of Computer Science, University of Calgary.

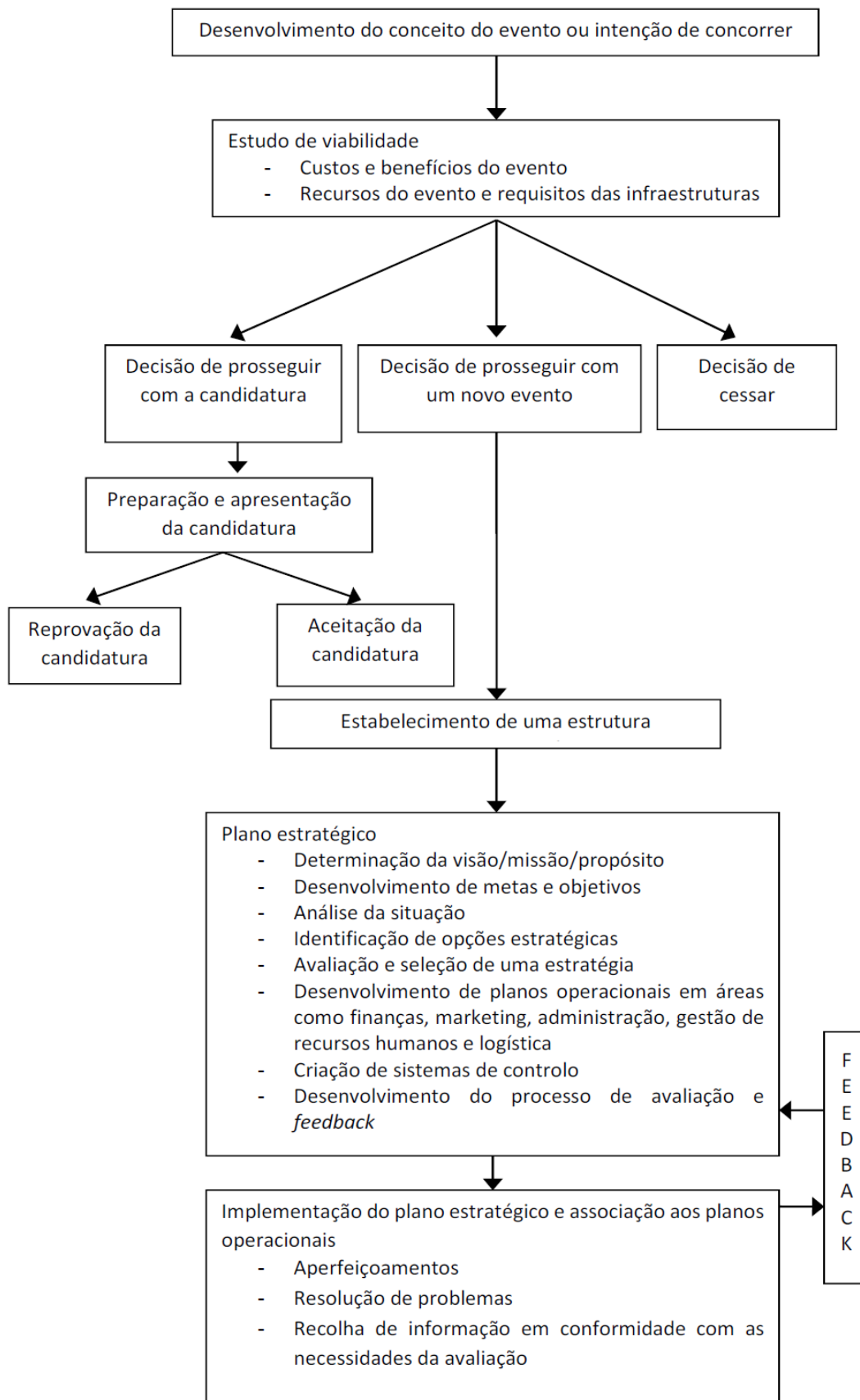
# **ANEXOS**

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO I – O Processo de Planeamento Estratégico de Eventos .....	I
ANEXO II – Mapa da Região Oeste .....	III
ANEXO III – Modelo SERVQUAL: as cinco dimensões.....	V

## **ANEXO I**

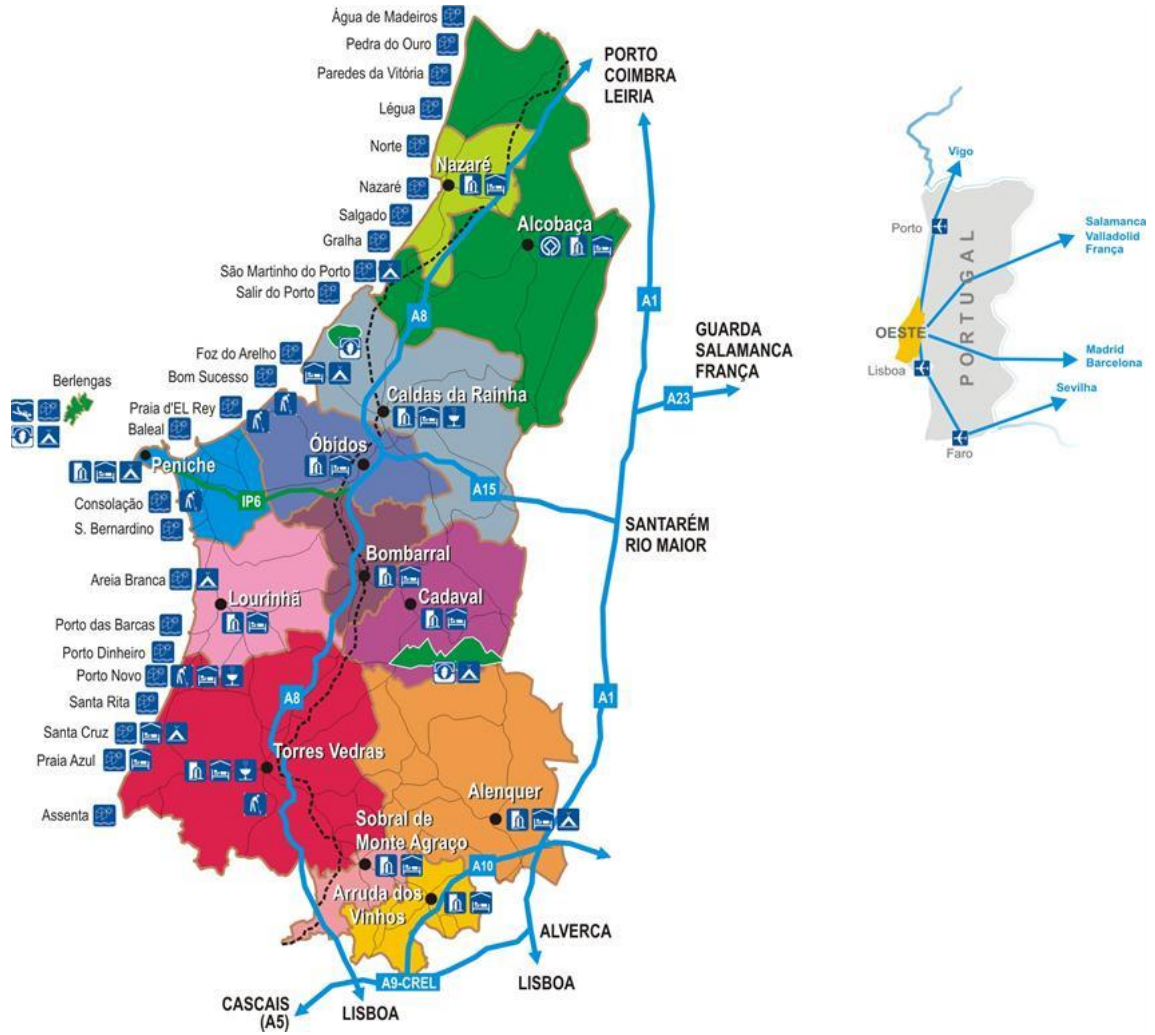
### **O Processo de planejamento estratégico de eventos**



Fonte: adaptado de Getz (2005,p.63, citado em Bowdin, 2006, p.19)

## **ANEXO II**

### **Mapa da Região Oeste**



Fonte: Turismo do Oeste

## **ANEXO III**

### **Modelo SERVQUAL: as cinco dimensões**

Item	Expectativas	Percepções	Dimensões
1	A empresa ideal deverá ter equipamentos de aparência moderna.	A empresa em estudo tem equipamentos de aparência moderna.	<b>Tangibilidade</b>
2	As instalações da empresa ideal são atrativas.	As instalações da empresa em estudo são atrativas.	
3	Os funcionários da empresa ideal têm boa aparência.	Os funcionários da empresa em estudo têm boa aparência.	
4	Os materiais associados ao serviço deverão ser visivelmente atrativos.	Os materiais associados ao serviço são visivelmente atrativos.	
5	Quando a empresa ideal promete fazer alguma coisa num determinado período, faz.	Quando a empresa em estudo promete fazer alguma coisa num determinado período, faz.	<b>Fiabilidade</b>
6	Quando os clientes têm problemas, a empresa ideal demonstra interesse em resolvê-los.	Quando os clientes têm problemas a empresa em estudo demonstra interesse em resolvê-lo.	
7	A empresa ideal presta um serviço correto na primeira vez.	A empresa em estudo presta um serviço correto na primeira vez.	
8	A empresa ideal presta o serviço no momento em que promete fazê-lo.	A empresa em estudo presta o serviço no momento em que prometeu fazê-lo.	
9	A empresa ideal aposta no serviço sem falhas.	A empresa em estudo aposta no serviço sem falhas.	<b>Capacidade de resposta</b>
10	Os funcionários da empresa ideal dizem aos clientes quando o serviço será prestado.	Os funcionários da empresa em estudo dizem aos clientes quando o serviço será prestado.	
11	Os funcionários da empresa ideal prestam um serviço imediato aos clientes.	Os funcionários da empresa em estudo prestam um serviço imediato aos clientes.	
12	Os funcionários da empresa ideal estão disponíveis para ajudar os clientes.	Os funcionários da empresa em estudo estão disponíveis para ajudar os clientes.	
13	Os funcionários da empresa ideal nunca estão ocupados demais para responder aos pedidos dos clientes.	Os funcionários da empresa em estudo nunca estão ocupados demais para responder aos pedidos dos clientes.	<b>Segurança</b>
14	O comportamento dos funcionários da empresa ideal inspira confiança aos clientes.	O comportamento dos funcionários da empresa em estudo inspira confiança aos clientes.	
15	Os funcionários da empresa ideal sentem-se seguros no serviço.	Os funcionários da empresa em estudo sentem-se seguros no serviço.	
16	Os funcionários da empresa ideal são corteses para com os clientes.	Os funcionários da empresa em estudo são corteses para com os clientes.	
17	Os funcionários da empresa ideal têm conhecimentos para	Os funcionários da empresa em estudo têm conhecimentos para	

	responder às perguntas dos clientes.	responder às perguntas dos clientes.				
18	A empresa ideal dá uma atenção individualizada a cada cliente.	A empresa em estudo dá uma atenção individualizada a cada cliente.	<b>Empatia</b>			
19	A empresa ideal tem um horário de funcionamento conveniente para os clientes.	A empresa em estudo tem um horário de funcionamento conveniente para os clientes.				
20	A empresa ideal tem funcionários que dão uma atenção pessoal aos clientes.	A empresa em estudo tem funcionários que dão uma atenção pessoal aos clientes.				
21	A empresa ideal tem como prioridade os interesses do cliente.	A empresa em estudo tem como prioridade os interesses do cliente.				
22	Os funcionários da empresa ideal entendem as necessidades específicas dos clientes.	Os funcionários da empresa em estudo entendem as necessidades específicas dos clientes.				
(1)	(2)	(3)		(4)	(5)	(6)
Discordo fortemente				Concordo fortemente		

Fonte: Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988)

# APÊNDICES

## ÍNDICE DE APÊNDICES

APÊNDICE I – Inquérito aplicado às empresas de <i>Catering</i> da Região Oeste . I	
APÊNDICE II – Inquérito aplicado aos habitantes da Região Oeste..... VI	
APÊNDICE III – Atributos do 1º Modelo CATERINGQUAL .....XII	
APÊNDICE IV – Quadro dos resultados dos atributos existentes nas empresas .....XV	
APÊNDICE V – Modelo CATERINGQUAL final .....XVII	

## APÊNDICE I

Inquérito aplicado às empresas de *Catering* da Região Oeste

## **Inquérito por questionário aos proprietários/gerentes das empresas de Catering localizadas na Região Oeste**

Este questionário faz parte de uma dissertação de Mestrado, cujo objetivo principal é avaliar a qualidade dos serviços das empresas de *Catering* da Região Oeste.

Pretende-se desta forma, determinar e aferir a importância dos atributos que influenciam a satisfação e a posterior fidelização dos consumidores destes serviços.

Os resultados obtidos neste estudo poderão ser úteis às empresas de *Catering*, localizadas em qualquer ponto do território nacional, de forma a melhorar o serviço prestado pelas mesmas, adequando a sua oferta às necessidades dos seus clientes.

Todas as respostas são confidenciais e destinam-se exclusivamente a esta dissertação.

A sua colaboração é muito importante e ditará resultados obtidos neste estudo.

Muito obrigada pela sua colaboração.

Patrícia Borges

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

### **1. Caracterização do Inquirido**

#### **1.1 Género:**

- Feminino
- Masculino

#### **1.2 Idade:**

- Menos de 20 anos
- 20-30 anos
- 31-40 anos
- 41-50 anos
- 51-60 anos
- Mais de 60 anos

#### **1.3 Habilitações literárias:**

- Ensino básico
- Ensino secundário
- Bacharelato
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Outro Qual: \_\_\_\_\_

#### **1.4 Função que desempenha na empresa:**

- Proprietário
- Gerente
- Proprietário e gerente
- Outro Qual: \_\_\_\_\_

1.5 Nome da empresa onde desempenha funções: \_\_\_\_\_

**2. Os seguintes aspetos, referem-se a diversas informações sobre a localização da empresa e características físicas das suas instalações e equipamentos.** Por favor, seleccione a resposta que considera apropriada. De salientar que não existem respostas certas ou erradas.

	Sim	Não	Não sei/não respondo
A empresa possui sistema de climatização?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa possui gerador com capacidade para assegurar o funcionamento do sistema elétrico, em caso de falha de energia?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa dispõe de espaço (s) regularmente autorizado (s) para espetáculos de pirotecnia?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa dispõe de espaço próprio para animação infantil, equipado com escorregas, insufláveis, entre outros?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa está localizada próxima de igreja (s)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa está localizada perto de unidades de alojamento?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa está localizada perto de espaços que proporcionam animação noturna?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**3. Os seguintes aspetos referem-se aos serviços prestados pela empresa.** Por favor, seleccione a resposta que considera apropriada. De salientar que não existem respostas certas ou erradas.

	Sim	Não	Não sei/não respondo
A empresa possui uma oferta de menus, que contempla uma variedade de pratos da cozinha internacional, além da nacional?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- A empresa permite que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas, não contempladas nos menus pré-definidos?
- A empresa oferece alternativas gastronómicas para vegetarianos ou outros indivíduos com restrições alimentares?
- A empresa possibilita sempre a degustação das ementas escolhidas antes do evento?
- O *site* da empresa necessita de uma melhor organização de conteúdos, de forma a fornecer aos seus clientes as respostas que procuram relativamente aos serviços prestados pela empresa?
- A empresa faz divulgação dos seus serviços através das redes sociais (*Facebook, Twitter, outras*)?
- A empresa compromete-se a prestar os serviços mediante a assinatura de um contrato onde estão descritas todas as obrigações e direitos entre o cliente e a empresa?
- A empresa é certificada pela NP EN ISO 9001, referente à implementação do sistema de gestão da qualidade?
- A empresa presta um atendimento telefónico personalizado, referindo o nome do atendente, o nome da empresa e respetiva saudação?
- A empresa dispõe de colaboradores destinados exclusivamente ao acompanhamento e entretenimento das crianças?
- A empresa impõe objeções à realização de casamentos entre pessoas do mesmo sexo?
- A empresa não impõe limitações em termos de horários aos clientes, dentro do horário legal de funcionamento?

Os colaboradores da empresa necessitam de aumentar a formação (devidamente comprovada) em restauração?

A empresa não condiciona a venda dos seus serviços a um número mínimo de participantes?

A empresa realiza cada serviço em regime de exclusividade de espaço?

A empresa recebe o cliente quantas vezes forem necessárias, até que esse se sinta esclarecido sobre os aspetos do serviço que lhe possam suscitar dúvidas?

A empresa fornece ao cliente as informações relativas aos menus, preços ou outros aspetos, no prazo máximo de sete dias consecutivos?

4. Indique outros atributos ou características que considera importantes, para que uma empresa de *Catering* possa prestar um serviço de grande qualidade.

---



---



---

5. Na sua empresa, a maioria dos serviços de *Catering* que comercializa, são no âmbito dos eventos sociais (casamento, bodas de casamento, batizado, festa de aniversário, passagem de ano, outras)?

Sim

Não

Muito obrigado pela sua colaboração.

## **APÊNDICE II**

**Inquérito aplicado aos habitantes da Região Oeste**

## **Inquérito por questionário aos clientes ou potenciais clientes das empresas de *Catering* localizadas na Região Oeste**

Este questionário faz parte de uma dissertação de Mestrado, cujo objetivo principal é avaliar a qualidade dos serviços das empresas de *Catering* da Região Oeste.

Pretende-se desta forma, determinar e aferir a importância dos atributos que influenciam a satisfação e a posterior fidelização dos consumidores destes serviços.

Os resultados obtidos neste estudo poderão ser úteis às empresas de *Catering*, localizadas em qualquer ponto do território nacional, de forma a melhorar o serviço prestado pelas mesmas, adequando a sua oferta às necessidades dos seus clientes.

Todas as respostas são confidenciais e destinam-se exclusivamente a esta dissertação.

A sua colaboração é muito importante e ditará resultados obtidos neste estudo.

Muito obrigada pela sua colaboração.

Patrícia Borges

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

### **1. Reside em algum município da Região Oeste (Alcobaça, Alenquer, Arruda dos Vinhos, Bombarral, Cadaval, Caldas da Rainha, Lourinhã, Nazaré, Óbidos, Peniche, Sobral de Monte Agraço e Torres Vedras)?**

Sim

Não

Se respondeu **não**, agradecemos a sua colaboração, mas a sua participação neste inquérito termina aqui.

### **2. Identificação do inquirido**

#### **2.1 Género:**

Feminino

Masculino

#### **2.2 Idade:**

Menos de 20 anos

20-30 anos

31-40 anos

41-50 anos

51-60 anos

Mais de 60 anos

**2.3 Habilitações literárias:**

- Ensino básico
- Ensino secundário
- Bacharelato
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Outro Qual: \_\_\_\_\_

**2.4 Rendimento líquido mensal do agregado familiar:**

Nenhum

- Até 500€
- Entre 501€ e 1000€
- 1001€ a 1500€
- 1501€ a 2000€
- Mais que 2001€

**3. Os seguintes aspetos, referem-se a diversas informações sobre a localização da empresa e características físicas das suas instalações e equipamentos.** Por favor, selecione a resposta que considera apropriada para avaliar o grau de importância que cada um dos seguintes itens tem para si. De salientar que não existem respostas certas ou erradas.

	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Indiferente
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá possuir sistema de climatização.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá possuir gerador com capacidade para assegurar o funcionamento do sistema elétrico, em caso de falha de energia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá dispor de espaço (s) regularmente autorizado (s) para espetáculos de pirotecnia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá dispor de espaço próprio para animação infantil, equipado com escorregas, insufláveis, entre outros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá localizar-se próxima de igreja (s).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá estar localizada perto de unidades de alojamento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá estar localizada perto de espaços que proporcionem animação noturna.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**4. Os seguintes aspetos referem-se aos serviços prestados pela empresa.** Por favor, selecione a resposta que considera apropriada para avaliar o grau de importância que cada um dos seguintes itens tem para si. De salientar que não existem respostas certas ou erradas.

	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Indiferente
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá possuir uma oferta de menus, que contemple uma variedade de pratos da cozinha internacional, além da nacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá permitir que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas, não contempladas nos menus pré-definidos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá oferecer alternativas gastronómicas para vegetarianos e outros indivíduos com restrições alimentares.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá possibilitar a degustação das ementas escolhidas antes do evento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá possuir um site bem organizado e pronto a fornecer ao cliente as respostas que este procura, relativamente aos serviços prestados pela empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá fazer a divulgação dos seus serviços através das redes sociais (Facebook, Twitter, outras).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá comprometer-se a prestar os serviços mediante a assinatura de um contrato onde deverão estar descritas todas as obrigações e direitos entre o cliente e a empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá ser certificada pela NP EN ISO 9001, referente à implementação do sistema de gestão da qualidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá prestar um atendimento telefónico personalizado, referindo o nome do atendente, o nome da empresa e respetiva saudação.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá dispor de colaboradores destinados exclusivamente ao acompanhamento e entretenimento das crianças.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Indiferente
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá realizar casamentos entre pessoas do mesmo sexo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal não deverá impor limitações em termos de horários aos clientes, dentro do horário legal de funcionamento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores da empresa de <i>Catering</i> ideal deverão possuir formação em restauração, comprovada.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal não deverá condicionar a venda dos seus serviços a um número mínimo de participantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá realizar cada serviço em regime de exclusividade de espaço.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá recebe-lo quantas vezes forem necessárias, até que se sinta esclarecido quanto aos aspetos do serviço que lhe possam suscitar dúvidas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa de <i>Catering</i> ideal deverá fornecer-lhe as informações relativas aos menus, preços ou outros aspetos, no prazo máximo de sete dias consecutivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Já usufruiu de algum ou alguns serviços de *Catering*, prestados por uma ou várias empresas sediadas nos seguintes municípios: Alcobça, Alenquer, Arruda dos Vinhos, Bombarral, Cadaval, Caldas da Rainha, Lourinhã, Nazaré, Óbidos, Peniche, Sobral de Monte Agraço e Torres Vedras?

Sim

Não

\*Se respondeu não passe por favor à questão nº8.

6. Assinale o nome (s) da (s) empresa (s) fornecedora (s) do serviço.

Por favor, seleccione **todas** as que se aplicam:

A Lareira - Caldas da Rainha

Casal das Lameiras - Torres Vedras

Quinta da Azenha de Cima - Torres Vedras

Quinta da Bichinha - Alenquer

Quinta da Fonte de Cima - Lourinhã

Quinta da Luz (Empresa Henriques & Neto) - Lourinhã

Quinta da Taipa - Alenquer

- Quinta das Carrascas (Catering Zé da Génia) - Alcobaça
- Quinta de Santa Cruz - Torres Vedras
- Quinta de São Gonçalo - Alenquer
- Quinta do Barata - Sobral de Monte Agraço
- Quinta do Castro - Cadaval
- Quinta do Frade - Sobral de Monte Agraço
- Quinta do Hespanhol - Torres Vedras
- Quinta do Juncal - Peniche
- Quinta do Pinheiro - Nazaré
- Rei dos Banquetes - Alcobaça
- Outros Especifique \_\_\_\_\_

**7. Em termos globais, avalie a sua satisfação relativamente à qualidade dos serviços prestados por cada uma das empresas, que assinalou na questão anterior.**

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Nem Satisfeito, nem Insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
A Lareira - Caldas da Rainha	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Casal das Lameiras - Torres Vedras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta da Azenha de Cima - Torres Vedras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta da Bichinha - Alenquer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta da Fonte de Cima - Lourinhã	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta da Luz (Empresa Henriques & Neto) - Lourinhã	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta da Taipa - Alenquer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta das Carrascas (Catering Zé da Génia) - Alcobaça	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta do Barata - Sobral de Monte Agraço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta de Santa Cruz - Torres Vedras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta de São Gonçalo - Alenquer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta do Castro - Cadaval	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta do Frade - Sobral de Monte Agraço	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta do Hespanhol - Torres Vedras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta do Juncal - Peniche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quinta do Pinheiro - Nazaré	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rei dos Banquetes - Alcobaça	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outro Especifique:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Muito obrigado pela sua colaboração.

## **APÊNDICE III**

### **Atributos do 1º Modelo CATERINGQUAL**

Item	Expectativas dos Clientes	Percepções dos Proprietários
C1	A empresa deverá possuir sistema de climatização.	A empresa possui sistema de climatização?
C2	A empresa deverá possuir gerador.	A empresa possui gerador?
C3	A empresa deverá dispor de espaço para pirotecnia.	A empresa dispõe de espaço para pirotecnia?
C4	A empresa deverá dispor de espaço próprio para animação infantil.	A empresa dispõe de espaço próprio para animação infantil?
C5	A empresa deverá localizar-se próxima de igreja (s).	A empresa localiza-se próxima de igreja (s)?
C6	A empresa deverá estar localizada perto de unidades de alojamento.	A empresa está localizada perto de unidades de alojamento?
C7	A empresa deverá estar localizada perto de espaços de animação noturna.	A empresa está localizada perto de espaços de animação noturna?
C8	A empresa deverá possuir menus da cozinha internacional, além da nacional.	A empresa possui menu, da cozinha internacional, além da nacional?
C9	A empresa deverá permitir que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas.	A empresa permite que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas?
C10	A empresa deverá oferecer alternativas gastronómicas para vegetarianos e outros indivíduos com restrições alimentares.	A empresa oferece alternativas gastronómicas para vegetarianos ou outros indivíduos com restrições alimentares?
C11	A empresa deverá possibilitar a degustação das ementas escolhidas.	A empresa possibilita sempre a degustação das ementas escolhidas?
C12	A empresa deverá possuir um site bem organizado.	O site da empresa necessita de uma melhor organização de conteúdos?
C13	A empresa deverá divulgar os seus serviços através das redes sociais.	A empresa faz divulgação dos seus serviços através das redes sociais?
C14	A empresa deverá prestar os serviços mediante a assinatura de um contrato.	A empresa compromete-se a prestar os serviços mediante a assinatura de um contrato?
C15	A empresa deverá ser certificada pela NP EN ISO 9001?	A empresa é certificada pela NP EN ISO 9001?
C16	A empresa deverá prestar um atendimento telefónico personalizado.	A empresa presta um atendimento telefónico personalizado?
C17	A empresa deverá dispor de colaboradores destinados ao acompanhamento e entretenimento das crianças.	A empresa dispõe de colaboradores destinados ao acompanhamento e entretenimento das crianças?
C18	A empresa deverá realizar casamentos entre pessoas do mesmo sexo.	A empresa impõe objeções à realização de casamentos entre pessoas do mesmo sexo?
C19	A empresa não deverá impor limitações em termos de horários.	A empresa impõe limitações em termos de horários?
C20	Os colaboradores da empresa deverão possuir formação em restauração, comprovada.	Os colaboradores da empresa necessitam de aumentar a formação (comprovada) em restauração?

<b>C21</b>	A empresa não deverá condicionar a venda dos seus serviços a um número mínimo de participantes.	A empresa condiciona a venda dos seus serviços a um número mínimo de participantes?
<b>C22</b>	A empresa deverá realizar cada serviço em regime de exclusividade.	A empresa realiza cada serviço em regime de exclusividade de espaço?
<b>C23</b>	A empresa deverá recebe-lo quantas vezes forem necessárias.	A empresa recebe o cliente quantas vezes forem necessárias?
<b>C24</b>	A empresa deverá fornecer-lhe as informações no prazo máximo de sete dias consecutivos.	A empresa fornece no prazo máximo de sete dias consecutivos?

## **APÊNDICE IV**

**Quadro dos resultados dos atributos existentes nas empresas**

<b>Empresa /Atributos</b>	<b>C1</b>	<b>C2</b>	<b>C3</b>	<b>C4</b>	<b>C5</b>	<b>C6</b>	<b>C7</b>	<b>C8</b>	<b>C9</b>	<b>C10</b>	<b>C11</b>	<b>C12</b>	<b>C13</b>	<b>C14</b>	<b>C15</b>	<b>C16</b>	<b>C17</b>	<b>C18</b>	<b>C19</b>	<b>C20</b>	<b>C21</b>	<b>C22</b>	<b>C23</b>	<b>C24</b>
<b>Quinta do Castro</b>	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não	ns/nr	Sim	Não	Não	Sim	Sim
<b>A Lareira</b>	Sim	Sim	Não	Não	Não	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Casal das Lameiras</b>	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Quinta Azenha de Cima</b>	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim
<b>Quinta da Bichinha</b>	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Quinta da Fonte de Cima</b>	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim	ns/nr	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim
<b>Quinta da Luz</b>	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Não	Não	Sim	Não	Sim	Sim
<b>Quinta da Taipa</b>	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Quinta das Carrascas</b>	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	Não	Sim	Sim	Sim
<b>Quinta de Santa Cruz</b>	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Quinta de São Gonçalo</b>	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim
<b>Quinta do Frade</b>	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Sim
<b>Quinta do Juncal</b>	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	ns/nr	Sim	Sim	Sim	Não	ns/nr
<b>Quinta do Pinheiro</b>	Sim	Sim	ns/nr	Sim	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	ns/nr	Sim	ns/nr	ns/nr	Sim	Sim	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	Sim
<b>Quinta Hesperhol</b>	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
<b>Rei dos Banquetes</b>	Sim	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Sim	Sim	Não	Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim

## **APÊNDICE V**

**Modelo CATERINGQUAL final**

<b>Item</b>	<b>Expectativas dos Clientes</b>	<b>Percepções dos Proprietários</b>
<b>C1</b>	A empresa deverá possuir sistema de climatização.	A empresa possui sistema de climatização?
<b>C2</b>	A empresa deverá possuir gerador.	A empresa possui gerador?
<b>C3</b>	A empresa deverá dispor de espaço para pirotecnia.	A empresa dispõe de espaço para pirotecnia?
<b>C4</b>	A empresa deverá dispor de espaço próprio para animação infantil.	A empresa dispõe de espaço próprio para animação infantil?
<b>C5</b>	A empresa deverá estar localizada perto de unidades de alojamento.	A empresa está localizada perto de unidades de alojamento?
<b>C6</b>	A empresa deverá possuir menus da cozinha internacional e nacional.	A empresa possui menus, da cozinha internacional e nacional?
<b>C7</b>	A empresa deverá permitir que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas.	A empresa permite que os clientes sugiram outras comidas ou bebidas?
<b>C8</b>	A empresa deverá oferecer alternativas gastronómicas para vegetarianos e outros indivíduos com restrições alimentares.	A empresa oferece alternativas gastronómicas para vegetarianos ou outros indivíduos com restrições alimentares?
<b>C9</b>	A empresa deverá possibilitar a degustação das ementas escolhidas.	A empresa possibilita sempre a degustação das ementas escolhidas?
<b>C10</b>	A empresa deverá possuir um site bem organizado.	O site da empresa necessita de uma melhor organização de conteúdos?
<b>C11</b>	A empresa deverá divulgar os seus serviços através das redes sociais.	A empresa faz divulgação dos seus serviços através das redes sociais?
<b>C12</b>	A empresa deverá prestar os serviços mediante a assinatura de um contrato.	A empresa compromete-se a prestar os serviços mediante a assinatura de um contrato?
<b>C13</b>	A empresa deverá ser certificada pela NP EN ISO 9001?	A empresa é certificada pela NP EN ISO 9001?
<b>C14</b>	A empresa deverá prestar um atendimento telefónico personalizado.	A empresa presta um atendimento telefónico personalizado?
<b>C15</b>	A empresa deverá dispor de colaboradores destinados ao acompanhamento e entretenimento das crianças.	A empresa dispõe de colaboradores destinados ao acompanhamento e entretenimento das crianças?
<b>C16</b>	A empresa deverá realizar casamentos entre pessoas do mesmo sexo.	A empresa impõe objeções à realização de casamentos entre pessoas do mesmo sexo?
<b>C17</b>	A empresa não deverá impor limitações em termos de horários.	A empresa impõe limitações em termos de horários?
<b>C18</b>	Os colaboradores da empresa deverão possuir formação em restauração, comprovada.	Os colaboradores da empresa necessitam de aumentar a formação (comprovada) em restauração?

<b>C19</b>	A empresa não deverá condicionar a venda dos seus serviços a um número mínimo de participantes.	A empresa condiciona a venda dos seus serviços a um número mínimo de participantes?
<b>C20</b>	A empresa deverá realizar cada serviço em regime de exclusividade.	A empresa realiza cada serviço em regime de exclusividade de espaço?
<b>C21</b>	A empresa deverá recebe-lo quantas vezes forem necessárias.	A empresa recebe o cliente quantas vezes forem necessárias?
<b>C22</b>	A empresa deverá fornecer-lhe as informações no prazo máximo de sete dias consecutivos.	A empresa fornece no prazo máximo de sete dias consecutivos?