



Marketing de relacionamento: um levantamento com gestores ou proprietários e com hóspedes acerca de suas práticas no setor hoteleiro na cidade de Dourados/MS

Thiago Ozekoski Paludo
thiago_poland@hotmail.com
UFGD

José Jair Soares Viana
jair100@gmail.com
UFGD - Universidade

Rosemar José Hall
rosemarhall@ufgd.edu.br
UFGD

Resumo: Trata-se, este trabalho, de um estudo qualitativo e quantitativo que fez um levantamento, mediante utilização de questionário, junto aos gestores ou proprietários de hotéis e perante seus hóspedes, com o objetivo levantar as percepções acerca das práticas do marketing de relacionamento no setor hoteleiro da cidade de Dourados/MS. Os resultados obtidos, de acordo com os interesses dos gestores e proprietários dos hotéis, são positivos uma vez que a avaliação da qualidade da estadia teve mais de 95% de avaliação positiva pelos hóspedes e quase a totalidade de pesquisados manifestaram intenção de indicar para terceiros os hotéis nos quais se hospedaram. Contudo, outros indicadores contrapõem esse resultado como a ausência de uma área ou setor de marketing em quaisquer dos hotéis e o fato de que as políticas e práticas de marketing de relacionamento não estão sistematizadas e contextualizadas dentro de um planejamento estratégico de marketing.

Palavras Chave: Relacionamento - Hotel - Percepção - Fidelização -

1 INTRODUÇÃO

Na busca por criar vantagens competitivas sustentáveis a longo prazo, e em dificultar imitação por parte dos concorrentes, as organizações redefiniram suas cadeias de valores dando um enfoque maior a uma estratégia potencial de diferenciação, destacando as ofertas de serviços ao cliente e a valorização de relacionamentos (PORTER, 1990). Surge, então, a gestão de relacionamentos como um método de lidar com a intangibilidade dos serviços, por meio de criação de vínculos duradouros entre fornecedores e clientes (BERRY, 1994 *apud* SLONGO; MUSSNICH, 2005).

Segundo Grönroos (2009), cabe ao marketing de relacionamento a função de buscar identificar, estabelecer, manter e realçar as relações que a empresa obtém com os seus consumidores e *stakeholders*, com a finalidade de alcançar trocas mútuas entre si, ao mesmo tempo em que se busca atender às expectativas criadas.

De acordo com Tofoli, Tofoli e Santos (2006) a utilização dos conceitos oriundos do relacionamento proporcionam condições para a criação de laços estratégicos entre o cliente e a empresa tendo em vista à satisfação de ambas as partes. Esse sistema funciona da seguinte forma: o cliente obtém serviços de valor agregado e uma melhor relação na hora das transações enquanto que a empresa obtém a divulgação da sua marca e seus serviços pelos próprios consumidores para seus grupos de influência, diminuindo assim altos custos com comunicação e divulgação de seus produtos.

O contexto do marketing de relacionamento se aplica em todos os setores, incluindo-se o setor hoteleiro, o qual possui a mesma gama de serviços, podendo o relacionamento ser o diferencial que agregará valor para a empresa perante seus concorrentes. Por esse motivo, a estrutura de marketing de relacionamento, satisfação e fidelização do cliente se torna importante pelo fato de se concretizar como uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes (MCKENNA, 1997).

Silva (2008) destaca que a crescente competitividade entre as empresas do setor de turismo e serviços é um componente considerado estratégico que obriga que se adote ações para alcançar a fidelização dos clientes, sendo o marketing de relacionamento uma alternativa interessante, já que procura estabelecer ações no sentido de personalizar as relações com os clientes de maneira a tratá-los como únicos.

O crescimento populacional constante aumenta a busca de bens e serviços. Entretanto, o aumento constante do número de empresas do mesmo setor acaba por criar um mercado competitivo, o que exige que se busque, incessantemente, agradar o cliente para que ele se fidelize aos serviços oferecidos pela empresa. A grande quantidade de ofertas gera um refinamento dos "gostos" do consumidor, o que exige a adequação da oferta a fim de atender a diversidade de clientes existentes. Segundo Castelli (2001), no decorrer de muito tempo os hotéis preocupavam-se apenas com a ênfase à estrutura física dos estabelecimentos; no entanto, com o aumento da competitividade, em decorrência principalmente da vinda de redes hoteleiras internacionais, o setor hoteleiro brasileiro mudou o foco da sua estratégia de não apenas buscar atrair novos hóspedes, mas principalmente manter e conservar os já existentes.

Conforme Medlik e Ingram (2002), o setor hoteleiro exerce uma função cada vez mais importante em todos os países, pois fornecem serviços de hospitalidade para diversos tipos de hóspedes de diferentes ramos da economia. Com isso, destacam os autores, torna-se uma importante atividade na economia e na sociedade, em relação à oferta de bens e serviços e, por essa razão, o estudo das ferramentas utilizadas por esses para conquistar e fidelizar seus clientes torna-se relevante.

Tendo em vista esse contexto, o trabalho busca levantar a percepção dos gestores dos hotéis e de seus respectivos hóspedes, a fim de entender a importância que o marketing de relacionamento tem ocupado no setor hoteleiro de Dourados/MS. A ideia é que, diante da luta contínua pela conquista de clientes, os gestores devem criar estratégias a fim de entrelaçar o

cliente aos serviços prestados, para que este não tenha motivos para buscar outra empresa do mesmo setor. Desse modo, esse trabalho propõe responder as seguintes questões: Quais estratégias de Marketing de relacionamento os hotéis de Dourados/MS estão desenvolvendo junto a seus clientes? Se elas existem, os clientes estão percebendo, e como, essas ações de marketing de relacionamento? As estratégias de marketing de relacionamento utilizadas estão proporcionando resultados para os hotéis pesquisados?

Portanto, esse trabalho tem como objetivo levantar as percepções acerca das práticas do marketing de relacionamento sob a ótica dos gestores dos hotéis e de seus clientes na cidade de Dourados/MS.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse tópico abordará os seguintes temas: marketing de relacionamento, aspectos do setor hoteleiro e o marketing de relacionamento, além do comportamento do consumidor e seu processo decisão de compra.

2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO: ORIGENS E CONCEITOS

As primeiras pesquisas teóricas sobre a cooperação e relações mútuas entre os fatores de marketing, foram realizadas por McGarry no início da década de 1950, e, posteriormente, por Adler, nos anos 1960, abordando a existência de relacionamentos simbióticos entre empresas, além dos tradicionais relacionamentos com os intermediários (PARVATIYAR; SHETH, 2000 *apud* ROCHA; LUCE, 2006). Os desenvolvimentos teóricos sobre o tema seguiram, e no final da década de 1980 e 1990, estimularam as preocupações das empresas quanto à melhoria das relações com os clientes, em busca de maior competitividade, o que criou um novo paradigma para desenvolvimento de novas estruturas organizacionais, acompanhando a adoção de práticas gerenciais como gestão de qualidade e programas de mudança da cultura organizacional (ROCHA; LUCE, 2006).

Nesse contexto, o termo “marketing de relacionamento” acabou se impondo para designar a área que analisa os relacionamentos entre as organizações e seus clientes, no âmbito do Marketing, se consolidando como uma área profícua para o desenvolvimento de estudos e uma ferramenta para retenção e conquista de clientes, embora não deva ser visto como uma panaceia para todos os males empresariais (GRONROOS, 1994; PILLAI; SHARMA, 2003 *apud* MILAN; TONI, 2012). Em razão disso, conforme Kotler e Armstrong (2007), o deslocamento para o marketing de relacionamento, que busca criar, manter e aprimorar relacionamentos duradouros com clientes e outros interessados contrapõe-se ao marketing tradicional que sempre se concentrou em atrair novos clientes não se importando em cultivar os já existentes.

Segundo Mckenna (1997), o mercado busca bases sólidas para se tornar competitivo, para isso precisa construir relações com fornecedores e clientes, relações estas que são mais importantes que preços baixos, promoções e tecnologias avançadas, cujo ciclo de *feedback* é essencial, uma vez que clientes e outras pessoas podem influenciar na melhoria dos produtos e serviços através da participação nessas relações.

2.2 ASPECTOS DO SETOR HOTELEIRO E MARKETING DE RELACIONAMENTO

Na década de 1990 houve um grande aumento na procura pelo setor hoteleiro, devido ao crescimento do turismo e pela implantação do plano real o qual beneficiou o mercado de modo geral. A estabilidade econômica do país proporcionou o crescimento da indústria hoteleira o que fez com que os investidores se sentissem atraídos pela possibilidade de bons retornos sobre o capital aplicado na construção de novos hotéis (GOHR, MORETTO NETO; SANTANA, 2002).

Castelli (2001) afirma que no momento que o setor hoteleiro expandia suas atividades em várias localidades percebeu-se a importância de regulamentar a atividade, estabelecendo assim níveis de conforto e a variedade de escolhas para hospedagem, levando a um nivelamento da classificação hoteleira, com o intuito de orientar a sociedade, consumidores, empreendedores e a fiscalização acerca dos padrões da indústria de hospedagem.

Para Petrocchi (2003), a hotelaria faz parte do sistema turístico que é constituído pelos meios de transporte e atrativos turísticos, formando o produto turístico do local. O conceito de hospedagem alterou-se no decorrer do tempo, de um simples método que seria para oferecer apenas um pernoite, para uma busca por um lugar que permitisse aos clientes a sensação de bem estar parecida com a do seu lar (PETROCCHI, 2003). De acordo com Badaró (2006), o setor hoteleiro é definido como uma atividade econômica cujo intuito é de proporcionar hospedagem, alimentação e/ou lazer, com o objetivo de atender as necessidades básicas dos seus clientes e superar suas expectativas.

Assim, o marketing de relacionamento no setor hoteleiro pode ser explorado a partir de fontes distintas: incentivos (recompensas, descontos e brindes), diálogo customizado, reconhecimento e serviço personalizado (ADAMS, 2001 *apud* BICALHO, 2002).

De acordo com Gordon (1999), devido ao fato de os hotéis prestarem serviços, o foco fica na diferenciação que gera as vantagens competitivas, levando à área de marketing um enfoque mais orientado para a satisfação do cliente, tratando este como único para a empresa e, desse modo, tendo que investir para monitorar o atendimento de suas necessidades e preferências. Esse efeito provoca a reformulação dos conceitos tradicionais do marketing, que estariam em fase de declínio para um mais voltado à área de relacionamento com o cliente. Kotler e Armstrong (2007) cita que para as empresas obterem destaque e serem competitivas, devem buscar constantemente agregar valor aos serviços oferecidos aos clientes, para que desta maneira se diferenciem no mercado, e assim consigam fidelizar a clientela à empresa.

Para Gummesson (2010), o marketing de relacionamento busca desenvolver uma relação a longo prazo com os clientes, tornando-os leais à empresa e aumentando a lucratividade, por meio do estabelecimento de relacionamentos entre clientes e a empresa, formação de redes com conjuntos de diversos parceiros da cadeia de entrega de valor e, por fim, a interação entre estas partes. Berry (1996), *apud* Negrão et al. (2008), consolidou importantes contribuições nos estudos sobre conceitos de marketing de relacionamento, ao destacar que o processo de conquista de novos clientes deve ser abordado apenas como fase intermediária, já que o papel principal deve ser o de fortalecer esta relação e fidelizá-lo, a tal ponto que o cliente desenvolva transações periodicamente com a empresa.

Em complemento, Amazonas (2004) ressalta que o marketing de relacionamento não deve ser entendido tão somente pela organização de uma relação empresa versus cliente na busca da satisfação do cliente. Essa observação é relevante porque a empresa precisa ter sua lucratividade para continuar seu ciclo de vida, cabendo a ela atrelar o cumprimento e a superação das expectativas dos seus clientes para desenvolver um relacionamento no decorrer de um longo período, tornando-se o mais lucrativo possível. Por sua vez, Stone, Woodcock e Machtynger (2001) consideram o marketing de relacionamento como uma ferramenta que faz uso de diversas técnicas e processos do marketing como vendas, comunicação, atendimento ao cliente, identificação do cliente entre outras. Essas ferramentas, destacam os autores, têm por finalidade desenvolver um relacionamento entre empresa e consumidor que vai além de uma simples transação de serviço que tem por consequência fazer o gerenciamento destas relações de cooperação entre as partes para que beneficie ambos neste processo.

Poser (2005) aponta que um dos principais mecanismos no marketing de relacionamento é uma boa comunicação entre as partes, razão pela qual é necessário desenvolver uma saudável relação entre a empresa e o cliente, de tal maneira que ela se torne uma das opções preferidas no momento da escolha por adquirir o serviço. Gordon (1999)

analisa que o sucesso da abordagem do marketing de relacionamento está ligado à qualidade e à quantidade das informações que a empresa tem do seu cliente e os mecanismos que ela utiliza para captar e fidelizar estes clientes a longo prazo.

Por sua vez, Vavra (1993) mostra que o marketing de relacionamento tem que desenvolver uma estratégia que leve satisfação tanto aos seus clientes novos como aos antigos, sendo que para que isso se torne possível os clientes primeiramente precisam ser reconhecidos pela organização, identificados e comunicados para que assim monitore sempre seu nível de satisfação a respeito dos serviços ofertados pela organização. Lovelock e Wright (2001) apontam que os clientes satisfeitos com os serviços recebidos pela empresa, acabam tornando um tipo de parceiro para a organização, através da disseminação de comentários positivos, minimizando os custos da empresa com estratégias para atração de novos clientes.

2.3 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E SEU PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA DO BEM/SERVIÇO

O estudo do comportamento de compra do consumidor é relevante para as empresas conhecer seus clientes compreendendo, dessa forma, os fatores que eles consideram importantes para sua satisfação na aquisição do produto (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Hawkins (2001) define o comportamento de compra do consumidor como o ato de pessoas e grupos no processo que consiste em identificar, buscar, obter e usufruir de produtos, serviços, experiências e ideias de maneira a satisfazer suas necessidades e desejos. Kotler e Armstrong (2007) asseveram que os consumidores diariamente tomam decisões de compra, e cabe aos profissionais de marketing identificar quais os motivos fatores levam os clientes a escolherem determinados serviços e/ou bens. Tendo isso em vista, os profissionais procuram analisar fatores que influenciam no comportamento dos consumidores, tais como fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Nessa direção, para Solomon (2008), os aspectos culturais são de um conjunto de normas, rituais, tradições e visão do conjunto de um grupo ou membros da sociedade. Conforme Kotler e Armstrong (2007), os fatores culturais referem-se ao caráter de grupo em que o participante está envolvido e, por isso, é de relevante importância por interferir diretamente nos desejos de um consumidor. O trabalho do profissional do marketing é tentar sempre se atualizar sobre as mudanças culturais que ocorrem em uma determinada comunidade, como tendências do mercado, novos setores ou os que estejam em fase de crescimento, assim como os valores e costumes de cada região, religião, idade do público alvo e classes sociais que se formam dentro de uma sociedade onde os membros partilham de interesses, comportamentos e valores similares.

Para Kotler e Armstrong (2007), os fatores sociais como grupos de referência, família, papéis e posições sociais acabam por influenciar o comportamento de compra. Nessa direção, por exemplo, de acordo com Souza, Farias e Nicoluci (2005), os indivíduos recebem influências dos seus grupos de referência, tendo seu comportamento de compra baseado em relação a fatores de pensamento do grupo. Do mesmo modo, De acordo com Kotler e Keller (2006), a família, seja ela de orientação ou de procriação, exerce grande influência sobre o comportamento de compra do consumidor tendo em vista seu papel em relação a hábitos, costumes, política e religião. Para os mesmos autores, as posições sociais, idênticamente, exercem influência conforme represente, por exemplo, um grupo de aspiração ou um de dissociação, pelo que as pessoas tendem a adotar comportamentos próprios dos primeiros e a evitar os dos segundos.

Conforme Schiffman e Kanuk (2009), os fatores pessoais são características específicas que diferem uma pessoa da outra. Nesse sentido, Kotler e Keller (2007) destacam que, por exemplo, a posição e situação econômica dos clientes, atrelado aos fatores sociais,

influenciam diretamente no padrão de compra, uma vez que uma pessoa em uma situação econômica inferior à outra não consegue obter os mesmos tipos de produtos ficando limitado pela restrição orçamentária.

Kotler e Armstrong (2007); Souza, Farias e Nicoluci (2005) tratam os fatores psicológicos como sendo de importante significado no comportamento de compra, sendo eles: motivação, percepção, atitudes e aprendizagem. A motivação é tratada como o momento em que o consumidor verifica a necessidade de um produto e se sente motivado em adquiri-lo. Em relação a percepção, de acordo com Samara e Morsch (2005), é o momento que através das sensações o consumidor é atraído com maior ou menor intensidade pelos produtos ofertados no mercado. No que diz respeito à atitude, conforme Solomon (2008), trata-se da avaliação do consumidor referente ao produto de maneira abrangente e completa tornando assim como a resposta à necessidade. Desse modo, pesquisadores e profissionais na área de relações interpessoais e marketing veem tais elementos como estratégias para descobrir determinadas necessidades que possam impulsionar ao que se pretende vender, em qualquer tipo de transação.

Assim, os hábitos dos consumidores têm relevante papel para suas decisões de compra, de modo que conhecer dos fatores mais valorizados por eles permite tomadas de decisões administrativas mais acertadas, inclusive as relativas às ferramentas do marketing de relacionamento. Nesse sentido, Giglio (2002) aborda que a satisfação do consumidor após a compra decorre da comparação do desempenho do produto pela expectativa criada por ele, caso o desempenho seja superior à expectativa o cliente ficará muito satisfeito com a marca, dessa maneira, relatando para seus grupos de referência. Contudo, caso as expectativas sejam maiores do que o desempenho, o cliente ficará descontente com a marca expondo uma imagem negativa perante seus grupos.

Sandhusen (1998) relata que a importância em conhecer o consumidor e seu comportamento de compra está diretamente voltada aos interesses das organizações, pois a partir deste conhecimento, as empresas podem focar seus esforços e estratégias de marketing para atingir de maneira mais eficiente seu segmento de mercado. Schiffman e Kanuk (2009) abordam que o estudo do comportamento de compra do consumidor é muito importante para compreender e prever o processo de compra. Na abordagem do hotel que trata com consumidores de diferentes segmentos de mercado, conhecer o comportamento de compra do consumidor e delimitar seus consumidores evitará custos desnecessários para as empresas, obtendo assim melhores resultados. De acordo com Furlong (1994), o custo para recrutar novos clientes é cinco vezes maior do que o custo de manter os já existentes.

Conforme Mowen e Minor (2007), o processo de decisão de compra por um bem e/ou serviço segue algumas etapas, dependendo então do comprador ou do tipo de compra, estas etapas podem acontecer numa velocidade maior que as outras. A primeira etapa é o reconhecimento da necessidade de um bem e/ou serviço; a segunda etapa consiste na procura de opções para saciar a necessidade e a avaliação destas; a terceira etapa analisa as alternativas de acordo com a necessidade apresentada pelo consumidor; a quarta etapa é a escolha da compra do produto; por fim, a última etapa é, a avaliação pós-compra, que entra fatores de serviços de atendimento ao cliente, garantias, manutenções e *feedback* dos consumidores (MOWEN; MINOR, 2007).

Para Kotler e Keller (2006), após a decisão e a compra do produto e/ou serviço, cabe ao profissional de marketing o trabalho mais árduo que é o monitoramento da satisfação do cliente ao utilizar o produto e a tendência dele a utilizá-lo novamente. Assim, para os autores, identificando o comportamento pós-compra, a empresa estará mais ciente sobre os fatores em que mais gera expectativas para o cliente, podendo concentrar os esforços nesses atributos para fidelizá-lo. Assim, evidencia-se a importância dessa pesquisa que tem foco na última etapa do processo de decisão de compra de Mowen e Minor (2007), que é a avaliação pós-

compra e, especialmente, *feedbacks* para tomadas de decisões que favoreçam o relacionamento de longo prazo dos hóspedes dos hotéis, ao mesmo tempo em que proporciona condições para atratividade de novos clientes.

3 METODOLOGIA

Este estudo classifica-se como qualitativo e quantitativo. De acordo com Neves (1996), o método qualitativo é uma forma de pesquisa social que não emprega instrumental estatístico para análise dos dados, tendo foco de interesse amplo e parte de uma perspectiva diferenciada da adotada pelos métodos quantitativos. Sendo assim, destaca o autor, a obtenção dos dados se faz mediante contato direto ou interativo do pesquisado com a situação ou público do estudo e permite ao pesquisador entender os fenômenos, segundo a perspectiva dos participantes da situação estudada. Nesse caso, fez-se um levantamento junto aos gestores de 10 hotéis da cidade que aceitaram participar da pesquisa para identificar os elementos relevantes à pesquisa acerca de suas práticas de marketing de relacionamento.

Segundo Malhotra (2010, p. 111), a pesquisa quantitativa é a “Metodologia de pesquisa que procura quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma da análise estatística”. Na pesquisa, o levantamento junto aos hóspedes do hotel teve um caráter de pesquisa quantitativa que se utilizou de estatística descritiva para análise. Para Creswell (2007), a utilização das abordagens qualitativa e quantitativa de forma harmoniosa, ao mesmo tempo, constrói uma base mais forte e robusta acerca do estudo.

Para a elaboração do trabalho utilizou-se de dados secundários, como em todo trabalho científico, mediante pesquisas bibliográficas acerca do tema objeto da pesquisa. Em complemento, para levantamento dos dados secundários utilizou-se de um questionário que, de acordo com Marconi e Lakatos (2006), apresenta como característica principal o fato de que as perguntas podem ser respondidas sem a necessidade de um entrevistador e possui como vantagens: ser um recurso econômico; possibilita grande aproveitamento dos dados; recolhe respostas rápidas e exatas; proporciona anonimato por parte dos entrevistados; e, tendo em vista a padronização das questões, proporciona igualdade de avaliação dos dados.

Assim, no trabalho foram utilizados dois questionários, um destinado para os gestores dos hotéis da cidade que aceitaram participar da pesquisa e outro direcionado aos hóspedes dos respectivos hotéis. Ambos os questionários foram adaptados a partir do utilizado por Bicalho (2002). No caso do direcionados aos gestores, eles apresentaram no total 14 questões, sendo 3 referentes ao perfil da empresa e 11 que buscaram informações sobre procedimentos, políticas e práticas da empresa sobre as ferramentas de marketing de relacionamento adotadas e teve a coleta realizada no período de 25/09 à 17/10 de 2014.

O questionário aplicado aos clientes/hóspedes dos hotéis, por sua vez, contém 17 questões, sendo 6 de identificação do perfil dos pesquisados, e 11 destinadas ao levantamento das suas percepções quanto às ferramentas de marketing de relacionamento utilizadas no hotel em que está hospedado. Destaca-se, ainda, que o público alvo foi o maior de dezoito anos e hospedado em um hotel participante da pesquisa, tendo a coleta sido realizada imediatamente após ser efetuado o *check-out*, no período de 25/09 à 17/10 de 2014.

Nesta pesquisa, utilizou-se a amostragem não probabilística por acessibilidade, o que se justifica pela suas vantagens, apontada por Vergara (2000), de que a escolha se dá pela facilidade de conseguir os dados, longe assim de métodos estatísticos para a coleta.

Previamente à aplicação dos questionários, foi realizado um pré-teste, porém direcionado a sete acadêmicos do Curso de Administração no período de 16 a 22/09 de 2014, por ter maior envolvimento com o contexto de pesquisas, foi instruído para que agissem como sendo o próprio público alvo. Desse modo, foi solicitado complementarmente para que, ao responder o questionário, que o fizesse com um olhar crítico, apontando-se as observações

que achassem pertinentes para melhorar a qualidade do instrumento, cujo retorno possibilitou alguns ajustes no questionário.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A apresentação e discussão dos resultados iniciam-se com os dados coletados juntos aos gestores dos hotéis na cidade, após o que são tratados aqueles obtidos junto aos hóspedes dos respectivos hotéis.

4.1 ANÁLISE DOS DADOS – EMPRESAS

Essa parte da pesquisa, mediante a aplicação de um questionário destinado aos gestores, teve como finalidade identificar as políticas e práticas de marketing de relacionamento adotadas pelos hotéis para a conquista e fidelização dos clientes. Dos 10 hotéis, cujos gestores aceitaram participar da pesquisa, seis atuam na cidade há mais de vinte anos, enquanto os outros quatro atuam até um máximo de 5 anos em Dourados/MS. No que se refere ao número de funcionários, como era de se esperar, existe uma relação diretamente proporcional entre essa variável e o número de unidades habitacionais do hotel. Assim, o maior hotel possui 98 unidades habitacionais e 21 funcionários, três hotéis possuem 70 unidades habitacionais e, em média, 18 colaboradores, enquanto que o restante dos hotéis participantes da pesquisa possuem aproximadamente 50 unidades habitacionais e em torno de 10 pessoas ocupadas.

De acordo com os dados da pesquisa realizada, nenhum dos hotéis possui uma área de marketing própria. Em relação à adoção de instrumentos/políticas para cativar/satisfazer e manter a fidelidade do cliente, dois hotéis não utiliza nenhum instrumento, quatro hotéis utilizam apenas políticas de descontos, outros três hotéis praticam instrumentos como brindes como, por exemplo, cartão de aniversário e, por fim, um hotel adota programa de fidelidade em nível da rede e ações de marketing através do seu site.

No que se refere a instrumentos específicos para conquista e fidelização dos clientes, pelos resultados obtidos, quatro hotéis não aplicam nenhum mecanismo específico, enquanto cinco utilizam-se de práticas como descontos para clientes habituais atrelados a um atendimento personalizado, sendo que apenas um hotel aplica uma ferramenta específica chamada programa *Le Club*.

A seguir, questionou-se aos gestores dos hotéis a respeito da adoção de promoção e marketing para aumentar a taxa de ocupação e permanência do hóspede, especialmente na baixa estação (Figura 1). Pelos resultados obtidos, 60% dos hotéis utilizam ferramentas de descontos para convênios e pacotes, dois deles (20% do total) proporcionam descontos em final de semana atrelados a pacotes e convênios enquanto que os outros dois não utilizam qualquer forma de incentivo para períodos de baixa ocupação.

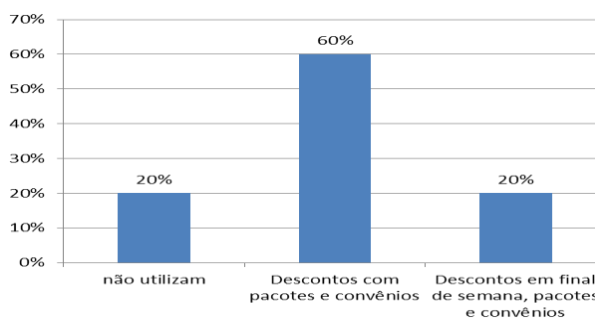


Figura 1 – Utilização de promoção e marketing para aumentar a taxa de ocupação em baixa estação

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados da pesquisa.

Outro aspecto alvo da pesquisa refere-se às políticas ou procedimentos documentados para atendimento às autoridades e personalidades, ao que se obteve que nenhum dos hotéis participantes demonstrou preocupação específica com tal público. Já com relação a políticas para públicos diferenciadas, possibilitou-se que fossem apontadas tantas quantas fossem as opções disponibilizadas que correspondessem à realidade do hotel pesquisado. Pelos resultados obtidos, conforme Figura 2, 20% dos hotéis proporcionam procedimentos/facilidades de atendimento para fumantes, mediante disponibilização de ambiente específico e acomodações para este público, 60% dos estabelecimentos pesquisados oferecem procedimentos/facilidades de atendimento para idosos e pessoas com deficiência, para o que oferece serviços de rampas de acesso e quartos adaptados com atendimento personalizado e prioritário. No que toca à alimentação especial, 50% dos hotéis oferece essa possibilidade para seus hóspedes, como uma forma de conquista e retenção de clientes. Por fim, 40% dos gestores manifestaram que os hotéis sob suas responsabilidades não adotam nenhuma política e procedimento para o atendimento às minorias especiais ou públicos específicos.

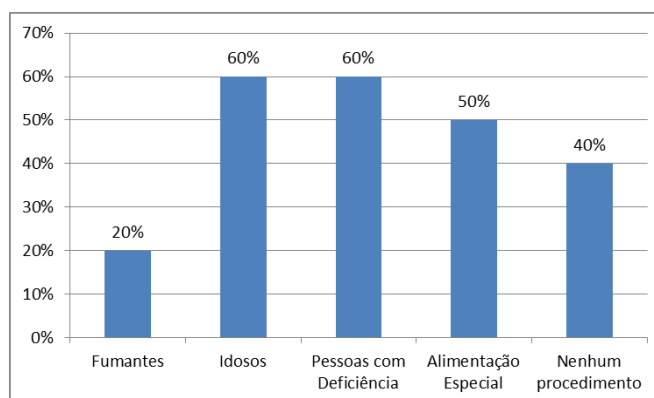


Figura 2 – Disponibilidade de políticas e procedimentos/facilidades de atendimento para minorias especiais
Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados da pesquisa.

Outra questão de interesse da pesquisa foi acerca de procedimentos diferenciadores no atendimento adotados pelos estabelecimentos hoteleiros pesquisados. Pelos resultados obtidos, 70% dos respondentes manifestaram que adotam ações como cordialidade, respeito, simpatia e educação para proporcionar atendimento singular, especial.

Para fechar a pesquisa com os gestores dos hotéis pesquisados, dois questionamentos foram feitos acerca de procedimentos adotados na etapa de pós-consumo, conforme Mowen e Minor (2007). Sobre o primeiro questionamento, buscaram-se informações acerca da utilização, pelos hotéis, de formulários e mecanismos para aferição de satisfação dos hóspedes, tendo-se como resultado, relatado por 30% dos participantes da pesquisa, que afirmaram não possuir nenhum procedimento formal, enquanto que o restante dos hotéis (70%) utilizam ferramentas como caixa de sugestões, pronto atendimento a reclamações e sugestões, formulários de satisfação, ferramentas de avaliação pela internet, sendo que um único hotel, dentre os pesquisados, utiliza uma ferramenta de pesquisa própria, denominada *medallia*.

A outra questão, para finalizar, questiona se o hotel adota como política fazer contato de pós-consumo aos seus hóspedes após o *check out*, ao que se obteve que nenhum dos hotéis realiza esse contato depois da hospedagem para o monitoramento da satisfação dos hóspedes. Enfim, em termos formais, evidencia-se que nenhum dos hotéis pesquisados utiliza uma política formal de marketing de relacionamento.

4.2 ANÁLISE DOS DADOS - CLIENTES EXTERNOS

Com o intuito de identificar as características e percepções dos hóspedes em relação a políticas e práticas de marketing de relacionamento utilizadas pelo hotel em que se hospedam na cidade de Dourados/MS, aplicou-se um questionário a 100 hóspedes que aceitaram participar da pesquisa. Em termos de perfil, entre os pesquisados prevalecem os de gênero masculino, que representou 76% do total, sendo a faixa etária de maior incidência de participantes a dos 31 a 40 anos (36%), enquanto que, em termos de escolaridade, as pessoas com nível superior incompleto, superior completo e pós-graduado totalizaram 67% dos respondentes. Por fim, a faixa de renda pessoal prevalecente em os pesquisados foi de mais de cinco salários mínimos até dez salários mínimos (36%), seguido pela de dois salários mínimos até cinco salários mínimos, com 28%, mais de dez salários mínimos até vinte salários mínimos, com 21% e, os demais que não se enquadram em nenhuma das faixas anteriores somam 15% do total.

No que se refere ao motivo da hospedagem nos hóspedes, pela Tabela 1 a alternativa com a maior concentração das respostas foi a de viagem a negócios, apontada por 77% dos hóspedes pesquisados, sendo também apontados de modo específicos, 4% que viajaram a lazer, além de “viagens a eventos” e “visitas a familiares”, com 2% cada uma. Por sua vez, 15% apontaram outras razões que não dentre as alternativas disponibilizadas para sua hospedagem no hotel.

Tabela 1 – Perfil dos clientes em relação ao motivo da hospedagem

Motivo da hospedagem	Valor nominal	Valor relativo
Viagem a negócios	77	77%
Viagem a lazer	4	4%
Viagem a eventos	2	2%
Visitar parentes	2	2%
Outros	15	15%
Total	100	100%

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados da pesquisa.

Para buscar fatores que justifiquem ou não práticas de marketing de relacionamento por parte dos hotéis, os próximos questionamentos têm relação direta com aspectos que caracterizam a relação dos hóspedes com o hotel associados à sua estadia. Assim, de acordo com resultados obtidos, 36% dos respondentes hospedam-se no hotel, em média, uma vez a cada mês, seguidos de 20% que manifestaram que, em média, hospedam uma vez por semana. Por sua vez, 15% dos pesquisados hospedam-se diariamente, 13% quinzenalmente, 12% mensalmente, enquanto que 4% afirmaram que se hospedam, em média, uma vez a cada ano.

No que se refere à fonte de indicação do hotel, 45% dos participantes afirmaram ser através de terceiros, seguidos por 38% que apontaram que a indicação tem procedência da empresa que trabalha, 4% originam de exposição à propagandas, 2% orientam-se pela agências de viagens e 11% por outras razões diferentes das especificadas nas alternativas (Tabela 2).

Considerando-se os critérios utilizados para a decisão de escolha do hotel (Tabela 3), 33% da amostra apontou a qualidade no serviço e/ou atendimento, seguido pela alternativa “preço” e “conforto das instalações”, com 20%, cada uma delas. Em complemento, 16% manifestaram que escolheram o hotel em razão de existência de convênio deste com a empresa em que trabalha, 10% motivados por outros motivos não apontados como opção na pesquisa e 1% em decorrência da oferta de serviços diferenciados por parte do hotel.

Tabela 2 – Fonte de indicação

Fonte de indicação	Valor nominal	Valor relativo
Através de agências de viagem	2	2%
Através de terceiros	45	45%
Pela empresa que trabalha	38	38%
Propaganda	4	4%
Outros	11	11%
Total	100	100%

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados da pesquisa.

Tabela 3 – Critério utilizado para escolha do hotel

Critério utilizado para escolha do hotel	Valor nominal	Valor relativo
Preço	20	20%
Conforto das instalações	20	20%
Convênio com a empresa que trabalha	16	16%
Qualidade no serviço e/ou atendimento	33	33%
Existência de serviços diferenciados	1	1%
Outros	10	10%
Total	100	100%

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados da pesquisa.

O próximo aspecto a ser inquirido junto aos participantes da pesquisa buscou levantar informações acerca de como os hóspedes são identificados pelos profissionais que trabalham no hotel. Assim, 69% dos pesquisados manifestou que são identificados pelo nome e/ou até mesmo pelos gostos pessoais no *check-in* tendo em vista já ter ficado hospedado no estabelecimento anteriormente, enquanto que 31% deles relataram que não são identificados de forma personalizada pelos profissionais do hotel durante suas estadias. Na sequência foi apresentada como questão “O(a) senhor(a) percebe que o hotel considera importante o seu regresso às suas instalações?”, ao que 77% dos respondentes manifestou positivamente, o que transparece, para eles, valorização do hotel com sua presença no estabelecimento.

Acerca de (re)conhecimento de instrumentos e práticas diferenciadores adotados pelo hotel para hóspedes frequentes, 78% da amostra apontou que não reconhece nenhuma prática específica utilizada. Para 22% dos pesquisados, no entanto, essas práticas são reconhecidas e manifestam-se sob as formas de cortesias, descontos, bom atendimento, atendimento a solicitações de melhorias, cordialidade e simpatia pela equipe do hotel.

Quando solicitados a manifestarem quanto à avaliação dos hóspedes acerca da estadia (Tabela 4), evidenciou-se uma imagem positiva dos hóspedes em relação aos serviços prestados, tendo em vista que, no total, 96% dos hóspedes avaliaram sua estadia como excelente (36%) e boa (60%), ao que se complementa com 4% que a classificaram como regular. Desse modo, vale destacar o fato de que nenhum dos respondentes avaliou com péssima sua estadia no hotel. Além disso, em outra questão, 99% dos hóspedes apontaram que recomendariam o hotel aos seus amigos, familiares ou pessoas próximas, contra apenas 1% que não o fariam.

Em relação ao conhecimento de instrumentos e práticas utilizadas pelo hotel para avaliação da satisfação dos hóspedes e sugestão de melhorias no atendimento e nos serviços, 62% dos entrevistados afirmou conhecer pelo menos uma prática utilizada para avaliação, o que se contrapõe a 38% de apontamentos em sentido inverso. Já no que trata de contato por parte do hotel com o cliente após a estadia, apenas 16% dos hóspedes relataram que já tiveram esse contato, em contraposição a 84% de participantes que manifestaram que nunca recebeu qualquer contato originado do hotel após sua estadia.

Tabela 4 – Avaliação da estadia pelos pesquisados

Avaliação da estadia	Valor nominal	Valor relativo
Excelente	2	36%
Boa	50	60%
Regular	4	4%
Péssima	0	0%
Total	100	100%

Fonte: Elaborada pelos autores a partir de dados da pesquisa.

Por fim, quando solicitado a apontar sugestões de melhorias para serem realizadas por parte do hotel para a conquista e fidelização dos clientes, as respostas obtidas são as seguintes: “Satisfação com a boa hospedagem”; “excelente localização e atendimento”; “Realizar um upgrade de quarto após um número de estadias”; “Falta academia nos serviços apenas”; “Manter o atendimento em constante atualização”; “Oferecer melhores descontos”; “Oferecer melhores quartos para clientes habituais”; “Continuar a oferecer esse serviço personalizado” e, “Adotar métodos e técnicas de avaliação pós-estadias para que sejam empregadas as ideias/opiniões dadas”.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Face à globalização e em virtude de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento do turismo no Brasil, o setor hoteleiro tem sido impulsionado o que, por um lado, é positivo tendo em vista que qualifica a oferta com benefícios para os hóspedes. Por outro, porém, ao atrair investidores para a atividade, age no sentido de acirrar a concorrência. Em tal contexto, as empresas que atuam no setor devem investir na melhoria de suas ofertas, utilizando-se de todos os instrumentos que tem à disposição. Esse é o caso das políticas e práticas de marketing de relacionamento, que se associa a práticas que vislumbra criar relacionamento duradouro e rentável entre a organização e os clientes, que é o objeto desse estudo.

Assim, esse trabalho teve como objetivo levantar as percepções acerca das práticas do marketing de relacionamento sob a ótica dos gestores e dos clientes no setor hoteleiro da cidade de Dourados/MS. Para tanto, mediante coleta de dados junto aos gestores, bem como junto aos hóspedes dos hotéis pesquisados realizou-se um estudo qualitativo e quantitativo sobre as práticas de marketing de relacionamento no setor hoteleiro da cidade.

Pelos resultados obtidos, tanto os gestores quanto os hóspedes pesquisados deixaram transparecer que as práticas de marketing de relacionamento estão presentes no relacionamento hóspede-hotel na cidade de Dourados/MS. Do mesmo modo, tomando-se como parâmetro a avaliação que os pesquisados fizeram acerca de suas estadias e o resultado obtido com relação à intenção/propensão a indicar o hotel para familiares e amigos, o resultado também se mostra positivo. Nessa direção, a título de qualificação 96% dos hóspedes pesquisados avaliaram suas estadias como excelente e boa e 99% apontaram que recomendariam a familiares e amigos os hotéis nos quais ficaram hospedados.

Não obstante, esse resultado contrasta com outros obtidos no trabalho como, por exemplo, a manifestação de inexistência de um área/setor específico de marketing em nenhum dos hotéis pesquisados, quatro dos hotéis pesquisados não adota, explicitamente, qualquer instrumento ou política para cativar seus clientes. Além disso, 78% dos hóspedes pesquisados não apontou nenhuma política ou prática do hotel que em seu entender configurava como marketing de relacionamento. Em 30% dos hotéis pesquisados não existe nenhum mecanismo de aferição de satisfação dos hóspedes, durante ou após o *check out* no hotel, o que se soma ao fato de que 100% dos estabelecimentos pesquisados evidenciou que não tem a política de fazer contato pós-consumo com seus hóspedes.

Desse modo, considerando os resultados obtidos na pesquisa, como o fato de que 77% dos pesquisados se hospedou no hotel motivado por viagem de negócios, o que faz sentido, tendo em vista a importância econômica de Dourados/MS e em decorrência dos investimentos significativos que a cidade tem recebido nos últimos anos, talvez isso justifique os resultados obtidos no trabalho. De acordo com Petrocchi (2003), mencionando estudo realizado pela Giorgi Consultoria, os programas de fidelidade aparecem apenas em 8º lugar como dentre os que favorecem a escolha de um hotel para o segmento de mercado de turismo de negócios. De acordo com o mesmo autor, em ordem, os fatores que favorecem a escolha de um hotel obtidos naquele estudo foram: 1º: localização conveniente, 2º: conforto e conservação do apartamento, 3º: valor das diárias; 4º: pertencente a uma rede; 5º: serviço de *business center* (salas para reunião/eventos, computadores, secretária, etc.); 6º: serviços de alimentos e bebidas; 7º: instalações de *fitness center*; e, 8º: Programas de fidelidade.

Assim, em comparação com os grandes centros urbanos, como São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Belo Horizonte, Porto Alegre e outras grandes cidades, qualquer hotel na cidade de Dourados pode ser considerado convenientemente localizado. Por esse motivo, tendo conforto e conservação do apartamento, o que vai acabar sendo determinante para sua decisão de escolha do hotel é o valor das diárias.

Por fim, a despeito do resultado obtido no estudo tanto na perspectiva dos gerentes quanto nas dos hóspedes, é fato que as políticas e práticas de marketing de relacionamento apontadas por ambos os grupos de pesquisados, predominantemente acontecem de forma simples, não sistematizada e, portanto, não se encontram atreladas a um planejamento estratégico de marketing, e são conduzidas de formas isoladas. Face às perspectivas apontadas de que a concorrência tende a se aumentar, e também decorrentes das facilidades possibilitadas pelas tecnologias da informação, é imperativo que ações sejam tomadas para mudar a situação diagnosticada. Torna-se importante o planejamento estratégico das ações práticas, com um estudo devido dos instrumentos que serão adotados, custo do investimento e formas de acompanhamento da eficácia do projeto. Assim agindo, os hotéis podem auferir uma vantagem competitiva perante seus concorrentes a um longo prazo e, com isso, não ficar refém tão somente da competição baseada em preço, que não se mostra sustentável.

REFERÊNCIAS

- AMAZONAS, Márcia. Sensibilidade é essencial no diálogo com o cliente. **Revista Forbes Brasil**. São Paulo, 12. mar. 2004.
- BADARÓ, R. A. L. (Org.). **Hotelaria à luz do Direito do Turismo**. Editora Senac: São Paulo, 2006.
- BICALHO, A. A. O. **Marketing de relacionamento em organizações hoteleiras: estudo multicaso em apart-hotéis em Belo Horizonte** - Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2002.
- CASTELLI, G. **Administração Hoteleira**. 8. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.
- COOPER, Chris. **Turismo: princípios e prática**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- FURLONG, C. B. **Marketing para reter clientes**. Crescimento organizacional através da retenção de clientes. Rio de Janeiro: Campus, 1994.
- GIGLIO, E. M. **O comportamento do consumidor**. São Paulo: Pioneira, 2002.
- GOHR, C. F.; MORETTO NETO, L.; SANTANA, E. A. Estratégias competitivas: um estudo no setor hoteleiro de Itapema/SC. **Turismo Visão e Ação**, n. 10, p. 63-90, out. 2001/mar.2002.
- GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento, Estratégias, Técnicas e Tecnologias para Conquistar Clientes e Mantê-los para Sempre**. São Paulo: Editora Futura, 1999.
- GRÖNROOS, C. **Marketing: gerenciamento de serviços**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

- GUMMESSON, E. **Marketing de relacionamento total**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- HAWKINS, D. I. **Comportamento do consumidor**. Construindo uma estratégia de marketing. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- KOTLER, P. **Princípios de marketing de serviços**: conceitos, estratégias e casos. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. 20. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.
- MEDLIK, S.; INGRAM, H. **Introdução à hotelaria**: gerenciamento e serviços. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.
- MILAN, G. S.; TONI D. A construção de um modelo sobre a retenção de clientes e seus antecedentes em um ambiente de serviços. **REAd**, Porto Alegre, v. 72, n. 2 – mai./ago. 2012.
- MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2007.
- NEGRÃO, E. E.; NOVAES, A.L.; VIANA, J. J. S.; HALL, R. J. **Marketing de relacionamento**: Uma reflexão teórica. In: V CONVIBRA – Congresso Virtual Brasileiro de Administração, **Anais...** 2008. Disponível em <http://www.convibra.com.br/2008/artigos/215_0.pdf>. Acesso em: 04/07/2015.
- NEVES, J. L. Pesquisa Qualitativa - Características, usos e possibilidades. **Caderno de Pesquisas em Administração**. São Paulo, V.1, N° 3, 2° Sem./1996.
- PETROCCHI, M. **Hotelaria**: Planejamento e Gestão. São Paulo: Futura, 2003.
- PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1990.
- POSER, Denise V. **Marketing de relacionamento**: maior lucratividade para empresas vencedoras. São Paulo: Manole, 2005.
- ROCHA, A.; LUCE, F. B. Relacionamentos entre compradores e vendedores: Origens e perspectivas no marketing de relacionamento. **Revista de Administração de Empresa**, v. 46, n. 3, p. 87-93, jul./set. 2006.
- SAMARA, Beatriz S.; MORSCH, A. **Comportamento do consumidor**: conceitos e casos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SANDHUSEN, R. **Marketing Básico**. São Paulo: Saraiva, 1998.
- SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. **Comportamento do consumidor**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009.
- SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do cliente**: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.
- SILVA, S. F. **Marketing de Serviço**: fundamentos, análises e prática no Setor de Saúde. Maceió: EDUFAL, 2008.
- SLONGO, L. A.; MUSSNICH, R. **Serviços ao Cliente e Marketing de Relacionamento no Setor Hoteleiro de Porto Alegre**. RAC, v. 9, n. 1, Jan./Mar, 2005.
- SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor**: comprando, possuindo e sendo. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- SOUZA, A. R. C; FARIAS, J. M.P; NICOLUCI, T.C. **Principais Fatores que Influenciam os Consumidores Universitários a Frequentarem Bares Noturnos na Cidade de Presidente Prudente**. 2005. Monografia (Bacharelado em Administração). Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Presidente Prudente. Faculdades Integradas “Antônio Eufrásio de Toledo”. Presidente Prudente, 2005.

STONE, M.; WOODCOCK, N.; MACHTYNGER, Liz. **CRM: Marketing de relacionamento com os clientes.** São Paulo: Futura, 2001.

TOFOLI, E. T.; TOFOLI, I.; SANTOS, A. R. P. dos. Estratégia do marketing de relacionamento em empresa orientada para o mercado na conquista de uma maior participação do mercado. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO E ESTRATÉGIA EM NEGÓCIOS, **Anais...** Seropédica-RJ, 2006.

VAVRA, T. G. **Marketing De Relacionamento: after marketing.** São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatório de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2000.