



Universidade de Brasília
Centro de Excelência em Turismo
Curso de Especialização em Gestão de Marketing do Turismo

**Marketing de Relacionamento: variáveis que determinam a
fidelidade de clientes em empreendimentos hoteleiros**

Aline Consolmagno Baptistella

Matrícula 03/66579 – Turma A

Professor Orientador: MSc Domingos Sávio Spezia

Brasília DF, março de 2004



Universidade de Brasília
Centro de Excelência em Turismo
Curso de Gestão de Marketing Turístico

**Marketing de Relacionamento: variáveis que determinam a
fidelidade de clientes em empreendimentos hoteleiros**

Aline Consolmagno Baptistella

Banca Examinadora

Profº Ms. Domingos Sávio Spezia
Orientador

Profº Ms. Gilson Borda
Membro da Banca

Brasília DF, março de 2004

Aline Consolmagno Baptistella

**Marketing de Relacionamento: variáveis que determinam a fidelidade de
clientes em empreendimentos hoteleiros**

Comissão Avaliadora

Profº Ms. Domingos Sávio Spezia
Orientador

Profº Ms. Gilson Borda
Membro da Banca

Brasília, março de 2004

Dedico este trabalho aos meus pais e meu irmão, razão de todos os meus esforços.

A Deus, por sempre ter colocado pessoas maravilhosas no meu caminho dispostas a me ajudar.

Aos meu **Pais**, irmão e família que cuja presença me estimula a ser uma pessoa melhor.

Ao meu orientador, **Domingos Spezia**, pela amizade, sabedoria, apoio e confiança.

Ao **Jun**, pelo carinho e incentivo constante além de todas as revisões.

Aos amigos **Bruno, Cássio, Felipe, Robson, Eduardo e Mônica** pelas contínuas revisões nos textos.

Ao **Anderson e Rodrigo**, pelas “mil” ajudas com o computador!

Ao professor **Vivaqua**, pela força na pesquisa.

Os professores e colegas de turma, por tudo que aprendi.

Ao Sr **Plínio de Souza**, Gerente Geral do Meliá em Brasília, por tornar viável minha pesquisa.

Aos Colegas do Meliá, por “segurarem a barra”.

A todos vocês: MUITO OBRIGADA!

A capacidade de gerenciar com sucesso as relações com os clientes
pode ser uma vantagem decisiva no mundo competitivo de hoje

Craig Couway

RESUMO

O Turismo e a hospitalidade destacam-se por ser um dos setores da economia que mais cresce. O setor de serviços vem assumindo posição de destaque em nível mundial, mudando a sua magnitude e importância no contexto sócio-econômico. Para assegurar a competitividade, são necessários mecanismos que visem captar e reter a clientes, mediante a adoção de um novo conceito de marketing – o marketing de relacionamento.

Este trabalho visa identificar quais as variáveis que determinam a fidelização do hóspede no empreendimento hoteleiro, para esta identificação foi aplicado um questionário com hóspedes do Hotel Meliá Confort Park de Brasília, onde pode ser identificado a quantidade de hóspedes freqüentes, qual a permanência média destes, quais são os fatores que fazem com que ele retorne, quanto estão satisfeitos com os serviços oferecidos entre outros índices interessantes.

Outra questão abordada no trabalho foi a relação satisfação/fidelização, será que cliente feliz é cliente fiel? Autores diferentes possuem opiniões divergentes.

1. Hospitalidade 2. Marketing de Relacionamento 3. Satisfação 4. Fidelidade

ABSTRACT

S U M Á R I O

1. INTRODUÇÃO	1
2. REFERENCIAL TEÓRICO	4
2.1. Evolução dos conceitos de marketing	4
2.2. Marketing de Relacionamento	8
2.2.1. Necessidades e desejos	9
2.2.2. Competitividade do mercado e exigência dos clientes.....	11
2.2.3. A importância da fidelização do cliente	14
2.2.4. Relação satisfação X lealdade	17
2.2.5. Programas de fidelidade	19
2.3. Marcos históricos em turismo e hotelaria	23
2.4. O perfil do turista de Brasília	26
3. METODOLOGIA	28
3.1. Tipo de pesquisa	28
3.2. O Meliá Confort Park	28
3.3. O MaS (Programa de fidelidade do Meliá).....	29
3.3.1. Programa de satisfação de clientes	30
3.4. Coleta de dados	31
3.5. Tratamento dos dados.....	32
4. TABULAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	33
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45
7. ANEXOS	48

1. INTRODUÇÃO

Marketing de Relacionamento é um conjunto de estratégias que visam ao entendimento e à gestão do relacionamento entre uma empresa e seus clientes, atuais e potenciais, com o objetivo de aumentar a percepção de valor da marca e a rentabilidade da empresa ao longo do tempo WHITELEY (1992 p.72).

WHITELEY (1992, p.73) diz ainda que “uma visão orientada para o cliente é essencial para conduzir uma companhia à excelência”. Quanto mais o cliente percebe que a empresa sabe identificar suas necessidades e fornecer produtos e serviços compatíveis com as suas características, mais o cliente dá informações ao seu respeito. Quanto mais informações a empresa tem, maior a capacidade de reconhecer e privilegiar os clientes lucrativos.

A satisfação de um cliente pode ser a chave para o desenvolvimento de um programa de fidelização a fim de aumentar a frequência de compra, reduzir o cancelamento, garantindo, assim, a subsistência do empreendimento hoteleiro frente à concorrência e superando crises.

Devido à grande competitividade do setor hoteleiro, e a exemplo da maioria das grandes redes hoteleiras, torna-se imprescindível o estabelecimento de um programa de fidelização. Este programa visa o relacionamento direto com o cliente, reconhecendo-o, beneficiando-o e oferecendo prêmios proporcionais ao seu consumo de modo que o diferencie dos demais clientes, tornando-o um hóspede habitual. Assim, o propósito deste trabalho é desenvolver uma pesquisa sobre as variáveis que determinam o grau de satisfação dos hóspedes, que sirva de subsídio para a criação/melhoramento de um programa de fidelidade.

A oferta de empreendimentos hoteleiros tem aumentado em ritmo maior que a demanda registrada, fazendo com que as empresas busquem cada vez mais se diferenciarem da concorrência e estejam cada vez mais atentas às expectativas e necessidades dos hóspedes.

A qualidade do atendimento ao cliente é um assunto de grande importância dentro de qualquer estabelecimento comercial, ainda mais quando esse cliente pode se tornar a principal peça de propaganda, positiva ou negativa, como no caso de um hotel.

A crise e o aumento da concorrência exigem a diferenciação como via para subsistência das empresas hoteleiras. Essa diferenciação dá-se na qualidade do atendimento e no estreitamento das relações com os clientes.

Segundo VERGARA (1997) “problema é uma questão não resolvida, é algo para o qual se vai buscar resposta, via pesquisa”. Consoante ao exposto, ANDRADE (2001, p.13), destaca que “a formulação do problema não se limita a identificá-lo; é preciso defini-lo, circunscrever seus limites, isolar e compreender seus fatores peculiares, indicar as variáveis que sobre ele intervêm e as possíveis relações entre elas”. Assim, o presente trabalho buscará responder as questões enunciadas abaixo.

- Em que medida o grau de satisfação de um hóspede influencia a sua fidelidade ao hotel?
- Quais as variáveis que determinam a fidelização para um cliente hoteleiro?

O objeto do presente trabalho é, então, confrontar as variáveis de qualidades intrínsecas aos serviços hoteleiros com as variáveis atrativas que implicam na satisfação dos hóspedes e que garantem sua fidelidade a um determinado hotel.

Especificamente, pretende-se levantar as variáveis que determinam a satisfação dos hóspedes (itens de conforto, atendimento, antecipação e realização de suas necessidades e desejos), além de verificar o que os hóspedes realmente valorizam como itens de conforto, bem como elaborar um conjunto de variáveis que permitam desenvolver um programa de fidelização ou consistir um programa já existente.

Dessa forma, o trabalho deverá focar as variáveis que determinam a diferenciação no atendimento e no conforto de hóspedes em hotéis. Ou seja, o foco da pesquisa foi baseado no marketing de relacionamento, explorando o processo de fidelização de hóspedes em meios de hospedagem.

As hipóteses de estudo, relacionadas à problemática escolhida, são as seguintes:

- I. A satisfação do cliente garante o estabelecimento de um processo de fidelização com o prestador do serviço.
- II. A satisfação do cliente garante a subsistência da rede hoteleira frente à concorrência e garante a sustentabilidade econômica e financeira do empreendimento devido ao retorno do cliente, aumentando a credibilidade e reforçando/promovendo a marca.

Esta monografia está organizada da seguinte forma: na primeira parte é feito um breve o histórico das evoluções dos conceitos de marketing, dando ênfase ao marketing de relacionamento. Em seguida foi realizada uma revisão teórica a respeito das necessidades, desejos, satisfações e lealdade dos clientes. Na terceira parte, foi apresentada a metodologia e o objeto de estudo: o Hotel Meliá Confort Park de Brasília. Na quarta parte são apresentados os resultados da pesquisa realizada com as respectivas análises; e finalmente, com base nos dados obtidos, foram construídas considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Evolução dos conceitos de marketing

As organizações, na busca da sobrevivência, acabaram por descobrir a importância de se orientarem pelas necessidades e exigências do mercado. Segundo COBRA (1992, p.32), marketing é mais do que uma forma sentir o mercado e adaptar produtos ou serviços – é um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas.

Segundo KOTLER (1998, p.21), o marketing tem sua origem nas necessidades e desejos humanos. São considerados necessidades humanas os estados de privação de alguma satisfação básica, como alimentos, abrigo e segurança. Portanto, as necessidades não são criadas pela sociedade ou empresas. Os desejos são carências a serem satisfeitas por necessidades específicas e são continuamente modelados e remodelados por forças e instituições sociais, tais como: igrejas, famílias, escolas, empresas e clubes, dentre outros. Os desejos e as necessidades das pessoas são satisfeitos através de produtos, ofertas ou soluções que consistem em bens físicos, serviços, idéias, sentimentos e emoções.

O marketing passou por várias etapas até o surgimento do conceito de marketing de relacionamento. O século XVII foi caracterizado como a “fase da subsistência”, onde membros de cada família produziam para o seu próprio sustento, garantindo assim sua sobrevivência.

Com a formação das pequenas cidades iniciou-se também a “fase de fazer por encomenda” (século XVIII). Foi nessa fase que o consumo começou a superar a produção. Os consumidores passaram a dizer aos produtores o que queriam consumir e as mercadorias eram elaboradas sob encomenda. Assim, os produtos eram vendidos antes de serem produzidos. A produção era considerada mais importante que a venda, porém, os fabricantes perdiam muito tempo aguardando pela encomenda das pessoas, havendo assim um tempo ocioso de produção não aproveitado.

Na primeira metade do século XIX, iniciava-se nos EUA a “fase da produção especulativa”. Por estarem situados próximo aos consumidores, os fabricantes se

arriscavam a fabricar algumas mercadorias que eles imaginavam que os consumidores iriam comprar.

Após 1850, os efeitos da revolução industrial se fazem sentir na produção em massa de mercadorias a partir de máquinas e equipamentos. A idéia básica da produção em massa era buscar a redução de custos a partir do incremento de demanda de bens. Essa fase se estende de 1850 até o começo do século XX, quando tem início a era do produto, seguida pela era da venda.

No início do século XX, a preocupação básica passa a ser o produto e não mais a produção, as organizações começam a oferecer desempenho, concepção e produtos da melhor qualidade. Os gerentes pressupõem que os compradores admiram produtos bem feitos, valorizando, assim, qualidade e desempenho; estão mesmo dispostos a pagar mais por produtos melhores.

Em 1955, Peter Drucker, no célebre *The Practice of Management*, captava significativas mudanças na relação entre oferta e demanda e afirmava que a nova tecnologia demandava que os gestores criassem os mercados para seus produtos. A gestão não pode se manter satisfeita com os mercados existentes e não pode mais pensar que o ato de vender significa somente encontrar alguém disposto a comprar o que produzem. É preciso criar mercados através de um trabalho consciencioso e sistemático. Acima de tudo, é preciso focar continuamente na criação de um poder de compra massificado, criando hábitos de compra massificados.

Inspirados nos conceitos de Drucker, os profissionais de marketing passaram a estimular o consumo das mais variadas formas, mas mesmo assim havia uma procura superior à capacidade de oferta. Com isso não havia tanta preocupação com a manutenção dos clientes, afinal, caso perdessem algum, ainda haveria clientes que não haviam conseguido saciar suas necessidades de consumo.

O período entre o final da década de 70 e o início da década de 80 era considerado a era de ouro do capital de risco e da revolução tecnológica. Durante esse período, ganhava a empresa que posicionasse primeiro seu produto ou tecnologia no mercado. O marketing resumia-se em obter a atenção do público. O desenvolvimento de tecnologia de modo a atender às necessidade dos clientes muitas vezes tornava-se secundário. Durante algum tempo, os clientes ficavam fascinados com a proliferação e variedade de tecnologia. Conseguiram fazer coisas

que não conseguiam antes a preço algum. Entretanto, o “produto total” ou a “solução total” nunca eram conseguidos. Serviços e consertos eram considerados sinônimos.

No final da década de 80, o cliente tornou-se o centro das atenções. O marketing está passando por uma transição da manipulação das mentes dos clientes ao atendimento de suas necessidades. As empresas que cultivam relações com o cliente e com o mercado estão experimentando, adaptando e mudando para um novo ambiente, no qual competir é muito mais difícil do que nas décadas de 70 e 80.

O declínio do marketing de massas e o aperfeiçoamento contínuo dos submercados, a personalização dos serviços e produtos, a insatisfação da competição mundial e o uso de novas ferramentas tecnológicas nos negócios levaram o mercado a uma reavaliação do marketing. O mundo dos negócios muda rápido demais para que se possa acompanhá-lo. Porém, operar nesse ambiente não pode ser um jogo de adivinhação sobre o que fazer e para onde ir a seguir.

Até esse ponto pode-se dividir a evolução do marketing em duas grandes etapas. Num primeiro período, as empresas concentravam suas energias na modificação da mentalidade do cliente, de modo a adaptá-lo ao produto – praticando a escola de marketing do “qualquer cor, desde que seja preto” a exemplo de Henry Ford. Com o desenvolvimento da tecnologia e o aumento da competição, algumas empresas mudaram sua abordagem e começaram a se voltar para o cliente. Essas empresas expressam uma nova disposição em modificar seu produto de modo a atender às exigências dos clientes, praticando a escola de marketing do “diga que cor prefere”. Na década de 90, as empresas bem sucedidas se voltaram para o mercado, adaptando seus produtos aos clientes. Essas empresas praticaram a escola de marketing “vamos descobrir se e como as cores são importantes para seu objetivo final”. O marketing é orientado à criação e não ao controle de um mercado. Baseia-se na educação desenvolvimentista, no aperfeiçoamento incremental e no processo contínuo, não em eventos únicos ou em simples táticas para conquistar fatias de mercado; e o que é mais importante: baseia-se no conhecimento e na experiência existentes na organização.

Esse tipo de marketing exige que uma empresa domine uma escala de conhecimentos sobre: tecnologias pertinentes; concorrência; seus clientes; novas fontes de tecnologia que podem alterar o ambiente competitivo; e sobre sua própria organização, recursos, planos e forma de fazer negócios. Armadas com esses

conhecimentos, as empresas podem colocar em prática o seu marketing baseado no conhecimento, integrando o conhecimento ao processo de desenvolvimento, a fim de garantir um produto específico não apenas às suas estratégias, mas às necessidades dos clientes; gerando uma mentalidade voltada para nichos de mercado, a fim de usar o conhecimento da empresa sobre os canais e mercados para identificar segmentos a serem conquistados; e desenvolvendo a infra-estrutura de fornecedores, sócios e usuários.

Para as empresas que dedicam-se aos seus clientes, monitoram constantemente seus concorrentes e desenvolvem um sistema de análise de feedback, essa informação sobre mercado e concorrência se transforma em uma nova e importante informação para a concepção do produto.

Em um mercado caracterizado por mudanças rápidas e escolhas potenciais paralisantes, a credibilidade torna-se o valor da sustentação da empresa. As relações são a chave, a base da escolha do cliente e da adaptação da empresa. Afinal, o que é uma marca bem sucedida senão uma relação especial?

Segundo McKENNA (1992) o marketing não pode ser separado do desenvolvimento de produtos, da produção, das finanças e das vendas. Segundo ele, as empresas bem sucedidas têm que se dispor a adaptar seus produtos e serviços às necessidades dos clientes, estabelecendo uma nova relação entre cliente e empresa. Diz ainda que o profissional de marketing eficaz tem que atuar como integrador, trazendo o cliente para dentro da empresa, como participante ativo do desenvolvimento desses bens de serviço. Com a intensificação da concorrência, o posicionamento do produto fica cada vez mais difícil. A empresa que tiver a maior capacidade de inovar e criar provavelmente conseguirá se diferenciar e ganhar o mercado desejado.

Apenas dois anos depois, Don Peppers (executivo da área de comunicação) e Martha Rogers (professora de marketing na Bowling Green State University, em Ohio) propunham que, ao invés de buscar vender seus produtos ao maior número possível de pessoas, as empresas buscassem vender mais bens a um menor número de pessoas. McKenna, Peppers e Rogers acreditavam que as empresas precisavam desenvolver mecanismos que lhes permitissem aprender com seus clientes e rapidamente responder às mudanças em suas necessidades e desejos,

processando as alterações necessárias nos produtos e serviços para que pudessem se adaptar às novas demandas.

Atualmente o novo paradigma é o marketing em tempo real que exige que empresas aprendam com o consumidor ao mesmo tempo que estiverem lhe vendendo um produto ou prestando um serviço, assegurando sua satisfação imediata. Esta é a única forma de fidelizá-lo. Para isso é preciso abrir mão de técnicas de marketing praticadas até poucos anos atrás, que não são mais capazes de responder positivamente à sofisticação das necessidades dos consumidores.

A confluência entre o marketing de relacionamento e a personalização em massa é considerada a fronteira final para a conquista da verdadeira lealdade do consumidor.

“O marketing inovador é um processo que aprende com o mercado e se adapta de forma oportuna e original às suas mudanças. O marketing nesse novo ambiente, orientado para a tecnologia e para o cliente, deve transformar-se em um diálogo entre produtor e consumidor. Se quiserem sua fidelidade, as empresas precisam aprender a ser fiéis a seus clientes.”¹

2.2. Marketing de Relacionamento

O Marketing de Relacionamento pode ser exemplificado pelos programas de fidelidade, que em sua maioria são programas de relacionamento baseados em recompensas. Todo bom programa de fidelidade é baseado em três pilares: o primeiro é o relacionamento, que estabelece um canal de comunicação direta com o cliente, uma relação interativa; o segundo pilar é o reconhecimento, a oferta de benefícios que diferencie o cliente dos demais, que o faça se sentir parte de um grupo especial; e, por último, a recompensa, que oferece prêmios proporcionais referentes aos seus gastos, visando incentivar o cliente a aumentar o seu consumo tradicional.

O marketing de relacionamento é um dos assuntos mais comentados dentro do marketing contemporâneo. Inúmeras são as ferramentas utilizadas para este tipo de ação e existem nomenclaturas, como o CRM (Customer Relationship Management), que exprimem o que vêm a ser exatamente esta prática, comum em muitas organizações.

¹ site www.abemd.com.br Real-time marketing João Baptista Vilhena é consultor do Instituto MVC, citando Mckenna (1991).

A proposta do CRM enfatiza o relacionamento de longa duração com o cliente, filosofia que se preocupa em estimular as vendas com o foco voltado para o relacionamento, deixando de lado a questão do marketing de transações. Isso porque não se busca mais realizar vendas rápidas, mas sim efetuar um contato maior com o consumidor, torná-lo verdadeiramente um cliente, trazê-lo cada vez mais perto da organização, estreitar o relacionamento, procurar saber mais sobre sua vida, costumes e particularidades. Assim pode-se continuar a oferecer produtos e/ou serviços de qualidade e que estão prontamente direcionados na satisfação dos desejos e necessidades existentes.

Desta forma, criar elos de valor entre organização e cliente só poderá trazer situações benéficas para ambos os lados, de forma a estreitar qualquer tipo de contato, visando sempre ao alcance de objetivos a curto e longo prazo. Neste contexto, nota-se que as organizações que cultivam esta prática podem planejar estratégias respaldadas por uma segurança diante daquilo que estão praticando, mesmo sabendo que a questão da fidelidade é muito discutível. Isso porque existem aqueles que defendem esta premissa, enquanto outros afirmam que ela é algo ilusório, já que o consumidor busca sempre o melhor, não se atendo a um único e exclusivo produto, serviço e/ou marca.

As organizações estão criando, internamente, departamentos responsáveis pela questão específica de manutenção e satisfação do seu público consumidor. Esse setor é responsável por extrair dos clientes e do mercado em questão todos os elementos necessários para o desenvolvimento de ações voltadas à satisfação das necessidades criadas, seja no desenvolvimento e produção de novos produtos e serviços, seja nas operações financeiras e até mesmo no desenvolvimento de novos serviços de apoio àquilo que está sendo comercializado.

Hoje, tudo é mais limpo, ágil e prático devido à mudança de foco, dos produtos para os clientes – satisfação e manutenção de seus clientes.

2.2.1.Necessidades e desejos

São vários os fatores que interferem no comportamento de compra e que afetam a escolha do consumidor por determinado produto ou marca. Fatores culturais, sociais, familiares, econômicos e psicológicos agem em conjunto de forma a tornar complexa a identificação do fator preponderante em uma decisão de compra.

Os fatores psicológicos muitas vezes são negligenciados pelas empresas que não dispõem de profissionais capacitados para interpretá-los e conhecê-los mais profundamente. Na maioria das vezes, aqueles que lidam mais diretamente com o consumidor também não estão preparados e se prendem ao preço do produto, considerando-o como fator determinante na decisão de compra esquecendo que não só o preço agrega valor ao cliente, mas também o serviço (por exemplo: o bom atendimento). Esses fatores também influenciam a decisão de compra por determinadas marcas de produtos, independentemente de seu preço. O preço elevado, muitas vezes, acaba sendo o fator determinante que leva à aquisição daquele produto em detrimento de outro mais barato, na medida em que atua elevando a auto-estima de quem o utiliza.

Desejos e necessidades guiam os conceitos de marketing e de turismo, permeando as ações destas duas áreas de conhecimento que têm no cliente a essência do seu existir. Na visão de IGNARRA (1999, p.23), estes dois conceitos estão presentes no turismo e aí se fundem, sendo difícil a identificação e delimitação de um e outro.

Analisando as viagens como um dos componentes dos vários serviços passíveis de serem prestados no turismo, IGNARRA (1999,p.24) considera que elas podem ocorrer tanto por necessidade – cumprindo determinações de ordem profissional, recomendação médica ou estudos – quanto por desejo – de ordem cultural, religiosa, motivado ainda pela vontade de conhecer novos lugares e pessoas.

Na afirmativa de IGNARRA (1999, p.24), o desejo relacionado a viagens pode ser considerado como uma legítima necessidade, uma vez que o homem não consegue trabalhar sem o descanso. Assim, o lazer pode ser encarado como forma de recuperação de forças esgotadas pelo trabalho.

ARRILAGA (1976, p.32) também considera que as motivações para as viagens se fundamentam em desejos e necessidades. Com relação aos desejos, as motivações incluem: desejo de viajar por viajar, de fugir da monotonia e de busca da felicidade.

Quanto às necessidades, considera a evasão do cotidiano como necessidade no nível psíquico, buscando a alteração de condições de trabalho e ambientais como forma de preservar a saúde; necessidade no nível fisiológico por descanso corporal; e terapêuticas, para se submeter a tratamento médico.

Desde o princípio da civilização, o homem é movido por necessidades e desejos, curiosidade e espírito aventureiro. E em todos os ângulos de sua existência, de forma individual ou grupal, sempre houve e sempre haverá necessidades e desejos

por objetos, sensações, sentimentos. Sempre haverá um ser que deseja e um objeto de desejo, tangível ou intangível (KUAZAQUI, 2000, p.12).

Até mesmo de forma não-intencional, o homem tem buscado diversas formas de manifestações culturais, de lazer, descanso, novas emoções e lugares, as quais podem ser satisfeitas através de atividades turísticas (Kuazaqui, 2000, p.13).

No mundo atual, com o mercado cada vez mais competitivo, o conhecimento desses fatores torna-se primordial na busca da tão almejada vantagem competitiva pelas empresas e organizações.

Desejos e necessidades guiam os conceitos de marketing e de turismo, permeando as ações destas duas áreas de conhecimento que têm no cliente a essência do seu existir.

Na visão de IGNARRA (1999, p.47), estes dois conceitos estão presentes no turismo e aí se fundem, sendo difícil a identificação e delimitação de um e outro. Analisando as viagens como um dos componentes dos vários serviços passíveis de serem prestados no turismo, o mesmo autor considera que elas podem ocorrer tanto por necessidade – cumprindo determinações de ordem profissional, recomendação médica ou estudos – quanto por desejo – de ordem cultural, religiosa, ou ainda, motivado pela vontade de conhecer novos lugares e pessoas.

Na afirmativa de IGNARRA (1999, p.47), o desejo relacionado a viagens pode ser considerado como uma legítima necessidade, uma vez que o homem não consegue trabalhar sem o descanso. Assim, o lazer pode ser encarado como forma de recuperação de forças esgotadas pelo trabalho.

ARRILAGA (1976, p.58) também considera que as motivações para as viagens se fundamentam em desejos e necessidades. Com relação aos desejos, as motivações incluem: desejo de viajar por viajar, de fugir da monotonia e de busca da felicidade. Quanto às necessidades, considera a evasão do cotidiano como necessidade psicológica, buscando a alteração de condições de trabalho e ambientais como forma de preservar a saúde; a busca por descanso corporal, como uma necessidade fisiológica; e viagens para tratamento médico, como necessidades terapêuticas.

2.2.2.Competitividade do mercado e exigência dos clientes

Para sobreviverem no mercado atual, profissionais e empresas, sobretudo do setor de serviços, dependem de um fator essencial: a fidelidade de seus clientes.

Atualmente os consumidores estão cada vez mais exigentes em relação a fatores como atendimento, qualidade dos produtos, preços e serviços. Dessa forma, ouvir sua opinião é fundamental para mensurar seu nível de satisfação e identificar eventuais dificuldades no relacionamento e atendimento oferecidos. Saber quem são os melhores clientes, adquirir consciência de sua importância para o negócio, conhecer ²seus hábitos de compra e ter condições de intervir para manter ou melhorar ainda mais esta relação com os mesmos são fatores essenciais para que se estabeleça essa fidelidade.

Segundo Marta Rogers, umas das criadoras do conceito marketing um a um, chegou o momento de olhar os clientes com lente de aumento, em vez de conquistar mais e mais clientes. As empresas devem colocar a ênfase em reter e mimar aqueles que são realmente valiosos e dar prioritariamente a eles os benefícios e o tratamento personalizado³. Conhecendo e trabalhando esses clientes é possível dar um tratamento especial e diferenciado para que não se perca sua fidelidade.

Somente as empresas que conseguirem vender o maior número de produtos para clientes que consideram estar fazendo o melhor negócio possível terão lugar garantido no mercado. Nesse cenário, segundo Ricardo de Almeida, fidelização e lealdade são palavras-chaves, que devem constar da ordem do dia de empresas e organizações preocupadas com sua capacidade de competir.

Hoje, embora não devesse ser deste modo, é comum encontrar empresas onde 80% dos negócios são realizados com apenas 20% dos clientes e, mesmo assim, não se verifica a preocupação vital em cativá-los, revela o consultor Ricardo de Almeida, diretor da TGI, integrante da Rede Gestão.

O que nem todos percebem é que, assim como numa relação afetiva, para atrair, conquistar e manter o cliente, é preciso investir na qualidade do relacionamento, construindo um vínculo sólido, que dê sustentação a uma relação duradoura. A

²Sites www.qualidade.org – Revista Exame - Teresa Cotrim, Luiz Cláudio Zenone citando Don Peppers e Martha Rodgers (The One-to-One Future) e Richard Whitely (The Customer-Driven Company)

³ HSM Management – Informação e conhecimento para gestão empresarial
9 de julho – agosto 1998 Pág 136 mkt - Os clientes valiosos

opinião é da psicanalista e diretora da TGI, Cármen Cardoso⁴. Por sua vez, Teresa Cotrim constata, em artigo para a revista Exame (Portugal), que "o menu da oferta é tão variado que a tentação de cometer adultério não sai da cabeça dos clientes".

Todos os dias o consumidor vê novos produtos entrarem em sua vida. Portanto é preciso estar atento, explorar e se adaptar às novas formas de abordagem, de estratégias empresariais e de marketing. Significa que é preciso desenvolver relações duradouras com os clientes, para que eles parem de pular de produto em produto. McKENNA (1992, p.77), em Marketing de Relacionamento, diz que estudos recentes mostram que os consumidores estão experimentando e mudando de marcas mais do que nunca, fato que torna o marketing de relações essencial ao desenvolvimento de liderança empresarial e fidelidade do consumidor.

Não é permitido ficar para trás na nova economia do século XXI. Ser retardatário agora significa clientes perdidos e sérios arranhões nos lucros – para não dizer prejuízos. Porém, como não se atrasar quando os clientes estão mudando à velocidade da luz? ⁵

Para o consultor, Paul Greenberg⁶, a resposta está na ferramenta CRM, sigla em inglês para *customer relationship management* (gestão de relacionamento com o cliente). Greenberg define CRM como uma estratégia que reúne as mais avançadas tecnologias para acelerar o desenvolvimento e a modernização de uma empresa.

Segundo Brent Frei, fundador da Onyx Software, "CRM é um conjunto de processos e tecnologias para gerenciar relacionamento com clientes efetivos e potenciais e com parceiros de negócios por meio de marketing, vendas e serviços, independentemente do canal de comunicação".

A definição de CRM para Peter, presidente da Keen Innovations, é o comprometimento da empresa em colocar a experiência do cliente no centro de suas prioridades e em garantir que sistemas de incentivo à fidelidade e processamento de informações alavanquem o relacionamento por meio da melhoria da experiência.

⁴<http://notitia.truenet.com.br/desafio21/newstorm.notitia.apresentacao.ServletDeNoticia?codigoDaNoticia=158&dataDoJornal=atual>

⁵ HSM Management – Informação e conhecimento para gestão empresarial
Book sumary 2 - CRM na velocidade da luz – Greenberg, Paul

⁶ Idem

Conseqüentemente, conquista-se mais confiança e valor pessoal por parte dos clientes.

É preciso ir além da satisfação do cliente para que nossos esforços de qualidade total valham a pena. A satisfação não é o fim da tarefa de marketing, mas o começo da oportunidade de transformar um comprador satisfeito em um cliente leal à marca.

Conforme afirma Larry Light, à medida que a lealdade aumenta, os custos com marketing diminuem e a disposição do cliente para testar novos produtos e serviços aumenta, juntamente com sua resistência a alternativas concorrentes. Um consumidor fiel compra mais, com maior frequência e é menos sensível ao preço⁷.

Conquistar a lealdade do cliente é um desafio às organizações. Para tanto, é preciso preparar a empresa para colocar o enfoque no cliente, criando mecanismos que possibilitem monitorar o relacionamento. A meta é tornar o cliente fiel e, mais do que isso, fazer com que ele mantenha lealdade à marca.

2.2.3. A importância da fidelização do cliente

A fidelidade do consumidor é definida por OLIVER (1996, p.29)⁸ como um forte compromisso assumido de voltar a comprar ou patrocinar um produto ou serviço preferido, de forma consistente, a despeito de influências situacionais e esforços de marketing potencialmente causadores de comportamento de substituição. Define também satisfação como a resposta à realização do consumidor, incluindo níveis de sub ou sobre-realização. Para Oliver, satisfação é a avaliação de que uma característica do produto ou serviço proporcionou ou está a proporcionar um nível aprazível de realização no consumo.

Segundo NASCIMENTO (1998), a satisfação do cliente é uma condição necessária para a sua fidelização. Quanto mais satisfeito estiver o cliente, maior é a probabilidade de ser fiel. Sem satisfação não há fidelização, principalmente numa situação de livre concorrência e escolha⁹.

⁷ HSM Management – Informação e conhecimento para gestão empresarial 2 de março – abril 1998
Pág 78 - Gerenciando a Lealdade

⁸ Oliver, R. L. (1996). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

⁹ José Rafael Nascimento, Director do CESC – Centro de Estudos sobre Satisfação do Cliente, na Conferência sobre 'Retenção de Clientes' – Lisboa, Altis Park Hotel, 26 e 27 de Maio de 1998 - A Satisfação do Cliente e sua Avaliação

Atualmente, dispor de um produto de qualidade e bom preço já não é mais suficiente para que uma empresa possa se estabelecer no mercado. Mesmo porque, hoje, com as mesmas tecnologias acessíveis a praticamente todas as empresas, os produtos criados não saem tão diferentes um dos outros. No mercado atual, o diferencial se encontra no atendimento. Um cliente bem atendido volta, torna-se fiel à marca ou produto.

Daí a importância de se investir em marketing de relacionamento, uma ferramenta que pode custar pouco e render muito. Ao contrário do que muita gente pensa, investir na fidelização do cliente não representa necessariamente aumento de gastos. Há vários estudos confirmatórios da correlação entre satisfação de cliente e rentabilidade.

Nesse âmbito, afirma-se que "custa cinco vezes mais atrair um cliente novo, do que manter um cliente atual satisfeito", TARP (1986). Buscar um cliente obriga as organizações a desenvolverem uma estratégia de comunicação que propicie chamar a atenção, despertar o interesse, o desejo e, finalmente, a ação de vendas. Esse processo necessita de um alto investimento em propaganda, promoção, publicidade, merchandising, etc. Essas ações são caras e devem ser feitas continuamente. Para os clientes antigos o impacto dessas atividades é menor.

Por sua vez, para organizar de forma racional as informações disponíveis sobre o seu cliente, é preciso muito pouco: basicamente um computador, um programa para armazenar dados e boa vontade. Então, aquela economia no relacionamento com o cliente, à primeira vista vantajosa, começa a mudar de figura. Tendo seu histórico como consumidor, seus gostos, preferências, fica muito mais fácil oferecer-lhe o que precisa e espera. Além disso, o grau de conhecimento que se tem do cliente é hoje o grande diferencial. Não ouvir com atenção quem mantém a empresa é, no final das contas, prejuízo certo.

Um dos primeiros passos para conquistar a fidelidade é investir na qualidade do atendimento, muitas vezes, mais do que no preço ou na qualidade do produto ("qualidade intrínseca"). É a qualidade do atendimento que vai fazer com que o cliente decida pela compra, volte à empresa, torne-se fiel e transforme-se em um dos mais eficientes "vendedores" do seu produto ou serviço, através do relato de sua experiência positiva para amigos, parentes e outros consumidores.

Segundo ALMEIDA (2003), além do bom atendimento, outras atitudes também ajudam a avançar na construção da lealdade, como: facilitar a chegada do cliente à empresa; procurar surpreendê-lo, fazendo sempre mais do que ele deseja ou espera; abrir canais eficientes de comunicação; fazê-lo falar e ouvi-lo de fato; ter atitude sempre solucionadora; ser criativo no contato e evitar a mesmice.

Ouvir o cliente pode não só antecipar a resolução de problemas como, em muitos casos, reverter uma experiência negativa. "Estimular o cliente a falar pode fazer a diferença entre um ex-cliente e um cliente reconquistado. E é sempre melhor ouvir opiniões, ainda que desagradáveis, do que perder o cliente", diz Teresa Ribeiro, da TGI Consultoria em Gestão. "Cliente calado pode se transformar em cliente perdido", alerta a consultora.

Além disso, é fundamental que as ferramentas e os instrumentos utilizados para ouvir o cliente sejam confiáveis e eficientes. Justamente por isso, a escuta do cliente não pode ser feita de modo casual nem por pessoas sem treinamento específico. Só assim os dados obtidos podem ser utilizados como uma fonte segura de informações para o aperfeiçoamento da empresa e a fidelização dos clientes.

De acordo com Clélio Guimarães Ribeiro, professor da Faculdade Boa Viagem, o elemento humano do serviço é extremamente importante para se alcançar um alto nível de satisfação do cliente. Ter excelência só no elemento técnico não garante a volta do cliente, é necessário que se dê atenção também ao processo de atendimento. "Na verdade, para o cliente, o processo é mais importante do que o produto". Segundo Ribeiro, questionados sobre o que desejam, os clientes efetivamente atribuem maior importância ao fator humano. As principais reivindicações são: 1) ser levado a sério; 2) competência e eficiência; 3) antecipação das necessidades; 4) explicações compreensíveis; 5) cortesias básicas; 6) ser informado das opções; 7) não ser passado de uma pessoa para outra; 8) ser escutado (e ouvido); 9) atenção dedicada; 10) ajuda direta e orientada; 11) recepção amigável; 12) ser mantido informado; 13) acompanhamento; 14) honestidade; 15) feedback; 16) serviço profissional; 17) empatia e 18) respeito.¹⁰

Porém, Zenone (2003) alerta que o risco da traição existirá sempre. "Uma parte por culpa do próprio consumidor, que já tem essa característica. Pelo lado da empresa

essa atitude pode ser minimizada estando de ouvidos abertos a qualquer sinalização do mercado e partindo para uma ação rápida.¹¹

2.2.4. Relação satisfação X lealdade

A satisfação propiciada por um produto ou serviço é resultado direto do relacionamento entre desempenho percebido e expectativas. Se o desempenho ficar distante das expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se atender às suas expectativas, ficará satisfeito. Se exceder às expectativas, ficará altamente satisfeito ou encantado KUAZAQUI (2000, p.48).

Existem algumas empresas que compreenderam que a somente a tradição da marca não é suficiente. Essas empresas sabem que tecnologia não resolve o problema de atendimento porque sistemas inteligentes não são capazes de diálogo. Sabem também quem são seus melhores clientes, a quem devem dedicar mais tempo e estrutura. Para elas o cliente não é um código de processo, não fala com quem atender, não precisa repetir seus dados ou problemas e nem recebe o mesmo erro que já deveria ter sido corrigido. Clientes dessas empresas lembram-se delas o ano todo ou, pelo menos, sempre que precisam de novos produtos ou serviços. Eles, inclusive, aceitam pagar um preço mais alto, comprar mais, acrescentar acessórios e contar sobre seus desejos e queixas porque sabem que dá resultado. Chegam a defender as empresas diante de amigos e colegas, fazendo questão de recomendar e exibir com o orgulho sua opção.

Entretanto, com relação à satisfação do cliente, FOURNIER (1999, p.39) contrapõe que a mensuração da satisfação do cliente não deve ser simplesmente uma questão de análise da expectativa versus desempenho efetivo de determinado atributo do produto/serviço, por considerar que esta seria uma mensuração realizada de forma estática. Argumenta que o foco deve ser mais profundo e propõe uma vinculação da satisfação com o produto/serviço à melhor qualidade de vida proporcionada ao cliente.

¹⁰ <http://notitia.truenet.com.br/desafio21/newstorm.noticia.apresentacao.ServletDeNoticias?codigoDaNoticia=729&dataDoJornal=atual>

¹¹ Sites www.qualidade.org Fontes Revista Exame Pessoas: Teresa Cotrim, Luiz Cláudio Zenone Livros: The One-to-One Future, de Don Peppers e Martha Rodgers (Piatkus, 1994); e The Customer-Driven Company, de Richard Whitely (Addison-Wesley, 1991).

Existe uma crença consolidada no mercado de que as organizações podem aumentar sua lucratividade via satisfação dos clientes. Contudo, KANDAMPULLY & SUHARTANTO (2000, p.27) afirmam que os estudos mostram que a satisfação sozinha não é suficiente, uma vez que não há garantia de que um cliente satisfeito repita o processo de compra de produto ou serviço. Todavia, concluem positivamente que existe relação entre satisfação do cliente e lealdade.

Para orientar as expectativas dos clientes, é fundamental que, ao absorver as suas competências, a organização tenha previamente o domínio de quatro realidades: o engajamento dos clientes em um diálogo ativo, claro e constante; a mobilização de comunidades de consumidores; um esquema para administração de diferenças entre clientes; e a criação de experiências personalizadas junto aos mesmos, PRAHALAD & RAMASWANY (2000).

No que tange às expectativas dos clientes, GIANESI & CORREA (1994) consideram que elas se formam sob a influência de dois fatores: o conhecimento prévio do serviço e as necessidades dos clientes. Para eles o conhecimento prévio do serviço confere ao cliente um maior senso crítico e as suas necessidades são as principais fontes de expectativas. Uma vez criada a expectativa, o cliente passa a considerá-la como fator decisivo, mesmo que seja diferente de suas necessidades originais.

As expectativas dos clientes são dinâmicas, como um alvo móvel. As organizações devem considerar um aumento contínuo das expectativas dos clientes em relação ao serviço, na concepção de BERRY¹². Isso se deve em parte às experiências dos clientes junto a excelentes organizações que lhes servem de exemplo do que é possível obter em termos de serviços. Através da excelência do serviço prestado, as próprias organizações estimulam seus clientes a terem expectativas cada vez maiores.

¹² http://www.revistahotelnews.com.br/secao07_295.htm

2.2.5. Programas de fidelidade¹³

Empresas apostam na fidelização para reter e conquistar novos clientes; o objetivo nesse tipo de ação, necessariamente, é fazer com que as pessoas comprem mais e por um tempo maior.

Os consumidores querem perceber que a empresa sabe quem ele é: este é o principal ponto. O programa será tanto mais bem-sucedido quanto maior for a capacidade de transformar o mundo de informações coletadas no database em melhores serviços e com vantagens compatíveis com o cliente.

Cada um que trabalha com marketing de relacionamento e desenvolve programas que buscam conquistar a preferência do consumidor precisa levar esses pontos em consideração. Especialmente, a questão de usar a informação disponível para entregar ao consumidor o que ele quer e precisa.

O sucesso de um programa depende cada vez mais de se cumprir, no dia-a-dia, a promessa de que foi feito um programa especial para aquele cliente. Ou seja, além de regras claras e prêmios atraentes, o programa precisa contar com um serviço de atendimento ao cliente que saiba dar informações corretas e que não deixe problemas operacionais se transformarem num pesadelo para o consumidor.

Há varias reclamações de clientes sobre o mau funcionamento de alguns programas de fidelidade, especialmente os que oferecem recompensas. Alguns dos problemas mais freqüentes são: milhas não creditadas, dificuldade em alcançar os prêmios mais interessantes, regras incompreensíveis e questões de mau atendimento no *call center*.

Para se ter sucesso num programa de fidelidade baseado em recompensa, não basta criar um sistema de troca de pontos e preparar uma lista de prêmios interessantes, é preciso que o programa respeite as vontades do consumidor (o que pode ser validado com a realização de pesquisas qualitativas).

Os consumidores buscam diferenciação: todos gostam de ser bem tratados, de se sentirem especiais. Por isso, oferecer privilégios é fundamental. Contudo, se o

¹³http://www.revistahotelnews.com.br/secao07_295.htm Programas de fidelidade ganham destaque - Intensificam-se as parcerias com companhias aéreas e a oferta de benefícios para hóspedes assíduos

privilégio for estendido a todos, deixa de ser entendido como tal e perde sua importância, pois, ninguém quer o que todos têm.

Com a expansão do setor hoteleiro no Brasil, os principais hotéis estão intensificando a divulgação dos programas de fidelidade, visando aumentar o número de associados. A intenção é cativar o hóspede, especialmente o turista de negócios, para que opte sempre pelos seus serviços. Em troca da fidelidade, são oferecidos privilégios e promoções, decorrentes do acúmulo de diárias. A maioria tem alianças com companhias aéreas, dá facilidades como antecipação na hora do check-in e check-out esticado (o chamado late check-out).

Os dirigentes das redes hoteleiras avaliam que há um grande potencial a ser explorado na América Latina, em especial no Brasil, em virtude do aumento do fluxo turístico. Luís Eduardo Calle, diretor regional de vendas do Hilton Hotel São Paulo, ressalta que "esses programas são eficientes para enfrentar a concorrência, pois as redes internacionais oferecem ao hóspede, onde quer que esteja, o acúmulo de pontos e milhas, dando-lhe a possibilidade de usufruir, gratuitamente, de viagens aéreas e estadias".

Preferindo não citar os resultados do programa Hilton Honors, Luís Calle ressalta que esse é um dos únicos sem taxa de inscrição para sócio. Tem diferentes categorias e a pessoa é enquadrada de acordo com o número de pernoites/ano em qualquer um dos 450 estabelecimentos da rede espalhados no mundo. "Neste ano, o programa, um dos mais antigos no setor, deve ser incrementado, visando conquistar novos associados", enfatiza o diretor regional de vendas.

Outro programa que não cobra taxa de inscrição é o Marriott Rewards, disponibilizado pela operadora Marriott International. Enzo Ynoue, supervisor de recepção do Renaissance São Paulo Hotel, um dos 1.650 estabelecimentos pertencentes à rede, informa que entre os benefícios oferecidos, observa-se que o mais apreciado é a estadia gratuita. Esse é o termômetro da aceitação do programa. Mensalmente, o Renaissance São Paulo hospeda de 10 a 15 turistas, nacionais e internacionais, sócios do Marriott Rewards.

Outro programa de fidelidade que tem história é o Six Continents Club, disponibilizado pela rede Inter-Continental. Foi criado há 30 anos e, atualmente, está

vigente em mais de 200 países, contando com cerca de 7 milhões de associados, informa Doca Teisseire, diretora de marketing do Inter-Continental de São Paulo.

Como outros, esse programa está vinculado à milhagem de companhias aéreas. Além disso, o sócio tem os seguintes benefícios: prioridade em listas de espera, check-in em área reservada, hospedagem em UH de categoria superior quando há disponibilidade, acomodações para duas pessoas por apartamento, facilidade para descontar cheques observando a moeda do país, late check-out (às 16 horas) e agilidade para fechar a conta.

O sócio também tem o privilégio de fazer reserva em linha telefônica específica, recebe welcome VIP que inclui presentes, cestas de frutas e água mineral no apartamento, diariamente recebe jornais e em cada estadia tem direito de um filme transmitido por canal pago. Doca ressalta que "os benefícios do programa são efetivos, não depende de sorteios".

A taxa de adesão ao Six Continents Club é de US\$ 100 e a renovação anual é de US\$ 35. Em ambas ocasiões, o sócio recebe como cortesia uma diária no final de semana, além do cartão que o identifica. Mensalmente, recebe um mailing dos hotéis pertencentes ao clube e a programação de suas promoções. Doca exemplifica: recentemente, o Inter-Continental de São Paulo ofereceu meia garrafa de vinho para cada sócio que utilizou o restaurante do hotel.

Ressaltando que esse programa de fidelidade tem como principal objetivo oferecer privilégios para os executivos, a diretora de marketing afirma que o Six Continents Club foi implantado, em São Paulo, desde a inauguração do hotel, há três anos, e os resultados obtidos são satisfatórios.

Integrante da rede Starwood Hotels & Resorts Worldwide, o Sheraton Mofarrej Hotel oferece o Starwood Preferred Guest. Barry Stemliche, presidente-executivo, explica que participam do programa 550 hotéis, distribuídos em mais de 60 países. Diferente de outros, nesse, a pontuação tem validade por tempo indeterminado. Ao gastar US\$ 1 mil ou utilizar três estadias, o hóspede ganha uma noite gratuita nos finais de semana. O programa também permite a transferência dos starpoints para a escolha de melhores acomodações na rede ou de algum pacote de férias. Ainda permite a sua conversão em bônus de milhagens junto as principais companhias aéreas. Cada

dólar gasto equivale a dois pontos e quem tiver 20 mil pontos recebe 5 mil milhas de bonificação, já convertidos.

Recentemente, o Crowne Plaza de São Paulo, pertencente à Bass Hotels & Resorts, concluiu parceria com a TAM (Transportes Aéreos Regionais), para incentivar a fidelidade do cliente. Cada dez hospedagens dá direito a um "trecho-convite", explica Eduardo Camargo, diretor de vendas do Crowne. Ele atesta que a Bass foi uma das primeiras a concretizar acordo entre uma rede internacional de hotéis e uma companhia aérea brasileira.

Vale ressaltar que os programas de fidelidade são oferecidos tanto pelas redes quanto pelas marcas de hotéis, como ocorre com o Ouro Minas Palace Hotel, em Belo Horizonte (MG), vinculado à cadeia Summit Hotels & Resorts. Além da milhagem oferecida para reservas internacionais feitas por meio da rede, o hotel mineiro está desenvolvendo estudos para a implantação de programas que premiarão os hóspedes mais freqüentes.

Também a Blue Tree Hotels, administradora brasileira, está desenvolvendo projeto para a implantação de programa de fidelidade, informa Eliane Hatsumura, supervisora de marketing. No Brasil, a empresa tem sete estabelecimentos em operação e, neste ano, planeja abrir mais nove empreendimentos, sendo dois padrão 5 estrelas e os outros de 4 estrelas. Juntos, somam investimentos de aproximadamente R\$ 300 milhões e acrescentam cerca de 2.000 apartamentos no mercado nacional.

2.3. Marcos históricos em turismo e hotelaria

O turismo surgiu com a necessidade do ser humano de expandir seu território, conforme explica ANDRADE (2000, p.14). Desde que o homem concluiu que gostava ou carecia de ampliar seu campo de ação, em busca de alimentos, de aumento de território tribal ou reduto familiar, ou mesmo para saciar sua curiosidade sobre o desconhecido, ele aprendeu a viajar.

Como essa necessidade é tratada como uma característica do ser humano, torna-se difícil datar o surgimento do turismo. Sabe-se que em um primeiro momento, de acordo com ANDRADE (2000, p.16), os deslocamentos eram perigosos, pois geravam desconfiança de outros povos e os conflitos eram inevitáveis. Com a regulamentação territorial internacional essas discordâncias apenas se apaziguaram.

Dessa forma, notamos que o turismo em seu início não era tratado como uma atividade na qual se poderia obter um aproveitamento comercial. Pelo contrário, a principal característica observada era o desbravamento de novas fronteiras, que gerava discordância e conflito.

Mais adiante ANDRADE (2000, P.15) diz: “Descobertas as possibilidades de deslocamentos para pólos sempre mais distantes, o homem passou a planejar meios e formas de viajar (...)”. Este planejamento, contudo, não significa que a indústria turística estava estruturada como nos dias atuais, ela apenas passou a ter razões estabelecidas, como define TORRE (2001, p.9): “(...) é preciso fazer referência aos povos antigos, que, por razões religiosas, de comércio ou de conquista, tiveram a necessidade de deslocar-se de seu ambiente a outros povos.”

Tendo, portanto, razões definidas e pensando os meios e formas de viajar, é natural a preocupação de como se alojar. Podemos observar então a ligação entre os dois assuntos, como coloca TORRE (2001, p.9): “O termo deslocamento está geralmente vinculado ao termo alojamento(...)”. Logo, as duas atividades demonstram-se diretamente relacionadas, à medida que, para as pessoas que necessitavam se deslocar, era preciso instalações que as abrigassem durante a noite.

Estas instalações são hotéis, independentemente do grau de sofisticação e serviços oferecidos. TORRE (2001,p.29) define o termo da seguinte forma: “Hotel: é uma

instituição de caráter público que oferece ao viajante alojamento, alimentação e bebida, bem como entretenimento, e que opera com a finalidade de obter lucro”.

Contudo, houve uma evolução desde o início desses estabelecimentos até os dias atuais. Por exemplo, até o final da Idade Média a hospedagem era encarada apenas como um alojamento, conforme TORRE (2001, p.12) relata: “As pousadas eram públicas com fins lucrativos (...) onde as caravanas podiam descansar, refrescar-se e encontrar alimento, bebidas e alojamento tanto para os homens como para seus animais”. Isso demonstra o caráter primitivo das instalações da época, onde os empreendimentos pretendiam atender os viajantes da mesma forma que o faziam com seus cavalos. Ao mesmo tempo, nessa época já se observava a identificação de necessidades além de um abrigo, à medida que eram oferecido alimentos e alguma diversão

Essa preocupação com o que os viajantes precisavam durante suas jornadas foi sendo tratada mais minuciosamente com o passar do tempo. Após alguns séculos, nota-se um nível de serviço que busca deixar o cliente o mais à vontade possível, procurando aproximar-se do que ele recebe em sua casa.

Ritz pode ser considerado também como o precursor de ações de marketing de relacionamento na hotelaria. Segundo OLIVEIRA (2000, p.23), ele instituiu um controle de portaria onde eram registradas em fichas individuais, as preferências, gostos e datas de aniversários dos hóspedes com o objetivo de oferecer serviços diferenciados e aumentar a satisfação de cada cliente. Instituiu ainda um controle dos amigos e inimigos dos hóspedes, para evitar contatos desagradáveis ou indesejados ou aproximar interesses zelando para que o hóspede se sentisse como um rei, Ritz exigia o cumprimento de todas as recomendações contidas naquelas fichas.

Foi o responsável pela adoção do mesmo procedimento no Grand Hotel (Roma, 1893), no Ritz (Paris, 1898) e no Carlton (Londres, 1899), Oliveira, (2000).

Atualmente o nível de exigência dos clientes aumentou e, de acordo com CASTELLI (2002, p.12), “os viajantes de hoje, já desfrutam em suas origens de um grau de conforto grande e quando viajam, querem desfrutar, no mínimo, o mesmo nível de conforto. Os hotéis devem oferecer serviços compatíveis. De preferência, melhores ainda”. Com esse cenário, é demandado do hotel uma grande variedade de serviços para que o cliente possa ter todas as suas necessidades atendidas. Isso torna a

hotelaria hoje uma atividade muito mais complexa do que o relatado por TORRE anteriormente.

Contribuindo com a complexidade do serviço prestado, ANDRADE (2000, p.168) complementa: *“O conjunto de atividades próprias ou específicas do hotel denomina-se hospedagem e inclui os serviços de bem receber e o fornecimento dos bens necessários ao desempenho requerido para o cumprimento cabal de suas funções (...)”*.

Como a função do hotel se demonstra bastante complexa, o mesmo deve ser dividido em vários departamentos, dispostos a suprir as diversas necessidades do cliente. Segundo ANDRADE (2000, p.178), com pequenas variáveis, os setores de um hotel se dividem em: gerência, recepção, setor de pessoal, governança, lavanderia, segurança, administração e restaurante, além de eventuais serviços de recreação, salão de beleza, dentre outros.

Fazendo uma descrição superficial de cada área que presta serviço direto ao hospede, ANDRADE (2000, p.170) discorre sobre a gerência: *“O cérebro do hotel é sua administração central, função exercida pelo gerente geral (...). O estabelecimento funciona de acordo com o ritmo, a capacidade e o interesse do gerente geral, que é seu motor”*. Assim, a gerência geral possui voz dentro de todos os departamentos, para a melhor prestação do serviço.

A função da governança é descrita por TORRE (2001, p.62) como *“cuidar da limpeza do hotel em geral”*, mas ressalta ainda que *“um quarto limpo e atraente repercutirá no conceito que os hóspedes formarão do hotel”*, (op.cit:61). Desta forma, está sendo suprida a necessidade básica do cliente de ter o seu ambiente em bom estado.

A respeito da lavanderia ANDRADE (2000, p.179) coloca: *“A lavanderia realiza a lavagem de todas as roupas enviadas pela governança e pela rouparia”*, ou seja, ela presta serviço diretamente ao cliente e também soluciona a lavagem de roupas do próprio hotel. Muito mais do que apenas dormir, o cliente demanda, eventualmente, ter suas roupas lavadas ou passadas, é aonde entra o serviço da lavanderia.

O restaurante é visto por ANDRADE (2000, p.180) como: *“O restaurante, que atende aos hóspedes em suas necessidades de alimentação e bebidas”*. Conforme afirma TORRE (2001, p.98), as refeições podem ser servidas tanto no próprio restaurante

como no apartamento, em alguns hotéis. Estes últimos já demonstram um algo mais no atendimento, buscando entender o que o cliente precisa e demonstrando flexibilidade para servi-lo dentro de sua unidade habitacional.

Sobre recepção, TORRE (2001, p.41) diz: “Recepção é o termo designado ao espaço onde se registram os hóspedes, se retiram as chaves, correspondências e recados, se obtêm informações, se depositam valores e se pagam as contas (...) localiza-se no lobby do hotel”.

Aprofundando um pouco mais os estudos sobre a recepção, TORRE (2001, p.41) coloca: “Esse setor é extremamente importante, pois é o que une os hóspedes ao hotel. É também o primeiro que entra em contato com os hóspedes que chegam, é o centro de informações durante a permanência destes no hotel e o último ponto de contato na saída”. Portanto, desde o registro de entrada, até o pagamento final, o convívio do cliente com esse departamento é constante.

ANDRADE (2000, p.172) contribui ainda mais para a descrição da recepção: “É o serviço nobre, o apoio permanente e visível dos hóspedes e visitantes, e o segmento que cria a imagem pública a respeito da qualidade dos serviços e do próprio nível social do hotel”. Com isso, podemos dizer que, além dos serviços internos importantes, esse setor exerce uma função que resulta na impressão que o cliente leva consigo a respeito do serviço prestado pelo estabelecimento hoteleiro.

2.4. O perfil do turista de Brasília

O turismo desponta no Distrito Federal como uma força multiplicadora de empregos e geradora de divisas e renda interna. Segundo a CODEPLAN, em outubro de 1998, na Pesquisa de Emprego e Desemprego, o Distrito Federal registrava uma população economicamente ativa de 880.000 pessoas. O Ministério do Trabalho e Emprego informa na Relação Anual de Informações Sociais – RAIS – que o setor de turismo representa 3,31% da população economicamente ativa, ou seja, 29.128 pessoas. Considerando-se que o setor primário (agropecuário) representa 0,66%, o secundário (indústria de transformação, construção civil, etc.) representa 7,85% e o terciário (comércio de mercadorias, transporte, prestação de serviços, atividades sociais, administração pública, etc.) responde por 91,49% da absorção de mão-de-

obra, o turismo é, efetivamente, uma alternativa viável e disponível para o desenvolvimento econômico, social, político e cultural do Distrito Federal.

Definir um perfil de consumidores para determinado segmento da economia já não é mais uma novidade nos tempos atuais, muito pelo contrário, é questão de sobrevivência.

Com base nas informações obtidas através de fontes primárias e secundárias, pelo Brasília Convention Bureau, o retrato do turista de Brasília é, basicamente, o de um homem, casado, com idade entre 30 e 40 anos, com escolaridade de nível superior, renda média mensal acima de R\$ 3.001,00, residente na região Sudeste e que tem em Brasília, principalmente, interesses na área de negócios e participação em eventos.

Quando o visitante vem a Brasília, seja por qual for o motivo, vem, principalmente, de avião (57%), sozinho (56%) e, em sua maioria (88%), marca suas viagens diretamente nas empresas aéreas, retirando pessoalmente seu bilhete de embarque. Ou seja, utiliza-se muito pouco de agências de viagens para este processo.

3. METODOLOGIA

3.1. Tipo de pesquisa

Utilizando-se o critério de classificação proposto por VERGARA (1997), é possível qualificar a pesquisa em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios de investigação. Seguindo outra taxonomia, é possível classificá-la, também, quanto à natureza das variáveis estudadas.

Quanto aos fins, a presente pesquisa foi exploratória, descritiva e aplicada. Exploratória porque o conhecimento acumulado e sistematizado sobre fidelização de clientes em hotelaria ainda é muito incipiente. A pesquisa foi também descritiva, à medida que compreende a obtenção e exposição de dados representativos de determinada situação ou fenômeno. Neste caso, procurou-se descrever as percepções dos clientes de um empreendimento hoteleiro.

Este estudo teve por objetivo confrontar as variáveis de qualidade intrínsecas aos serviços hoteleiros com as variáveis atrativas que implicam na satisfação dos hóspedes e que garantem sua fidelidade ao hotel, levando em conta itens como conforto, atendimento, antecipação e realização de suas necessidades e desejos.

Quanto aos meios, foi realizada uma pesquisa de campo, ou seja, uma investigação empírica junto ao Meliá Confort Park, para a obtenção de dados sobre a percepção dos seus hóspedes quanto ao atendimento/relacionamento. Assim, o trabalho pode ser considerado também um estudo de caso.

3.2. O Meliá Confort Park

A empresa analisada foi o Hotel Meliá Confort Park. Trata-se de uma unidade da Rede Sol Meliá Hotéis. Esta é a maior cadeia hoteleira da Espanha e possui mais de 350 (trezentos e cinquenta) hotéis em 30 (trinta) países. A multinacional é a terceira maior da Europa e a décima no mundo, tendo unidades fora da Europa apenas na Ásia e América Latina.

A rede é ainda a líder mundial em resorts por meio dos Hotéis Paradisus Resorts. Além desta marca, a Rede Sol Meliá Hotéis é composta também por: Meliá Hotéis, Trip Hotéis, e Sol Hotéis. Todas são marcas direcionadas para públicos e situações

diferentes. O Hotel analisado faz parte da marca Meliá Hotéis, que tem por característica serem Hotéis de 4 (quatro) ou 5 (cinco) estrelas, luxuosos e bem localizados em grandes cidades, com serviço altamente personalizado.

No Brasil a Sol Meliá possui mais de 25 Hotéis, os quais estão localizados em cidades do Nordeste e Centro-Sul do país. Todas as unidades da rede no Brasil respondem a uma central Gerencial, chamada internamente de Corporativo, localizada em São Paulo.

A unidade de Brasília foi inaugurada em 2001 e se localiza no Setor Hoteleiro Sul, no complexo chamado Brasil XXI, o empreendimento possui 260 (duzentos e sessenta) apartamentos entre 43 (quarenta e três) e 66 (sessenta e seis)m², todos possuem TV a cabo, internet banda larga gratuita e ante-sala; as unidades habitacionais do Meliá Confort são uma das maiores da cidade.

A estrutura interna do Hotel Meliá Confort Park é composta por um gerente geral, e um gerente para cada departamento, sendo eles: Controladoria, Vendas, Recepção, Sistemas, Governança e Manutenção.

Devido à terceirização das áreas de Recursos Humanos, Lavanderia, Restaurante e Estacionamento, os gerentes e colaboradores destes departamentos não fazem parte do quadro funcional da Sol Meliá, cabendo assim ao hotel a administração apenas da hospedagem.

Além do Hotel Meliá Confort Park e do Meliá Brasília, inaugurado recentemente (mar/2003), que compartilham de mesma gerencia e partes administrativas, o complexo Brasil XXI ainda prevê a implantação de mais dois hotéis da rede e um centro de convenções.

3.3. O MaS (Programa de fidelidade do Meliá)

A rede Sol Meliá possui um programa de fidelidade, o MaS, que foi criado para premiar a fidelidade e tornar mais agradável a estada de seus hóspedes. O cartão é gratuito e o usuário pode começar a desfrutar de suas vantagens imediatamente após o preenchimento do formulário de solicitação de inscrição (anexo).

O Cliente MaS possui *Prioridade nas Reservas*, caso o hotel escolhido não disponha de apartamentos, a reserva receberá atenção prioritária na lista de espera; *Cortesia*

para Acompanhante; Entrada sem Espera; Jornal Gratuito todos os dias pela manhã durante toda a estada no hotel; *Dinheiro Cash*; e *Late Check-out* até às 16:00 horas.

A pontuação é dada a partir do total da fatura sem a inclusão dos impostos e os pontos MaS poderão ser trocados por estadias gratuitas em mais de 350 estabelecimentos em todo o mundo.

3.3.1. Programa de satisfação de clientes

Para a intensificação do bem estar e conforto do hóspede em qualquer hotel da rede, a Sol Meliá possui o programa de satisfação, que se chama GSA (Guest Satisfaction Assurance), está em processo de implantação no Meliá Confort Park de Brasília. Um dos serviços deste programa é denominado “serviexpress”, que tem por objetivo disponibilizar uma linha telefônica direta 24 horas para atender a qualquer necessidade, com tempo de resposta inferior a 15 minutos e de solução em no máximo uma hora. Todos os funcionários que trabalham neste atendimento são bilíngües e passam por treinamento nas áreas de Alimentos & Bebidas, Governança e Manutenção, a fim de estarem aptos a encontrar uma solução para as reclamações dos hóspedes.

Já que esta central é um dos principais canais de comunicação do hóspede com o hotel, toda reclamação, sugestão ou comentário deve ser passado para o comitê de melhoria e as preferências dos hóspedes registradas no histórico do “Guest History File” (histórico da ficha do hóspede).

A rede possui ainda um formulário denominado GoL (*Guest on Line*, ver anexo) através do qual o colaborador se envolve diretamente com a satisfação do cliente. O GoL é uma ferramenta para capturar as informações dos clientes, saber suas satisfações e ter oportunidades de melhorar o serviço. O colaborador as recebe verbalmente informações do cliente, comunica as incidências e os comentários recebidos, aprimorando o “Guest History File” e gerando ações corretivas e preventivas.

Completando o GSA, o Questionário de Qualidade (ver anexo), é um instrumento disponibilizado em todos os apartamentos que visa recolher as impressões dos hóspedes dos serviços prestados pelo hotel.

3.4. Coleta de dados

Na pesquisa bibliográfica, foi realizado um levantamento sistemático em livros, artigos em revistas e periódicos, anais de congressos, teses, dissertações e outras publicações, visando (i) melhor compreender as principais questões relacionadas ao tema, (ii) fundamentar teoricamente o trabalho e (iii) obter subsídios para a análise dos dados a serem coletados na pesquisa de campo.

A partir das pesquisas bibliográficas e do estudo de caso realizado no Meliá Confort Brasília, foi possível identificar e mapear um conjunto de fatores e variáveis, bem como das tendências observadas nas teorias contemporâneas do marketing de relacionamento.

Somente a partir da identificação dessas variáveis é que o instrumento de coleta de dados podem ser utilizados na pesquisa de campo pode ser construído. Nesta etapa, foi utilizado um questionário, composto por 12 questões fechadas e uma aberta, modelo anexo, o qual foi estruturado para averiguar a percepção dos hóspedes. O instrumento de coleta de dados permitiu ao hóspede avaliar cada variável, que sob seu ponto de vista influencia com maior ou menor intensidade a sua satisfação.

O local da pesquisa foi restrito a um hotel de categoria superior, o Meliá Confort Park em Brasília, com um número de 260 apartamentos e índice de ocupação em torno de 71%. A aplicação dos questionários foram feitos de forma amostral, calculada conforme modelagem estatística. Eles foram divididos em dois segmentos: um já existente no hotel desenvolvido pela rede Sol Meliá que foi apresentado no presente trabalho como dados secundários o resultado de 918 questionários respondidos no período de janeiro/2003 até novembro/2003. e outro elaborado de forma complementar pela pesquisadora.

A amostra utilizada para compor a pesquisa de campo foi escolhida aleatoriamente entre os hóspedes, acima de 18 anos, registrados no Meliá Confort, que realizaram o check-out entre o período de 20/12/2003 a 10/01/2004. Dessa forma, foram aplicados 73 (setenta e três) questionários, pela própria pesquisadora, sendo que todos retornaram devidamente respondidos.

Antes, porém, foi realizado um pré-teste do questionário, aplicado a dez pessoas, entre os dias 18 a 20 de dezembro de 2003, a fim de verificar o perfeito

entendimento e compreensão das questões pelos respondentes. As sugestões feitas foram acatadas e incorporadas à nova versão do questionário.

3.5. Tratamento dos dados

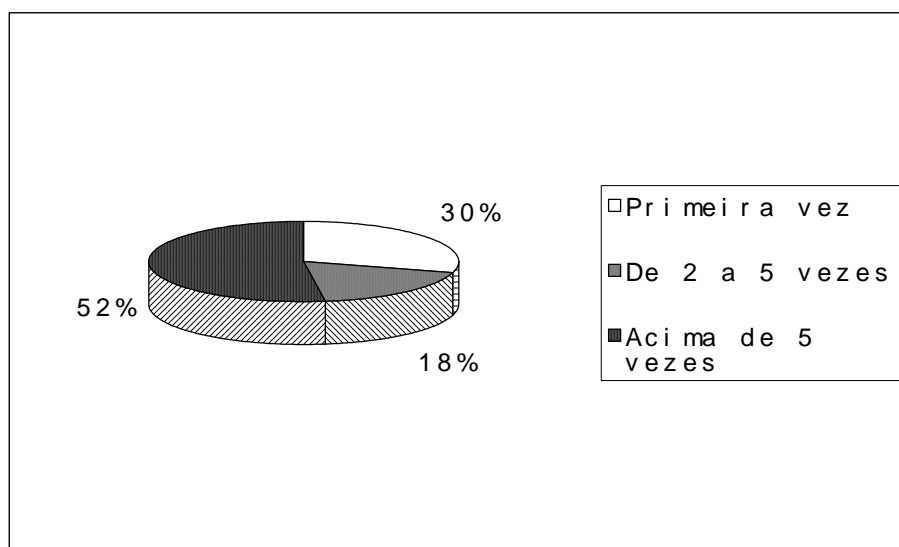
No tratamento dos dados coletados durante a pesquisa de campo, sobre a importância de determinadas variáveis, buscou-se construir, a partir das observações realizadas pelos hóspedes, uma matriz de variáveis potencialmente relevantes.

Isto permitiu uma análise comparativa entre as percepções dos diferentes usuários sobre as variáveis relevantes que subsidiaram a criação ou dar maior consistência a um programa de fidelização.

4. TABULAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Por meio do questionário anexo, elaborado e aplicado aos clientes, foram identificadas as suas características e percepções quanto às políticas e práticas do marketing de relacionamento. Foram convidados e aceitaram participar da pesquisa 73 hóspedes.

1- Número de vezes em que se hospedou no Meliá Confort Park Brasília

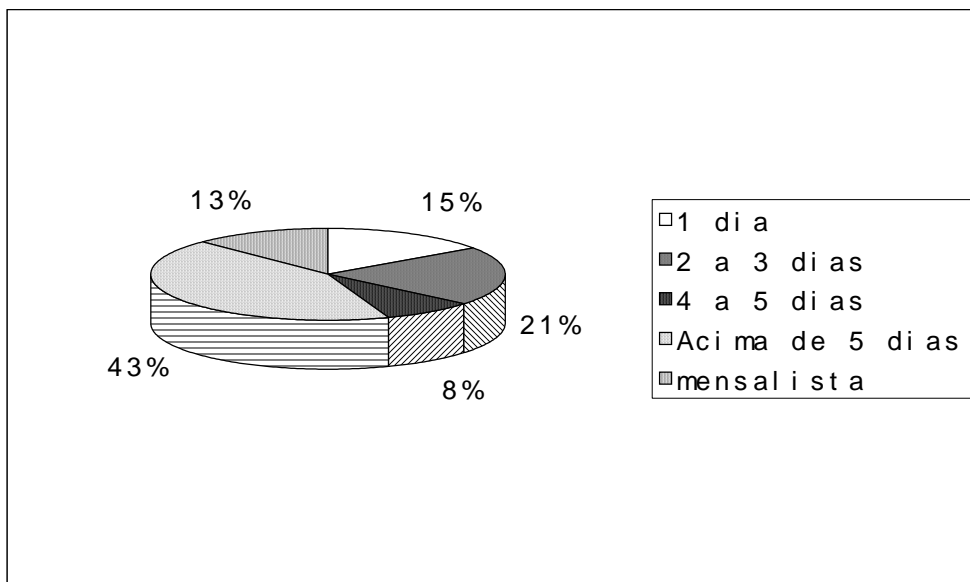


Fonte: Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04

Conforme a questão um, 52% dos hóspedes já vieram ao hotel acima de 5 vezes, sendo considerados hóspedes habituais. Ou seja, metade dos hóspedes que vem ao hotel são fidelizados.

A maioria dos entrevistados que vieram pela primeira vez, 30%, reside em Brasília, vem ao hotel durante o final de semana e geralmente acompanhados. A explicação para esse fato é o pacote promocional de final de semana. Já que neste dias a ocupação do hotel é mais baixa, o hotel direciona seu marketing para atrair este público.

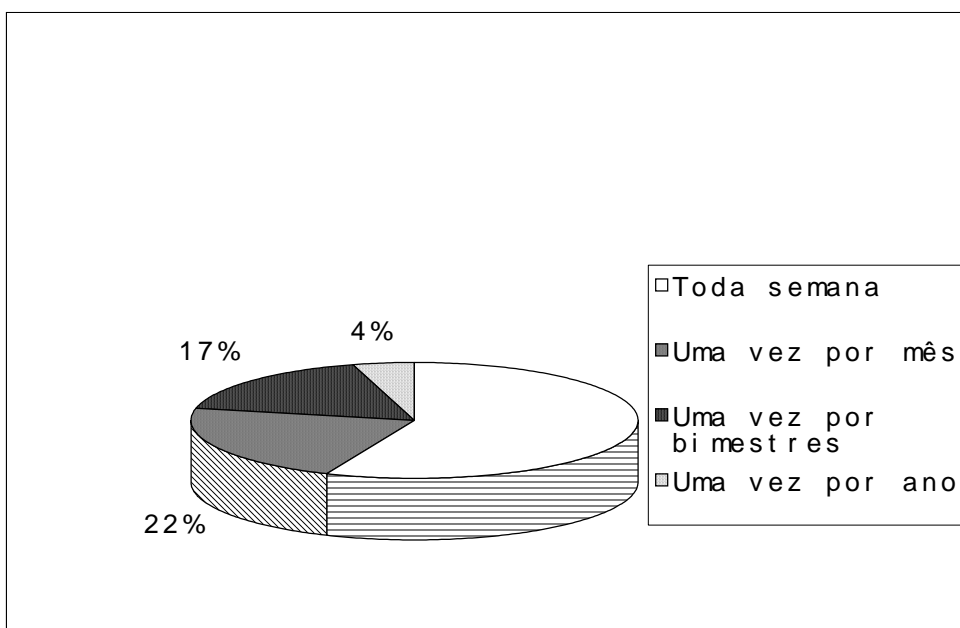
2- Permanência média por estada neste hotel



Fonte: Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04

A maioria dos clientes permanece no hotel acima de 5 dias por estada (43%); cruzando os dados da questão 1 e 2, número de vezes que se hospedou com a permanência média verifica-se que 75% dos hóspedes frequentes ficam mais de 5 dias no hotel.

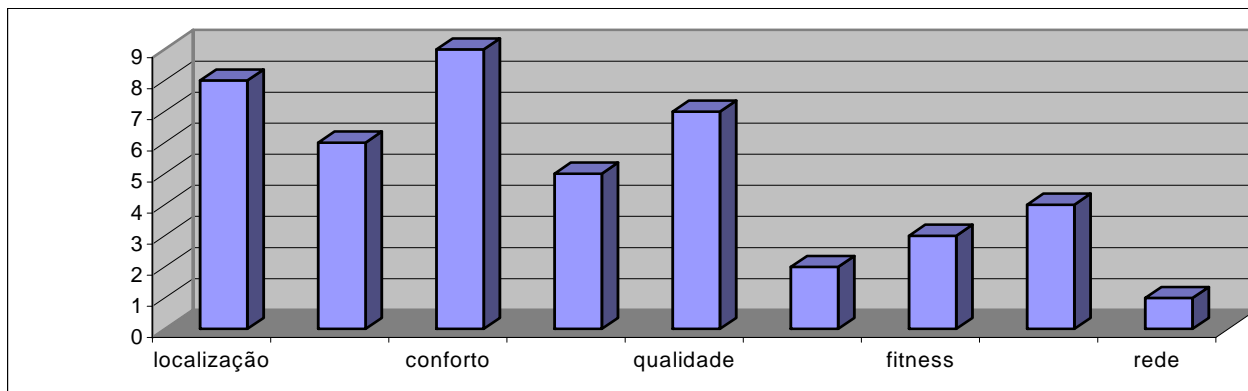
3- Com que frequência hospeda-se neste hotel



Fonte: Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04

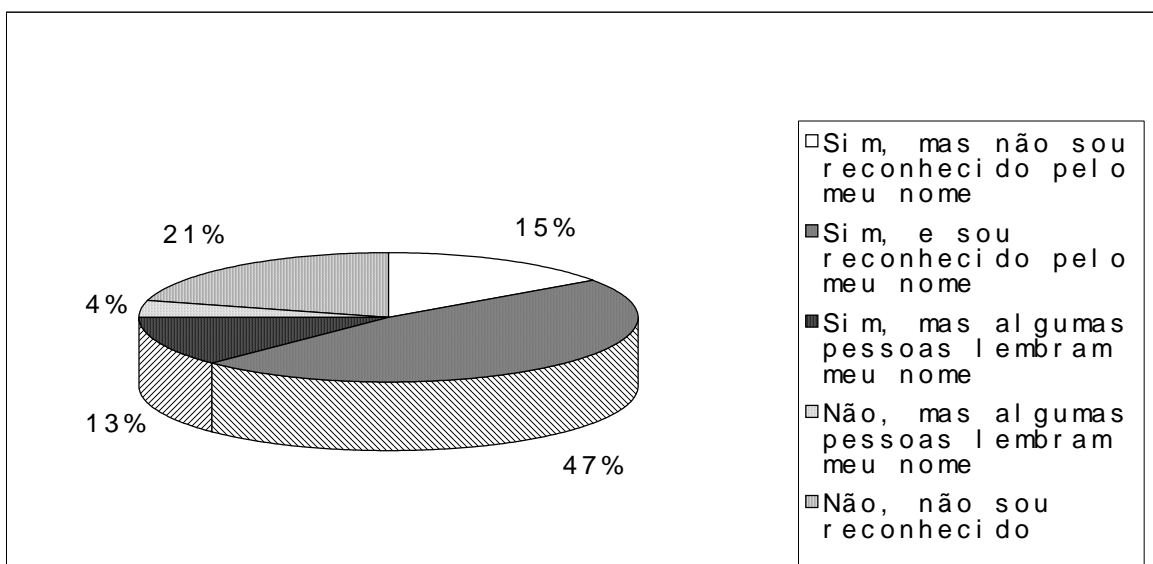
A maioria dos hóspedes, 57% deles, se hospeda toda semana, ou seja, são fiéis e freqüentes. Destes hóspedes que vem toda semana 82% se hospeda devido convenio com a empresa. (o que não necessariamente indique bom relacionamento)

4- Critérios utilizados para a escolha deste hotel



Conforme a questão 4, as principais variáveis que determinam a volta do cliente ao estabelecimento são primeiramente o conforto das instalações, logo após a localização, seguido pela qualidade no atendimento, preço e convênio com a empresa. A diferença percentual entre cada um dos itens é muito pequena, isso demonstra que cada uma das variáveis necessita atenção minuciosa e que é o conjunto dos detalhes que conquistará a fidelidade do hóspede.

5- No check in sr(a) é permanentemente identificado(a) como já tendo sido hóspede?



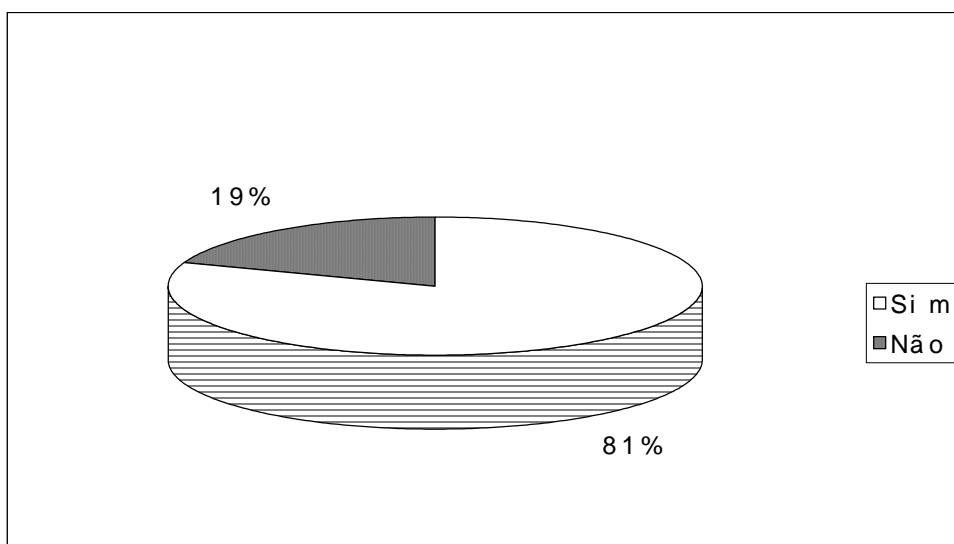
Fonte: Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04

De acordo com a questão cinco, verifica-se que 75% dos clientes são reconhecidos como já tendo sido hóspedes anteriormente. De todos os entrevistados 47% são ainda reconhecidos por seus nomes por todos os colaboradores da recepção, 13%

são reconhecidos pelo nome por alguns e 15% são como já tendo sido hóspedes anteriormente. Cruzando os dados da 1ª. e da 5ª. Questão, dos hóspedes que já vieram mais de cinco vezes ao hotel, 80% deles são reconhecidos como já tendo sido cliente anteriormente. Desses, 62% são reconhecidos pelo nome e como já tendo sido hóspede anteriormente, e somente 5% não são reconhecidos nem pelo nome, nem como já tendo sido hóspede.

Dos hóspedes que vieram de duas a cinco vezes ao hotel, 29% são reconhecidos pelo nome e como já tendo sido hóspede anteriormente e 50% não são reconhecidos nem pelo nome, nem como já tendo sido hóspede.

6- Na sua opinião este hotel se preocupa em atender as individualidades de seus clientes?

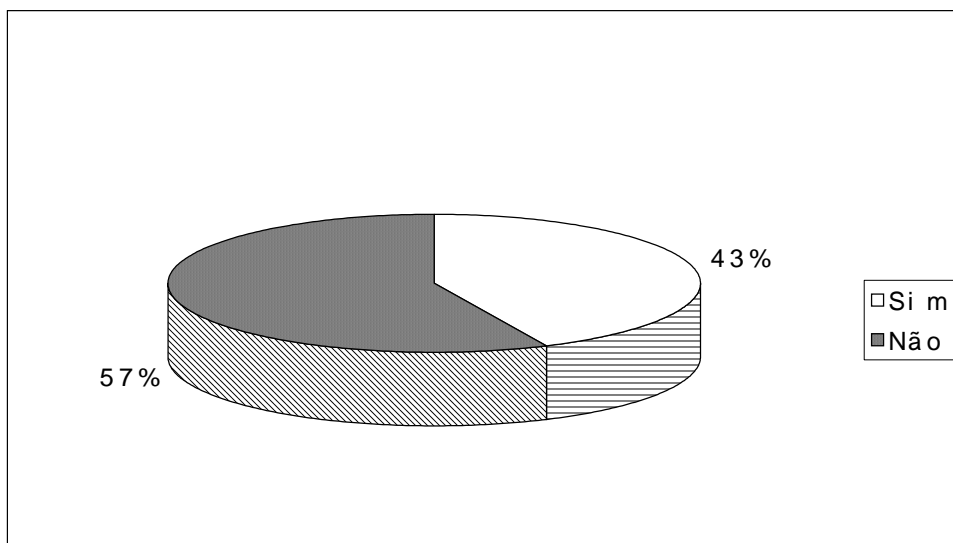


Fonte: Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04

81% dos questionados acham que o hotel se preocupa em atender as individualidades de seus clientes.

Dos hóspedes que já vieram mais de cinco vezes, 82% afirmaram ter suas necessidades atendidas. Entre os que vieram de 2 a 5 vezes e pela primeira vez, os números são respectivamente 77% e 88%.

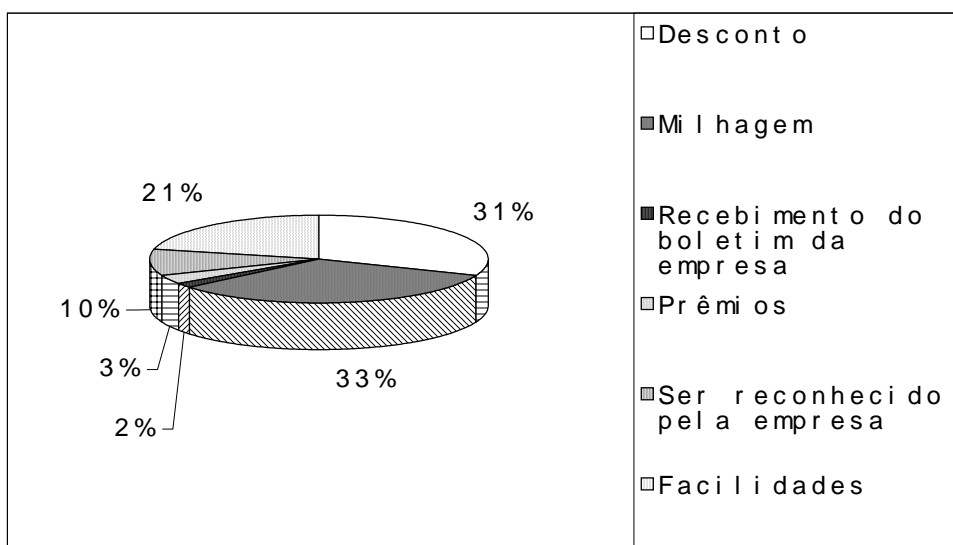
7- O senhor(a) está inscrito em algum programa de fidelidade hoteleiro?



Fonte: Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04

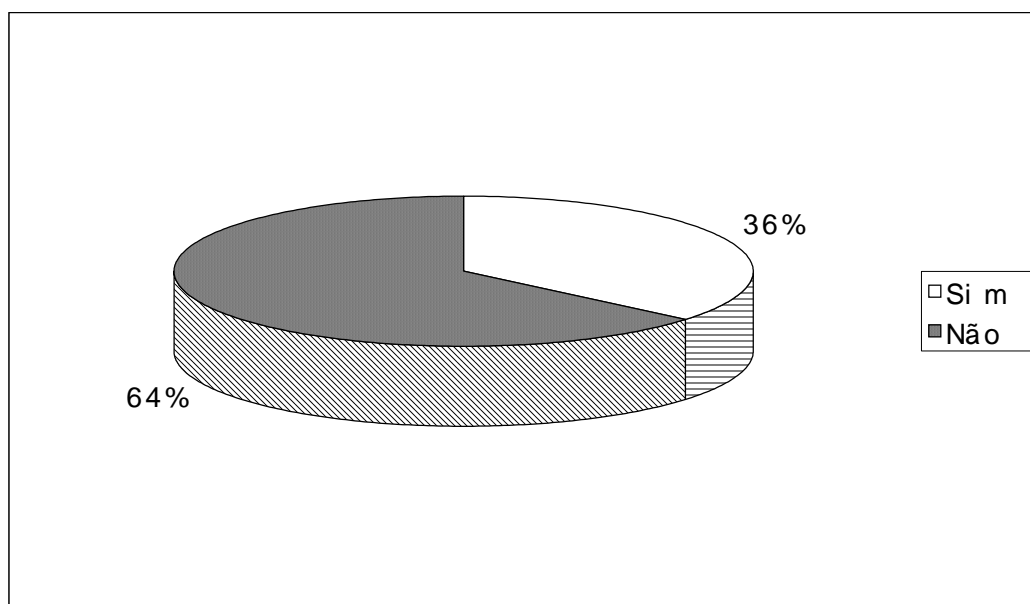
De acordo com a questão sete, 43% que responderam estão inscritos em algum programa de fidelidade hoteleiro. Este número tende a aumentar já que muitas das grandes redes já estão adotando este artifício.

8- Quais os benefícios mais valorizados neste programa?



Fonte: Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04

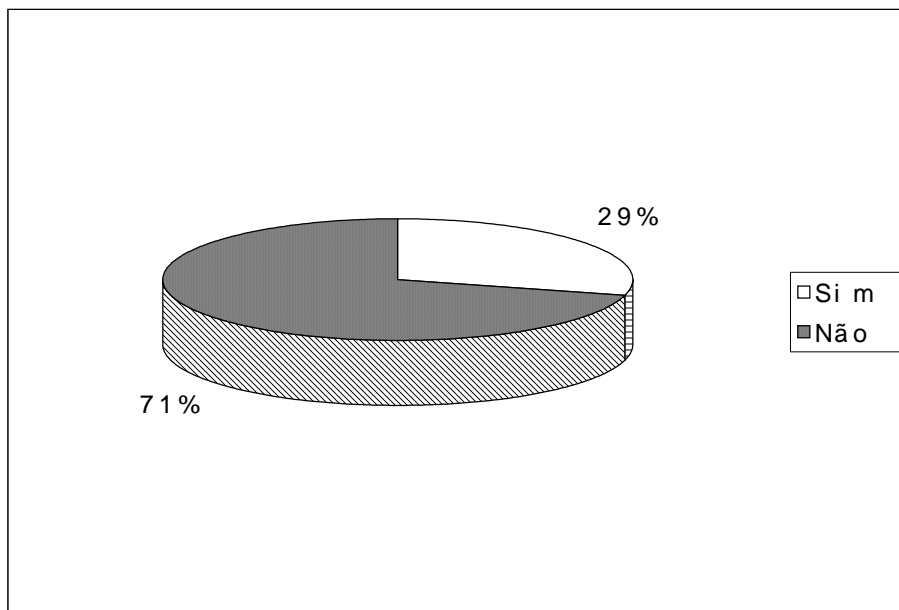
Os benefícios mais valorizados em programas de fidelidade são: acumulo de milhas 33%, descontos 31% e facilidades 21%.

9- O senhor(a) conhece o programa de fidelidade da rede Sol Meliá (MaS)

Fonte: Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04

Grande parte dos hóspedes, um percentual de 64%, nunca ouviram falar do programa, mesmo os hóspedes mais freqüentes, os que vieram mais de cinco vezes não conhecem o MaS, somente 51% deles o conhecem, dos hóspedes que vieram de duas a cinco vezes, somente 15% conhecem o programa. Isso significa que o programa do hotel é muito mal divulgado, porém isso está sendo trabalhado na unidade, todos os recepcionistas estão oferecendo o cartão.

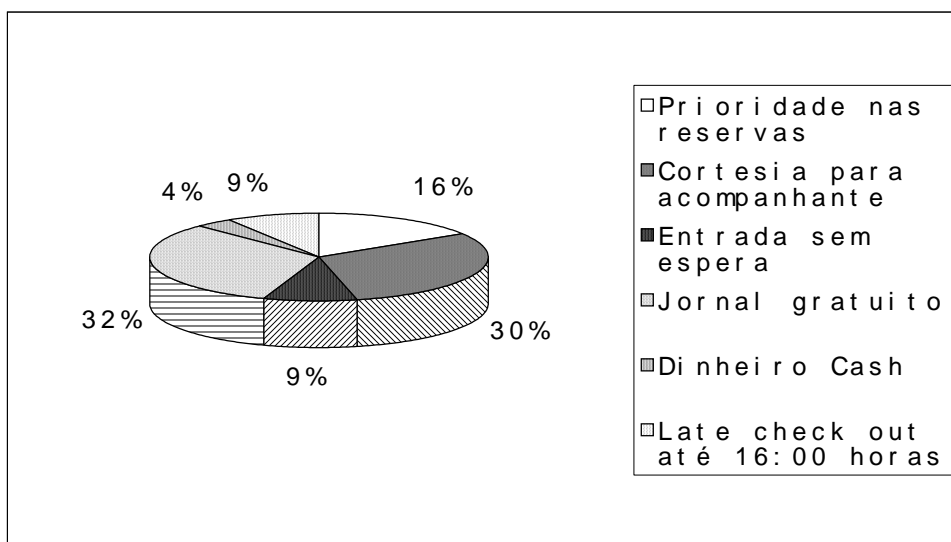
10- Conhece as vantagens de ser um cliente MaS?



Fonte: Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04

Dos hóspedes que já são clientes MaS, 29% deles não conhecem as vantagens que o programa oferece. Parte é falta de interesse dos hospedes e parte é falta de informação que deveria ser dado pela recepção no momento em que o programa é oferecido.

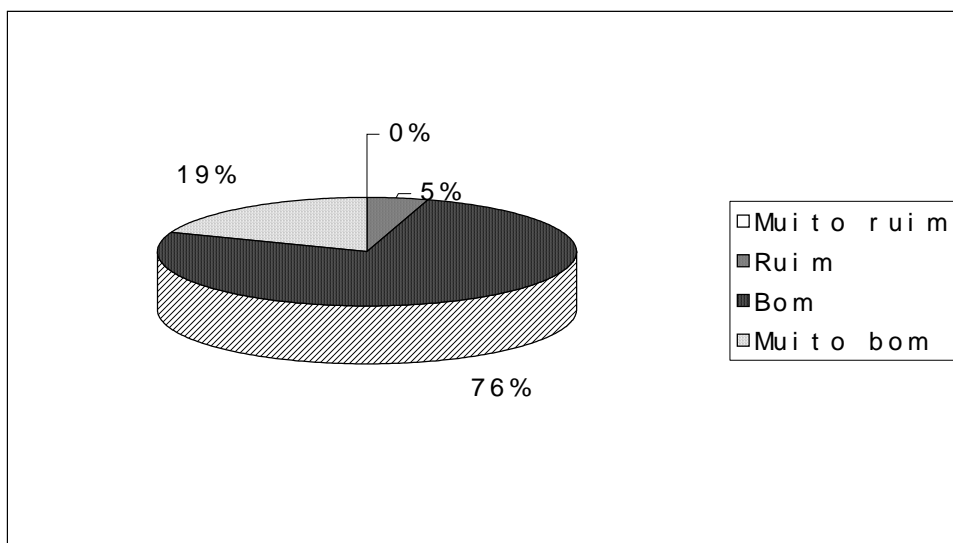
11- Se sim quais as vantagens percebidas



Fonte: Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04

Os benefícios mais valorizados são jornal gratuito no apartamento, 32%, cortesia para acompanhante, 30% e prioridade nas reservas 16%.

12- Avalie o programa MaS



Fonte: **Dados primários coletados no período de 20/12/03 a 10/01/04**

76% dos clientes o consideram bom e 19% muito bom. Ou seja o programa esta satisfatório.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a pesquisa realizada em harmonia com o referencial teórico observou-se que as necessidades/expectativas dos clientes são dinâmicas. As empresas devem considerar um contínuo aumento dos desejos dos hóspedes em relação ao serviço. Isto se deve em parte às experiências dos clientes junto a excelentes organizações que lhes servem de exemplo do que é possível obter em termos de serviços. Através da excelência do serviço prestado as próprias organizações estimulam seus clientes a ter expectativas cada vez maiores.

Estudiosos do marketing de relacionamento identificaram alguns fatores que contribuem para o crescimento da importância desta nova orientação do marketing, tais como: O crescimento global da competição; consumidores mais sofisticados e exigentes; fragmentação intensa do mercado consumidor; velocidade nas mudanças de padrões dos consumidores; constante crescimento dos níveis de exigência de qualidade; inadequação do conceito que a qualidade, por si só, cria vantagem competitiva sustentável; influência da tecnologia nos produtos e serviços e o declínio de efetividade da propaganda global.

O marketing de relacionamento difere substancialmente do marketing de massa, uma vez que não visa um aumento temporário de vendas, mas busca a criação do envolvimento e lealdade, construindo um laço permanente com o cliente. Afinal, à medida que a lealdade aumenta, os custos com marketing diminuem, a disposição de testar novos produtos e serviços diminui e a resistência a alternativas concorrentes aumenta. Um consumidor fiel compra mais, com maior frequência e é menos sensível ao preço.¹⁴ Para a construção deste laço é necessário que o prestador de serviços conheça o seu consumidor, pois só assim ele poderá focalizar suas ofertas às necessidades individuais do mesmo.

Segundo Joseph O'Leary, sócio da Andersen Consulting,¹⁵ muitas empresas acreditam, erroneamente, que existe uma correlação entre o grau de satisfação declarado pelo cliente e os resultados de vendas. Segundo ele, estima-se que entre

¹⁴ HSM Management – Informação e conhecimento para gestão empresarial
2 de março – abril 1998 Pag 78 - Gerenciando a Lealdade - Larry Light

¹⁵ HSM Management - Cliente feliz é cliente fiel? Catherine Romano - 3 julho - agosto 1997

65% e 85% dos clientes que mudaram de fornecedor chegaram a afirmar estarem satisfeitos com o fornecedor anterior. Podem estar contentes, mas não acreditam que você esteja lhes fornecendo a melhor relação custo-benefício possível. Ao surgir um negócio melhor, mudam de fornecedor.

Porém, João Baptista Vilhena que é consultor do Instituto MVC¹⁶ apresenta uma pesquisa de 1994 do 'Juran Institute' que revela que 90% dos gestores americanos de topo concordam com a afirmação de que "maximizar a satisfação dos clientes maximizará a rentabilidade e participação de mercado", e em consequência disso orientavam recursos e esforços no sentido de melhorar os indicadores de satisfação dos clientes. No mesmo ano, um inquérito com as 124 maiores companhias americanas constatava que em 75% delas a satisfação dos clientes era mencionada nas suas declarações de Missão.

Os resultados das pesquisas de campo desenvolvidos pela autora deste trabalho comungam com as idéias de Vilhena, uma vez que dentre os hóspedes que responderam ao questionário, 52% já vieram ao Meliá Confort acima de 5 vezes; 75% deles ficam hospedados no hotel mais de 5 dias e 82% afirmam que o hotel se preocupa com as suas necessidades individuais ou seja estão satisfeitos e devido a este fato eles retornam ao hotel. Isso indica que existe correlação entre a satisfação do cliente e sua fidelização.

A pesquisa permite inferir, ainda, que as principais variáveis que determinam sua fidelidade por ordem de importância são: o conforto das instalações, a localização, a qualidade no atendimento, o preço e convênio com a empresa em que trabalha.

Hoje em dia, o mercado exige que a empresa seja capaz de aprender com o consumidor no mesmo momento da venda um produto ou prestação de um serviço, assegurando sua satisfação imediata, única forma de fidelizá-lo. Para isso deve-se abrir mão de técnicas de marketing praticadas até poucos anos atrás, mas que não são mais capazes de responder positivamente à sofisticação das necessidades dos consumidores.

Vilhena¹⁷ destaca, ainda, que o marketing em tempo real é um novo paradigma para o marketing. Ele representa a confluência entre o marketing de relacionamento e a

¹⁶ site www.abemd.com.br Real-time marketing João Baptista Vilhena é consultor do Instituto MVC

¹⁷ Idem

customização em massa e é considerada a fronteira final para a conquista da verdadeira lealdade do consumidor.

A rede Sol Meliá esta constantemente monitorando a satisfação dos seus clientes com o questionário de qualidade, que é um documento oferecido aos hóspedes no nos apartamentos e no momento do *check out* para que eles avaliem o conforto das unidades habitacionais, as instalações, o atendimento, a qualidade e eficácia do serviço e para que eles dêem suas sugestão e/ou façam qualquer reclamação, estes questionário são encaminhados para o corporativo em São Paulo e a pessoa responsável pela qualidade do hotel verifica as sugestões e reclamações e envia um *feed back* para o departamento que recebeu a crítica; o líder do departamento faz uma avaliação do que pode ser feito quanto à reclamação ou sugestão e o departamento de qualidade envia uma notificação ao hóspede informando que a gerência está ciente de suas impressões.

A cadeia possui ainda um programa próprio de fidelidade que além de milhagem ainda proporciona várias vantagens ao cliente fiel como: prioridade na reserva, acompanhante gratuita, entrada antecipada, saída depois do horário e reconhecimento da empresa. Conforme resultado do questionário aplicados aos hóspedes pela autora, o programa de fidelidade não determina a vinda constante do cliente ao empreendimento, porém é um diferencial, porque muitas vezes ele opta pelo hotel naquela cidade em função dos benefícios oferecidos.

A pesquisa revela que os benefícios mais valorizados pelos hóspedes são jornal gratuito no apartamento 32%, cortesia para acompanhante 30% e prioridade nas reservas 16%.

Embora sua aquisição seja gratuita o “Programa MaS” não é muito divulgado, somente 51% dos hóspedes mais freqüentes, aqueles que estiveram mais de cinco vezes ao hotel, conhecem o programa. Isto mostra que o Meliá Confort deve incentivar seus funcionários de linha de frente a divulgar com maior ênfase o MaS.

A rede também se preocupa com o treinamento e bem estar de seus funcionários já que as necessidades dos colaboradores refletem as exigências dos Hóspedes. .

Devido à dificuldade de quantificar os dados econômicos referentes à retenção de empregados, muitas organizações reduzem seu potencial econômico em face da adoção de políticas de recursos humanos que incentivam a alta rotatividade de seus quadros. Mas, é fato que o *turnover* de empregados é primordial para a fidelização de clientes. Pode-se concluir, daí, que uma organização é capaz de aumentar sua

habilidade em satisfazer o cliente externo, assegurando a satisfação das necessidades e desejos dos clientes internos.

Pelas observações feitas pela pesquisadora, os empregados que atuam na linha de frente têm forte influência sobre a lealdade dos clientes, pois os empregados mais antigos atendem melhor que os novatos. E, ainda, é com os empregados que os clientes estabelecem o elo de confiança e depositam suas expectativas. Quando os empregados se vão, o elo se rompe. Esta hipótese se confirma também na pesquisa de campo feita no Hotel Meliá Confort de Brasília, pois 75% dos clientes são reconhecidos como já tendo sido hóspedes anteriormente. De todos os entrevistados 47% são ainda reconhecidos por seus nomes por todos os colaboradores da recepção, 13% são reconhecidos pelo nome por alguns e 15% são como já tendo sido hóspedes anteriormente. Dos hóspedes que já vieram mais de cinco vezes ao hotel, 80% deles são reconhecidos como já tendo sido cliente anteriormente. E 62% são reconhecidos por seus nomes.

Sugere-se, portanto, que a empresa invista no treinamento, na motivação e no plano de carreira de seus funcionários, pois assim eles poderão prestar um melhor atendimento ao cliente atendendo e superando suas expectativas. Além de investir na divulgação do programa de fidelidade da rede que ajuda a retê-lo.

Concluindo, o estudo de caso realizado no hotel Meliá configura-se como uma confirmação de que o marketing de relacionamento é um poderoso instrumento de fidelização de clientes, especialmente em empreendimentos hoteleiros, onde os hóspedes buscam além do conforto uma relação mais próxima com os funcionários do hotel.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ALBANO, Maques. Manual de Hotelaria – Políticas e procedimentos. Rio de Janeiro: Thex, 2000.
2. ANDERSON, E. W., Fornell, C., Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58, 53-66.
3. ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução à metodologia do trabalho científico. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2001.
4. ARRILLAGA, José Ignacio. Introdução ao estudo do turismo. Rio de Janeiro: Rio, 1976.
5. BERRY, Leonard; PARASURAMAN, A. Serviços de marketing: competindo através da qualidade. São Paulo: Maltese-Norma, 1992.
6. BRETZKE, Mirian. Marketing de relacionamento e competição em tempo real. São Paulo: Atlas 2000.
7. BOGMANN, Itzhak Meir. Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2001.
8. CAMPOS, Luiz Cláudio A. M; GONÇALVES, Maria Helena B. Introdução ao turismo e hotelaria. Rio de Janeiro: Senac, 1998.
9. CARLSON, Jan. A hora da verdade. Rio de Janeiro: Cop, 1991.
10. CASTELLI, Geraldo. Administração hoteleira. 9ª Ed. Caxias do Sul: EducS 2001.
11. CASTELLI, Geraldo. Excelência em hotelaria: uma abordagem prática. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.
12. COBRA, Marcos. Administração de marketing. São Paulo: Ed Atlas, 1992. 2ª Ed
13. FOURNIER, Susan; DOBSCHA, Susan; MICK, David G. As relações na UTI – Como evitar a morte prematura do marketing de relacionamento. *HSM Management*, São Paulo, p. 104-112.
14. FREITAS, Jodrian S Amorim. A ISO-9004-2 e a qualidade em serviços. *Boletim técnico do SENAC*, 1999. Disponível em <http://senac.br/boletim>
15. HIRSCHMAN, A. O. (1970). Exit, voice, and loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states. Cambridge (Massachusetts): Harvard University Press.
16. GIANESI, Irineu G; CORREA, Henrique Luiz. Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.
17. GORDON, Ian. Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1999.
18. GRIFO, Equipe. Aplicando 5S na Gestão da Qualidade Total. São Paulo: Pioneira, 1998.
19. ¹<http://notitia.truenet.com.br/desafio21/newstorm.notitia.apresentacao.ServletDeNoticia?codigoDaNoticia=158&dataDoJornal=atual>

20. HUITT, W. G. (1998). Maslow's hierarchy of needs, obtida via internet. <http://chiron.valdosta.edu/whuitt/col/regs/maslow.htm>.
21. IGNARRA, Luiz Renato. Fundamentos do Turismo. São Paulo: Pioneira, 1999.
22. KANDAMPULLY, Jay; SUHARTANTO, Dwi. Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 12, Issue 6, 2000, p.346-351 disponível em <http://www.emerald-library>.
23. KOTLER, P. (1998). Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas.
24. KOTLER, P. Marketing para o Século XXI: Como criar, conquistar e dominar mercados. 7ª Ed. São Paulo: 1999
25. KOTLER, Phillip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 5a. ed, São Paulo: Atlas, 1998.
26. KUAZAQUI, Edmir. Marketing turístico e de hospitalidade: fonte de empregabilidade e desenvolvimento para o Brasil. São Paulo: Makron Books, 2000.
27. LIGHT, Larry HSM Management – Informação e conhecimento para gestão empresarial 2 de marco – abril 1998 Pág 78 - Gerenciando a Lealdade
28. LINNEMAN, Robert E. e STANTON, John L. Marketing de Nichos: uma estratégia vencedora. São Paulo: Makron Books, 1993.
29. MARINHO, Patrícia é vice-presidente de planejamento da Datamidia, FCBi www.abemd.com.br
30. MASLOW, A. H. (1975). Uma teoria da motivação humana. In: BALCÃO, Y.; CORDEIRO, L. L. (org.). O comportamento humano na empresa (pp. 337-366). Rio de Janeiro: FGV.
31. McKENNA, R. Marketing de Relacionamento. Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus 1992.
32. NASCIMENTO, José Rafael, Director do CESC – Centro de Estudos sobre Satisfação do Cliente, na Conferência sobre 'Retenção de Clientes' – Lisboa, Altis Park Hotel, 26 e 27 de Maio de 1998 - A Satisfação do Cliente e sua Avaliação
33. OAKLAND, John S. Gerenciamento da qualidade total. São Paulo: Nobel, 1994
34. OLIVEIRA, Antonio Pereira. Turismo e desenvolvimento: planejamento e organização. São Paulo: Atlas, 2000.
35. OLIVER, R. L. (1996). Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.
36. PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini. Metodologia da pesquisa – Abordagem Teórico – prática. 8ª Ed. Campinas: Papirus, 2000.
37. PETROCCHI, Mario. Hotelaria planejamento e gestão. 2ª Ed. São Paulo: Futura 2002.
38. PRAHALAD, C.K; RAMASWANY, Venkatram. Como incorporar as competências do cliente. HSM Management. São Paulo.

39. RICCI, Renato. Hotel: Gestão competitiva no século XXI. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2002
40. Sites www.qualidade.org. Revista Exame Pessoas: Teresa Cotrim, Luiz Cláudio Zenone. citando Don Peppers e Martha Rodgers (The One-to-One Future) e Richard Whitely The Customer-Driven Company
41. SMEDLIK H. Ingram. Introdução à hotelaria – Gerenciamento e serviços. 4ª Ed. Rio de Janeiro: Campus 2002.
42. SWIFT, Ronald. Revolucionário marketing de relacionamento com o cliente. Rio de Janeiro: Campus 2001.
43. TRIGO, Luiz Gonzaga G. Cronologia do turismo no Brasil. São Paulo: CTI/Terra, 1991.
44. TORRE, Francisco de La. Administração Hoteleira, parte I: Departamentos. São Paulo: Editora Roca, 2001
45. VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 1997.
46. WHITELEY, Richard. A empresa totalmente voltada para o cliente. Rio de Janeiro: Campos 1992.
47. WOODRUFF. R. B., Gardial, S. F. (1996). Know your customer: new approaches to understanding customer

7. ANEXOS

- a) Questionário
- b) Sugestão e comentários dos hóspedes (transcritos dos questionários aplicados)
- c) Questionário de Qualidade antigamente utilizado no Meliá Confort e Brasília
- d) Questionário de Qualidade atualmente utilizado no Meliá Confort
- e) Questionário de Qualidade atualmente utilizado no Meliá Brasília
- f) Formulário GoL (Guest on Line)
- g) Ficha de inscrição para o programa de fidelidade MaS (Meliá and Sol)

QUESTIONÁRIO

“Prezado(a) hóspede:

Meu nome é Aline Consolmagno Baptistella. Estou elaborando minha monografia sobre marketing de relacionamento para conclusão do curso de pós graduação em Gestão de Marketing, com foco em turismo, na Universidade de Brasília - UnB.

Este questionário integra uma pesquisa de cunho estritamente acadêmico, que visa mapear os procedimentos formalizados e práticas de marketing de relacionamento adotadas no Hotel Melia Confort Park de Brasília

Para o sucesso deste trabalho a sua colaboração é muito importante. Por isto, solicito alguns minutos de seu tempo para o preenchimento do questionário abaixo. Após respondê-lo, favor entregar na recepção.

Caso necessário, esteja a vontade para entrar em contato comigo:

Aline.bap@bol.com.br

Agradeço imensamente pela sua colaboração.”

1 - Número de vezes em que se hospedou no Meliá Confort Park Brasília:

- ☐ Primeira vez
- ☐ De 2 a 5 vezes
- ☐ Acima de 5 vezes

2- Permanência média por estada neste hotel:

- ☐ Um dia
- ☐ 2 a 3 dias
- ☐ 4 a 5 dias
- ☐ Acima de 5 dias
- ☐ Mensalista

3- Com que frequência hospeda-se neste hotel:

- ☐ Toda semana
- ☐ Uma vez por mês
- ☐ Uma vez por bimestres
- ☐ Uma vez por ano

Outros _____

4- Classifique em ordem de importância os critérios utilizados para a escolha deste hotel: 1 a 9, sendo 1 mais importante e 9 menos importante (as notas não podem ser repetidas)

- ___ Localização
- ___ Preço
- ___ Conforto
- ___ Convênio com a empresa na qual trabalha
- ___ Qualidade de serviço/atendimento
- ___ Business Center
- ___ Fitness Center
- ___ Internet Banda Larga gratuita no quarto
- ___ Pertencer a uma rede conhecida
- Outros - especifique:

5 - No check-in o(a) senhor(a) é prontamente identificado(a) como já tendo sido hóspede?

- ☐ Sim, mas não sou reconhecido pelo meu nome
- ☐ Sim e sou reconhecido pelo meu nome
- ☐ Sim, mas somente algumas pessoas lembram meu nome
- ☐ Não, mas algumas pessoas lembram meu nome
- ☐ Não, não sou reconhecido

6 - Na sua opinião este hotel se preocupa em atender as individualidades de seus clientes?

- ☐ Sim
- ☐ Não

7 - O senhor (a) está inscrito em algum programa de fidelidade hoteleiro?

- ☐ Sim
- ☐ Não

8- Quais os benefícios mais valorizados neste programa?

- ☐ Descontos
- ☐ Milhagens
- ☐ Recebimento do boletim da empresa
- ☐ Prêmios
- ☐ Ser reconhecido pela empresa
- ☐ Facilidades

9- O senhor(a) conhece o programa de fidelidade da rede Meliá (MAS)?
Se não, pule para a 13 questão.

- ☐ Sim
- ☐ Não

10- Conhece as vantagens de ser um cliente MAS?

- ☐ Sim
- ☐ Não

11- Se sim quais as vantagens percebidas?

- ☐ Prioridade nas Reservas
- ☐ Cortesia para Acompanhante
- ☐ Entrada sem Espera
- ☐ Jornal Gratuito
- ☐ Dinheiro Cash
- ☐ Late Check-out até 16:00 horas.

12- Avalie o programa MAS

- ☐ Muito Ruim
- ☐ Ruim
- ☐ Bom
- ☐ Muito Bom

13- Sugestões e comentários

Sugestões e comentários dos hóspedes (transcritos dos questionários aplicados):

Gerência

- Tenho a impressão que a gerência do hotel não se preocupa com o bem estar dos hóspedes, pelo menos aqueles que se hospedam no Meliá em decorrência de convênio firmado com empresas.

Restaurante

- Inúmeras reclamações sobre a péssima qualidade dos serviços prestados pela empresa contratada para servir o café da manhã – Falta de Reposição, Falta de frutas, etc sem que haja solução por parte do hotel.
- A empresa terceirizada não respeita o horário previsto para o café da manhã, recolhendo talheres, guardanapos, etc..., obrigando aos clientes a solicitar a reposição de tudo isso, para que se possa tomar o café.
- O hotel atende minhas expectativas, mas a cozinha do “room service” é muito ruim. Solicito este serviço somente em emergências. O hotel deve trocar a cozinha e sua equipe o mais rápido possível.
- Ampliar alternativas de refeições rápidas
- A única ressalva é o café da manhã, o atendimento é deficiente, a reposição dos alimentos é demorada havendo pouca variedade
- O restaurante e a comida deixam a desejar para o nível do hotel
- O serviço do restaurante é horrível, não tem variedade e a reposição é muito lento, além de que o garçom me falou para pegar o que queria que ele estava retirando o café
- O serviço oferecido pelo restaurante é muito ruim. Mesmo o café da manhã deixa muito a desejar! O quadro de pessoal do restaurante é despreparado.
- Variar e melhorar o café da manhã
- Tive problemas com o café da manhã. Durante quase toda a minha estada não pude tomar iogurte porque estavam estragados por falta de refrigeração. Além disso, um funcionário veio ao meu quarto sem uniforme quando pedi para recolher o lanche e ainda me disse que da próxima vez eu podia deixar o lanche na frente da porta no chão para ser recolhido (o que achei estranho)
- Gostaria que o café da manhã voltasse ao padrão registrado há dois anos
- O serviço do restaurante é muito ruim, deveria ter uma nutricionista
- Melhorar o atendimento no restaurante freqüentemente faltam louças e reposição de consumíveis
- Muito importante espalhar avisos, em pelo menos português e inglês no restaurante de que é proibido fumar (lei federal 9294/96 e decreto 2018/96). É muito desagradável tomar café com cheiro de cigarro. Especialmente quando existe uma lei protegendo os não fumantes desse desconforto. Cabe ao

estabelecimento fazê-la cumprir, pois nem sempre o fumante tem o bom senso de respeitar os demais.

Fitness Center

- Sala de ginástica insignificante, se considerarmos o porte do hotel.
- A esteira está quebrada desde o ano passado
- Recolocar esteiras na sala de musculação

Sauna / Piscina

- Desligamento da sauna sem a verificação se está em uso – ocorreu em janeiro, por volta das 20:40, quando estávamos utilizando.
- Ativar o bar da piscina

Lavanderia

- Minha roupa demorou 2 dias para chegar e veio uma camisa que não era minha
- Foi cobrado a mais da minha roupa

Estacionamento

- Sinalizar melhor o acesso de carros ao hotel, haja visto que, algumas vezes, simultaneamente dois veículos entram pelos acessos da direita e esquerda.
- Serviço de estacionamento necessário

Hall da recepção

- Recolher as três obras de arte, que estão (jogadas) juntas no hall de entrada, de forma que fiquem em locais distintos.
- Falta mensageiro na entrada para providenciar táxi.

Amenities dos banheiros

- Não substituir os sabonetes todos os dias. Basta deixar dois sabonetes um no kit sobre a pia e um na ducha. Com isso, o hóspede terá um sabonete de reserva e um menor desperdício. Na medida que for aberta a embalagem do sabonete reserva, será feita a sua reposição.

Apartamentos

- Nos apartamentos sem closet, o cofre deve ser retirado do armário e deve ser colocado na segunda prateleira abaixo da tv. Com isso ganha-se espaço no armário, que é pequeno para se colocar roupas e objetos.
- Colocar nos apartamentos a revista de programação mensal da NET, de forma que o hóspede possa consultar programas de sua preferência.
- Nos armários dos apartamentos sem closet a barra de fixação dos cabides devem ser deslocadas aproximadamente de 5 a 7 cm para o fundo. A porta do armário ao ser fechada sai esbarrando nas roupas.

- Nos mesmos armários citados, acima da barra dos cabides deve-se instalar uma prateleira pois atualmente é um espaço sem utilidade.
- Separar os hóspedes não fumantes dos fumantes, por andar.
- O carpete de alguns quartos estão muito sujos
- Deveriam colocar canais culturais novos
- O frigobar é muito pequeno para hóspedes mensalistas
- Como se trata de um flat, acredito que a instalação de alguns utensílios como um microondas, por exemplo melhoraria muito o apartamento
- Qualificar melhor o pessoal que arruma os quartos, pois já ocorreram falhas algumas vezes. Limpeza e organização são fatores que valorizo bastante
- Os carpetes estão muito sujos, em péssimo estado.

Eventos

- Dificuldade muito grande em reservar sala em eventos

MaS

- As informações sobre o programa MaS que tenho recebido são na língua inglesa, quando deveriam ser em português
- Gostaria de receber (quando me é distribuído) um jornal de cunho nacional e não em com perspectivas local
- Receber jornal cedo (7 e 8 da manhã) de preferência de minha cidade (Rio)
- Acho que eu já deveria ter recebido uma carta me dando boas vindas ao programa MaS e uma *News Leter* contando sobre as promoções, novidades da rede no Brasil e exterior
- Não consigo ter total visão dos benefícios que o programa MaS proporciona
- Como já sou cliente do hotel Meliá há algum tempo e nunca tinham me oferecido o cartão MaS, gostaria que as estadias fossem consideradas para a contagem dos pontos, com base no meu histórico de registro
- Sou mensalista e me considero prejudicado com o Mas
- O hotel nunca ofereceu/ apresentou proposta para inscrição no programa de fidelidade. Fui conhecer o programa por meio deste questionário – percebemos uma falha de comunicação. Imagino que o programa é novo e por isso ainda não é bastante conhecido.
- A divulgação do MaS deveria ser feita diretamente nos quartos através de material apropriado, pois nos momentos de pico nem o funcionário, muito menos o cliente tem tempo para tratar do programa
- Divulgação das vantagens e benefícios do programa de fidelidade da rede Meliá (MaS)
- Gostaria de conhecer o programa MaS

Outras

- No Meliá me sinto em casa
- Atendimento diferenciado às necessidades individuais dos hóspedes, considerando o tempo de permanência prolongada.
- Muito satisfeito com o atendimento do hotel Meliá, daí o porque prefiro ficar hospedado aqui
- Não tenho sugestões, só tenho a agradecer

- O hotel Meliá Confort é um excelente hotel, onde sou muito bem recebida
- Maior facilidades para acesso à toalhas na área da piscina
- Poderia haver maior atenção a hóspedes com crianças pequenas, como é o nosso caso. Já ficamos em outros hotéis e flats aonde o serviço era diferenciado para casais com bebês
- Estou plenamente atendido pela equipe e pela estrutura
- Estamos muito satisfeitos com nossa estadia e os serviços do hotel
- Nenhuma, o atendimento foi excelente
- Atendimento muito bom mas a tarifa do telefone é muito cara