



MESTRADO EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO DISSERTAÇÃO

**AVALIAÇÃO DA PERCEÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO
INERENTE À PRÁTICA DO CAMPISMO**

INÊS JANUÁRIO SANTOS

JÚRI:

**PRESIDENTE: PROFESSOR DOUTOR PEDRO LUÍS PEREIRA
VERGA MATOS, PROFESSOR ASSOCIADO DO ISEG,
UNIVERSIDADE DE LISBOA**

VOGAIS:

**PROFESSOR DOUTOR JOÃO ANTÓNIO IMAGINÁRIO
PARGANA, PROFESSOR AUXILIAR CONVIDADO DO ISEG,
UNIVERSIDADE DE LISBOA**

**PROFESSOR DOUTOR JOSÉ MIGUEL ARAGÃO CELESTINO
SOARES, PROFESSOR AUXILIAR DO ISEG, UNIVERSIDADE
DE LISBOA**

JANEIRO – 2019



**MESTRADO EM
CIÊNCIAS EMPRESARIAIS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO**

**AVALIAÇÃO DA PERCEÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO
INERENTE À PRÁTICA DO CAMPISMO**

INÊS JANUÁRIO SANTOS

ORIENTAÇÃO:

PROF. DOUTOR JOSÉ MIGUEL ARAGÃO CELESTINO SOARES

JANEIRO - 2019

AGRADECIMENTOS

Gostaria de aproveitar a oportunidade para agradecer a todos aqueles que fizeram parte deste percurso, que ao meu lado me viram alcançar mais uma importante etapa da minha vida, que com este trabalho dou por concluída.

Queria agradecer ao Professor Doutor José Miguel Soares, que desde o início se mostrou disponível para todas as ideias que me surgiram como tema deste trabalho, até este resultado, o qual sem a sua ajuda não teria sido possível.

À direção do Clube de Parques de Campismo e Caravanismo associado a este estudo, que por motivos de confidencialidade se mantém em anonimato, por ter permitido o acesso aos seus parques, a fim de realizar este trabalho, bem como a todos os que dispenderam um pouco do seu tempo de lazer no recinto dos mesmos, a fim de responderem com a maior sinceridade ao meu questionário.

À minha família, em especial aos meus pais, que desde o princípio da minha vida académica me apoiaram e permitiram o meu crescimento pessoal, por todo o esforço, mas por toda a paciência e apoio que me foram dando ao longo deste percurso.

À Margarida, companheira desde o primeiro dia nesta caminhada, onde juntas nos apoiámos e nos motivámos para levar até ao fim este trabalho.

Ao Francisco, que muitas vezes me ouviu reclamar que queria desistir, mas que teve a paciência para me aturar até acabar esta etapa académica.

Aos meus amigos, que muitas vezes contaram com a minha ausência por estar envolvida a acabar esta etapa da minha vida, mas não deixaram de me apoiar e assistir ao meu crescimento pessoal.

Por fim, a todos os que me foram ouvindo falar deste trabalho, perguntando para quando estava finalizado, hoje posso dizer a todos vós que fizeram parte desta minha caminhada: aqui está ele!

RESUMO

O presente estudo pretende avaliar a satisfação dos clientes de um determinado serviço turístico: parques de campismo e caravanismo, tendo em conta um conjunto de fatores competitivos avaliados, no que diz respeito à satisfação dos clientes em relação ao nível de desempenho que esse fator apresenta, encaminhando assim para a análise da satisfação do cliente e sua fidelização para com o serviço.

Este estudo foi aplicado num clube de parques de campismo em Portugal (o qual por motivos de confidencialidade manterá o anonimato), e baseou-se nas respostas de um questionário que foi realizado no recinto dos parques e que avalia os fatores competitivos na opinião dos utilizadores.

Em termos teóricos foi feita uma breve abordagem à qualidade nos serviços, uma contextualização ao serviço turístico em questão e uma análise dos fatores competitivos através da aplicação da matriz de importância-desempenho de Slack, permitindo assim conhecer quais os fatores que precisam de intervenção por parte da organização e quais os que a fazem destacar neste setor turístico.

Por fim, é apresentada uma reflexão global sobre os resultados provenientes da aplicação desta matriz de importância-desempenho e quais os seus contributos.

Palavras-chave: Qualidade; Qualidade nos Serviços; Parques de Campismo e Caravanismo; Matriz Importância-Desempenho de Slack

ABSTRACT

The present study intends to evaluate the satisfaction of the clients in a certain tourist service: the camping parks. It takes into account a set of competitive factors, the general customer's satisfaction and loyalty to this service. The competitive factors are evaluated majorly with respect to the level of satisfaction of the clients and to the level of performance of these factors.

This study was applied on a randomly selected camping club in Portugal (which for reasons of confidentiality will remain anonymous), and was based on a set of answers to a questionnaire which took place in different campsites, and that assesses the competitive factors according to parks' users' opinion.

Theoretically, this study presents a brief approach to the quality of the services, a contextualization onto the tourist service in question, and an evaluation of the competitive factors through the application of the importance-performance matrix of Slack, thus allowing to identify which factors need intervention by the organization and which factors allow it to stand out.

Finally, it is presented a general conclusion on the results from the application of this matrix and its contributions.

Key-words: Quality; Quality in Services; Camping and Caravan Parks; Matrix Importance-Performance by Slack's

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	i
RESUMO.....	ii
ABSTRACT.....	iii
ÍNDICE.....	iv
LISTA DE FIGURAS	v
LISTA DE TABELAS.....	v
1. INTRODUÇÃO.....	1
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	4
2.1. Qualidade nos Serviços	4
2.2. Parques de campismo e caravanismo	6
2.3. Matriz de Slack	10
3. METODOLOGIA.....	13
3.1. Caracterização da Amostra.....	14
3.2. Questões de Investigação	16
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	17
5. CONCLUSÃO	22
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	24
ANEXOS	28
ANEXO 1 - Parques de Campismo por número e capacidade.....	28
ANEXO 2 - Total de Campistas por país de residência.....	29
ANEXO 3 - Dormidas nos parques de campismo	30
ANEXO 4 - Estadia média nos parques de campismo: por noite.....	31
ANEXO 5 - Questionário.....	32

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Número de estabelecimentos de parques de campismo em Portugal	8
Figura 2 - Matriz Importância-Desempenho de Slack.....	11
Figura 3 - Dados socio-demográficos dos inquiridos	14
Figura 4 - Idade dos inquiridos.....	15
Figura 5 - Motivos da prática de campismo e companhia de viagem.....	15
Figura 6 - Matriz de importância-desempenho dos fatores competitivos em estudo	18

LISTA DE TABELAS

Tabela I - Escala da Matriz Importância-Desempenho de Slack.....	13
Tabela II - Resultado da análise dos factores competitivos em estudo referente à importância-desempenho.....	17

1. INTRODUÇÃO

No fim da II guerra mundial, segundo Cortada e Quintella (1994), os Estados Unidos da América e o Japão representavam as maiores potências no que diz respeito à qualidade. Assim, os Estados Unidos da América eram o único país industrializado onde a sua estrutura produtiva se mantinha inalterável, fornecendo durante anos uma Europa que se encontrava destruída. Nesta altura, muitos industriais aumentaram os seus lucros graças à qualidade, visto que apenas eram cumpridas as especificações mínimas referentes aos produtos vendidos, já que os seus clientes também não demonstravam ser muito exigentes. Por outro lado, e segundo Soares (2004), no Japão, os níveis de qualidade eram mais elevados, apesar dos preços se manterem inalterados, o que leva a qualidade a destacar-se como uma poderosa vantagem competitiva, visto que os Estados Unidos da América investiam na visão de mercado e nas necessidades do cliente, enquanto que o Japão crescia investindo na melhoria contínua dos seus processos.

Deste modo, é importante perceber em que consiste a definição de qualidade, termo este que, segundo Pires (2004), é parte de um conceito básico, que deve ser adaptado posteriormente a cada caso. Neste seguimento, acredita-se que “qualidade começa pela identificação das necessidades do utilizador e na sua expressão em termos das funções que este deve desempenhar” (Pires, 2004, pág. 22), ou ainda, por ser o grau de satisfação de requisitos dado por um conjunto de características intrínsecas (NP EN ISO 9000:2000).

De acordo com Martínez-Costa e Martínez-Lorente (2007) *apud* Martins (2012), a gestão da qualidade contribui de forma clara para o aumento da satisfação e confiança dos clientes. Isto é, pretende-se saber em que medida os consumidores conseguem ver as suas necessidades satisfeitas com a obtenção de um serviço.

No entanto, é necessário perceber que a qualidade de um serviço é diferente da qualidade de um produto manufaturado na percepção de um cliente, o que defende Teboul (1991), pois o cliente credita essa diferença na interação direta que existe entre o próprio e o serviço no realizar da sua prestação.

Mas para se medir a qualidade do serviço, este deve reger-se por meio de dimensões tangíveis e mensuráveis, que sejam focadas na gestão do negócio e que se relacionem com as infraestruturas, com os recursos humanos, com as operações, com o relacionamento com clientes, entre outras (Vasconcelos & Lezana, 2014).

Decerto que para o reconhecimento do nível de qualidade dos serviços oferecidos, as empresas, que são reconhecidas por essa característica, não só mantêm os seus clientes, como também atraem novos que se encontram em busca de serviços confiáveis, duráveis e de conformidade com suas especificações (Silva, Sousa, Silva e Silva & Martins, 2014). Assim, um serviço de qualidade sempre foi um diferencial no atendimento de muitos empreendimentos instalados em destinos turísticos considerados competitivos (Vieira & Novaes, 2017).

Os empreendimentos em estudo, parques de campismo e caravanismo, instalados em destinos turísticos, são “empreendimentos instalados em terrenos devidamente delimitados e dotados de estruturas destinadas a permitir a instalação de tendas, reboques, caravanas, autocaravanas e demais material e equipamento necessários à prática do campismo e do caravanismo” (Portaria n.º 1320/2008, Art 2, alínea 1).

Quando nos referimos à atividade dos parques de campismo, inserida na área do turismo, não podemos esquecer que é um sector em expansão e que pode contribuir para a projeção da imagem de um destino (Almeida, 2012).

Nestes locais onde se inserem estes empreendimentos turísticos é importante que a organização e a gestão interna dos mesmos, tenham um efeito profundo sobre o crescimento económico na área geográfica circundante, como refere Heerden (2010), já que permitem oferecer oportunidades de emprego. A mesma ideia é defendida por Almeida (2012), pois a importância dos parques de campismo e caravanismo no seio das ofertas turísticas pode ser associada a uma nova consciência social, levando a uma maior procura do destino, tornando aqueles locais espaços de qualidade e fatores de desenvolvimento local.

Não esquecendo que os parques de campismo apresentam características físicas muito próprias, é pertinente avaliar o desempenho deste serviço através da satisfação ou percepção do cliente, tendo em conta a complexidade da cadeia do turismo que envolve múltiplos serviços, sendo que a probabilidade de clientes satisfeitos recomendarem os serviços a outros potenciais clientes é elevada, (Haber & Reichel, 2005), bem como antecedem a satisfação e lealdade dos seus clientes.

Por conseguinte, de modo a existir uma implementação de serviços de qualidade, e de acordo com Vieira e Novaes (2017) e Albrecht (1992), sugere-se um processo de conscientização da qualidade que consiste em quatro etapas. Estas etapas designam-se de avaliação de problemas e oportunidades; da priorização da mudança; do redesenho de

sistemas; dos processos e práticas do treinamento do pessoal; e da reintegração dos processos e comportamentos pessoais.

De modo a avaliar a forma como está a ser prestado o serviço aos seus clientes, de forma a identificar a priorização de mudanças ou analisar problemas, será usada a matriz de importância-desempenho de Slack, que permitirá através de uma lista de fatores competitivos analisar e avaliar quais as prioridades de melhoria entre os fatores competitivos. Esta abordagem, segundo Slack (1994), envolve tipicamente a comparação na classificação de importância de cada fator competitivo com o seu desempenho requerido, visto que este modelo calcula a super eficiência num primeiro estágio de dois, sendo no segundo identificadas as projeções que o modelo tem na forte eficácia (Guo, Lee & Lee, 2016).

Este trabalho está dividido em cinco capítulos, sendo este a Introdução, seguido pelo capítulo onde é feita a Revisão da Literatura e depois pela apresentação da Metodologia utilizada.

O quarto capítulo versa sobre a Apresentação e Análise dos Resultados e o último capítulo é o das Conclusões.

2. REVISÃO DA LITERATURA

De maneira a melhor compreender a qualidade nos serviços e a forma como será possível relacionar a mesma com o turismo, em específico os parques de campismo e caravanismo, será analisada um pouco de teoria inerente a este assunto, bem como será apresentado o instrumento de análise de dados de importância e desempenho aplicado ao serviço em estudo.

É importante referir que a qualidade do serviço deverá ser identificada como o ponto de melhoramento de si mesmo (Schembri & Sandberg, 2011), permitindo às organizações prestadoras de serviços entregarem aos seus clientes qualidade, velocidade e confiabilidade, tornando-se competitivas no mercado em que se inserem (Pacheco, Ramos & Barboza, 2014).

Assim sendo, a qualidade consiste na conformidade, de forma a ser coerente com as expectativas do consumidor, de modo a “fazer certo as coisas”, apesar das coisas que a produção precisa fazer certo, visto estas variarem de acordo com o tipo de operação em questão (Slack, Chambers & Johnston, 2009). Neste sentido, a operação em questão na análise da qualidade em conformidade com as expectativas do cliente será pelo método da matriz importância-desempenho de Slack aplicada aos parques de campismo e de caravanismo.

2.1. Qualidade nos Serviços

A qualidade é considerada universalmente como algo que afeta a vida das organizações e a vida de cada um de nós de forma positiva. (Crato, 2010).

“Qualidade começa pela identificação das necessidades do utilizador e na sua expressão em termos das funções que este deve desempenhar”, (Pires, 2004, pág. 22), isto é, o grau de satisfação de requisitos dado por um conjunto de características intrínsecas, (NP EN ISO 9000:2000). No entanto, a qualidade nos serviços é difícil de definir e avaliar, pelo que é fundamental conhecer o que os clientes esperam do serviço que lhes está a ser prestado, apoiado por Albrecht (1992), que classifica a qualidade dos serviços como a capacidade que uma experiência ou um fator de interesse tem na satisfação das necessidades de uma pessoa, assim como da resolução de um problema ou possibilidade de fornecer benefícios a outros. Por outro lado, confere que os elementos centrais de todo o processo, são o cliente e a interação entre este e os recursos humanos da empresa

prestadora de serviço, o que confere à prestação de serviços um carácter heterogéneo (Crato, 2010).

É por este motivo que a qualidade passa pelo equilíbrio entre as características técnicas e funcionais de um determinado produto, sendo esta “uma estratégia focalizada no cliente, que vai ao encontro das suas necessidades e expectativas explícitas e implícitas, tendo sempre, no entanto, como pano de fundo uma maior produtividade” (Soares, 2014, pág. 58).

Segundo Oliveira (2006) que cita Paladini (2000), a gestão da qualidade referente aos serviços prima pelo maior contacto com o cliente, tendo por base os seus interesses, as suas necessidades e tudo o que está envolvido no processo de prestação de serviços. Ou seja, numa primeira fase prioriza a eficácia e de seguida a eficiência e a produtividade, (Crato, 2010), ideia esta também defendida por Soares (2014). Ainda no seguimento da lógica de Crato (2010), a identificação dos requisitos dos clientes é uma das principais e mais importantes fases da gestão da qualidade, visto que estes pretendem ver as suas necessidades e expectativas satisfeitas com a aquisição da prestação de serviços, o que torna imperativo que a qualidade deverá ser tarefa de todos aqueles que estão envolvidos no processo inerente ao serviço, isto é, de todos na organização e não só de um departamento, pois todos os colaboradores no seio do seu trabalho, irão dar resultados à satisfação dos clientes (Castelli, 2006).

Contextualizando nos serviços, os principais elementos inerentes são o cliente e a sua interação com os recursos humanos da empresa prestadora do serviço, sendo que para um determinado serviço oferecer qualidade, este tem de gerir as expectativas dos clientes, ajustar os preços, garantir que as instalações, ou os processos, cumpram as normas estabelecidas e conseguir que as medidas tomadas sejam percebidas e valorizadas (Cunha, 2007).

Soares (1994 e 2003) considera que as mais relevantes tendências para o futuro são o incremento da qualidade nas empresas de prestação de serviços, em virtude de ser cada vez maior o peso dos serviços na economia atual. Refere ainda, que uma dinâmica de melhoramento da qualidade, ou seja, o desenvolvimento de dinâmicas de qualidade e a sua integração nas estratégias globais das diferentes organizações, permitem a extensão das operações de qualidade a todas as funções e níveis hierárquicos de uma organização, visto que o desafio de uma organização passa também por compreender e usar de forma útil a informação que é recebida pela relação que existe com o cliente (Petrick, 2005 *apud* Walsh & Lipinsk , 2010). Isto é, considera-se que o serviço de qualidade sempre foi um

ponto diferencial no atendimento de muitos empreendimentos cujo padrão se apresenta elevado, primando pelo que é exclusivo e pelo personalizado, já que esses locais ganharam o gosto do público (Vieira & Novaes, 2017).

Segundo Xu, Blankson e Prybutok, (2017), um serviço de qualidade influencia a imagem corporativa de uma organização, a satisfação do cliente, a sua lealdade, assim como, proporciona a influência nas receitas da organização. É importante não esquecer que esse mesmo serviço é definido pela atitude do cliente no que diz respeito à superioridade ou excelência do mesmo (Schijns, Caniëls & Conté, 2016).

Nesta linha de pensamento, um serviço de qualidade, ou a qualidade de um serviço, é a relação entre as expectativas do consumidor e as suas concretizações, ponto de vista este defendido por Grönroos (1984) e também por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985). Ou seja, a qualidade do serviço reside na habilidade do serviço satisfazer as necessidades do consumidor, e mantê-lo satisfeito (Lewis & Booms, 1983 *apud* Baht, 2012), conseguindo criar o que se chama de taxa de fidelidade com impactos positivos (Beni, 2007).

2.2. *Parques de campismo e caravanismo*

O significado de campismo é expresso pelas interpretações emergentes da experiência campista partilhada cultural e socialmente (Garst, Williams & Roggenbuck, 2010).

De acordo com o regulamento presente no Diário da República Portuguesa de 2008, parques de campismo e de caravanismo são “empreendimentos instalados em terrenos devidamente delimitados e dotados de estruturas destinadas a permitir a instalação de tendas, reboques, caravanas, autocaravanas e demais material e equipamento necessários à prática do campismo e do caravanismo” (Portaria n.º 1320/2008, Art 2, alínea 1). Estes empreendimentos turísticos podem possuir um carácter público ou privado, que é determinado consoante o público em geral ou associados e beneficiários destas entidades exploradoras, criando o campismo residencial ou o campismo de viagem, sendo possível destinarem-se unicamente a um tipo de instalação, citadas na alínea 1 deste artigo da portaria (Portaria n.º 1320/2008, Art 2, alínea 2 e 3).

Este tipo de infraestrutura deve reger-se por um determinado tipo de condições de instalação, de modo a que todo o equipamento necessário ao funcionamento dos parques

de campismo e de caravanismo, “não produzam ruídos, vibrações, fumos ou cheios suscetíveis de perturbar ou de, por qualquer modo, afetar o ambiente dos parques de campismo e de caravanismo e a tranquilidade e a segurança dos campistas” (Portaria n.º 1320/2008, Art 14, alínea 1).

No Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de Março, são referidos como empreendimentos turísticos, os estabelecimentos hoteleiros, os aldeamentos turísticos, os apartamentos turísticos, os conjuntos turísticos (*resorts*), os empreendimentos de turismo de habitação, os empreendimentos de turismo no espaço rural, os parques de campismo e de caravanismo e ainda os empreendimentos de turismo da natureza. Segundo Mikulic, Prebezac, Seric e Kresic (2016), a tipologia de empreendimentos turísticos - Parques de Campismo e de Caravanismos - representa um dos sectores importantes da indústria do turismo, apesar de ser uma forma de turismo que é negligenciada por investigadores da área do turismo. O mesmo acontece quando se refere ao licenciamento dos parques de campismo e de caravanismo (processo que decorre na Câmara Municipal da área da sua implantação), e também com a nova regulamentação, que embora tenham contribuído para uma nova filosofia do campismo seguro, com maior comodidade, higiene e segurança, ainda permite muito melhorar neste âmbito (Almeida, 2012).

No entanto, e podendo ser contraditório, este tipo de turismo tem sido reconhecido como um segmento da indústria, que tem registado um aumento na indústria geral do turismo (O’Neill, Riscinto-Kozub & Van Hyfte, 2010), visto que evoluiu de uma prática temporária e de baixo custo num ambiente rural, para um segmento de nicho no turismo (Brooker & Joppe, 2014), talvez devido ao facto de emergir como uma forma de experiência turística, que quase exige aos seus utilizadores a compra de acessórios caros: desde tendas leves a materiais mais caros (Park, Ellis, Kim & Prideaux, 2009).

Esta forma de prática turística remete para a experiência inerente ao campismo, experiência esta que é definida através das qualidades emergentes à participação no campismo, sendo esta participação dinâmica, construtiva, emocional, multissensorial, importante na forma de viver (Garst *et al.*, 2010), pois os utilizadores de parques de campismo e de caravanismo frequentemente preocupam-se mais com a interação social do que com o acesso ou a exposição aos recursos naturais (Hendee & Campbell, 1969), não deixando de ser uma experiência para todas as gerações (Singer & Prideaux, 2006), quando considerado como um método de educação que permite nascer e crescer num meio de campismo organizado (Sharp & Partridge, 1947). Esta prática ganhou o seu cariz educacional, nos finais do século XIX, inícios do século XX, quando Baden Powel,

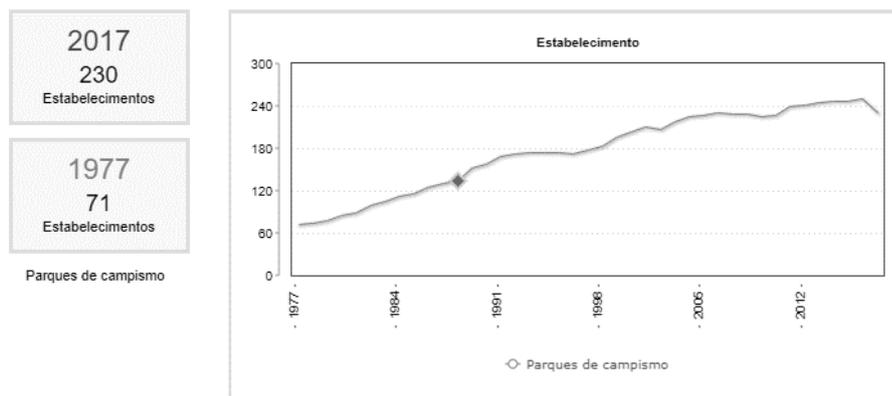
tenente general do Exército Britânico, implementou o escotismo pela Europa (Pivari, 2010 *apud* Almeida, 2012), já que o campismo é considerado o mecanismo vital para experiências do praticante no exterior (Garst *et al.*, 2010).

Analisando a utilização de parques de campismo e de caravanismo como forma de turismo em Portugal, lembrando que o primeiro grande acampamento em Portugal se realizou no ano de 1908 com a Jornada Inaugural do Campismo Português na Serra do Gerês, organizado pela Ilustração Portuguesa de Lisboa, pode verificar-se através de dados estatísticos segundo a base de dados PORDATA¹ (Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2018), que relativamente ao número de estabelecimentos registados no ano de 1977 (dados das primeiras estatísticas), constavam aproximadamente 71 parques de campismo para 230 no ano de 2017 (Figura 1), o que revela um progressivo aumento ao longo dos anos deste tipo de estabelecimentos.

No que toca à relação dos indicadores de capacidade por indivíduo, com o número de estabelecimentos, verificamos que sempre existiu, até 2000/2001, uma significativa discrepância, em que o número de indivíduos era superior à capacidade que os estabelecimentos ofereciam.

No entanto após a quebra registada nesse período, a relação entre os indicadores inverteu-se, verificando-se atualmente um maior número de estabelecimentos do que de indivíduos (Anexo 1).

Figura 1 - Número de estabelecimentos de parques de campismo em Portugal



Fonte: Fundação Francisco Manuel dos Santos (2018)

No que diz respeito ao número de campistas, verifica-se que, quer por total de utilizadores, quer por país de residência, o número de campistas tem apresentado um

¹ Todos os dados estatísticos apresentados posteriormente, tem por base a base de dados PORDATA, e foram consultados a 21 de Agosto de 2018, através do portal www.pordata.pt (Fundação Francisco Manuel dos Santos, 2018).

crescimento ao longo dos anos, no qual Portugal tem acompanhado esse crescimento, sendo o país que maior número de campistas apresenta, nomeadamente em 2017 registou aproximadamente 1.925.636 campistas (Anexo 2). O mesmo acontece com o número de estadias em parques de campismo e de caravanismo que apresenta também um elevado crescimento, registando 4 192 065 dormidas, num total 6 576 557 dormidas, no ano de 2017 (Anexo 3).

Contrariamente ao que se tem registado nos indicadores acima apresentados, o indicador referente ao número de noites de estadia média nos parques de campismo, tem vindo a diminuir desde 1986, onde o seu pico foi registado no ano de 1967. Atualmente o número médio de noites de estadia ronda 3.4 num total, no qual Portugal regista 3.6 noites médias de estadia (Anexo 4).

Através destes números apresentados, torna-se possível analisar o aumento constante desta prática de turismo, sustentando a ideia de que se deve melhorar a capacidade de uma região, utilizando o seu potencial turístico, oferecendo produtos turísticos de qualidade para que as pessoas optem por acampar em parques de campismo e de caravanismo (Heerden, 2010).

No entanto, convém não esquecer que não é só da capacidade de melhoria da região, ou do potencial turístico que provém dos parques de campismo e de caravanismo, que se faz dessa experiência um serviço de qualidade, pois esse serviço também tem impactos negativos na região onde se insere, nomeadamente na distribuição da vegetação, na mudança da sua composição, na erosão do solo, na poluição das águas, e na distribuição da vida selvagem (Marion & Farrell, 2002). Este impacto é também referido pelos mesmos autores quanto ao declínio da classificação da expansão dos parques de campismo e de caravanismo, no que diz respeito ao aumento dos níveis de atividade concentrada em áreas de nível máximo deste tipo de impactos.

Tendo em conta que os campistas procuram um parque de campismo e de caravanismo que os ajude na concretização do tipo de experiência que procuram, quer a nível particular ou recreativa (Brunson & Shelby, 1990 *apud* Oh, Park & Hammitt, 2007), torna-se assim importante que os elementos da experiência turística consigam exceder as expectativas do cliente, tornando este serviço alvo de qualidade significativa quando comparado com outros destinos (British Graded Holiday Parks Scheme, 2002, pág. 1).

2.3. *Matriz de Slack*

“A matriz de importância-desempenho mostra a prioridade de melhoramento referente aos fatores competitivos em análise.” (Fernandes, 2012, pág. 6)

Para uma empresa permanecer com imagem e tradição no mercado em que se insere, deverá “limar algumas arestas”, e segundo Pacheco *et al.* (2014), a matriz importância-desempenho mostra-se eficiente para o auxílio na tomada de decisão mesmo que seja a curto prazo, visto que demonstra ser uma forte ferramenta para gerir a estratégia quando sistematiza e relaciona o desempenho com a importância do serviço prestado (Pacheco *et al.*, 2014).

Assim, para uma correta formulação da estratégia operacional de uma empresa, é necessária uma derivação de uma lista classificada de fatores competitivos, conforme afirma Slack (1994). Segundo este autor, também criador da matriz em estudo, esta lista é usada para inferir num conjunto apropriado de decisões de operações estratégicas ou, alternativamente, ser usado num conjunto como derivação desta lista de forma a priorizar cada fator competitivo relativamente ao desempenho da organização.

Esta matriz é baseada no modelo de *gap* de desempenho apresentado por Martilla e James (1977), relativamente ao qual Slack (1994) refere que os autores sustentaram que cada atributo de um serviço poderia ser julgado pelo seu cliente quanto à importância e quanto ao desempenho da empresa. Esta relação possibilita a perspetiva de prioridades de melhoria relativas que precisam de ser aplicadas a fatores competitivos.

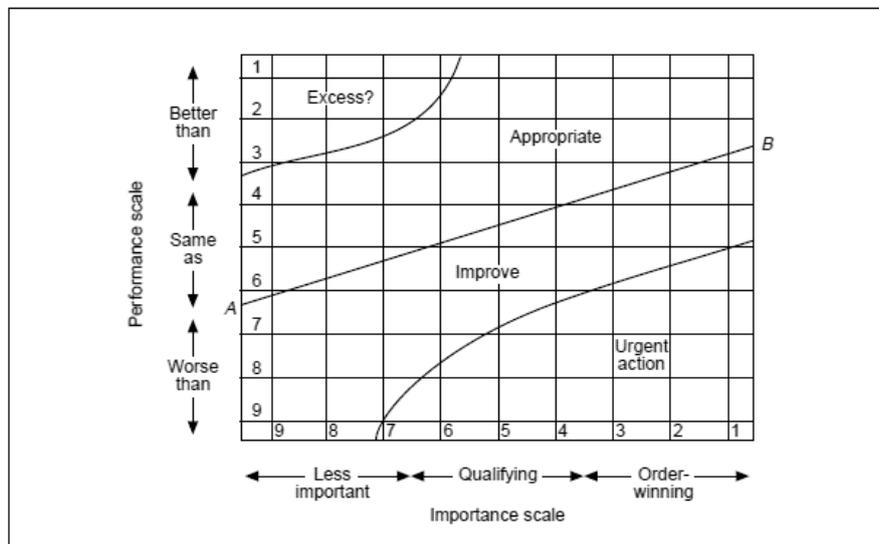
Slack (2002) refere que a matriz é apresentada em duas escalas, sendo a primeira escala referente à importância: como os clientes veem a importância relativa de cada fator de desempenho. A segunda escala é referente ao desempenho: indica a forma como a empresa reage perante a concorrência, assim como o desempenho quando comparado com o desempenho dos seus concorrentes. A mesma interpretação da matriz em duas escalas é abordada nos estudos de Kober (2006) e Andrade e Junqueira (2010).

Para ser elaborada a matriz, foi necessário classificar cada fator da lista de fatores competitivos numa escala que, segundo Slack (1994), é numerada de 1 a 9 relativamente à importância e ao desempenho.

Esta matriz de importância-desempenho apresentada por Slack (1994) é dividida por zonas de prioridade de melhoramento (Figura 2), que é retratada também por Slack *et al.*, (2009), onde a matriz posiciona cada fator competitivo de acordo com a sua

classificação nesses critérios (importância e desempenho), de forma a designar cada prioridade de melhoramento.

Figura 2 - Matriz Importância-Desempenho de Slack



Fonte: Slack (1994, pág. 67)

Segundo Slack (1994), existem quatro zonas de prioridade de melhoramento:

- Zona “Apropriada” – a zona é delimitada pelo limite inferior pela “linha inferior da aceitabilidade” (AB), isto é, o nível de desempenho abaixo do qual a empresa, a médio prazo, não quer que a operação se encontre. Movimentar o desempenho para baixo ou para acima, desse limite, provavelmente, será o primeiro passo de qualquer programa de melhoria. Os fatores competitivos que se enquadram nesta área devem ser considerados satisfatórios, pelo menos a curto e médio prazo. Já no longo prazo, a maioria das empresas deseja melhorar o desempenho em direção ao limite superior desta zona;
- Zona a “Melhorar” – o fator competitivo que se encontre abaixo do limite inferior desta zona será um potencial alvo para melhoria. Os fatores que se encontram abaixo do limite inferior ou no canto inferior esquerdo da matriz, (no qual o desempenho é pobre, e pouco importa), são considerados casos não urgentes, no entanto, são fatores que precisam de melhoria, mas provavelmente não são prioridade primária;
- Zona de “Ação Urgente” – qualquer fator competitivo que esteja na zona de “ação urgente” será mais crítico. Os fatores nesta zona estão relacionados com o desempenho das operações onde o resultado é mais baixo do que deveria ser, tendo em conta a sua importância para o cliente, o que pode levar a que esse negócio seja provavelmente

perdido. Quanto ao objetivo a curto prazo deverá focar-se no aumento do desempenho de quaisquer fatores competitivos nesta zona, pelo menos até a zona "Melhorar". Quanto ao médio prazo, é necessário melhorá-los para além do limite inferior da zona "Apropriada";

- Zona "Excesso?" – o ponto de interrogação é algo importante. Caso haja algum fator competitivo nesta área, é porque o desempenho alcançado é muito melhor do que o que parece ser garantido. Isto é, não significa necessariamente que os recursos estão a ser usados para alcançar o tal nível pretendido, mas poderão rumar nesse sentido. Desta forma, é sensato verificar se há recursos que foram utilizados para alcançar tal desempenho e que possam ser desviados para um fator com maior necessidade, fator esse que se encontre na zona de "Ação Urgente".

Nesta matriz é ainda possível verificar uma fronteira entre o que é considerado aceitável e inaceitável no desempenho e, portanto, a prioridade que os gestores atribuem à melhoria dos fatores competitivos específicos, dependerá de sua importância (Slack, 1994).

Deste modo, a matriz de importância-desempenho de Slack segundo Fernandes (2012), possibilita a identificação e avaliação dos fatores competitivos, bem como o posicionamento da empresa frente aos seus concorrentes, visto que permite identificar de maneira mais simplificada quais os requisitos do cliente que devem ser priorizados no plano de melhoria de empresa por terem sido determinados como fatores de menor desempenho.

Kowalski, Fernandes e Faria (2010) verificaram que após uma análise da matriz de Slack, é necessário a empresa focar-se nas resoluções dos problemas encontrados, de forma a permitir a elaboração de um plano de ação de melhoria de modo a reestruturar os objetivos de desempenho da mesma.

Segundo Slack (1994) esta matriz de importância-desempenho provou ser uma ferramenta extremamente valiosa para ajudar quer na definição de prioridades para a empresa, quer para a melhoria dos recursos externos dos serviços.

3. METODOLOGIA

Para a execução deste estudo sobre a relação entre a importância e o desempenho de fatores competitivos inerentes a um serviço de campismo, foi realizado um inquérito presencial em dois dos parques de campismo do clube associado a este estudo (Anexo 5), durante o Verão do ano 2017 na região de Lisboa.

A amostra para este estudo foi de 166 inquiridos, sendo num total de 151 os inquéritos considerados totalmente válidos, deixando uma margem inferior a 10% de inquéritos inválidos. Apesar de ser um estudo de inquérito presencial esta margem de erro corresponde ao facto da resposta às questões ser feita a mais do que uma pessoa em simultâneo e, aquando da sua entrega não foi verificado corretamente se todas as questões teriam sido bem preenchidas.

Este inquérito teve por base uma lista de questões de resposta múltipla baseadas no estudo de Mikulic *et al.* (2016), bem como respostas de preenchimento de grau de importância e desempenho enquadrado numa escala de 1 (extremamente importante/favorável) a 9 (sem importância/desfavorável), conforme Tabela I, no qual os fatores competitivos analisados foram também selecionados com base no estudo dos mesmos autores.

Esta escala foi utilizada com base na original da matriz de Slack, na qual se apresenta os resultados deste estudo, em que esta matriz analisa também a relação entre as dimensões de importância e de desempenho.

Tabela I - Escala da Matriz Importância-Desempenho de Slack

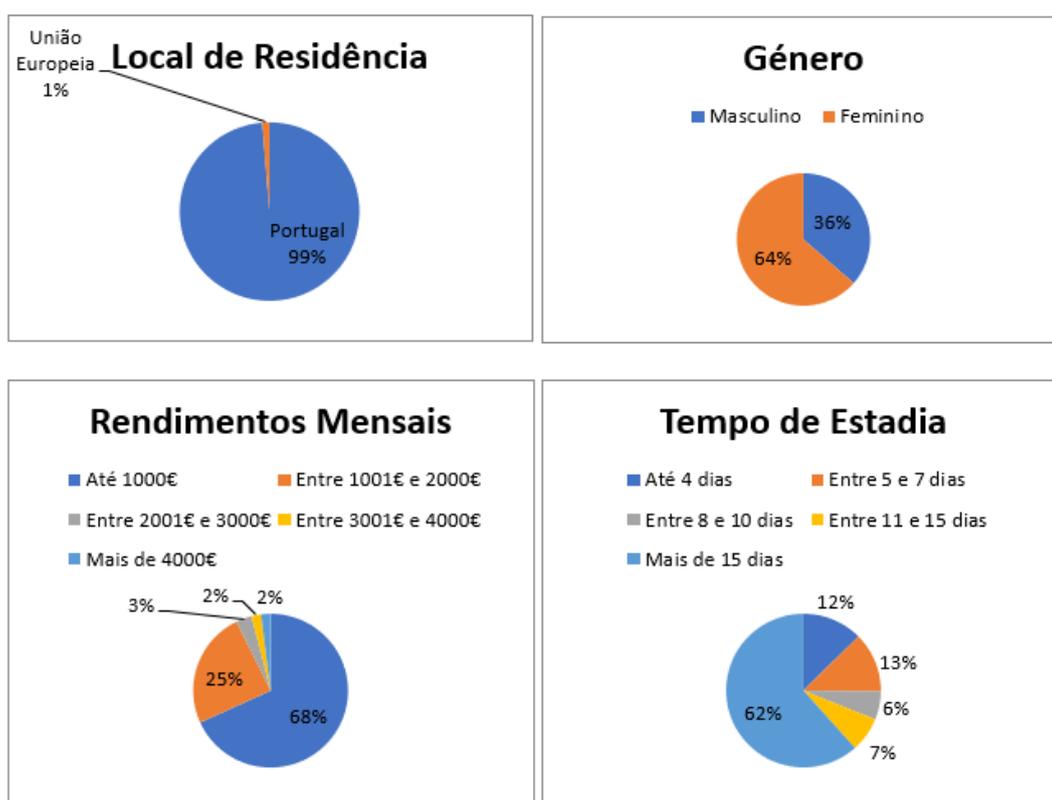
Escala da Matriz de Slack	
Importância	Desempenho
1 – Extremamente Importante	1 – Extremamente Favorável
2 – Muito Importante	2 – Muito Favorável
3 – Importante	3 – Favorável
4 – Importância Mediana	4 – Pouco Favorável
5 – Razoavelmente Importante	5 - Neutro
6 – Pequena Importância	6 – Pouco Desfavorável
7 – Mínima Importância	7 - Desfavorável
8 – Importância Irrelevante	8 - Muito Desfavorável
9 – Sem nenhuma Importância	9 – Extremamente Desfavorável

Fonte: Adaptado de Slack (1994)

3.1. Caracterização da Amostra

Nesta amostra, tendo em conta que os inquiridos praticam campismo residencial, representa-se pelos gráficos da Figura 3, que quase todos os inquiridos são de origem portuguesa (99%), sendo a maioria do género feminino 64%, com rendimentos mensais até aos 1000€ (68%), em que o tempo de estadia foi maioritariamente superior a 15 dias. Salienta-se ainda o facto de que muitos dos associados o fazem como prática ao longo do ano, o que surge como contraste às estatísticas nacionais que remontam a estadia média de noites em parques com base no campismo de viagem.

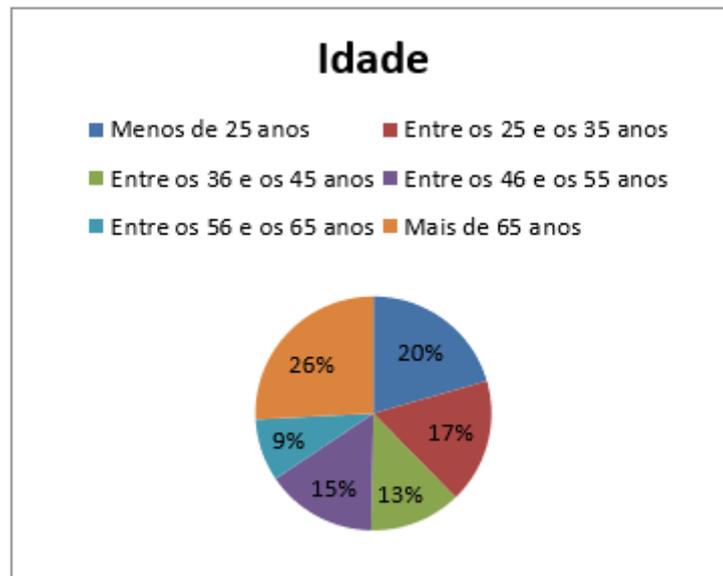
Figura 3 - Dados sócio demográficos dos inquiridos



Fonte: Elaboração própria

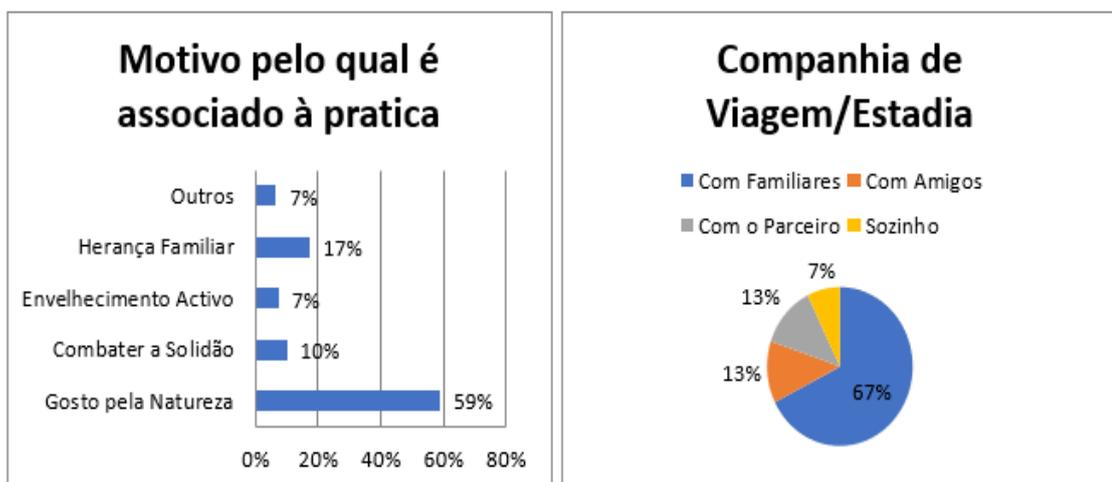
Quanto à idade dos inquiridos, esta é dispersa revelando que o maior número se encontra nos grupos etários dos jovens < 25 anos ou dos adultos < 65 anos (Figura 4). Isto pode relacionar-se com os motivos da prática do campismo (Figura 5), nomeadamente o gosto pela natureza e a herança familiar, podendo assim constatar-se uma relação provável entre os grupos etários que responderam ao estudo, sendo maioritariamente famílias (67%) (Figura 5).

Figura 4 - Idade dos inquiridos



Fonte: Elaboração própria

Figura 5 - Motivos da prática de campismo e companhia de viagem



Fonte: Elaboração própria

3.2. Questões de Investigação

Com base na revisão da literatura e na metodologia, apresentam-se agora as questões de investigação:

1. Qual o posicionamento da organização, num plano geral, relativamente à qualidade avaliada através dos fatores competitivos percecionada pelos utentes desta prática?
2. Quais os fatores competitivos de qualidade mais importantes percecionados pelos utentes da prática do campismo?
3. Quais os fatores competitivos a melhorar pela organização percecionados pelos utentes do parque de campismo?

Pretende-se assim que os resultados apresentados de seguida respondam a estas questões apresentadas e, com os mesmo tirar as conclusões necessárias, de modo a ter conhecimento de qual o plano geral em que a organização se encontra, correspondendo à qualidade percecionada através dos fatores competitivos analisados no estudo e, de quais os fatores mais importantes, bem como aqueles que a organização deverá melhorar e que foram percecionados pelos utentes desta prática.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os resultados apresentados foram arredondados às unidades facilitando a sua inserção na matriz importância-desempenho de Slack (1994), bem como os fatores competitivos terem sido designados por letras que lhes foram atribuídas. A Tabela II representa os resultados obtidos em cada fator competitivo consoante a sua importância e o seu desempenho.

Tabela II - Resultado da análise dos fatores competitivos em estudo referente à importância-desempenho

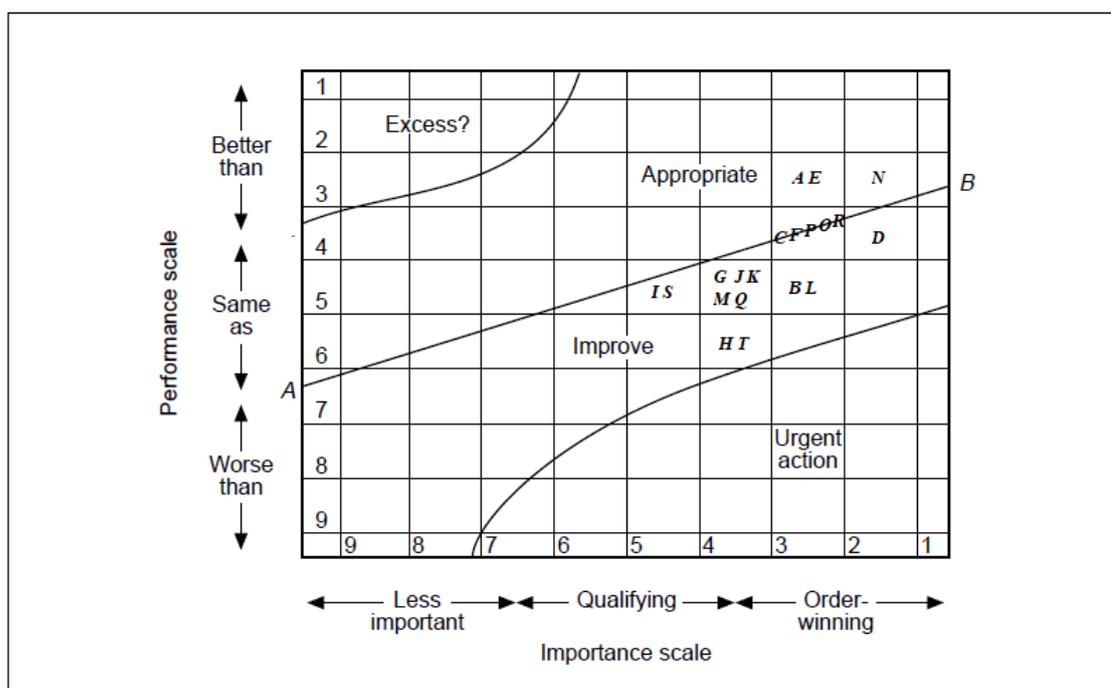
	Importância	Desempenho
A. Acessibilidade	3	3
B. Características de espaço e equipamento (posição, tamanho, água, eletricidade, despejos)	3	5
C. Facilidades de saneamento, água e eletricidade	3	4
D. Limpeza dos espaços	2	4
E. Localização	3	3
F. Nível de segurança do parque de campismo	3	4
G. Oferta de atividades desportivas e de lazer	4	5
H. Oferta de atividades para crianças	4	6
I. Oferta gastronómica	5	5
J. Possibilidade de compras	4	5
K. Procedimentos de reserva	4	5
L. Procedimentos ecológicos	3	5
M. Programa/atividade de entretenimento	4	5
N. Qualidade da água para banho (lagoa, rio, mar)	2	3

O. Regras da casa (paz e sossego do parque de campismo)	3	4
P. Serviço de receção	3	4
Q. Serviços de animação	4	5
R. Simpatia do <i>staff</i>	3	4
S. TV por satélite	5	5
T. Internet grátis	4	6

Fonte: Elaboração própria

A figura seguinte (Figura 6) apresenta a matriz de importância-desempenho de Slack (1994) relativa aos fatores competitivos em estudo.

Figura 6 - Matriz de importância-desempenho dos fatores competitivos em estudo



Fonte: Elaboração própria

Relativamente à análise dos fatores competitivos consoante as zonas de prioridade de melhoramento que lhes foram atribuídas, verificamos que de um modo geral este serviço apresenta-se um pouco aquém das expetativas dos clientes, visto que os utentes consideraram que a maioria dos fatores competitivos em análise tem uma importância superior ao desempenho que obtêm e por esse motivo se encontram na Zona a “Melhorar”.

No entanto, a organização consegue captar os restantes fatores para a Zona “Apropriada”, em que o desempenho atribuído corresponde à importância que os utentes lhe dão, o que revela que quanto a estes fatores, a organização se encontra bem classificada.

É também importante realçar que nenhum fator competitivo se encontra na zona que indica a necessidade de uma ação urgente em relação a esse fator.

Numa análise mais aprofundada verifica-se que os fatores competitivos que se encontram na Zona “Apropriada” são:

- A- Acessibilidade;
- E- Localização;
- N- Qualidade de água para banho (lagoa, rio, mar).

Estando estes fatores nesta zona, estes são considerados satisfatórios, pelo menos a curto e médio prazo, visto que estão acima da linha inferior de aceitabilidade, não necessitando de ação imediata, no entanto, não podem ser descurados para a continuidade da sua melhoria no seu longo prazo, de modo a conseguir alcançar um limite superior no que diz respeito ao seu desempenho.

Pode verificar-se ainda, que existem fatores competitivos que se encontram sobre a linha inferior de aceitabilidade (AB), e são:

- C- Facilidades de saneamento, água, eletricidade;
- F- Nível de segurança do parque de campismo;
- O- Regras da casa (paz e sossego do parque de campismo);
- P- Serviço de receção;
- R- Simpatia do *staff*;

Devido a estes fatores se encontrarem sobre a linha inferior de aceitabilidade significa isso mesmo, que estão no limiar do que os utentes podem considerar aceitável e apropriado. Neste caso, não convém esquecer estes fatores e apostar numa melhoria para que consigam subir o seu desempenho, de modo a permanecer na Zona “Apropriada” e não acabarem por cair na Zona a “Melhorar”.

Os restantes fatores competitivos analisados encontram-se na Zona a “Melhorar”, e são:

- B- Características de espaço e equipamento (posição, tamanho, água, eletricidade, despejos);
- D- Limpeza dos espaços;
- G- Oferta de atividades desportivas e de lazer;
- H- Oferta de atividades para criança;
- I- Oferta gastronómica;
- J- Possibilidade de compras;
- K- Procedimentos de reserva;
- L- Procedimentos ecológicos;
- M- Programa/atividade de entretenimento;
- Q- Serviços de animação;
- S- TV por satélite;
- T- Internet grátis.

Assim, estes fatores necessitam de intervenção por parte da organização para melhorar o seu desempenho, pois encontram-se aquém das expectativas dos seus consumidores, por estarem abaixo da linha inferior de aceitabilidade. Estes fatores irão necessitar de uma ação urgente de modo a movimentarem-se de forma vertical e no sentido ascendente de maneira a se tornarem competitivos, e a atingirem a zona apropriada de avaliação.

Com base nas questões de resposta livre e facultativa (comentários de más experiências e sugestões de melhoria), estas coincidem no mesmo espaço temporal, com os fatores que mais têm de sofrer melhorias e acima foram referidos como tal. Neste sentido, os utentes sugerem melhorias sendo necessário dar-lhes voz e ouvidos, de modo a poder melhorar este serviço urgentemente no curto e posteriormente no longo prazo, de maneira a que este serviço se torne competitivo em relação à sua concorrência.

Assim, os fatores competitivos que mais críticas obtiveram foram:

- Falta de limpeza dos espaços e sanitários - os utentes referem que seria positivo efetuarem mais rondas de limpeza aos mesmos, pois esta é uma zona

comum a todos os que usufruem deste serviço e a qual maior utilização tem por parte dos mesmos;

- Falta de segurança interna no parque – os utentes sugerem serem efetuadas mais rondas de segurança, quer diurnas quer noturnas, o que poderia ajudar a diminuir o impacto que este fator apresenta;
- Falta de programas de atividades para adultos, assim como para crianças – os utentes consideram oportuno a colocação de um profissional de animação e lazer para poder combater esta lacuna;
- Regras da casa - este fator depende, em muito, do civismo dos utentes, de modo a tornar as mesmas mais respeitosas;
- Características dos espaços e equipamentos – os utentes consideram necessário uma melhoria do estado de manutenção em que estes se encontram, de modo a facilitar o acesso a pessoas com mobilidade reduzida, bem como, tornar o local mais limpo através do alcatroamento dos caminhos interiores do parque de campismo.

Por conseguinte, torna-se importante dar atenção aos pontos que os utentes referem como fatores competitivos que necessitam de uma ação de melhoria, visto que poderiam ser os que distinguem este serviço desta organização, como o fator diferenciador da concorrência.

5. CONCLUSÃO

Este estudo possibilitou a análise da qualidade num serviço turístico: parques de campismo e caravanismo. Conclui-se que, de forma geral, se trata de um serviço que necessita de melhorar a sua qualidade, dado os utentes desta prática não se encontrarem com as necessidades e/ou expectativas correspondidas.

Isto pode ser comprovado através da aplicação da matriz de importância-desempenho de Slack, em que se enquadraram os fatores competitivos de análise na Zona a “Melhorar”, apesar de apresentar fatores que se encontram apropriados. Ao determinar fatores com menor desempenho, esta matriz proporciona a identificação de forma simplificada de quais os restantes fatores que necessitam de ser priorizados e abordados no plano de melhoria da organização, como também refere Fernandes (2012) no seu estudo. Este resultado surge assim como resposta à primeira questão de investigação sobre o posicionamento da organização, num plano geral, relativamente à qualidade avaliada através dos fatores competitivos percecionada pelos utentes desta prática.

Em resposta à segunda questão de investigação, quais os fatores competitivos de qualidade mais importantes percecionados pelos utentes da prática do campismo, podemos concluir que um dos fatores competitivos mais importantes para os utentes é a “Limpeza dos Espaços”, o qual é também aquele que os utentes classificam como o que tem mais a melhorar, visto apresentar um desempenho mais desfavorável (grau de importância 2, grau de desempenho 4), logo a organização deverá concentrar os seus esforços, em primeira opção, na melhoria deste fator. Logo atrás deste fator encontra-se a “Qualidade da água para banho (lagoa, rio, mar)”, que apresenta elevada importância (grau 2), mas com um desempenho um pouco melhor que o fator anterior referido, no entanto, quanto a este fator não exista grande margem de manobra de melhoria, pois não se pode interferir com algo que é da natureza.

Quanto à resposta da terceira questão de investigação, quais os fatores competitivos de qualidade a melhorar pela organização percecionados pelos utentes da prática do campismo, conclui-se que são as “Características de espaço e equipamento (posição, tamanho, água, eletricidade, despejos)”, a “Limpeza dos espaços”, a “Oferta de atividades desportivas e de lazer”, a “Oferta de atividades para criança”, a “Oferta gastronómica”, a “Possibilidade de compras”, os “Procedimentos de reserva”; os “Procedimentos ecológicos”, um “Programa/atividade de entretenimento”, um “Serviços de animação”, a “TV por satélite” e a “Internet grátis”.

Neste sentido, visto que representam em maioria os fatores analisados, torna-se oportuno que a organização concentre os seus esforços na melhoria dos mesmos o mais breve

possível, de maneira a que a posição da organização alcance um resultado mais favorável em todos os aspetos.

O método utilizado neste estudo possibilita a observação da relação entre a importância e o desempenho que um fator competitivo apresenta quando analisado, verificando-se assim, que a matriz importância-desempenho criada por Slack em 1994 prova ser uma ferramenta importante na determinação das prioridades de melhoria de um serviço. Recomenda-se no entanto, que para um estudo mais aprofundado e detalhado da influência e parâmetros individuais de cada fator competitivo, é necessário recorrer a outros métodos e teorias que consigam ser aplicados a amostras de maior dimensão, as quais possibilitem estudos estatísticos, objetivando a natureza dos problemas que cada fator pode apresentar, e posteriormente encontrar as soluções mais adequadas às situações particulares, não abrangidas na teoria apresentada por Slack.

Pode-se assim concluir, através dos resultados da análise dos fatores competitivos e da aplicação da matriz de importância-desempenho de Slack, que este serviço turístico, o campismo, necessita de melhorar a prática dos serviços centrada na qualidade, com a finalidade de que o principal objetivo da organização seja a satisfação e superação das necessidades dos seus clientes, conforme apresentado por Vieira e Novaes (2017).

Conclui-se ainda a necessidade da organização elaborar um plano de ação onde incluía objetivos de reestruturação e de desempenho, permitindo solucionar os problemas que vão sendo encontrados, para que a satisfação dos seus utentes na qualidade de um serviço seja mantida a curto prazo, mas sobretudo para que essa satisfação possa permanecer a longo prazo, como também defende Kowalski *et al.* (2010).

Finalmente como limitação do estudo, podemos referir a dimensão da amostra e o facto do estudo só abranger dois parques de campismo. Recomenda-se então que futuros estudos usem amostras de maior dimensão e um maior número de parques de campismo onde sejam obtidas as respostas, para o estudo do tema ser mais aprofundado e com a obtenção de respostas mais abrangentes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albrecht, K. (1992). *Serviços com qualidade: a vantagem competitiva*. São Paulo. Makron Books.
- Almeida, C. (2012). *Estudo de situações de perigo grave e iminente em parques de campismo – uma proposta de metodologia*. Dissertação de Mestrado (não publicada). Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Porto.
- Andrade, M., & Junqueira, A. G. W. (2010). Gestão da Produção: Utilização da matriz importância-desempenho em uma indústria de rações para aves. *Revista Destaques Acadêmicos*, (1), 45-59.
- Beni, M. C. (2007). *Análise estrutural do turismo*. São Paulo: Edições SENAC.
- Bhat, M. (2012). Tourism service quality: a dimension-specific assessment of SERVQUAL. *Global Business Review*, 2(13), 327-337.
- British Graded Holiday Parks Scheme. (2002). *English Tourism Council*.
- Brooker, E., & Joppe, M. (2014). A critical review of camping research and direction for future studies. *Journal of Vacation Marketing*, 20(4), 335-351.
- Castelli, G. (2006). *Gestão hoteleira*. São Paulo: Edições Saraiva.
- Cortada, J. W., & Quintella, H. (1994). *TQM: gerência da qualidade total*. São Paulo: Makron Books.
- Crato, C. (2010). *Qualidade: Condição e Competitividade*. Porto: Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Cunha, L. (2007). *Introdução ao Turismo*. Lisboa: Edições Verbo.
- Decreto-Lei nº 39/2008, de 07 de março. *Diário da República*, 1.^a série – n.º 48/2008.
- Fernandes, C. (2012). *Aplicação da matriz de importância x desempenho de Slack na análise de mercado em uma indústria de saneantes e domissanitários*. MBA em Gestão e Engenharia da Produção Industrial (não publicada). IPOG.
- Fundação Francisco Manuel dos Santos. (2018). *PORDATA – Base de Dados Portugal Contemporâneo*. Consultado em 21 de agosto de 2018, desde <https://www.pordata.pt/Pesquisa/campismo>.
- Garst, B., Williams, D., & Roggenbuck, J. (2010). Exploring early twenty-first century developed forest camping experiences and meanings. *Leisure Sciences*, 32(1), 90-107.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.

Guo, I-L., Lee, H-S., & Lee, D. (2016). An integrated model for slack-based measure of super-efficiency in additive DEA. *Omega*, 67, 160-167.

Haber, S., & Reichel, A. (2005). Identifying performance measures of small ventures - The case of the tourism industry. *Journal of Small Business Management*, 43(3), 257-286.

Heerden, C. H. (2010). An exploratory analysis of eisure caravanning in the Kruger National Park in South Africa. *Innovative Marketing*, 6(1), 66-72.

Hendee, J., & Campbell, F. L. (1969). Social aspect of outdoor recreation – the developed campground. *Trends in Parks and Recreation*, 10(October), 13-16.

Kober, R. A., (2006). *Diagnóstico da produção e operações em uma empresa metalúrgica multiplanta*. Dissertação Mestrado (não publicada). Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Rio Grande do Sul.

Kowalski, F. D., Fernandes, F. C., & Faria, A. C. (2010). Análise dos controles internos relacionados às atividades ambientais das cooperativas catarinenses de energia elétrica por meio da matriz de importância-desempenho de Slack. *Revista Contabilidade Vista & Revista*, 21(2), 153-177.

Marion, J., & Farrell, T. (2002). Management practices that concentrate visitor activities: camping impact management at Isle Royale National Park, USA. *Journal of Environmental Management*, 66(2), 201-212.

Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*, 41(1), 77-79.

Martins, A. (2012). A importância da certificação pela ISO 9000 na performance das empresas do sector farmacêutico em Portugal no ano de 2009. Trabalho Final de Mestrado (não publicado). ISEG- Universidade de Lisboa, Lisboa.

Mikulic, J., Prebezac, D., Seric, M., & Kresic, D. (2016). Campsite choice and the camping tourism experience: Investigating decisive campsite attributes using relevance-determinance analysis. *Tourism Management*, 59, 226-233.

NP EN ISO 9000:2000. *Sistema de Gestão da Qualidade: - Fundamentos e Vocabulário*. Lisboa: Instituto Português da Qualidade.

Oh, C., Park, M., & Hammitt, W. (2007). Predicting site choice behavior among types of campers. *Journal of Park and Recreation Administration*, 25(3), 23-40.

Oliveira, O. J. (2000). *Gestão da Qualidade: Tópicos Avançados*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

O'Neill, M. A., Riscinto-Kozub, K. A., & Van Hyfte, M. (2010). Defining visitor satisfaction in the context of camping oriented nature-based tourism - the driving force of quality! *Journal of Vacation Marketing*, 16(2), 141-156.

Pacheco, D., Ramos, J., & Barboza, W. (2014). Contribuições da matriz de importância-desempenho na gestão de resíduos de saúde. *Iberomeric Journal of Industrial Engineering*, 6(12), 91-111.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.

Park, J., Ellis, G., Kim, S., & Prideaux, B. (2009). An investigation of perceptions of social equity and price acceptability judgments for campers in the U.S. national forest. *Journal of Tourism Management*, 31, 202-212.

Pires, A. R. (2004). *Qualidade: sistemas de gestão da qualidade*. Lisboa: Edições Sílabo.

Portaria n.º 1320/2008 de 17 de Novembro de 2008. *Diário da República*, 1.ª série — N.º 223.

Schembi, S., & Sandberg, J. (2011). The experiential meaning of service quality. *Marketing Theory*, 11(2), 165-186.

Schijns, J., Caniëls, M., & Conté, J. (2016). The impact of perceived service quality on consumer loyalty in sports clubs. *Internacional Journal of Sport Management Recreation & Tourism*, 24, 42-75.

Sharp, L. B., & Partridge, E. D. (1947). Some historical background of camping. *Bulletin NASSP*, 31(147), 15-20.

Silva, E., Sousa, L., Silva e Silva, S., & Martins, V. (2014). Aplicação da Matriz Importância-Desempenho com usuários de um supermercado no Município de Marabá – Sudeste do Pará. *Centro Universitário Tupy/UNISOCIESC*, 4(2) 409-430.

Singer, P., & Prideaux, B. (2006). The impact of demographic change on future tourism demand: a focus group study. *Proceedings to CAUTHE2006 Conference: 'To the City and Beyond...'* (pp. 336-345). Melbourne: Victoria University.

Slack, N. (1994). The Importance-Performance Matrix as a Determinant of Improvement Priority. *International Journal of Operations & Production Management*, 14(5), 59-75.

Slack, N. (2002). *Vantagem competitiva em manufatura: atingindo competitividade nas operações industriais*. São Paulo: Edições Atlas.

Slack, N., Chambers, S., & Johnston R. (2009). *Administração da Produção*. São Paulo: Edições Atlas.

Soares, C. (2004). *As Ferramentas de Comunicação Interna na Gestão para a Qualidade: Fiat-GM Powertrain: um modelo avançado*. Projeto Experimental do Curso de Comunicação Social. UFJF. FACOM.

Soares, J. M. (1994). *A Qualidade nos Serviços em Portugal – Ponto da Situação nos Setores Bancário e Segurador*. Dissertação para obtenção para Grau de Mestre (não publicada). Instituto Superior de Economia e Gestão. Universidade de Lisboa, Lisboa.

Soares, J. M. (2014). Estudo da relevância da norma ISO 9001 no desempenho das empresas portuguesas do sector da hotelaria. *Tourism & Management Studies*, 10(2), 57-66.

Soares, J. M. (2003). *A Study of the Influence of Cultural Differences on Perceptions of Quality in Retail Banking in England, Portugal and Spain*. PhD dissertation (unpublished). Kent Business School. University of Kent, Kent.

Teboul, J. (1991). *Gerenciando a Dinâmica da Qualidade*. Rio de Janeiro: Qualitymark editora.

Vasconcelos, A., & Lezana, Á. (2014). Teoria e prática na pesquisa sobre qualidade em serviços turísticos em periódicos internacionais: uma revisão de literatura de 2002 a 2012. *Revista de Administração Pública*, 7(3), 486-505.

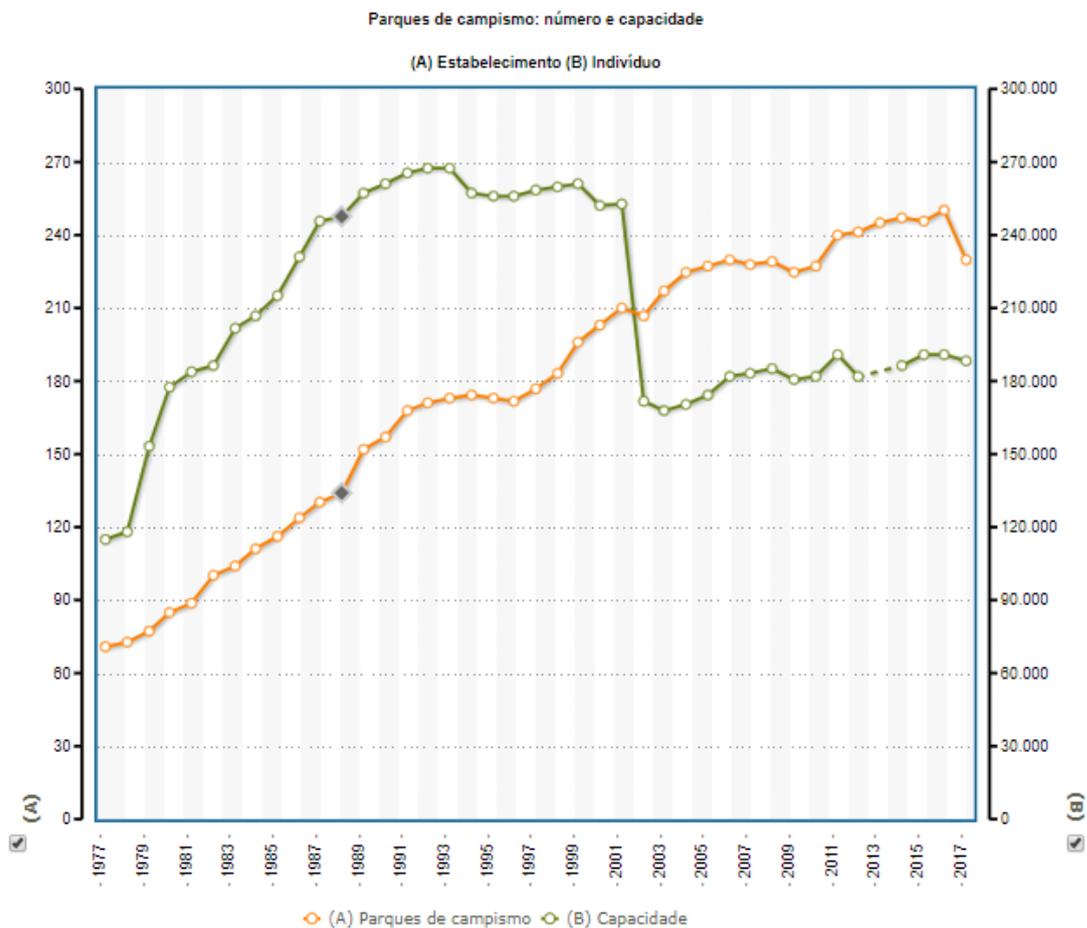
Vieira, L., & Novaes, M. (2017). A percepção dos turistas de Gramado – RS quanto à qualidade dos serviços na hotelaria. *Applied tourism*, 2(1), 17-39.

Walsh, M., & Lipinski, J. (2010). Unhappy campers: exploring consumer resistance to change. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 25(1), 13-24.

Xu, L., Blankson, C., & Prybutok, V. (2017). Relative contributions of product quality and service quality in the automobile industry. *Quality Management Journal*, 24(1), 21-36.

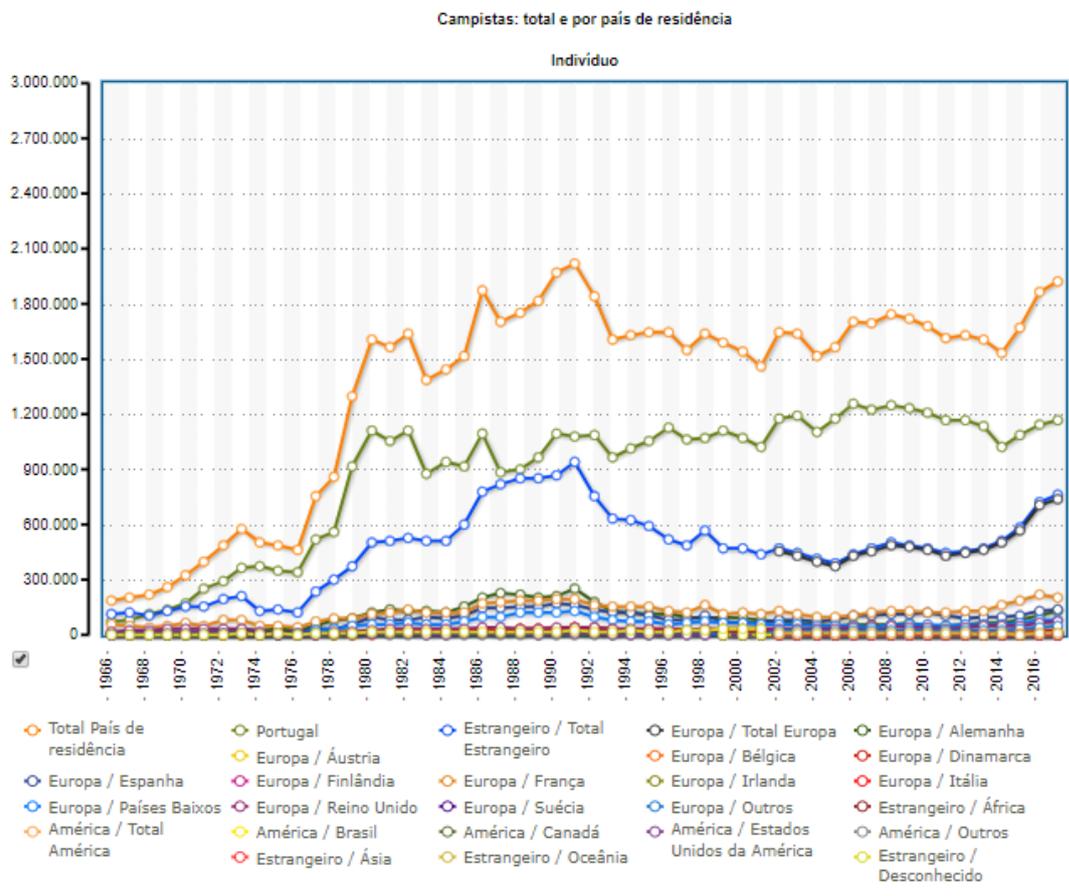
ANEXOS

ANEXO 1 - Parques de Campismo por número e capacidade



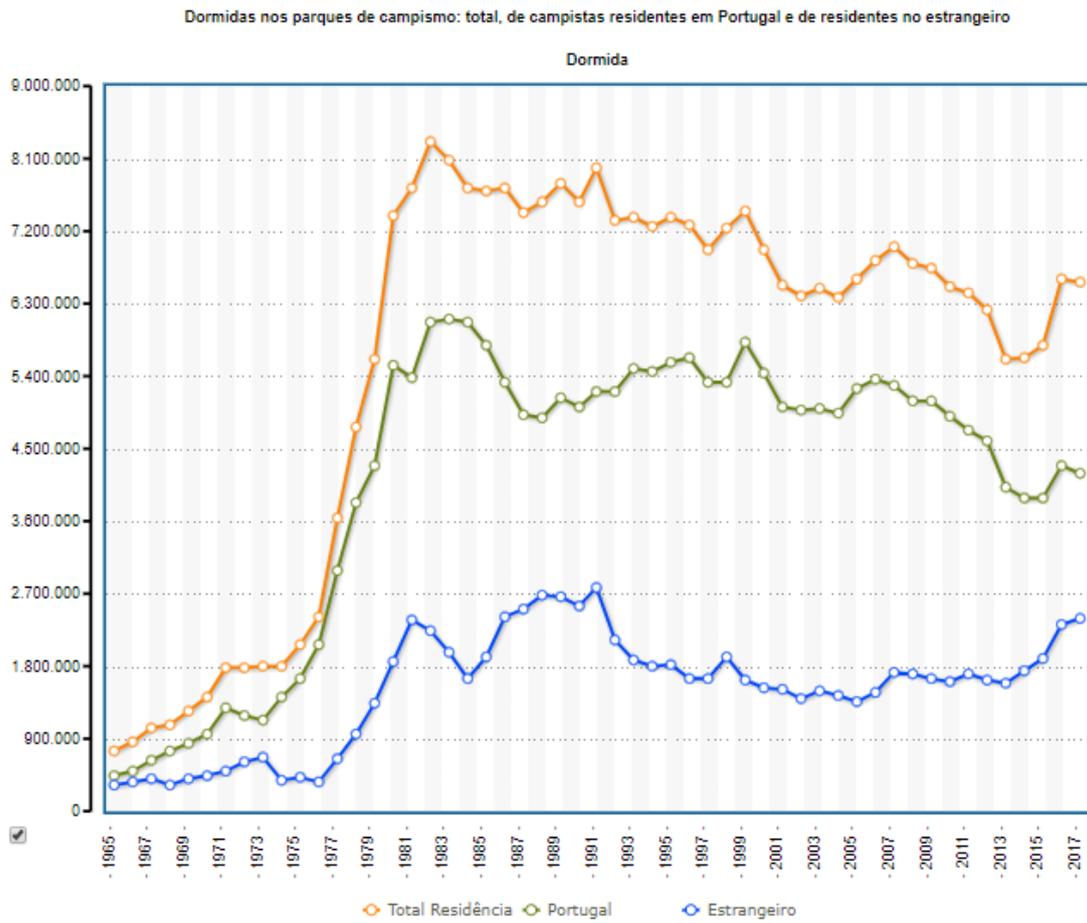
Fonte: Fundação Francisco Manuel dos Santos (2018)

ANEXO 2 - Total de Campistas por país de residência



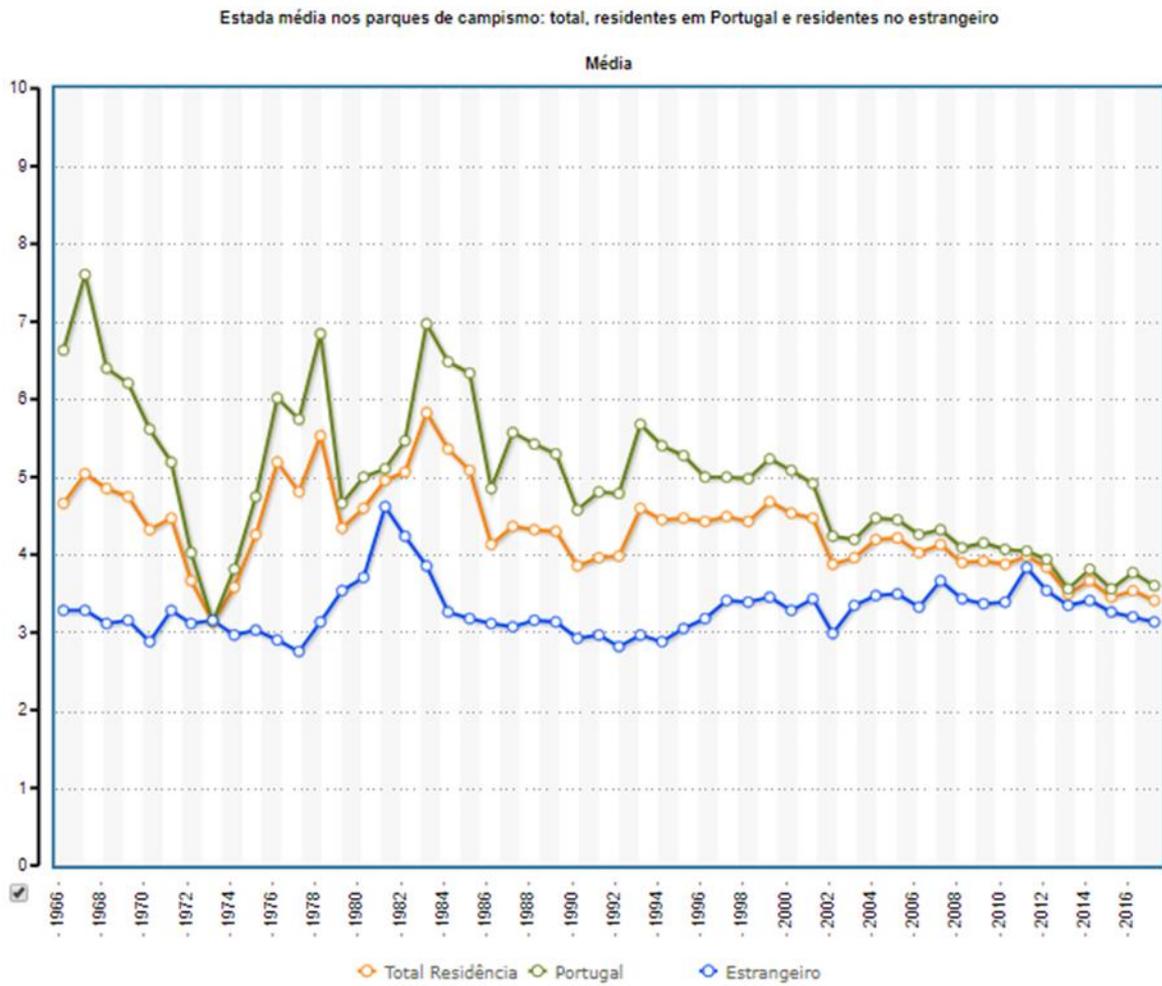
Fonte: Fundação Francisco Manuel dos Santos (2018)

ANEXO 3 - Dormidas nos parques de campismo



Fonte: Fundação Francisco Manuel dos Santos (2018)

ANEXO 4 - Estadia média nos parques de campismo: por noite



Fonte: Fundação Francisco Manuel dos Santos (2018)

ANEXO 5 - Questionário

QUESTIONÁRIO DE AVALIAÇÃO DA PERCEÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO INERENTE À
PRÁTICA DO CAMPISMO

O presente questionário surge no âmbito de um Trabalho Final de Mestrado (Dissertação), do Mestrado de Ciências Empresariais, no Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa, pela aluna Inês Santos, e tem como finalidade avaliar quais os principais elementos inerentes à prática do campismo com maior importância e impacto na qualidade do serviço prestado.

Neste sentido, **a sua opinião é vital**, pelo que muito agradecemos possa responder a este questionário.

Não há respostas certas ou erradas relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima** e o seu preenchimento demora menos de 10 minutos.

Qualquer dúvida não hesite em contactar: ines3jsantos@gmail.com

Muito obrigado pela sua colaboração.

Dados Biográficos

1. Género F M

2. Idade

Menos de 25 anos Entre os 25 e 35 anos Entre os 36 e 45 anos
 Entre os 46 e 55 anos Entre os 56 e 65 anos Mais de 65 anos

3. Rendimentos Mensais (por pessoa)

Até 1000€ Entre 1001€ e 2000€ Entre 2001€ e 3000€
Entre 3001€ e 4000€ Mais de 4000€

4. Tempo de Estadia

Até 4 dias Entre 5 e 7 dias Entre 8 e 10 dias
Entre 11 e 15 dias Mais de 15 dias

5. Companhia de Viagem/Estadia

Com Familiares Com Amigos Com o Parceiro Sozinho

6. Local de Residência

Portugal União Europeia Outro, qual? _____

7. Motivo pelo qual é associado desta prática (pode assinalar mais que uma opção)

Gosto pela natureza Combater a solidão Envelhecimento ativo
Herança familiar Outro, qual? _____

Avaliação dos elementos inerentes à prática do Campismo

As perguntas seguintes serão classificadas de 1 a 9 consoante o seu grau de **importância**
(1- Extremamente Importante; 9- Sem Importância)

Grau de Importância	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Elementos									
Acessibilidade									
Características de espaço e equipamento (posição, tamanho, água, eletricidade, despejos)									
Facilidades de saneamento, água e eletricidade									
Limpeza dos espaços									
Localização									
Nível de segurança do parque de campismo									
Oferta de atividades desportivas e de lazer									
Oferta de atividades para crianças									
Oferta gastronómica									
Possibilidade de compras									
Procedimentos de reserva									
Procedimentos ecológicos									
Programa/atividade de entretenimento									
Qualidade da água para banho (lagoa, rio, mar)									
Regras da casa (paz e sossego do parque de campismo)									
Serviço de receção									
Serviços de animação									
Simpatia do staff									
TV por satélite									
Internet grátis									

As perguntas seguintes serão classificadas de 1 a 5 consoante o seu grau de **satisfação**
(1 – Extremamente Favorável; 9- Extremamente Desfavorável)

Grau de Satisfação	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Elementos									
Acessibilidade									
Características de espaço e equipamento (posição, tamanho, água, eletricidade, despejos)									
Facilidades de saneamento, água e eletricidade									

Grau de Satisfação	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Elementos									
Limpeza dos espaços									
Localização									
Nível de segurança do parque de campismo									
Oferta de atividades desportivas e de lazer									
Oferta de atividades para crianças									
Oferta gastronómica									
Possibilidade de compras									
Procedimentos de reserva									
Procedimentos ecológicos									
Programa/atividade de entretenimento									
Qualidade da água para banho (lagoa, rio, mar)									
Regras da casa (paz e sossego do parque de campismo)									
Serviço de receção									
Serviços de animação									
Simpatia do staff									
TV por satélite									
Internet grátis									

Caso tenha tido más experiências anteriores e queira partilhá-las, pode fazê-lo neste espaço:

Comentários, ou sugestões de melhoria:

Muito obrigado pela sua colaboração.