



UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA-UNEB
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS HUMANAS E TECNOLOGIAS
CAMPUS XVIII – EUNÁPOLIS
BACHARELADO EM TURISMO

MARIA NEIDE OLIVEIRA SOUZA

**MARKETING DE RELACIONAMENTO COMO UMA FERRAMENTA
ESTRATÉGICA E FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES NA HOTELARIA**

EUNÁPOLIS-BA
2024

MARIA NEIDE OLIVEIRA SOUZA

**MARKETING DE RELACIONAMENTO COMO UMA
FERRAMENTA ESTRATÉGICA E FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES NA
HOTELARIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de bacharelado em Turismo do Departamento de Ciências Humanas e Tecnológicas da Universidade do Estado da Bahia, como requisito final para obtenção do título de graduado em Turismo.

Orientador: Prof. Me. João Alípio de Oliveira Cunha.

EUNÁPOLIS-BA
2024

MARIA NEIDE OLIVEIRA SOUZA



UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA - UNEB

Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias
Colegiado do Curso de Turismo
Campus XVIII – Eunápolis

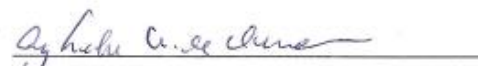
ATA DE DEFESA PÚBLICA DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

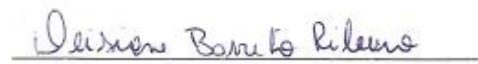
Aos dezoito dias do mês de dezembro do ano de dois mil e vinte e quatro, reuniram-se os membros Banca examinadora constituída pelos docentes João Alípio de Oliveira Cunha, Luiz Felipe Mendes de Oliveira e Deisiane Barreto Ribeiro, para proceder a avaliação do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: **"Marketing de Relacionamento Como Uma Ferramenta Estratégica e Fidelização dos Clientes na Hotelaria"**, da discente MARIA NEIDE OLIVEIRA SOUZA, como requisito curricular indispensável para a integralização do Curso de Bacharelado em Turismo. Após reunião em sessão reservada, a Banca Examinadora deliberou e decidiu pela:

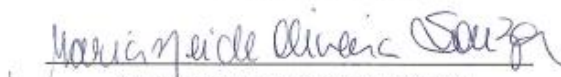
- Aprovação** da monografia, com média 8,0,
- Aprovação** da monografia com **restrições**, com media _____,
- Reprovação**,

divulgando o resultado formalmente a discente e demais presentes e eu, na qualidade de Presidente da Banca, lavrei a presente ata que será assinada por mim, pelos demais examinadores e pelo aluno.


JOÃO ALÍPIO DE OLIVEIRA CUNHA
Orientador e Presidente da Banca


LUIZ FELIPE MENDES DE OLIVEIRA
Co-orientadora da Banca


DEISIANE BARRETO RIBEIRO
Co-orientadora da Banca


MARIA NEIDE OLIVEIRA SOUZA
Discente

Dedico este trabalho,
primeiramente a Deus, a quem
devo a minha vida, e a minha
família pelo apoio e pelas orações.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente ao meu Deus por seu sublime e eterno amor e me sustentar até aqui, a Ti meu Senhor toda honra e toda glória, pelos tantos livramentos que me concedeu e sempre tem me concedido.

À minha filha Emanuelle a minha flor mais querida, razão da minha vida, ao meu pai Ilson, a minha mãe Lindaura pelas orações, as minhas irmãs Cristiane e Elane pelo incentivo em não desistir.

Ao meu querido e amado esposo Gilberto Araújo pela sua tranquilidade e paciência.

Em especial ao meu orientador, o professor João Alípio Cunha, conheci a pouco tempo, mas foi para mim um irmão, um amigo. Agradeço por sua atenção e valiosas contribuições para que a concretização deste trabalho fosse possível.

Gratidão!

“Aceitai a minha correção e não a prata; e o conhecimento, mais do que o ouro fino escolhido. Porque é melhor é a sabedoria do que os rubis; e tudo o que mais se deseja não se pode comparar com ela.”

Provérbios 8:10-11

SOUZA, Maria Neide Oliveira. **Marketing de relacionamento como uma ferramenta estratégica e fidelização dos clientes na hotelaria.** Monografia (Bacharelado em Turismo) – Departamento de Ciências Humanas e Tecnologias–*Campus XVIII*– Universidade do Estado da Bahia–UNEB, Eunápolis-BA, 2024.

RESUMO

O presente trabalho aborda o marketing de relacionamento como uma estratégia essencial para a fidelização e satisfação dos clientes, especialmente no setor hoteleiro. Diante do exposto, a pesquisa visa responder como o marketing de relacionamento pode ser usado estrategicamente na hotelaria, com o objetivo de analisar modelos teóricos, apresentar práticas de fidelização e investigar casos que utilizam bancos de dados e CRM (*Customer Relationship Management*). A metodologia baseou-se numa pesquisa exploratória onde foi feito um levantamento bibliográfico e a análise e interpretação de exemplos já estudados sobre o tema abordado. Essa perspectiva foi fundamental nesse contexto, pois permitiu embasar teoricamente o que se desenvolve, conforme destacam Gil (2002) e Lakatos e Marconi (2003). Exemplos práticos incluem o estudo de Schwartz (2016) sobre o Hotel Villa Bella, que utiliza bancos de dados para personalizar serviços, e a análise de Sábio (2011) sobre o Grupo Pestana, que explora o uso de CRM para aprimorar a experiência dos hóspedes. Ambos os casos demonstram como essas ferramentas podem fortalecer o marketing de relacionamento, promovendo a fidelização e a eficiência operacional no setor hoteleiro.

Palavras-chave: Marketing de Relacionamento. Fidelização. Setor hoteleiro.

SOUZA, Maria Neide Oliveira. **Relationship marketing as a strategic tool and customer loyalty in the hotel industry.** Monograph (Bachelor of Tourism) – Department of Human Sciences and Technologies – *Campus XVIII* – State University of Bahia – UNEB, Eunápolis- BA, 2024.

ABSTRACT

This work addresses relationship marketing as an essential strategy for customer loyalty and satisfaction, especially in the hotel sector. Given the above, the research aims to answer how relationship marketing can be used strategically in the hotel industry, with the aim analyzing theoretical models, presenting loyalty practices and investigating cases that use databases and CRM (*Customer Relationship Management*). The methodology is based on exploratory research where a bibliographical survey was carried out and the analysis and interpretation of examples already studied on the topic addressed. This perspective was fundamental in this context, as it allowed a theoretical basis for what was developing, as highlighted by Gil (2002) and Lakatos and Marconi (2003). Practical examples include Schwartz's (2016) study on Hotel Villa Bella, which uses databases to personalize services, and Sábio's (2011) analysis on Grupo Pestana, which explores the use of CRM to improve guest experience. Both cases demonstrate how these tools can strengthen relationship marketing, promoting loyalty and operational efficiency in the hotel sector.

Keywords: Relationship Marketing. Loyalty. Hotel sector.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - As diferenças entre marketing tradicional e marketing de relacionamento.....	15
Quadro 2 - Diferenças entre Trocas Discretas e Trocas Relacionais.....	20
Quadro 3 - Algumas das principais ferramentas de marketing de relacionamento utilizadas na hotelaria e seus benefícios para a fidelização de clientes.....	30
Quadro 4 - Algumas estratégias de personalização de serviços e como elas podem contribuir para a fidelização de clientes.....	33
Quadro 5 - Inovações tecnológicas que podem ser utilizadas na hotelaria e seus impactos diretos na fidelização de clientes.....	35
Figura 1 – CRM.....	38
Figura 2 – Informações dos clientes no CRM.....	40
Figura 3 – Projetando o banco de dados.....	43

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIH	Associação Brasileira Da Indústria De Hotéis
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>

IBGE	Instituto Brasileiro De Geografia E Estatística
MTUR	Ministério do Turismo
OMT	Organização Mundial Do Turismo
OTAS	<i>Online Travel Agencies</i>
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
TI	Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	11
2	MARKETING DE RELACIONAMENTO NO MERCADO COMPETITIVO.....	13

2.1	ATRIBUTOS INCADORES DO CONCEITO DE MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	17
2.2	FUNDAMENTOS DO MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	19
2.3	GESTÃO E DESENVOLVIMENTO NA HOTELARIA.....	24
3	A BUSCA DA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES E A SUA SATISFAÇÃO NO SETOR HOTELEIRO.....	28
3.1	COMO SATISFAZER O CLIENTE.....	31
3.2	TÉCNICAS DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES.....	32
3.3	ESTRATÉGIA DE GERÊNCIA DE RELACIONAMENTO DE CLIENTES-CRM PARA HOTELARIA.....	35
3.4	O BANCO DE DADOS UMA FERRAMENTA DE FIDELIZAÇÃO.....	40
4	HOTEL VILLA BELA SOBRE A UTILIZAÇÃO DO BANCO DE DADOS E DO CRM.....	43
4.1	GRUPO PESTANA E AS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS NO CRM.....	46
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
	REFERÊNCIAS.....	52

1 INTRODUÇÃO

O marketing é um conjunto de estratégias utilizados por uma empresa para se relacionar da melhor maneira possível com o meio que a cerca, colocando seu produto ou serviço à disposição do mercado consumidor. Inicialmente o marketing foi utilizado para aquisição de novos consumidores, porém, na década de 80, surge o marketing de relacionamento com a finalidade de melhorar a relação entre a empresa e os seus clientes de modo a construir um relacionamento duradouro. (MADRUGA, 2010)

No entanto, diversamente do marketing convencional que tem as premissas de uma ação mais mercadológica em curto prazo e sem tanta eficácia com o de relacionamento, esse novo modelo vai além de publicidade e propaganda, oferecendo tipos de serviços diferenciados e táticas adaptáveis que possam influenciar na funcionalidade do estabelecimento. Assim, tendo como parâmetro o setor hoteleiro, tem-se que para estabelecer um marketing de relacionamento, deve o estabelecimento oferecer serviços que atendam a diferentes necessidades de seus hóspedes, fazendo com que a diversidade seja mais um atrativo. Destaca-se que, no processo de fidelização e satisfação do cliente, os principais atores, como gestores, gerentes e a equipe de recepção, desempenham um papel fundamental. Esses profissionais não representam apenas o contato direto com os hóspedes, mas também são responsáveis por transmitir a cultura organizacional e garantir a execução das estratégias de marketing de relacionamento. Para isso, é fundamental que estejam plenamente empenhados, possuam total conhecimento sobre o funcionamento do estabelecimento e dominem o sistema operacional adotado.

Diante de um mercado altamente competitivo, os clientes prezam cada vez mais por confiança, fator este determinante para um relacionamento, justificando, portanto, a realização da presente pesquisa, que terá um teor aplicado onde buscase ações para a rede hoteleira possa destacar nos seus serviços, por meio de estratégia de fidelização e através de investimentos em marketing. Além disso, do ponto de vista científico, a referida pesquisa poderá ser utilizada como parâmetro para o surgimento de novos trabalhos sobre esta temática.

Em razão disso, tendo em vista que as estratégias de fidelidade são diferenciais para uma empresa, principalmente sobre as concorrentes. O presente trabalho de pesquisa se propôs a responder a seguinte pergunta: Como o marketing de relacionamento pode ser utilizado de forma estratégica para a fidelização na hotelaria?

O objetivo geral é analisar o *marketing* relacional como uma ferramenta estratégica de fidelização e satisfação de clientes. Com isso, os objetivos específicos são: a) discutir modelos teóricos que servem de base para apresentar os atributos indicadores de Marketing de Relacionamento na hotelaria; b) apresentar estratégias de fidelização e retenções de clientes no setor hoteleiro; c) analisar duas pesquisas realizadas sobre hotéis que utilizam o banco de dados e o CRM.

A hipótese do trabalho é que a inclusão do marketing de relacionamento numa empresa hoteleira que usa as ferramentas de banco de dados, assim como a Estratégia de Gerência de Relacionamentos de clientes – CRM podem ser fundamentais na fidelização dos clientes. A metodologia baseou-se numa pesquisa exploratória onde foi feito um levantamento bibliográfico e a análise e interpretação de exemplos já estudados sobre o tema no campo da Hotelaria.

A escolha pela pesquisa bibliográfica para o desenvolvimento deste trabalho é justificada pela relevância de consultar materiais já publicados, como artigos científicos, monografias, dissertações e livros, para embasar teoricamente as discussões apresentadas. De acordo com Lakatos e Marcone (2003, p. 183) a revisão bibliográfica é descrita como “um levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita, sobre o assunto que está sendo pesquisado”. Esse método possibilita a compreensão aprofundada do tema, permitindo ao pesquisador construir um embasamento teórico sólido.

Segundo Gil (2002, p. 44), este método é caracterizado por ser "desenvolvido com base em material já elaborado", permitindo o aprofundamento e a análise crítica do objeto de estudo. Dessa forma, a pesquisa bibliográfica contribui para a construção de uma estrutura teórica sólida, essencial para a revisão acadêmica do trabalho.

Dessa forma, no segundo capítulo realiza-se uma discussão inicial sobre o marketing de relacionamento analisando seus atributos e indicadores, assim como o seu próprio conceito. Na segunda parte traça-se os fundamentos do marketing de

relacionamento apontando os principais conceitos relacionados a gestão e desenvolvimento de relacionamentos no campo hoteleiro.

No terceiro capítulo descreve-se práticas de fidelização de clientes e de satisfação no setor hoteleiro, onde serão descritas a formação de um banco de dados e as principais estratégias de relacionamentos de clientes, a CRM. Esses procedimentos quando são usados contribuem substancialmente no crescimento e potencialidade da rede hoteleira.

No quarto capítulo, realiza-se uma análise de dois estudos relacionados à aplicação de sistemas de bancos de dados e do CRM no setor hoteleiro. O primeiro estudo faz uma análise da pesquisa do autor Schwartz (2016) sobre o Hotel Villa Bella, que destaca de forma significativa a relevância da utilização de bancos de dados como ferramenta estratégica para a gestão eficiente das informações dos hóspedes.

Em seguida, descreve-se o trabalho do autor Sábio (2011) sobre o Grupo Hoteleiro Pestana em que ele apresenta o uso e aplicações da CRM. O autor enfatiza como essas ferramentas permitem que a rede hoteleira aprimore as experiências de seus hóspedes, por meio da personalização do atendimento e da criação de ofertas adaptadas às preferências individuais dos clientes. Esses exemplos de casos onde se utiliza o banco de dados e a CRM são fundamentais para que possam compreender a potencialidade dessas tecnologias para o desenvolvimento do marketing de relacionamento. As pesquisas evidenciam como essa prática contribui para a personalização dos serviços, a fidelização de clientes e a otimização dos processos internos do hotel.

2 MARKETING DE RELACIONAMENTO NO MERCADO COMPETITIVO

O Marketing de Relacionamento tem sido uma estratégia adotada pelas empresas no desenvolvimento de parcerias de sucesso de mercado (LAS CASAS, 2024). Percebe-se que o setor hoteleiro está em constante crescimento, sendo necessário evoluir em relação ao atendimento e a retenção do cliente, uma vez que a competitividade está cada vez mais acirrada, principalmente, no ambiente atual, de diversidades e opções. Diante deste cenário, as empresas têm sido forçadas a buscarem alternativas que atendam estas demandas.

Além disso, o marketing de relacionamento apoia a diferenciação no mercado. Ferreira (2020, p. 43) destaca que "em um mercado competitivo, a diferenciação pode ser alcançada por meio da criação de experiências personalizadas e únicas para os clientes". Na hotelaria, a capacidade de oferecer um serviço único e adaptado às preferências do cliente pode ser o diferencial necessário para se destacar em um mercado saturado. O marketing de relacionamento aplica amplas técnicas e procedimentos de marketing, venda, comunicação e cuidados com os clientes, para identificá-los de forma individual e personalizada, estabelecendo um relacionamento duradouro. Na hotelaria, assegurar que todos os pontos de contato, desde a reserva até o *check-out*, sejam consistentes em termos de qualidade e atendimento é fundamental para a retenção de clientes e manter um nível de consistência na entrega dos serviços é um desafio constante.

Zenone, (2019, p. 20) destaca.

Esta sinalização de alta competitividade vem modificando a relação entre empresa e o seu mercado de atuação. As empresas estão percebendo que a cada dia a conquista de diferenciais competitivos é o resultado de uma aproximação e interação cada vez maior, não apenas para o cliente, mas também, com todos aqueles que interferem diretamente ou indiretamente na comercialização de seu produto. (*stakeholders*). (ZENONE, 2019, p. 20).

Produtos e serviços precisam estar dialogando entre si para que conquiste fidelidade do cliente neste ambiente atual, de diversidades e muitas opções. Um cliente fiel representa não apenas uma fonte constante de receita, mas também um promotor da marca, que pode atrair novos clientes por meio de recomendações. A ferramenta do marketing é a principal maneira de conquista da vantagem competitiva através da diferenciação (ZENONE, 2019). Além disso, ela se difere em diversos aspectos do marketing tradicional.

Quadro 1 – As diferenças entre marketing tradicional e marketing de relacionamento.

Marketing Tradicional	Marketing de Relacionamento
Ênfase nas vendas individuais	Ênfase na retenção de clientes
Ênfase nas características dos produtos	Ênfase no valor do cliente
Visão a curto prazo	Visão a longo prazo
Pouca ênfase no serviço ao cliente	Grande ênfase no serviço ao cliente
Contato descontínuo com o cliente	Contato contínuo com o cliente
Baixo nível de compromisso com o cliente	Elevado nível de compromisso com o cliente
Nível moderado de contato com o cliente	Nível elevado de contato com cliente
A qualidade é uma preocupação do pessoal da produção	A qualidade é uma preocupação de toda a equipe da empresa

Fonte: <<https://www.agendor.com.br/blog/marketing-de-relacionamento-crm/>> Acesso em 11 nov. 2024

O marketing tradicional e o marketing de relacionamento representam pontos de vistas distintos na estratégia empresarial. Enquanto o tradicional foca na divulgação em massa e no aumento de vendas imediatas, o marketing de relacionamento prioriza a construção de vínculos duradouros com os clientes, promovendo fidelização e satisfação. Essa mudança de foco reflete a evolução das necessidades do mercado, onde a personalização e o engajamento se tornaram fundamentais para o sucesso em uma empresa.

O marketing de relacionamento também promove a cocriação de valor. Segundo Las Casas (2024, p. 30), "os clientes são parceiros ativos na criação de valor". No contexto da hotelaria, isso pode ser traduzido em permitir que os hóspedes personalizem sua estadia de acordo com suas preferências e necessidades. Essa cocriação de valor aumenta a satisfação do cliente e fortalece o relacionamento entre

o hotel e o hóspede. Estas relações têm um papel importante nas decisões de compras destes produtos e serviços.

Cabe ao setor hoteleiro promover táticas efetivas para seus clientes, necessidades para melhorar e alcançar resultados expressivos. São inúmeras estratégias que precisam ser desenvolvidas, avaliadas e criadas, e entre tantas ações que ainda podem ser utilizadas, cabe aos gestores diagnosticar possíveis necessidades do mercado e de seu público que ainda não foram atingidas.

Para criar posições duradouras neste mercado, primeiro as empresas necessitam criar relações fortes, desenvolver relações com os clientes, fornecedores, distribuidores, revendedores, pessoas influentes no setor, para além disso, ter parcerias, fazer abordagens voltadas para o marketing, compreender, identificar as necessidades, desejos e anseios de seus clientes reais e potenciais. Não basta ter sucesso, é necessário ter competência para vencer a concorrência.

De acordo com Kotler (2021, p. 135), "o marketing de relacionamento visa estabelecer laços de longo prazo com os clientes, criando valor contínuo". No contexto da hotelaria, essa abordagem se torna ainda mais relevante, dado que o setor é altamente dependente da satisfação do cliente e da sua lealdade. Em um ambiente em que a experiência do consumidor é o foco, manter uma conexão sólida com os hóspedes é crucial para o sucesso em longo prazo. As empresas precisam avançar sempre com seus programas de marketing, inovando produtos, permanecendo em contato com as necessidades do cliente e buscando novas vantagens em vez de depender dos pontos fortes do passado (LAS CASAS, 2021).

Nessa perspectiva, a gestão de relacionamento pode vir a ser uma ferramenta poderosa, que são ações controladas através do suporte técnico, o *Customer Relationship Management* (CRM), Gerenciamento de relação com o cliente, o qual consiste no "[...] gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os 'pontos de contatos' com ele, a fim de maximizar fidelidade" (KOTLER, 2021, p. 151). Ações diretas e eficazes no papel fundamental do marketing, e para que estas ações sejam de sucesso, todos os funcionários, colaboradores estejam envolvidos e bem informados deste planejamento estratégico na empresa.

De acordo com Las Casas (2024, p. 41), "a implementação de ferramentas digitais permite que as empresas de hotelaria personalizem suas interações com os

clientes de forma mais eficaz". Plataformas de CRM possibilitam que os hotéis armazenem e analisem dados dos hóspedes, permitindo que criem campanhas e ofertas específicas com base no comportamento e nas preferências de cada cliente.

Nessa compreensão, é uma alternativa eficaz para o setor hoteleiro de pequeno e médio adotar estratégias de fidelização, utilizando a ferramenta do CRM que consiste em compreender os processos e interação direta com os clientes obtidas durante um contato, uma venda de um produto ou serviço. O investimento no planejamento desta ferramenta pode ser uma vantagem no sucesso e podem resultar em progressos substanciais no atendimento das necessidades dos clientes.

2.1 ATRIBUTOS INDICADORES DO CONCEITO DE MARKETING DE RELACIONAMENTO.

O marketing de relacionamento é fundamentado em atributos que fortalecem a conexão entre empresas e clientes, priorizando a criação de vínculos sustentáveis. Segundo Kotler e Keller (2016), um dos principais indicadores desse conceito é a fidelização do cliente, que surge por meio da satisfação gerada pela entrega de valor contínuo e personalizado. Kotler e Keller (2016) reforça essa perspectiva ao destacar que o foco do marketing de relacionamento está na manutenção de relações propostas e de longo prazo, fundamentadas em comunicação eficiente, personalização de serviços e identificação das expectativas do consumidor. Esses fatores, segundo os autores, são essenciais para diferenciar empresas no mercado. Las Casas (2024) define o marketing de relacionamento como uma abordagem estratégica que coloca o cliente no centro das ações empresariais, com o objetivo de estabelecer vínculos que garantam a satisfação e a fidelidade ao longo do tempo.

Ainda de acordo Las Casas (2024, p. 52) "O marketing de relacionamento prioriza a criação e manutenção de relações duradouras, baseadas na confiança mútua entre a empresa e o cliente, indo além da mera transação". Essa relação vai além da simples transação comercial, envolvendo o entendimento das necessidades específicas dos clientes e a construção de confiança mútua ao longo do tempo.

O marketing de relacionamento busca conduzir o consumidor de forma mais personalizada, estabelecendo um relacionamento mais individualizado. Com isso é

possível criar meios de comunicação, promoção e alcançar a satisfação dos consumidores de forma mais direcionada

Segundo Mckenna (1993, p. 17) “O marketing de relacionamento é estratégia utilizada por uma empresa para se relacionar da melhor maneira possível com o meio que a cerca, colocando seu produto ou serviço à disposição do mercado consumidor”. Nessa perspectiva, o marketing de relacionamento não se limita apenas à satisfação do cliente, mas também à criação de experiências e a construção de uma rede de confiança mútua.

Marketing de Relacionamento “definitivamente é atrair, realçar, e intensificar o relacionamento com clientes finais, fornecedores, cliente intermediários, parceiros e entidades governamentais e não governamentais, através de uma visão de longo prazo” (MADRUGA, 2010, p, 20). A comunicação é um aspecto fundamental no marketing de relacionamento, enfatiza a importância de construir diálogos entre empresa e cliente, permitindo que as empresas entendam melhor as demandas do seu público alvo e ajustem suas estratégias em tempo real.

Ainda de acordo Madruga (2010, p. 22)

Assim como o marketing de massa foi a solução no século passado para levar o maior número de produtos para o maior número imaginável de clientes, o marketing de relacionamento na atualidade privilegia a interação com o seu cliente, com o objetivo de desenvolver, especialmente para ele, um conjunto de valores que o levarão à satisfação e longevidade do seu relacionamento com a empresa (MADRUGA, 2010, p. 22).

Essa interação com o cliente abrirá diversas possibilidades de ofertas e benefícios para a empresa. Ao conhecer profundamente o perfil e as necessidades do cliente, é possível encantá-lo, o que gera resultados positivos e contribui para a conquista.

Las Casas (2024), compara o marketing de relacionamento a um relacionamento pessoal, onde há interesses mútuos, procurando manter um casamento perfeito entre clientes e empresa. Neste ponto de vista, cabe ressaltar que não se trata de um relacionamento para apenas uma situação isolada ou um atendimento apenas e sim para algo contínuo, deixando claro que estas são estratégias que devem ser muito bem planejadas.

A concepção de Cobra (2021) define como objetivo de criar, conquistar e manter clientes, estabelecendo mutuamente satisfatórios de longo prazo com partes-chaves como clientes, fornecedores e distribuidores, a fim de ganhar e reter sua preferência e seus negócios. Nesse sentido, percebe-se uma estratégia que visa desenvolver e manter relações de longo prazo com os clientes, focando na criação de valor contínuo para ambas as partes envolvidas. Segundo o autor, o marketing de relacionamento vai além da simples transação comercial, priorizando o engajamento e a satisfação do cliente ao longo do tempo, por meio de interações personalizadas e relevantes.

Já na concepção de Zenone (2019, p. 188) “consiste em identificar as necessidades dos clientes internos e desenvolver programas que possibilitem satisfazê-los, assim como é o objetivo do Marketing em relação ao mercado externo”.

Nota-se que têm diversas formas de marketing de relacionamento e em todas ficam evidentes as características de orientação de longo prazo, deixando claro que esse procedimento não visa somente a desenvolver as relações entre empresa e cliente, mas sim compreender as muitas possibilidades de se relacionar, visando aos lucros nas empresas.

2.2 FUNDAMENTOS DO MARKETING DE RELACIONAMENTO

O marketing de relacionamento é um pilar fundamental para a construção de relações duradouras entre empresas e clientes, especialmente no setor hoteleiro. A necessidade por marketing de relacionamento origina-se das trocas eficazes no mercado global e da cobrança de trocas de sucesso competitivo.

Nessa perspectiva, passa a existir a uma nova abordagem para a relação de troca, caracterizada pelo desenvolvimento de uma maior influência entre clientes e fornecedores, com a finalidade da criação de valor concretizando a excelência da troca como coluna fundamental da teoria e prática do marketing e proporcionando um núcleo de conceitos indispensável para a definição da teoria do marketing como processo de criação e resolução e relacionamento de troca (KOTLER, 2021).

Ainda em conformidade com Kotler (2021, p. 27), “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”. Para Las Casas (2019, p. 10) “o marketing além de englobar as atividades relacionadas às relações de troca orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, considera também o impacto que essas relações causam a sociedade”.

As relações de troca podem ser consideradas em duas extensões: trocas discretas e trocas relacionais (GORDON, 2000). As trocas discretas caracterizam-se por oferecerem laços estreitos entre partes, não tendo grande valor a realização anterior de trocas para sua efetivação, e nem envolvendo a criação de relacionamento. Por outro lado, as trocas relacionais possuem caráter mais duradouro, nas quais as transações ocorrem fundamentadas nas atividades e relações entre as partes, sendo determinadas para sua continuidade.

Quadro 2– Diferenças entre Trocas Discretas e Trocas Relacionais

Aspecto	Trocas Discretas	Trocas Relacionais	Autor(es) e Fonte
Definição	Trocas que ocorrem de forma pontual e sem continuidade entre as partes.	Trocas que envolvem interações contínuas, com foco na construção de relações de longo prazo.	Las Casas (2019, p. 12-13)
Foco	Transações individuais, com pouca ou	Relacionamentos contínuos, com base na confiança,	Madruca (2010, p. 52)

	nenhuma intenção de continuidade.	comprometimento e satisfação.	
Comunicação	Limitada e centrada no momento da transação.	Comunicação contínua e bidirecional, visando melhorar a relação ao longo do tempo.	Gordon (2000, p. 45)
Exemplo	Compra única em um ponto de venda sem qualquer interação posterior.	Contratos de serviços, como seguros, onde a empresa e o cliente interagem regularmente.	Grönroos (2015, p. 66)
Objetivo	Satisfação imediata das necessidades de ambas as partes.	Maximizar o valor mútuo ao longo do tempo.	Kotler e Keller (2016, p. 40)
Comprometimento	Baixo comprometimento; objetivo é concluir a transação rapidamente.	Alto comprometimento; foco no desenvolvimento de uma relação duradoura.	(Kotler (2021 p. 27)
Orientação temporal	Curto prazo, visando atender a	Longo prazo, visando manter e	Gummesson (2010, p. 90)

	uma necessidade imediata.	melhorar o relacionamento com o cliente.	

Fonte: Organizado pela autora de acordo com Las Casas (2019), Kotler (2021), Madruga (2010), Grönroos (2015), Kotler e Keller (2016), Gordon (2000) e Gummesson (2010).

Essas abordagens de marketing de relacionamento, transacional/relacional e interativo, tendem a dificultar a diferenciação entre elas e provocar desempenhos mercadológicos e financeiros mais baixos. O marketing transacional, a finalidade gerencial é atrair clientes, e o foco determinante está no produto e/ou na marca (ZENONE, 2007).

De acordo com Kotler (2021), o investimento empresarial concentra-se em ativos de marketing interno, como produto, preço, distribuição e promoção. A estrutura organizacional é formada por profissionais especializados em funções específicas, como gerentes comerciais. Esse modelo de marketing tem foco principal nas transações econômicas entre empresas e consumidores no mercado geral. A comunicação ocorre de forma unilateral, partindo da empresa para o mercado, caracterizando-se por ser impessoal e com vínculos discretos ou formais. Nesse contexto, o vendedor assume uma postura ativa, enquanto os compradores permanecem passivos, seguindo uma abordagem tradicional.

Kotler e Armstrong (2015, p. 36) definem que a “gestão de relacionamento com o cliente é o processo geral de construir e manter relacionamentos lucrativos com o cliente, entregando lhes valor superior e satisfação”. Além disso, destacam que o marketing acontece quando as pessoas determinam satisfazer suas necessidades ou desejos por meio do relacionamento de troca, entretanto essa relação tende a ir além da negociação de produtos e serviços. O marketing é a gestão de relacionamentos lucrativos com os clientes. Seus dois principais objetivos são: atrair novos clientes e

manter os atuais. Mais do que vender, o marketing está preocupado em satisfazer as necessidades dos clientes a fim de capturar valor deles em troca.

Sendo assim, outro conceito importante para o marketing é o valor. Kotler e Armstrong (2015, p. 17) destacam “que o valor para o cliente e sua satisfação são componentes de suma importância no desenvolvimento e na gestão do relacionamento com o cliente”. Las Casas (2019, p. 21) atribui sua importância “à capacidade de fragmentar ainda mais os mercados, permitindo as empresas oferecerem produtos mais dirigidos aos desejos e necessidades dos consumidores”. São formas de se alcançar a fidelidade dos consumidores, criar laços fortes de amizade e confiança entre empresas, clientes, fornecedores e distribuidores. O que nada mais é do que a concepção de uma parceria consolidada, visando a alcançar objetivos comuns e trazer benefícios mútuos para os envolvidos.

Kotler (2021) ressalta:

o consumidor escolhe entre diferentes ofertas analisando qual lhe parece proporcionar o maior valor. O valor, que é um conceito central do marketing, é a relação entre a soma dos benefícios tangíveis e intangíveis proporcionados pelo produto e a soma dos custos financeiros e emocionais envolvidos na aquisição desse produto. (KOTLER, 2021. p, 55)

Do ponto de vista principal o valor pode ser considerado com um acordo de qualidade, serviço e preço, denominado tríade do valor para o cliente. As percepções de valor aumentam com a qualidade e o serviço, mas diminuem com o preço. Com isso o marketing pode ser visto como a identificação, a criação, a comunicação, a entrega e o monitoramento do valor para o cliente.

Visto que, é de suma importância que seja levado em conta fatores como participação no mercado, satisfação do cliente, qualidade do produto. Portanto, é no marketing que é considerado o entorno da organização, por meio dos aspectos legais, éticos sociais e ambientais de suas atividades.

Os autores destacam que o Marketing de Relacionamento é mais do que relacionamento modelo, estão estabelecidos entre comprador e vendedor, sendo formados entre a empresa e de seus clientes, incluindo consumidores finais, distribuidores e clientes do *business to business* (modelo de negócio de empresa para

empresa). Um outro aspecto que merece destaque é que relacionamentos cooperativos e colaborativos com clientes conduzem a uma criação maior de valor, que beneficiará ambas as partes do relacionamento. Vale ressaltar que a criação do valor econômico é finalidade do Marketing de Relacionamento, definindo-o como o processo de se engajar em atividades e programas cooperativos e colaborativos com os clientes imediatos para criar ou realçar o valor econômico num preço reduzido.

2.3 GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE RELACIONAMENTOS NA HOTELARIA

O desenvolvimento de relacionamentos na hotelaria requer uma abordagem centrada no cliente, em que todos os aspectos do serviço oferecido são pensados para criar uma experiência positiva e memorável. Segundo Grönroos (2015), a chave para o sucesso na gestão de relacionamentos está em entender as expectativas dos clientes e superá-las.

Para alcançar esse objetivo, os hotéis precisam não apenas oferecer serviços de qualidade, mas também adaptar-se às necessidades individuais de cada hóspede, personalizando o atendimento de acordo com suas preferências. Tendo como parâmetro o setor hoteleiro, que para estabelecer um marketing de relacionamento, deve o hotel oferecer serviços que atendam as diferentes necessidades de seus clientes, fazendo com que a diversidade seja mais um atrativo.

A empresa hoteleira tem como objetivo principal satisfazer as necessidades de seus clientes em aspectos essenciais como alimentação, hospedagem e lazer, elementos indispensáveis para sua atuação (CASTELLI, 2006). Como qualquer organização externa ao lucro, os hotéis precisam garantir sua sustentabilidade financeira para garantir sua sobrevivência no mercado competitivo. Para atingir esse propósito, é fundamental que os serviços oferecidos sejam de alta qualidade e adequados às expectativas dos clientes. Além disso, a organização interna e o planejamento estratégico desempenham um papel crucial na entrega de uma experiência que promove a satisfação do cliente e contribui para a fidelização, aspectos que, em última análise, fortalecem a lucratividade

A personalização do atendimento é uma das principais estratégias para o desenvolvimento de relacionamentos na hotelaria. Araújo (2012) destaca que a personalização contribui diretamente para a satisfação do cliente, pois faz com que ele se sinta valorizado e importante. Isso pode ser observado em hotéis que oferecem serviços customizados, como a escolha do apartamento, ou a organização de atividades específicas conforme o perfil do hóspede. Esses detalhes fazem toda a diferença na percepção de valor por parte do cliente, criando uma conexão mais forte com o hotel. Outro ponto essencial na gestão de relacionamentos é a comunicação constante e clara com o cliente.

Segundo Almeida (2020) na hotelaria, essa comunicação pode se dar de diversas formas, desde o momento da reserva até o pós-estadia. O envio de e-mails de agradecimento, pesquisas de satisfação e ofertas exclusivas são exemplos de como os hotéis podem manter o contato com seus clientes e demonstrar preocupação com a sua experiência.

Com o CRM, o hotel pode acompanhar o histórico de estadias do cliente, suas preferências e oferecer promoções ou serviços especiais com base nesses dados. Além disso, o uso de plataformas digitais para o atendimento ao cliente tem sido cada vez mais comum na hotelaria. Aplicativos de hotéis, por exemplo, permitem que os hóspedes realizem reservas, façam *check-in* e solicitem serviços diretamente de seus dispositivos móveis. Para Silva (2014, p. 156), "a conveniência oferecida pelas plataformas digitais melhora a experiência do cliente, facilitando a interação com o hotel e agilizando processos". Essa facilidade de comunicação contribui para o fortalecimento do relacionamento, já que o hóspede percebe que o hotel está preocupado em oferecer um serviço eficiente e moderno.

A qualidade no atendimento é um dos pilares da gestão de relacionamentos na hotelaria. Silva (2012) afirma que clientes satisfeitos com o atendimento são mais propensos a retornar e a recomendar os serviços a outras pessoas. Isso é particularmente relevante em um setor como o da hotelaria, onde a interação direta entre o cliente e a equipe do hotel é constante. Investir no treinamento da equipe para oferecer um atendimento personalizado e cortês é uma das melhores maneiras de garantir a satisfação do hóspede e, conseqüentemente, seu retorno.

Outro aspecto importante no desenvolvimento de relacionamentos na hotelaria é a criação de uma experiência da marca que se alinhe às expectativas do cliente. Las Casas (2019, p. 45) aponta que "uma marca forte é capaz de criar uma conexão emocional com seus clientes, tornando-os mais leais". No contexto da hotelaria, isso significa que os hotéis precisam desenvolver uma identidade de marca clara, que transmita os valores da empresa e seja facilmente reconhecida pelos clientes. A consistência na entrega de serviços de qualidade ajuda a reforçar essa identidade e a criar uma imagem positiva no mercado.

A transparência também é um fator relevante na construção de relacionamentos. Grönroos (2015, p. 92) afirma que "a transparência em relação às políticas da empresa, como preços e serviços oferecidos, é fundamental para a criação de um relacionamento de confiança". Na hotelaria, ser transparente em relação a tarifas, políticas de cancelamento e taxas adicionais evita surpresas desagradáveis para o cliente e contribui para a construção de uma relação baseada na honestidade. Além disso, programas de fidelidade são uma estratégia eficaz para o desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo. Por isso esse tipo de marketing é pautado na sintonia, em construir relacionamentos em longo prazo de comunicação da empresa, clientes, fornecedores, distribuidores, agências, de modo que venha a ter negócios sólidos com todas estas partes envolvidas (KOTLER, 2021).

As redes sociais também desempenham um papel crucial na gestão de relacionamentos. Kotler e Keller (2016, p. 425) afirmam que "as redes sociais oferecem uma oportunidade única para as empresas interagirem diretamente com seus clientes e responderem rapidamente a suas dúvidas ou reclamações". Na hotelaria, as redes sociais podem ser usadas para manter os clientes engajados, compartilhar novidades e oferecer promoções exclusivas, fortalecendo o vínculo entre o hotel e seus hóspedes.

É importante destacar que a gestão de relacionamentos na hotelaria deve ser vista como um processo contínuo, que exige monitoramento constante e ajustes conforme necessário. Zeithaml e Bitner (2014, p. 256) apontam que "a gestão de relacionamentos é um ciclo de melhoria contínua, onde cada interação com o cliente oferece uma oportunidade de aprendizado e aprimoramento". Ao manter o foco no

cliente e adaptar-se às suas necessidades e expectativas, os hotéis podem garantir a construção de relacionamentos sólidos e duradouros

Segundo Mckenna (1993, p.144):

o desenvolvimento de uma estratégia de posicionamento é um processo composto de três etapas. Inicialmente, a empresa precisa conhecer-se muito bem – seus pontos fortes e fracos, seus objetivos e sonhos. A alta gerência deveria ter uma visão coerente da cultura e dos objetivos da empresa. Se os gerentes tiverem visões divergentes, a empresa dificilmente conseguirá desenvolver uma estratégia de posicionamento sólida. (MCKENNA 1993, p. 144).

No ponto de vista do autor, destaca-se que neste processo os principais atores precisam estar empenhados, ter total conhecimento do estabelecimento e seu sistema operacional. Ressalta que uma empresa só poderá se posicionar de forma sólida no mercado quando tiver plena consciência de seus pontos fortes e fracos, objetivos e aspirações. Um ponto relevante trazido por Mckenna é a importância da coerência entre a alta gerência em relação à cultura e aos objetivos da empresa. Se os gestores têm visões desalinhadas ou conflitantes, o desenvolvimento de uma estratégia de posicionamento coerente e eficaz será prejudicado. Essa divergência pode levar a decisões fragmentadas e confusas, comprometendo a identidade da marca e a percepção do público. Uma empresa bem posicionada não apenas conhece seus diferenciais, mas também tem uma liderança alinhada que transmite uma mensagem consistente ao mercado. Esse alinhamento interno é o primeiro passo para construir uma imagem forte e confiável na mente dos consumidores.

Os profissionais da área de marketing reconhecem que as atividades dentro da empresa podem ser tão importantes quanto as atividades de marketing dirigidas para fora da empresa se não mais importantes. A responsabilidade não pode ser unicamente do departamento de marketing, é o compromisso que toda a empresa precisa assumir para impulsionar sua visão, sua missão e seu planejamento estratégico. Seu sucesso acontece somente quando todos os departamentos trabalham em conjunto para atingir as metas voltadas ao cliente, o departamento financeiro disponibiliza a quantidade certa de recursos, o setor de compras acerta na

escolha do material, tem os produtos certos no prazo certo e a contabilidade mede a lucratividade da maneira certa. Como destaca Kotler (2021, p.21). “Essa harmonia interdepartamental só pode se fundir verdadeiramente, porém, quando a administração comunica claramente uma visão de como a orientação e a filosofia de marketing da empresa servem aos clientes”.

Neste sentido, ressalta que a verdadeira harmonia interdepartamental só ocorre quando há uma comunicação clara da visão estratégica por parte da administração, vinculando a filosofia e a orientação de marketing às necessidades dos clientes.

Kotler (2021) também enfatiza que a administração desempenha um papel crucial ao comunicar essa visão de maneira inspiradora e alinhada com a cultura organizacional. Quando todos os setores entendem seu papel no atendimento ao cliente, a empresa consegue oferecer uma experiência mais coesa e satisfatória, o que se traduz em maior fidelização e vantagem competitiva no mercado.

3 A BUSCA DA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES E A SUA SATISFAÇÃO NO SETOR HOTELEIRO

A fidelização no mercado hoteleiro brasileiro em 2023 e 2024 tem sido fortemente influenciada pela adaptação a novas demandas e pela recuperação das atividades turísticas pós-pandemia. Segundo dados do MTUR (Ministério do Turismo), o setor experimentou uma recuperação gradual, especialmente com o aumento do turismo doméstico e da demanda por turismo de lazer e eventos em diversas regiões do país. Em 2023, o índice de ocupação hoteleira foi projetado para crescer em torno de 60% a 70% nas principais cidades turísticas, com um destaque para o nordeste e sudeste, onde a demanda por hospedagem foi mais estável (MTUR, 2023).

AABIH (Associação Brasileira da Indústria de Hotéis) aponta que o uso de dados e a análise de mercado têm sido cruciais para aumentar satisfação no setor hoteleiro. A segmentação de mercado e o foco no atendimento de nichos específicos, como o turismo de negócios e de luxo, têm impulsionado a capacidade de personalizar ofertas e otimizar os serviços. A ABIH também destacou a importância de parcerias

entre hotéis e agências de turismo para expandir a oferta de pacotes e atrair turistas internacionais, o que contribui diretamente para o aumento do faturamento do setor (ABIH, 2024)

A fidelização de clientes no setor hoteleiro é uma estratégia essencial, diante do cenário competitivo atual, especialmente considerando o papel do turismo no fortalecimento da economia. Segundo dados da ABIH (2024), o setor hoteleiro movimenta bilhões de reais anualmente no Brasil e gera milhares de empregos, sendo um segmento fundamental para a atração de turistas e o desenvolvimento regional. (ABIH, 2024)

Esse cenário de alta competitividade e a necessidade de retenção de clientes tornam a satisfação dos hóspedes um objetivo prioritário. Como destaca Lima (2021), a fidelização de clientes depende diretamente da qualidade do atendimento e da capacidade do hotel de atender, e até superar, as expectativas dos clientes.

A satisfação do cliente envolve vários fatores que, juntos, compõem a experiência de hospedagem. Elementos como conforto, atendimento personalizado e agilidade no *check-in* e *check-out* influenciam significativamente a percepção de valor do hóspede. Conforme enfatizado por Silva (2014), o cliente moderno valoriza a praticidade e a conveniência durante sua estadia, e isso pode ser um diferencial na escolha por um determinado hotel. Dados da Organização Mundial do Turismo (OMT) mostram que a preferência dos turistas tem se voltado para hotéis que integram tecnologia e personalização de serviços, o que reforça a necessidade de adaptação dos hotéis às novas demandas do mercado. (OMT, 2022)

Além da infraestrutura, a personalização do atendimento é uma técnica eficaz para fidelizar os hóspedes. Lima (2021) explicam que “a customização dos serviços e o tratamento individualizado proporcionam uma experiência diferenciada, o que contribui para o vínculo emocional entre o cliente e o hotel”. Esse enfoque permite que os estabelecimentos ofereçam experiências mais exclusivas e diferenciadas, incentivando o retorno dos hóspedes.

A OMT aponta que cerca de 70% dos turistas estão dispostos a retornar a um hotel que ofereceu uma experiência de alto nível, o que indica a importância da personalização como um fator de competitividade. (OMT, 2022)

A implementação de programas de fidelidade é outra estratégia fundamental para assegurar a lealdade dos clientes no setor hoteleiro. De acordo com Ferreira (2020), programas de fidelização bem-estruturados recompensam os hóspedes frequentes e incentivam sua retenção, criando um vínculo positivo e duradouro com o cliente. Esses programas geralmente incluem benefícios como descontos exclusivos e *upgrades* de categoria, que aumentam a percepção de valor do cliente em relação ao hotel. Dados da ABIH revelam que cerca de 60% dos hotéis brasileiros possuem algum tipo de programa de fidelidade, uma tendência crescente que visa a retenção dos clientes em um mercado onde as opções de hospedagem são amplas.

Quadro 3 -Algumas das principais ferramentas de marketing de relacionamento utilizadas na hotelaria e seus benefícios para a fidelização de clientes.

Ferramenta de Marketing de Relacionamento	Descrição	Benefício para a Fidelização
Programas de Fidelidade	Oferecem recompensas para clientes frequentes	Incentiva a lealdade e repetição de estadias
Personalização de Serviços	Adaptação de serviços às necessidades dos hóspedes	Aumenta a satisfação e cria vínculo emocional
Uso de CRM	Sistema de gestão de relacionamento com o cliente	Melhora a comunicação e atendimento
Comunicação Digital	E-mails personalizados e redes sociais	Mantém o cliente engajado com a marca

Fonte: Duarte (2005, p.126)

Em suma, a fidelização de clientes no setor hoteleiro é um processo complexo que envolve diversos fatores e requer uma abordagem estratégica. A satisfação dos hóspedes, aliada a programas de fidelidade e ao uso de tecnologias para personalizar a experiência, tem se mostrado eficaz para aumentar a taxa de retorno dos clientes.

Como concluem Costa et al. (2015), a fidelização é mais do que oferecer vantagens, é sobre criar uma experiência única que o cliente não encontra em outro lugar. Esse cenário aponta para a necessidade contínua de inovação e adaptação às mudanças no comportamento do consumidor, conforme indicado pela OMT, que prevê um aumento da competitividade e das expectativas dos clientes no setor hoteleiro globalmente.

3.1 COMO SATISFAZER O CLIENTE

No setor hoteleiro, a satisfação do cliente é frequentemente considerada um indicador-chave para avaliar a qualidade dos serviços prestados. Segundo Ferreira (2020), a satisfação está intimamente ligada à percepção do cliente sobre a qualidade dos serviços recebidos, incluindo o atendimento, a limpeza e as comodidades oferecidas pelo hotel. Essa percepção é influenciada por expectativas previamente formadas e experiências passadas. Quando o serviço supera as expectativas, a tendência é que o cliente sinta satisfeito e propenso a retornar.

A satisfação do cliente, por sua vez, é um fator essencial para a fidelização e depende de uma série de elementos que integram a experiência de hospedagem. Ferreira (2020) afirmam que a satisfação dos hóspedes está ligada à percepção de valor gerado pela experiência completa, incluindo aspectos como conforto, atendimento e conveniência. Para alcançar essa satisfação, é essencial que os hotéis busquem superar as expectativas do cliente, promovendo um ambiente agradável e acolhedor em todas as etapas da estadia. Ainda de acordo com Ferreira (2020), a satisfação está diretamente ligada à percepção que o cliente tem da qualidade do serviço, incluindo atendimento, limpeza e comodidades oferecidas. Quando o serviço excede as expectativas, o cliente tende a retornar, criando um ciclo de lealdade.

Outro fator decisivo que influencia a satisfação dos clientes é a personalização do atendimento (LIMA, 2021). A personalização contribui para a construção de uma experiência única, o que pode levar o cliente a recomendar o estabelecimento a outros e a retornar em futuras oportunidades.

Duarte (2005) destaca que a personalização do atendimento, o acolhimento caloroso e a agilidade na solução de problemas são aspectos que contribuem para

uma experiência satisfatória. Para os hóspedes, sentir-se reconhecido e valorizado gera um impacto positivo na percepção do serviço, o que aumenta a probabilidade de fidelização.

A personalização do atendimento no setor hoteleiro tem um papel crucial na construção de lealdade. Segundo Almeida (2020), adaptar o serviço às preferências e necessidades específicas de cada hóspede cria uma experiência única e inesquecível, incentivando o retorno. Esse tipo de atendimento gera uma percepção de exclusividade, o que pode fazer com que o cliente opte por retornar ao mesmo hotel em futuras estadias. Outro fator importante que influencia a satisfação do cliente é a consistência na prestação do serviço. De acordo com Duarte (2005), a manutenção de um padrão de qualidade nas diferentes áreas do hotel é fundamental para assegurar uma experiência positiva. Clientes esperam encontrar o mesmo nível de qualidade em visitas futuras, e qualquer inconsistência pode afetar negativamente a percepção do serviço e, conseqüentemente, a fidelidade. Além da qualidade do serviço, a estrutura física do hotel e suas comodidades também impactam a satisfação do cliente.

Duarte (2005) ressalta ainda, que aspectos como a limpeza, conforto e modernidade dos quartos são avaliados pelos clientes e influenciam sua decisão de retornar. A infraestrutura, quando bem cuidada e alinhada às expectativas dos hóspedes, contribui para uma experiência agradável e satisfatória.

3.2 TÉCNICAS DE FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE

As técnicas de fidelização estão diretamente relacionadas com a criação de valor para o cliente. Almeida (2020) argumenta que, ao implementar práticas que reforçam a percepção de valor, como promoções exclusivas para clientes frequentes, os hotéis conseguem aumentar a satisfação e o engajamento. O cliente, ao perceber que recebe benefícios especiais, sente-se valorizado e propenso a manter o relacionamento com a empresa.

Quadro 4 -Algumas estratégias de personalização de serviços e como elas podem contribuir para a fidelização de clientes.

Estratégia de Personalização	Descrição	Impacto na Fidelização
Pacotes Temáticos	Oferecimento de pacotes como lua de mel, spa	Cria uma experiência exclusiva e diferenciada
Opções de Menu Personalizadas	Ajustes nas refeições de acordo com preferências	Demonstra atenção às necessidades do cliente
Atividades Personalizadas	Organização de passeios ou eventos exclusivos	Oferece uma experiência única ao hóspede

Fonte: Elaborado pela autora com base em Duarte (2005)

A personalização do atendimento permite que o hotel se diferencie e ofereça uma experiência exclusiva, gerando uma conexão emocional com o cliente. Ferreira (2020) observam que a customização do serviço conforme as preferências individuais dos hóspedes é uma tendência crescente no setor hoteleiro, refletindo no desejo dos clientes por experiências únicas e inesquecíveis. Esse enfoque coloca o cliente no centro das estratégias de atendimento, garantindo que ele se sinta reconhecido e valorizado.

Além da infraestrutura, a personalização do atendimento é uma técnica eficaz para fidelizar os hóspedes. Ferreira (2020) afirma que a customização dos serviços e o tratamento individualizado proporcionam uma experiência diferenciada, o que contribui para o vínculo emocional entre o cliente e o hotel. Nesse ponto de vista, permite que os estabelecimentos ofereçam experiências mais exclusivas e diferenciadas, incentivando o retorno dos hóspedes.

A comunicação eficaz com o cliente é outra técnica que pode contribuir para a fidelização. Segundo Lima (2021), o uso de canais de comunicação personalizados e diretos, como *e-mails* ou aplicativos de mensagens, permite que o hotel mantenha contato frequente com o cliente, reforçando o relacionamento. Além disso, esses canais facilitam o envio de promoções e ofertas exclusivas, que incentivam o cliente a escolher o hotel novamente.

Uma das técnicas de fidelização mais comuns no setor hoteleiro é o oferecimento de benefícios e vantagens exclusivas para clientes que retornam com frequência. Almeida (2020), aponta que tais benefícios, quando alinhados às expectativas do cliente, tornam-se uma motivação adicional para que ele escolha o mesmo hotel em suas próximas estadias. Descontos em serviços internos, *upgrades* de quarto e *check-ins* prioritários são alguns exemplos de vantagens oferecidas.

A criação de canais de comunicação eficientes é uma técnica essencial para fidelizar o cliente. Lima (2021) destaca que a comunicação clara e contínua fortalece a relação de confiança entre o cliente e o hotel. Notificações sobre promoções, agradecimentos após o *check-out* e a comunicação pós-venda são práticas que ajudam a manter o vínculo com o cliente, aumentando as chances de fidelização.

O SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) enfatiza a importância da inovação e da sustentabilidade para aumentar a fidelização no setor. As empresas hoteleiras que adotaram tecnologias digitais e práticas mais ecológicas, como certificações ambientais e estratégias de redução de impacto, tiveram um desempenho superior. O foco na experiência do cliente e em serviços personalizados, especialmente em plataformas digitais e redes sociais, também se mostrou um diferencial para os hotéis que buscam atrair um público mais exigente. Essas estratégias se alinham com as tendências globais e são vistas como essenciais para a sobrevivência no cenário pós-pandemia (SEBRAE, 2024).

A adoção de tecnologias para aprimorar a experiência do cliente tem se mostrado uma tendência eficaz na fidelização. Lima (2021) afirma que o uso de aplicativos e plataformas digitais permite que o cliente tenha maior controle sobre sua estadia, desde o *check-in* até a reserva de serviços adicionais. Esse acesso simples gera uma experiência mais conveniente, o que contribui para a satisfação e fidelização.

Quadro 5 -Inovações tecnológicas que podem ser utilizadas na hotelaria e seus impactos diretos na fidelização de clientes.

Inovação Tecnológica	Descrição	Impacto na Fidelização
Check-in automático	Permite aos hóspedes fazerem check-in digital	Reduz filas e melhora a experiência do cliente

Concierge Virtual	Assistência personalizada por meio de IA	Aumenta a conveniência e personalização
Serviços personalizados por IA	Sugestões baseadas no histórico de consumo	Melhora a satisfação com serviços direcionados

Fonte: Elaborado pela autora (2024)

A aplicação dessas tecnologias no setor hoteleiro tem gerado um impacto significativo na fidelização de clientes, tornando o atendimento mais eficiente e ajustado às necessidades individuais de cada hóspede.

A técnica de realizar ações pós-venda é outro método eficaz para fortalecer o vínculo com o cliente. Lima (2021) enfatiza que ações como o envio de mensagens de agradecimento, ofertas especiais e descontos exclusivos pós-estadia são estratégias que mantêm o cliente envolvido mesmo após sua partida, facilitando a escolha pelo retorno em futuras ocasiões.

3.3. ESTRATÉGIA DE GERÊNCIA DE RELACIONAMENTOS DE CLIENTES -CRM PARA HOTELARIA

No setor hoteleiro, a utilização de estratégias de gerência de relacionamento com clientes ou CRM é fundamental para criar experiências personalizadas, fidelizar hóspedes e fortalecer a reputação da marca. Segundo Nascimento (2012), a aplicação de CRM na hotelaria permite que os hotéis não apenas conheçam as preferências dos hóspedes, mas também adaptem seus serviços para atender de forma precisa as expectativas dos clientes. Esse enfoque no cliente é essencial em um setor caracterizado pela alta competitividade, onde a experiência diferenciada pode ser o fator decisivo para o retorno do hóspede, é uma estratégia que visa construir e manter vínculos duradouros e mutuamente benéficos entre empresas e consumidores.

O CRM se configura como um processo gerencial fundamental para empresas que buscam atender as demandas do consumidor moderno, mais informado e exigente. Segundo o autor Las Casas, (2015, p. 45), “o CRM permite que as

organizações obtenham e utilizem informações dos clientes para oferecer um serviço mais personalizado e eficiente”. Essa abordagem proporciona não só o aumento da satisfação, mas também a fidelização, essencial para a rentabilidade da empresa e extremamente útil em épocas de alta e baixa temporada, quando diferentes perfis de hóspedes podem ser atraídos com ofertas e pacotes personalizados.

De acordo com o autor, “uma cultura organizacional focada no cliente implica que todos os colaboradores, desde a linha de frente até a alta gestão, compreendam e valorizem a importância de cada interação com o consumidor” (COBRA, 2021, p. 78). Assim, a implementação do CRM vai além de tecnologias e processos, sendo necessário um alinhamento cultural para que todos estejam comprometidos em oferecer o melhor atendimento possível.

A gerência de relacionamento com clientes envolve a utilização de diversas ferramentas e estratégias para captar, reter e fidelizar consumidores. Conforme Madruga (2010), a tecnologia desempenha um papel fundamental no CRM, pois possibilita a centralização de dados, facilitando a personalização de ações e o acompanhamento de interações ao longo do tempo. A implementação de estratégias de CRM requer o uso de tecnologias avançadas que possibilitam a coleta e análise de dados. Segundo Lima (2021) a utilização de Big Data e ferramentas de análise possibilita que empresas do setor turístico criem campanhas direcionadas, potencializando a retenção de clientes e otimizando as estratégias. A partir dessa análise detalhada, é possível identificar padrões de comportamento, preferências e expectativas, facilitando o desenvolvimento de ofertas e serviços mais alinhados às demandas dos clientes.

O uso da tecnologia tem sido essencial para a implementação eficaz de CRM. Segundo Silva (2014, p.32) “a tecnologia proporciona uma estrutura organizada e eficiente para a gestão de dados de clientes, permitindo uma visão ampla de suas necessidades e preferências”. Ferramentas como softwares de CRM auxiliam as empresas na coleta de informações relevantes, que podem ser utilizadas para prever comportamentos de compra e para desenvolver campanhas direcionadas, melhorando a comunicação e o relacionamento com os clientes.

Figura 1 –Estrutura do CRM



Fonte: <<https://harmo.me/blog/gestao-de-relacionamento-com-o-cliente>>. Acesso em: 11 de nov. 2024

Além do aspecto tecnológico, a implementação de uma estratégia de CRM depende de uma mudança na cultura organizacional. A empresa precisa estar orientada para o cliente, com funcionários que compreendam a importância de um atendimento de excelência. De acordo com Ferreira (2020), a cultura organizacional centrada no cliente é vital para que o CRM seja mais que uma simples ferramenta, mas uma estratégia integrada em todos os níveis da empresa. Esse alinhamento é fundamental para que todas as áreas da empresa contribuam para a criação de uma experiência positiva para o cliente.

No entanto, a implementação eficaz de CRM enfrenta desafios específicos, como a complexidade na integração de dados e a necessidade de adaptação cultural nas organizações. Como aponta Lima (2021), a resistência à mudança é um obstáculo comum, especialmente em empresas com estruturas mais tradicionais. Assim, para que o CRM seja eficaz, é necessário que as empresas invistam não apenas em

tecnologia, mas também na formação de seus funcionários, invistam em treinamentos que facilitem a adaptação às novas práticas, garantindo que todos estejam alinhados e comprometidos em oferecer o melhor atendimento, entendendo o valor de cada interação e se esforçando para proporcionar uma experiência positiva.

As redes sociais também desempenham um papel crucial nas estratégias de CRM, permitindo uma comunicação mais próxima e personalizada. De acordo com Araújo (2012, p. 59), “a presença em redes sociais permite que as empresas interajam com os clientes em tempo real, recebendo *feedback* e promovendo um relacionamento mais próximo”. No setor do turismo, onde o cliente busca confiança e informações rápidas, essa proximidade é essencial.

Outro ponto importante é o papel da satisfação do cliente na implementação de CRM. Segundo dados da Organização Mundial do Turismo (OMT), a satisfação do cliente é um dos principais indicadores de sucesso nas empresas turísticas. Lima (2021, p. 32) destaca que “clientes satisfeitos são mais propensos a retornar e a recomendar os serviços a outras pessoas, o que reforça a importância de uma estratégia de CRM bem estruturada no setor”. A retenção de clientes é um dos principais benefícios, pois clientes fidelizados tendem a trazer um retorno financeiro mais significativo. Para Ferreira (2020), clientes que se sentem valorizados e que percebem a empresa como confiável são mais propensos a permanecer fieis. A retenção é especialmente importante em setores onde o custo de aquisição de novos clientes é alto.

O CRM também se destaca pela possibilidade de personalizar o atendimento, elemento crucial para a fidelização. Madruga (2021) enfatiza que clientes que se sentem valorizados e percebem que a empresa conhece suas preferências e necessidades têm maior probabilidade de continuar a consumir produtos e serviços da mesma marca. A personalização contribui para a construção de uma relação de confiança e lealdade, fundamentais para a retenção de clientes em um cenário de múltiplas opções no mercado.

Um benefício importante do CRM na hotelaria é a capacidade de antecipar as necessidades dos clientes. Kotler (2021) destaca que um sistema de CRM bem estruturado permite que uma empresa identifique padrões de comportamento e esteja preparado para atender o cliente antes mesmo de ele manifestar suas preferências.

Por exemplo, se um hóspede costuma pedir determinado tipo de refeição, o hotel pode antecipar esse pedido e surpreender o cliente, aumentando sua satisfação.

Como visto, a estratégia de gerência de relacionamento com clientes é uma ferramenta poderosa para empresas que desejam se destacar no mercado competitivo e dinâmico atual, oferece benefícios significativos para a satisfação e fidelização de clientes, ao mesmo tempo em que cria uma vantagem competitiva para as organizações. Assim, ao investir em CRM, as empresas não apenas maximizam suas oportunidades de crescimento, mas também promovem uma experiência de valor para o cliente, consolidando sua posição no mercado.

Figura 2–Informações que as empresas armazenam e disponibilizam para os contatos com os clientes.



Fonte: Madruga (2021, p. 159)

Essa organização de dados é fundamental para permitir as empresas ações estratégicas baseadas em análise de comportamento e preferências dos clientes.

Com esses dados, é possível aumentar a eficiência operacional, melhorar a experiência do cliente e fortalecer programas de fidelização, contribuindo diretamente para a competitividade e sustentabilidade do negócio.

3.4. O BANCO DE DADOS UMA FERRAMENTA DE FIDELIZAÇÃO

No cenário atual, em que o comportamento do consumidor é rapidamente influenciado por novas experiências e tecnologias, o banco de dados surge como um recurso fundamental para as empresas que buscam se destacar. A capacidade de captar, armazenar e analisar informações sobre os clientes permite às empresas entenderem melhor seus públicos e responderem com maior precisão às suas necessidades, contribuindo diretamente para a fidelização. (Las Casas, 2019).

O banco de dados é uma ferramenta essencial no marketing de fidelização de clientes. Em uma empresa, especialmente no setor hoteleiro, o banco de dados permite armazenar e organizar informações valiosas sobre os clientes, otimizando o relacionamento e tornando-se um diferencial competitivo. Bogmann (2000, p. 70) afirma que “quanto mais informações puderem ser captadas a respeito dos clientes, menos dependente será a organização e mais efetivo será o uso da ferramenta 'banco de dados de clientes’”. Esse recurso torna-se, portanto, estratégico na retenção de clientes, pois permite à organização antecipar-se às demandas e necessidades de seu público-alvo.

O uso de banco de dados no setor hoteleiro tem se tornado um diferencial estratégico na gestão e fidelização de clientes. Segundo Kotler e Keller (2016, p. 58), “a informação sistematizada sobre os hóspedes permite uma visão detalhada das preferências e necessidades, o que possibilita uma experiência mais personalizada e alinhada às expectativas, o banco de dados reúne informações cruciais sobre clientes e operações.

Para Las Casas (2019, p. 34), “a organização de dados sobre o perfil do cliente contribui significativamente para ações assertivas de marketing De relacionamento”, permitindo que os hotéis adaptem seus serviços e melhorem a satisfação do cliente.

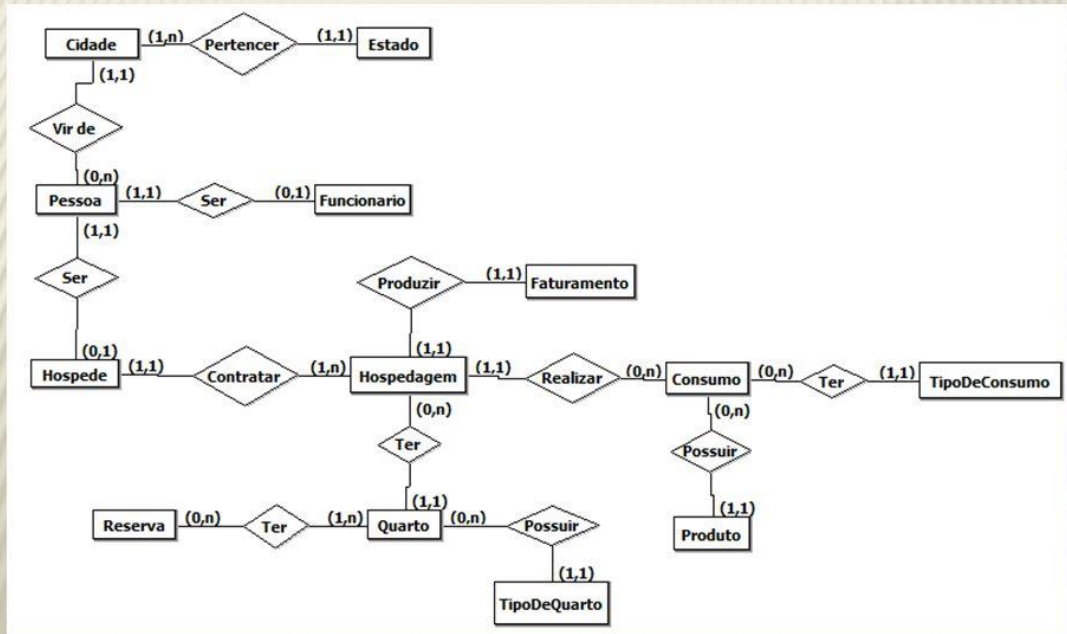
Os dados coletados e organizados adequadamente permitem que o hotel ofereça um atendimento personalizado. Como destaca Gummesson (2010, p. 51), “a individualização é uma prática viável quando se possui dados detalhados sobre os clientes”, o que potencializa a experiência do usuário e aumenta as chances de fidelização.

Estratégias de fidelização são aprimoradas com o uso do banco de dados, pois é possível identificar padrões de comportamento e preferências dos hóspedes. Las Casas (2024, p. 67) argumenta que “o banco de dados é uma ferramenta poderosa para entender o ciclo de vida do cliente e implementar programas de fidelidade”. Para compreender as preferências do cliente, os hotéis utilizam os dados coletados para realizar análises preditas.

Para otimizar o uso do banco de dados, muitos hotéis integram-no com sistemas de CRM. Nascimento (2012) defende que essa integração melhora a consistência e a acessibilidade dos dados, facilitando a gestão integrada de diversos setores do hotel. Las Casas (2024) enfatiza que empresas com dados estruturados e acessíveis conseguem responder mais rapidamente às mudanças de mercado e às preferências do consumidor, tornando-se mais competitivas e atraentes para os clientes.

Ainda de acordo Las Casas (2024) afirma que a integração entre banco de dados e CRM permite que a empresa centralize informações, facilitando a tomada de decisão e promovendo um atendimento mais eficaz, potencializa a capacidade da empresa em gerenciar o relacionamento com o cliente e contribui para o fortalecimento do relacionamento e da confiança. Zenone (2007) argumenta que a frequência e a qualidade das interações aumentam a proximidade com o cliente e a percepção de valor do serviço e essencial para manter a confiança dos clientes.

PROJETANDO O BANCO DE DADOS



Fonte: <<https://slideplayer.com.br/slide/1763563/>> Acesso em: 11 de nov. 2024

A estrutura do gráfico evidencia a importância de integrar dados sobre clientes, operações internas e serviços oferecidos para facilitar o controle e a tomada de decisão. Essa organização permite otimizar os processos operacionais, melhorar o relacionamento com o cliente e aumentar a eficiência de serviços, ao mesmo tempo em que garante um melhor uso dos recursos disponíveis.

4. HOTEL VILLA BELLA SOBRE A UTILIZAÇÃO DO BANCO DE DADOS E DO CRM

Nesse capítulo será descrito um exemplo de estudo de caso sobre o Hotel Villa Bella desenvolvido pelo autor Schwartz (2016) no trabalho de conclusão de curso, intitulado: “**Gestão de marketing de relacionamento em uma empresa do ramo hoteleiro**”.

O Hotel Villa Bella, localizado em Gramado, no estado do Rio Grande do Sul, destaca-se por sua estrutura de 99 apartamentos e uma equipe composta por cerca de 50 colaboradores. Fundado em 1989, o hotel alcançou a classificação de quatro estrelas e tornou-se referência nacional em acessibilidade, bem-estar e sofisticação, conforme reconhecimento pelo Instituto Pestalozzi. Entre os anos de 2011 e 2015, o hotel apresentou uma taxa média de ocupação de 51,6%, com permanência média dos hóspedes de 3,3 dias. Essa trajetória sólida reflete um investimento contínuo em estratégias que fortalecem o relacionamento com os clientes e garantem sua fidelização.

Esse empreendimento demonstra um reconhecimento claro da importância de ferramentas de Tecnologia da Informação (TI) para a gestão do relacionamento com clientes. No entanto, a análise dos processos descritos revela lacunas significativas na utilização de bancos de dados e na implementação de um CRM eficaz. Mesmo que, a empresa compreenda o potencial dessas ferramentas, desafios práticos impedem sua plena aplicação, afetando diretamente sua capacidade de fidelizar e captar clientes.

Desse modo para o autor Schwartz (2016) a combinação do Marketing de Relacionamento com a TI é apresentada como essencial para transformar dados em informações úteis, permitindo a personalização do atendimento e o conhecimento profundo dos clientes. No entanto, conforme indicado pelos depoimentos, o banco de dados do hotel, apesar de existir, apresenta limitações na acessibilidade e na organização das informações. A dificuldade em extrair dados de maneira ágil compromete a segmentação e a diferenciação necessárias para um atendimento de excelência. Essa limitação é particularmente grave em um setor como a hotelaria, onde a personalização e a rapidez são fatores determinantes para a satisfação do cliente.

O uso de uma ferramenta de CRM no hotel é ainda simples, o que impacta negativamente a gestão do relacionamento com os clientes. Embora existam estratégias básicas, como o envio de e-mails de agradecimento e pesquisas de satisfação, essas ações são insuficientes frente às possibilidades que um sistema integrado de CRM poderia oferecer. A falta de integração e automação reduz a

capacidade do hotel de criar campanhas segmentadas e acompanhar de maneira proativa o ciclo de vida do cliente.

Outro ponto crítico desenvolvido por autor Schwartz (2016) é a falta de treinamento específico para os colaboradores em práticas de Marketing de Relacionamento. Embora existam capacitações em comunicação interpessoal e postura no atendimento, elas não atendem plenamente à demanda de uma gestão orientada ao cliente. Para que o Marketing de Relacionamento seja efetivo, é essencial que todos os colaboradores estejam alinhados à filosofia centrada no cliente.

Dessa forma, o hotel busca diversificar suas estratégias de captação, utilizando ferramentas de marketing digital como e-mails segmentados, redes sociais e parcerias com blogueiros. Essas ações mostram-se eficazes na atração de clientes potenciais, especialmente ao atingir nichos específicos, como casais em lua de mel e famílias com crianças. Contudo, a ausência de um sistema integrado que centralize e analise esses dados limita a possibilidade de aproveitar ao máximo o potencial dessas estratégias. Além disso, em relação ao pós-venda, o hotel ainda enfrenta desafios significativos. Apesar de existir um esforço para manter o contato com os clientes após a estadia, como o envio de e-mails promocionais e de agradecimento, as ações são descritas como “fracas” e insuficientes. A falta de uma equipe dedicada à gestão do relacionamento reforça essa fragilidade. O contato com clientes que não respondem às pesquisas de satisfação é negligenciado, o que representa uma oportunidade perdida de reconquistar ou fidelizar esses hóspedes.

A análise também revela uma subutilização dos canais disponíveis para comunicação com os clientes. O hotel possui uma variedade de meios, como site, redes sociais, e OTAs (*Online Travel Agencies*), mas a ausência de uma estratégia unificada e integrada limita o impacto dessas ferramentas. A dependência de soluções isoladas reduz a eficácia do Marketing de Relacionamento e prejudica a consistência na experiência do cliente.

Apesar das limitações, a postura do hotel em reconhecer a necessidade de aprimorar seus processos é um ponto positivo. O planejamento para implementar melhorias no banco de dados e no CRM é um passo crucial para alinhar suas práticas

as melhores estratégias de fidelização. Além disso, a valorização do feedback dos clientes demonstra um compromisso com a melhoria contínua.

Para superar os desafios atuais, o Villa Bella precisa investir prioritariamente na aquisição de um sistema de CRM robusto e na capacitação de seus colaboradores. Um sistema eficiente não só otimizaria a coleta e análise de dados, mas também possibilitaria ações mais personalizadas e ágeis, como segmentação de ofertas, acompanhamento do ciclo de vida do cliente e automação de tarefas repetitivas. Treinamentos regulares garantiriam que toda a equipe compreenda e aplique os princípios do Marketing de Relacionamento, fortalecendo a cultura organizacional centrada no cliente.

O Hotel Villa Bella apresenta uma base sólida e uma visão estratégica promissora, mas enfrenta desafios operacionais que comprometem a plena realização de seu potencial. A implementação de um CRM eficaz, aliada a investimentos em treinamento e tecnologia, será fundamental para consolidar sua posição no mercado e proporcionar uma experiência excepcional aos seus clientes.

4.1. GRUPO PESTANA E AS COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS NO CRM

O Grupo Pestana, fundado em 1972, é um dos maiores conglomerados portugueses no setor de turismo, com presença em três continentes e consolidado em nove países. Sua atuação é marcada pela expansão hoteleira sob as marcas Pestana Hotels & Resorts e Pousadas de Portugal, que juntas somam 85 unidades e cerca de 9.000 quartos. Reconhecido internacionalmente, o grupo figura entre as 100 maiores empresas hoteleiras globais e, em 2010, foi avaliado como uma das marcas mais valiosas de Portugal, com valor estimado de 104 milhões de euros (SÁBIO, 2011).

A partir da importante relevância desse grupo para o campo dos estudos de hotelaria pretende analisar nesse momento as competências organizacionais referentes ao CRM, através do trabalho de Sábio (2011) intitulado como: Customer Relationship Management (CRM) e a Indústria Hoteleira: uma Análise das Competências Organizacionais.

A expansão internacional do Grupo Pestana inclui operações em países como Brasil, África do Sul, Cabo Verde e Reino Unido, além de novas unidades previstas nos Estados Unidos, Alemanha, Uruguai e Marrocos. O foco em inovação e tecnologia se destaca, com a adoção do sistema CRM para consolidar informações de clientes e melhorar a eficiência operacional. A ferramenta é integrada ao sistema Opera e passou por fases de implementação que priorizaram a personalização do atendimento, campanhas de marketing e serviços ao cliente.

A implementação do CRM foi crucial para integrar dados de diferentes fontes, como centrais de reservas e sistemas de *front-office*, promovendo uma visão unificada do cliente. O *software* escolhido, *Microsoft Dynamics CRM*, permitiu segmentar clientes com base em preferências e comportamento, possibilitando campanhas de marketing direcionadas e maior eficiência nos processos comerciais. A estratégia reflete uma preocupação constante com a personalização do atendimento e a fidelização de clientes. A gestão estratégica do CRM é alinhada com os objetivos do negócio, enfatizando o foco no cliente como prioridade organizacional. Embora a administração apoie o projeto, ainda há desafios na disseminação do CRM entre equipes e na criação de um marketing interno mais robusto.

O Grupo Pestana busca desenvolver uma cultura organizacional orientada ao cliente, mas enfrenta dificuldades na articulação entre departamentos, especialmente no compartilhamento de dados entre unidades e equipes. As equipes de *front-office* desempenham um papel vital no contato com o cliente, mas necessitam de maior formação para otimizar o uso do CRM. A reformulação dos processos organizacionais foi necessária para incorporar os conceitos de CRM, incluindo novas formas de coleta e análise de dados. A segmentação e a personalização do atendimento foram fortalecidas, mas ainda há espaço para aprimorar a comunicação entre os níveis hierárquicos e unidades do grupo.

A adoção do CRM também evidenciou a importância da formação e da sensibilização das equipes, especialmente no *front-office*, para melhorar a coleta de informações e o uso estratégico dos dados. Apesar disso, as ações de formação ainda são consideradas insuficientes, o que impacta a integração total do sistema. O Grupo Pestana investe na identificação das necessidades e expectativas dos clientes, utilizando dados coletados para desenvolver campanhas promocionais e melhorar o

acolhimento. Contudo, a retenção de clientes e a personalização do atendimento ainda dependem de maior consolidação do CRM e da cooperação entre as áreas operacionais.

O Grupo Pestana demonstra grande potencial para consolidar seu sistema de CRM como uma ferramenta estratégica, alinhada à visão global e à fidelização de clientes. A estrutura tecnológica e o apoio da administração são fundamentais para esse processo, mas desafios culturais e operacionais ainda precisam ser superados para que a organização alcance níveis mais elevados de eficiência e satisfação do cliente.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho trouxe uma análise da importância do marketing de relacionamento como estratégia de fidelização no setor hoteleiro, que, ao contrário das estratégias tradicionais de marketing, visa não apenas a atração de novos clientes, mas, sobretudo, a fidelização e a construção de laços duradouros com os consumidores. A análise detalhada de como o marketing de relacionamento pode ser implementado no setor hoteleiro mostrou que, para se destacar em um mercado altamente competitivo, as empresas precisam oferecer mais do que apenas serviços básicos; é necessário investir em estratégias personalizadas que atendam às expectativas e necessidades diversificadas dos hóspedes.

A pesquisa abordou as principais ferramentas que contribuem para esse processo, como o uso de banco de dados e o CRM que permitem uma gestão mais eficiente das interações com os clientes e, conseqüentemente, uma experiência mais satisfatória para os mesmos. Através desses instrumentos, os hotéis podem não só identificar as preferências de seus clientes, mas também criar estratégias mais eficazes de fidelização, o que é crucial para manter uma clientela fiel em um mercado que está constantemente se renovando.

Para os hotéis de pequeno e médio porte, investir nesse tipo de estratégia pode ser uma vantagem competitiva significativa, garantindo que atendam às expectativas de seus hóspedes e se destaquem no mercado. A criação de parcerias sólidas com fornecedores, distribuidores e demais *stakeholders*, alinhadas com a visão estratégica

da empresa, é essencial para garantir a continuidade do sucesso e a construção de relações duradouras e mutuamente benéficas.

Outro ponto relevante do trabalho de conclusão do curso é a importância de uma gestão integrada, na qual todos os membros da equipe estão alinhados com a proposta de valor do estabelecimento e preparados para oferecer um atendimento de excelência. Isso reforça a ideia de que o marketing de relacionamento não se limita às ações de marketing propriamente ditas, mas envolve toda a cultura organizacional da empresa

O marketing de relacionamento se estabelece como uma estratégia essencial para o sucesso no setor hoteleiro, especialmente em um cenário de alta competitividade e múltiplas opções para os clientes. Como destacam Kotler e Armstrong (2015), a criação de experiências únicas e personalizadas não só eleva a satisfação do cliente, mas também fortalece a relação de longo prazo, tornando os clientes não apenas em consumidores, mas defensores da marca.

Diferentemente das abordagens tradicionais de marketing, que priorizam transações isoladas, o marketing de relacionamento destaca a construção de laços duradouros com os consumidores, oferecendo valor contínuo e personalizado. Como destacado por diversos autores, como Mckenna, Kotler, Las Casas e Zenone, o marketing de relacionamento vai além da simples troca comercial, focando no desenvolvimento de parcerias colaborativas que geram benefícios mútuos. Portanto, investir no fortalecimento dos vínculos com clientes, fornecedores e demais *stakeholders* é uma prática indispensável para garantir a sustentabilidade e o crescimento das empresas no mercado competitivo atual.

A implementação de estratégias de CRM na hotelaria é uma prática essencial para o sucesso e sustentabilidade do setor. O uso eficaz do CRM permite que os hotéis personalizem a experiência de seus hóspedes, adaptando os serviços às suas necessidades específicas e criando um vínculo de fidelidade duradouro. Como destacado por Kotler (2021), a experiência personalizada pode ser o diferencial competitivo que garante a permanência dos clientes em um mercado altamente competitivo.

Porém, para que o CRM seja bem-sucedido, não basta apenas à adoção de ferramentas tecnológicas avançadas. Conforme enfatizado por Cobra (2021), onde cada interação com o cliente é vista como uma oportunidade de fortalecer o relacionamento. Isso exige o comprometimento de todos os departamentos da organização, desde a alta gestão até os colaboradores da linha de frente, para que haja uma entrega consistente de valor e satisfação. Além disso, o papel da comunicação constante com o cliente, seja por meio de plataformas digitais ou interações diretas, também é fundamental para manter o engajamento e a lealdade ao longo do tempo (Zeithaml & Bitner, 2014).

A estratégia de CRM tem se consolidado como uma ferramenta essencial para a hotelaria, promovendo não apenas a fidelização, mas também a personalização das experiências dos hóspedes. Ao integrar dados detalhados sobre preferências, comportamentos e histórico de consumo, os hotéis conseguem oferecer serviços e ofertas mais ajustados às necessidades de cada cliente. A utilização de tecnologias avançadas, como Big Data e sistemas de CRM, permite que os hotéis se tornem mais ágeis, proporcionando uma experiência superior ao hóspede e, assim, ampliando as chances de retenção, mesmo em períodos de alta competitividade.

Por outro lado, a utilização do banco de dados como ferramenta estratégica de fidelização no setor hoteleiro demonstra um grande potencial na construção de relacionamentos duradouros e no aumento da competitividade das empresas. Ao coletar e analisar dados sobre o comportamento e as preferências dos hóspedes, os hotéis podem oferecer serviços cada vez mais personalizados, atendendo às expectativas de seus clientes de forma eficiente. A organização e o uso adequado das informações permitem não apenas otimizar o atendimento, mas também criar programas de fidelidade mais eficazes, como destaca Las Casas (2019), o que contribui para a retenção e satisfação do cliente. Dessa forma, o banco de dados se torna um diferencial essencial para as empresas que buscam não apenas atrair, mas manter seus hóspedes ao longo do tempo.

A personalização do atendimento e o monitoramento contínuo das preferências dos clientes aumentam a percepção de valor dos serviços oferecidos, criando uma relação de confiança entre o hóspede e o estabelecimento. Essa interação contínua e

bem estruturada tem o poder de gerar um ciclo positivo de lealdade, onde o cliente sente-se cada vez mais valorizado e propenso a retornar.

O Hotel Villa Bella, ao longo de sua trajetória, tem demonstrado uma compreensão crescente sobre a importância do uso de tecnologias, como o banco de dados e CRM, para aprimorar o relacionamento com seus clientes. Embora o hotel tenha adotado algumas estratégias iniciais de fidelização, como o envio de e-mails de agradecimento e pesquisas de satisfação, a falta de um sistema CRM robusto e bem integrado compromete a personalização do atendimento e a eficácia das campanhas. O uso de um CRM eficaz, capaz de centralizar e analisar os dados de maneira mais ágil e assertiva se apresenta como uma solução crucial para melhorar a gestão do relacionamento e fortalecer a fidelização dos hóspedes.

Um sistema CRM bem estruturado não só facilitaria a segmentação de clientes, mas também permitiria a criação de campanhas personalizadas e a automação de processos, proporcionando um atendimento mais ágil e eficaz. A falta de uma equipe dedicada à gestão do relacionamento com o cliente e a ausência de uma estratégia integrada de comunicação também são obstáculos a serem superados para garantir uma experiência de hóspede mais consistente e satisfatória.

Para alcançar todo o seu potencial, o Hotel Villa Bella precisa investir em melhorias significativas, tanto em termos de tecnologia quanto de capacitação de sua equipe. A implementação de um CRM forte, acompanhado de treinamento contínuo para os colaboradores, será fundamental para criar uma cultura organizacional focada no cliente. Com essas mudanças, o hotel poderá transformar seus dados em *insights* valiosos, oferecendo uma experiência ainda mais personalizada e eficiente, o que, por sua vez, contribuirá para a fidelização de seus hóspedes e a consolidação de sua posição no mercado hoteleiro.

Já o Grupo Pestana tem demonstrado um forte compromisso com a inovação e a utilização de tecnologia para otimizar seus processos de atendimento e fidelização de clientes. A adoção do sistema CRM, integrado ao Microsoft Dynamics e ao sistema Opera, é uma estratégia vital para centralizar informações de clientes, oferecendo uma visão unificada que facilita a segmentação e personalização dos serviços. No entanto, apesar dos avanços, ainda existem desafios na integração plena da cultura

de CRM em toda a organização, especialmente no que diz respeito à comunicação entre departamentos e à capacitação das equipes de *front-office*.

Para que o Grupo Pestana aproveite todo o potencial do CRM, é essencial superar essas barreiras culturais e operacionais. A continuidade na formação das equipes, a criação de processos mais eficientes para compartilhar dados entre as unidades e a implementação de um marketing interno mais potente são passos necessários para consolidar o CRM como uma ferramenta estratégica eficaz. Com esses aprimoramentos, o grupo estará melhor posicionado para fortalecer seu foco no cliente, melhorar a experiência dos hóspedes e garantir a fidelização, consolidando ainda mais sua posição como líder no setor de turismo e hotelaria global.

REFERÊNCIAS

ABIH. **Análise do Mercado Hoteleiro Brasileiro em 2024**. Disponível em: www.abih.com.br. Acesso em: 25 nov. 2024.

ALMEIDA, J. F. **A experiência do cliente no setor hoteleiro: Um estudo de caso**. Dissertação (Mestrado em Administração) – USP, São Paulo, 2020.

ARAUJO, J L. **Marketing de relacionamento e suas aplicações nos programas de fidelização dos clientes**. Monografia de Graduação – Centro Universitário de Brasília, Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, Brasília, 2012.

BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2002.

CASTELLI, Geraldo. **Gestão Hoteleira**. São Paulo: Saraiva, 2006.

COBRA. **Marketing de serviços**. 1. ed. – São Paulo: Atlas, 2021.

COSTA, A. S. C.; SANTANA, L. C.; TRIGO, A. C. **Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações**. Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu. Jun., Vol 02, nº 02, p. 155-172, ISSN 2258-1166. 2015. Disponível em: https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/10_QUALIDADE_ATEND_CLIENTE.pdf. Acesso em 10 set. 2024.

DUARTE, V. V. **Administração de Sistemas Hoteleiros – conceitos básicos**. São Paulo: Editora Senac, 2005.

FERREIRA, L. P. **Inovação e competitividade no mercado hoteleiro brasileiro.** Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2020.

GIL, A. C. **Técnicas de Pesquisa Social.** São Paulo: Atlas, 2002.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento. Estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre.** Trad. De Mauro Pinheiro. São Paulo. Futura, 2000.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços.** 3. ed. Rio de Janeiro. Elsevier, 2015.

GUMMESSON, Evert. **Marketing De Relacionamento Total.** 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

IBGE - **INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA.** Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/multidominio/turismo/9040-pesquisa-de-servicos-de-hospedagem-municipios-das-capitais-regioes-metropolitanas-das-capitais-e-regioes-integradas-de-desenvolvimento.html?=&t=resultados>>. Acesso em: 25 de nov. 2024

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercado.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, K. L. **Administração de Marketing.** 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016.

KOTLER, Philip.; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing.** 15. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2015.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2003.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing de serviços: como criar valores e experiências aos clientes.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LAS CASAS, Alexandre L. **Administração do Marketing.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2024.

LIMA, R. S. **Atendimento ao cliente como diferencial competitivo no setor hoteleiro.** Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2021.

MADRUGA, Roberto: **Gestão do relacionamento e customer experience: a revolução da experiência do cliente.** 2 ed. Barueri (SP): Atlas, 2021.

MADRUGA, Roberto. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, M. de A; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas 2003.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Panorama do Setor Hoteleiro 2024**. Disponível em: <www.turismo.gov.br. <http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/noticias/todasnoticias/> Noticias download>. Acesso em: 25 nov. 2024.

MORGAN, RM e Hunt, SD **A Teoria Compromisso-Confiança do Marketing de Relacionamento**. *Jornal de Marketing*.58 (3), 20–38. <http://doi.org/10.1177/13567667103911>, 1994

NASCIMENTO, E. J. do. **A importância do marketing de relacionamento para uma empresa de pequeno porte**. Monografia (Graduação em Administração) – UFPB/CCS. João Pessoa: UFPB, 61f.: il. 2012.

SÁBIO, D.J.A.R.H. **Customer Relationship Management (CRM) e a Indústria Hoteleira: uma Análise das Competências Organizacionais**. Dissertação – (Mestrado em Marketing). Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa. 2011.

SILVA, Eliane Cândido da. **Inventário dos meios de hospedagem do Chuí/RS: A situação da oferta hoteleira na fronteira do extremo sul do Brasil**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) –UFRG, Bacharelado em Turismo Binacional, Santa Vitória do Palmar-RS,2014.

SILVA, L. A. *Revista Brasileira de Marketing*, [S.l.], v. 11, n. 2, p. 178-202, 2012.

SCHWARTZ, L. B. **Gestão de marketing de relacionamento em uma empresa do ramo hoteleiro**. Trabalho de Conclusão. (Graduação) – UFRS. Rio Grande do Sul. 2016.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/por-que-a-sustentabilidade-e-importante-para-as-pequenas-empresas,91cfeacc5d2a2810VgnVCM100000d701210aRCRD>>. Acesso em: 25 nov. 2024.

ZEITHAML, ValarieA; Bitner Jo Mary; Gremler D. Dwayne. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 6. ed. – Porto Alegre: AMGH, 2014.

ZENONE, Luiz Claudio. **CRM: Customer Relationship Management: Gestão do Relacionamento como o cliente e a competitividade empresarial**. São Paulo: Novatec Editora,2007.

ZENONE, Luiz Claudio. **CRM (Customer Relationship Management): Marketing de Relacionamento** - São Paulo :Almedina, ZO 2019.