

# Turismo & Qualidade: Referenciais Teóricos para uma Prática

Célia Regina Simonetti Barbalho<sup>1</sup>  
Paulo Roberto Simonetti Barbosa<sup>2</sup>

**RESUM**●: Discute os pontos teóricos básicos para adoção de um sistema de qualidade na área de turismo. Aborda o turismo como serviço; os princípios teóricos e considerações básicas sobre qualidade; a ISO 9000 e, em especial, a norma de prestação de serviços – ISO 9004-2 – e suas implicações para o setor de Turismo.

**PALAVRAS-CHAVE:** Turismo e qualidade; prestação de serviços turísticos; normas; ISO 9000; ISO 9004-2.

**ABSTRACT:** *Basic touristic theories were discussed for a quality system implementation in tourism area, tourism as a service quality: main theories and approaches, ISO 9000 family, customer service procedures – ISO 9004-2 and their implications in tourism area.*

**KEY WORDS:** *Tourism and quality; customer service, ISO 9000, ISO 9004-2.*

## Introdução

### Turismo

Enquanto tradição milenar, o turismo se manifesta, desde a Grécia, através de atividades que estão relacionadas ao deslocamento de pessoas em busca de lazer, desenvolvimento cultural etc. Relacionadas às atividades, diversas ações se fazem necessárias para o deslocamento, resultando na geração de interface entre quem fornece e quem recebe o serviço.

Notadamente, o turismo é uma atividade essencialmente de serviço relacionado diretamente com a existência de uma infra-estrutura mínima para seu bom desempenho. Isto implica as formas de acesso, atrações, condições de hospedagem, estrutura de urbanização, entre outros. Portanto é uma área em que a sobrevivência é mantida através do fornecimento de bons serviços com baixos custos, e que depende da prestação de serviços de terceiros para ser desenvolvido.

A gestão pela qualidade no setor está diretamente relacionada às oportunidades de fornecimento de serviços que visam a excelência da performance, a satisfação do cliente, a melhoria da produtividade e da eficiência, através da redução máxima de custos, além da necessidade de aumento participativo no mercado. A esses aspectos contextuais, deve-se ressaltar que a instituição prestadora de serviços conta constantemente com os aspectos relativos às relações entre pessoas, o que implica ainda a necessidade de gerenciar processos sociais, considerando as interações humanas como parte crucial do desempenho qualitativo do que é oferecido.

Reconhecer esta percepção de que a imagem representa um fundamento importante para a prestação de um serviço, implica a necessidade de desenvolver mecanismos que tornem um serviço em algo não tão volátil e passível de controle. É com base neste aspecto que a gestão pela qualidade se apresenta como importante ferramenta para o desenvolvimento de serviços na área do turismo.

### Qualidade

Os processos de modernização industrial passam pela adoção de modernos métodos de gerenciamento, de gestão tecnológica, mas principalmente pela introdução de uma política de desenvolvimento e formação de recursos humanos, possibilitando a sustentação inovadora e duradoura para o avanço do progresso. O desafio da sobrevivência aliado à competitividade e à agilidade da tecnologia fez emergir novas técnicas gerenciais: a reengenharia, o “benchmarking”, o TQM – Total Quality Management e o ABC – Cost Based on Activities.

Essas novas técnicas gerenciais buscam manter as organizações em um cenário de constante mudança, desenvolvendo sistemas administrativos eficientemente ágeis e suficientemente fortes para os padrões estabelecidos pela nova formação econômica da sociedade. Machado (1994), por exemplo, afirma que a nova ideologia desenvolvimentista parte do pressuposto de que produzir com melhor qualidade significa produzir com maior produtividade, o que resultaria em menos desperdício e menos retrabalho, e, por fim, menos custo.

A introdução de novas políticas de desenvolvimento industrial, baseada na abertura de mercado, fez com que a gestão pela qualidade fosse introduzida no Brasil com o objetivo de tornar as empresas brasileiras competitivas no mercado internacional. Esse novo modelo de gestão e o uso de novas conceituações atingiram de forma efetiva as ações no setor de serviços. Sob esse aspecto, é passível de estudo o papel do turismo diante desse novo modelo.

1. Professora do Departamento de Biblioteconomia da Universidade do Amazonas. Mestre em Biblioteconomia. Doutoranda em Comunicações e Semiótica na PUC/SP.

2. Professor e Coordenador do curso de Turismo do Instituto Manauara de Ensino Superior. End. para corresp.: Rua Rio Javari, Casa 26 - Quadra 34 - Conjunto Vieiralves - CEP 69075-110 - Manaus - Amazonas. Tel. (0092) 234-0093.

A busca pela qualidade se dá a partir de boa formação e gestão dos recursos humanos, da racionalização dos métodos de produção e do desenvolvimento tecnológico. A produção de bens e serviços de qualidade é a nova regra do mercado nacional e internacional que, com a formação de blocos econômicos, o fim das reservas de mercado e das situações oligopolísticas, a globalização da economia e o surgimento rápido e contínuo de novas tecnologias, se impõe como forma de mobilizar as organizações para obtenção do grau máximo de competitividade, modernidade e de qualidade de modo a assegurarem sua sobrevivência e o seu crescimento.

No cenário brasileiro de 1990, apenas 15% das organizações se preocupavam com a qualidade e produtividade. Decorridos doze meses, esse número subiu para 82% em maio de 1992 já atingia o índice de 89%. Os dados da pesquisa realizada pela Confederação Nacional da Indústria – CNI (Informativo PBQP - 1992) atestam ainda o crescente interesse estratégico das organizações pelo tema, e no Brasil o movimento pela qualidade é reconhecido pelos japoneses como o segundo maior do mundo.

A implantação da gestão pela qualidade é um processo educacional, que extravasa as fronteiras das organizações, em que o primeiro passo é desenvolver meios e métodos para conquistar e conservar o cliente.

### Pontos Básicos

O século XXI acena para uma sociedade baseada no conhecimento, com pessoas treinadas e capacitadas para tomadas de decisões, no intenso fluxo de informação, nas rápidas mudanças, na diminuição e descentralização das organizações e onde o fator competência será o ponto básico para a manutenção no mercado globalizado.

As organizações brasileiras procuram se alinhar a essa nova ordem, através de maior interação com o mercado internacional e de sua modernização, tornando-se mais competitivas. A necessária competitividade é operacionalizada dentro das organizações através dos princípios, técnicas e metodologias da área de qualidade, a qual se harmoniza perfeitamente com as duas grandes tendências dessa nova ordem: visão holística e valorização do ser humano.

A gestão pela qualidade<sup>3</sup> está diretamente relacionada com todos os outros sistemas de gestão na busca de soluções coerentes com os macroobjetivos das organizações, abrangendo todos os níveis hierárquicos. Tendo como um de seus princípios básicos a focalização nas necessidades do cliente, a gestão pela qualidade conduz a organização como um todo a um processo de melhoria contínua e integrada, em direção ao cumprimento de sua missão. É desenvolvida atualmente através de três abordagens distintas, como mostrado na Tabela 1.

**TABELA 1 – TIPOS DE ABORDAGENS DE GESTÃO PELA QUALIDADE**

ABORDAGEM	PRINCÍPIO
Americana	Qualidade não acontece por acaso; baseada na trilogia de Juran ® (planejamento, controle e aperfeiçoamento)
Japonesa	Fundamenta-se em métodos estatísticos e na valorização do ser humano; baseada nos princípios de Deming
Européia	Qualidade é padronização dos processos; baseada nas normas ISO 9000

A abordagem européia foi introduzida no Brasil através da criação do Sistema Brasileiro de Qualidade e Produtividade – PBQP, em 1990, com o objetivo de produzir mudanças estruturais que contemplaram, entre outros fatores, a criação do Sistema Brasileiro de Certificação – SBC, a fim de aumentar o número de produtos e serviços certificados e promover o reconhecimento internacional destes.

As normas ISO 9000 apresentam três níveis de certificação, variando entre o mais brando (ISO 9003) ao mais complexo (ISO 9001).

### Conceitos

Segundo a Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, em sua norma NBR ISO 8402, qualidade é “a totalidade de propriedades e características de um produto ou serviço, que confere sua habilidade em satisfazer necessidades explícitas ou implícitas”.

Juran (1990), ao introduzir regras e metodologias para o estabelecimento pela qualidade e o envolvimento da alta gerência, determina que qualidade é adequação do produto ou serviço ao uso, ou seja, à necessidade do consumidor.

Para Crosby (1990), um sistema de qualidade deve atuar de forma a prevenir defeitos. Sua definição é de que qualidade é fazer bem desde a primeira vez, isto significa manter um compromisso real com aquilo que está sendo realizado.

A definição de Taguchi (1990) está relacionada à satisfação do cliente sendo considerada a inovação como uma das etapas básicas para o desenvolvimento da qualidade. Segundo esse autor, nem sempre o ótimo é o melhor, já que pequenas melhorias localizadas em sistemas complexos podem ter efeitos cumulativos; em síntese, aquilo que naquela etapa do processo pode ser melhorado, poderá constituir-se de um problema para outra etapa. Portanto a inovação estará diretamente ligada à otimização do projeto que satisfaça totalmente o cliente.

Para Falconi (1992), o verdadeiro critério para boa qualidade é a preferência do consumidor em relação ao concorrente, uma vez que isto garantirá a sobrevivência da empresa. A preferência se dá através da adequação do produto ou serviço às necessidades, expectativas e ambições do consumidor, como uma forma de agregar valor ao que será produzido com menor custo.

3. Utilização de métodos, princípios e valores que busquem a total satisfação das necessidades dos usuários/clientes.

Diante dessa diversidade e complexidade de conceitos, pode-se considerar que:

- qualidade consiste nas características que o produto deve ter para satisfazer as necessidades do consumidor;
- qualidade consiste na inexistência de não-conformidade;
- qualidade é adequação ao uso;
- qualidade está relacionada com a capacidade da organização de satisfazer a requisitos predeterminados e pressupostos.

Complementando essa variedade de significados, deve-se ressaltar que todos estão baseados no conhecimento do que o cliente deseja e exige, na busca de preencher as suas expectativas. Isto significa que qualquer conceito de qualidade estabelece um ponto comum: o consumidor, o cliente ou o usuário.

Em síntese, qualidade pode ser definida como o conjunto de procedimentos que iniciam com o conhecimento das necessidades e expectativas do cliente, influenciando na confecção original (projeto) de um produto ou serviço, bem como na sua confecção final, com objetivo de cativar, manter e satisfazer o consumidor.

### Pensadores da Qualidade

Os princípios da qualidade estão inseridos na história através da busca pela qualidade de vida. Esses princípios que hoje integram os sistemas pela qualidade foram desenvolvidos por diversos autores que serão apresentados historicamente a seguir.

- Década de 30

Autor: Walter *Shewhart*.

Princípio: Controle Estatístico do Processo – CEP e Ciclo PDCA.

O Ciclo PDCA de Controle de Processo é utilizado para manter e melhorar os níveis de controle dos sistemas da qualidade (Figura 1).



FIGURA 1 – CICLO PDCA DE CONTROLE DE PROCESSO

- Década de 40

Autor: Willian Edwards *Deming*.

Preceito: JUSE – Método de Controle da Qualidade.

Máximas: O que custa caro é o defeito, não a qualidade. O que vale são os dados e fatos e não as opiniões.

Princípios: 14 princípios de Deming.

- Décadas posteriores

Autor: Joseph M. *Juran*.

Preceitos: Colocar atenção sobre os pontos vitais ao invés dos muitos triviais. Agir em um problema de cada vez. Garantir a melhoria. Considerar a linguagem da empresa. Base operacional: linguagem técnica. Alta administração: linguagem técnica. Gerências: bilingüe.

Princípio: Trilogia de Juran ®

### Família ISO 9000

A ISO 9000 é uma série de cinco normas sobre sistema da qualidade (duas diretivas e três sobre normalização contratual) elaboradas pela International Organization for Standardization – ISO, uma federação mundial de organismos nacionais de normalização, que conta com 96 países membros. É uma organização não-governamental, estabelecida em 1947.

A ISO tem por objetivo promover o desenvolvimento da normalização e de atividades mundiais relacionadas, com vista a facilitar o comércio internacional de bens e serviços, bem como desenvolver cooperação na esfera da atividade intelectual, científica, tecnológica e econômica.

Considerando os diversos enfoques sobre normalização na área de qualidade, com alguns países a frente de outros, a comunidade mundial percebeu a falta de um documento que harmonizasse as diversas experiências e também que fosse um elemento facilitador entre as relações comerciais. Nesse sentido, foi formado na ISO o Comitê Técnico 176, responsável pela normalização de uso internacional que tratasse da qualidade, sob a liderança do Canadá.

Desta forma, o conjunto de normas ISO 9000 relacionados com a gestão e garantia denominado Família ISO 9000. Essa família é composta pelas seguintes normas:

- Série ISO 9000 que trata da gestão e garantia da qualidade, incluindo os objetivos descritos na Tabela 2.

**TABELA 2 – OBJETIVOS DAS NORMAS ISO 9000**

NORMA	OBJETIVO
ISO 9000	Fornecer orientações básicas
ISO 9001/9002/9003	Especificar os requisitos de garantia da qualidade
ISO 9001-2/9001-3/9001-4	Fornecer orientações suplementares sobre a garantia da qualidade
ISO 9004	Fornecer diretrizes sobre gestão da qualidade
ISO 9004-2/9004-3/9004-4	Fornecer suplementos sobre a gestão da qualidade

Fonte: ABNT, NB / ISO 9004, 1994.

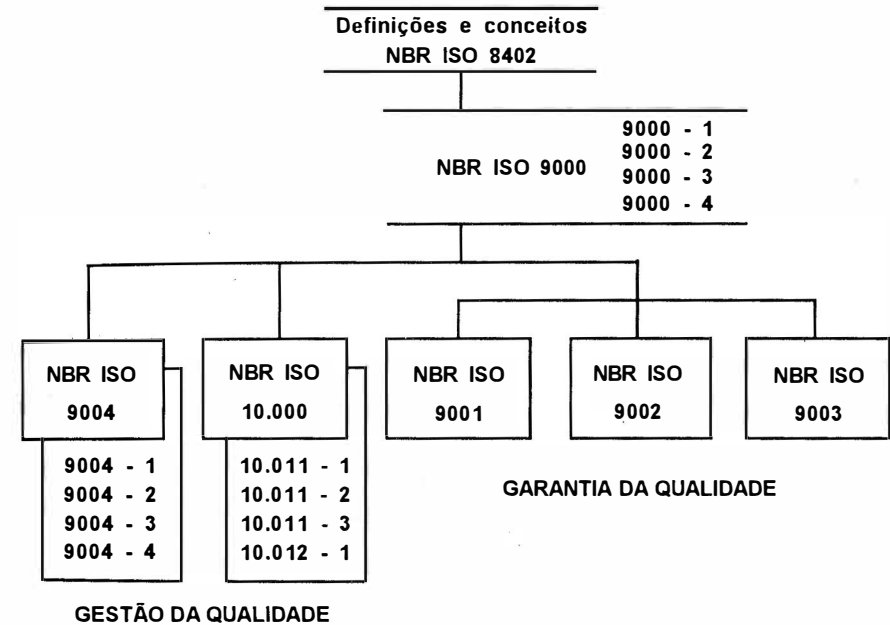
- Série ISO 10.000 que trata da tecnologia de suporte da qualidade, incluindo auditoria e sistemas de medição;
- Norma ISO 8402 que trata da terminologia da qualidade. No Brasil, a primeira versão das normas ISO 9000 foi editada em junho de 1990, sendo denominadas série NB 9000 (ou NBR 9000). A próxima revisão deveria ser editada ainda em 1994 e adotaria a denominação de NBR ISO 9000.

A estrutura das normas da Família ISO 9000 é mostrada na Figura 2.

*ISO 9004-2: Qualidade em Prestação de Serviços*

Notadamente, do ponto de vista do cliente, um serviço de qualidade deverá:

- apresentar bom desempenho e excelência em relação a um padrão mínimo exigido;
- possuir a relação adequada entre custo – benefício proporcional à quantia que o cliente poderá dispor;
- possuir as condições satisfatórias durante o atendimento para aquisição;
- fornecer imagem positiva no mercado, incluindo-se a segurança na prestação do serviço;
- ter a utilização adequada;
- apresentar todos os atributos exigidos pelo segmento de mercado para o qual foi destinado.



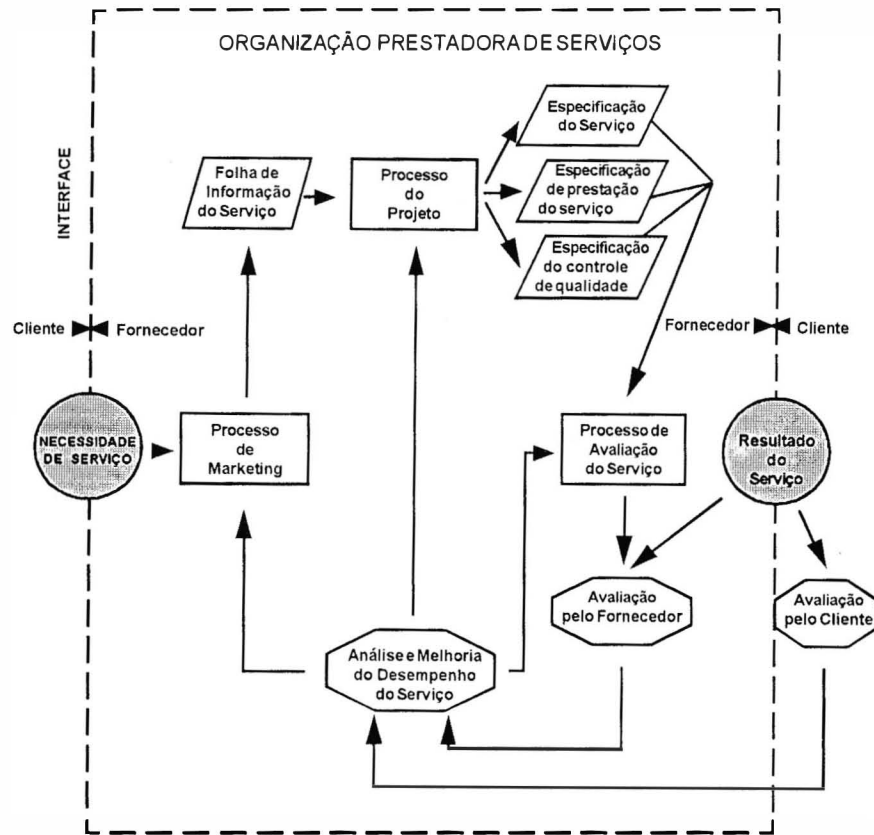
Fonte: ABNT CB 25

**FIGURA 2 – FAMÍLIA ISO 9000**

Desta forma, a ISO 9004-2 – *Diretrizes para Serviços* – estabelece padrões mínimos para a qualidade do setor, buscando encorajar as organizações a gerenciarem os aspectos relevantes da qualidade de serviços de modo eficiente e eficaz. Essa norma entende por serviços “os resultados gerados por atividade na interface fornecedor-cliente”, e apresenta uma esquematização exigida para o estabelecimento da qualidade.

Isto implica conhecer os princípios básicos que são gerados pela organização de uma prestadora de serviços que deve refletir o real conhecimento do que o cliente deseja, traduzindo suas expectativas na busca de um efetivo processo de qualidade.

As implicações para o estabelecimento de uma gestão pela qualidade no setor de serviços deverão obedecer o fluxo apresentado na Figura 3.



Fonte: ABNT, NBR ISO 9004 - 2, p. 7.

FIGURA 3 – CICLO DA QUALIDADE DO SERVIÇO

### Conclusão

A adoção de uma gestão pela qualidade implica antes de tudo a necessidade de antever estrategicamente o futuro. Trata-se de uma realidade que não mais se constitui um modismo, tendo em vista todo o referencial teórico e as conseqüências que trazem para a prática da qualidade.

A gestão pela qualidade, em verdade, se constitui muito mais que a simples prática em busca de maiores índices de aceitação. Trata-se da validação de uma prestação séria e competente de serviços de turismo respeitando os princípios elementares que se constituem em respeito pelo cliente, pelo cidadão.

### Referências Bibliográficas

ABNT. 1993. *NBR ISO 9004-2 - Gestão da qualidade e elementos do sistema da qualidade. Parte 2: diretrizes para serviços*. Rio de Janeiro: ABNT.

BARRETO, Margarita. 1995. *Manual de iniciação ao estudo do turismo*. Campinas: Papyrus.

CROSBY, P. B. 1990. *Qualidade falada a sério*. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil.

FALCONI, Vicente. 1992. *Controle de qualidade total: no estilo japonês*. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni.

JURAN, J. M. 1990. *Juran planejando para a qualidade*. São Paulo: Pioneira.

MACHADO, Lucila Regina de Souza. 1994. Controle da qualidade total. *Sinpro Cultura*, v. 12, n. 18, p. 11-4, maio.

TAGUSHI, Genichi. 1990. *Engenharia da qualidade em sistemas de produção*. São Paulo: McGraw-Hill.

TRIGO, L. Gonzaga Godoi. 1993. *Turismo e qualidade: tendências contemporâneas*. Campinas: Papyrus.

Recebido em 14/8/97  
Aprovado em 28/8/97