

GESTÃO HOTELEIRA: estratégias de prospecção e fidelização de novos clientes mediante a crise

Bruna Soares da Luz ¹

Daniele Cristina Tavares dos Santos ²

Aldair Fernandes da Silva ³

RESUMO

A gestão hoteleira nos tempos atuais vem passando por dificuldades na prospecção e fidelização de novos clientes, a situação de crise que o setor enfrenta ocorreu após as expectativas com o evento da copa do mundo de 2014 não serem atendidas. Portanto este artigo objetivou discorrer sobre as estratégias de *marketing* que poderiam ser utilizadas para aumentar a taxa de ocupação no Hotel, localizado no bairro Carlos Prates em Belo Horizonte - Minas Gerais. A metodologia utilizada para elaboração do artigo foram as pesquisas descritiva, exploratória, qualitativa, bibliográfica e o estudo de caso. Pode-se destacar algumas estratégias como a implantação de uma pesquisa de satisfação para obter o *feedback* dos clientes; atualização constante das redes sociais e a divulgação do Hotel em eventos realizados em Belo Horizonte. Sugere-se que sejam realizadas novas pesquisas em associações ligadas ao setor hoteleiro, como uma estratégia de *benchmarking*, avaliando a empresa em relação à

¹Bacharel do curso de Administração da FAMINAS BH, email: brunasoares-2014@hotmail.com

² Bacharel do curso de Administração da FAMINAS BH email : danieletavares.2011@hotmail.com

³ Mestre em Administração, Docente da FAMINAS-BH. Email: aldairh10@gmail.com

concorrência, por meio do qual é possível aplicar os melhores desempenhos de outros hotéis. Uma dessas associações podem ser o *Convention & Visitors Bureau*.

PALAVRAS-CHAVE: GESTÃO HOTELEIRA. TURISMO DE NEGÓCIOS. MARKETING HOTELEIRO.

INTRODUÇÃO

O setor hoteleiro brasileiro vem apresentando dificuldades na prospecção e fidelização de novos clientes, desde a baixa na taxa de ocupação que ocorreu após a copa de 2014. A crise enfrentada atualmente se deve às expectativas que grande parte das empresas do setor turístico criou com o evento e que não foram concretizadas. Com essa realidade nota-se uma acentuada queda no número de hóspedes e conseqüentemente uma redução no faturamento dos hotéis.

O Hotel é uma empresa familiar que atua no mercado desde 2008, possui como público-alvo os profissionais que viajam a negócios e conta com a parceria de várias empresas, agências de viagens e taxistas, além de oferecer serviços gastronômicos e promoções. Contudo estas estratégias não estão sendo suficientes para aumentar o número de hóspedes. Portanto tem-se como hipótese que a adoção de novas estratégias de *marketing* direcionadas ao turismo de negócio aumentará a taxa de ocupação da empresa estudada, considerando o potencial deste tipo de turismo na cidade de Belo Horizonte.

Diante desse contexto, tem-se como pergunta norteadora: Que estratégias de *marketing* devem ser utilizadas para aumentar a taxa de ocupação mediante a crise econômica em um hotel na região metropolitana de Belo Horizonte - Minas Gerais?

O presente artigo objetivou discorrer sobre as estratégias de *marketing* que poderiam ser utilizadas para aumentar a taxa de ocupação no Hotel, localizado no

bairro Carlos Prates em Belo Horizonte - Minas Gerais. Que vem apresentando dificuldades em prospectar e fidelizar novos clientes após a copa de 2014 e mediante a crise econômica.

Através deste artigo adotam-se como objetivos específicos: Pesquisar referências dos autores a respeito da gestão hoteleira; levantar as causas da queda na taxa de ocupação no hotel pesquisado e evidenciar as potencialidades ao negócio e no setor turístico.

A relevância da realização do artigo de pesquisa para a comunidade acadêmica se resume em aplicar os conhecimentos adquiridos no decorrer do curso, testando suas habilidades desenvolvidas, assim como suas dificuldades. Já a empresa pesquisada se beneficiará a partir da conclusão do mesmo, podendo chegar à descoberta de novos aspectos e hipóteses, visualizando novos caminhos a serem seguidos para o reerguimento do negócio. Para os pesquisadores se refere à aplicação do conhecimento e competência como possível solução do problema, além da obtenção de experiências inovadoras que agregam na construção do conhecimento.

O artigo apresenta como principais tópicos a gestão hoteleira, as áreas de atuação da gestão hoteleira, o *marketing* hoteleiro, estratégias de prospecção e fidelização de clientes e estratégias voltadas especificamente para o turismo de negócios.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico do artigo aborda os temas de gestão hoteleira, áreas de atuação da gestão hoteleira, *marketing* hoteleiro, prospecção e fidelização de clientes e turismo de negócios; com o intuito de verificar as possíveis estratégias de *marketing* que possam ser adotadas para aumentar o número de hóspedes.

Segundo Acerenza (2003 apud MAURICIO ; RAMOS 2011) a gestão tem relação com a gerência que atuou anteriormente, mas é baseada no planejamento e consiste em medir e avaliar os desvios produzidos com base nos objetivos e metas traçados.

Ainda de acordo com esses autores na adoção do tipo de gestão devem-se observar certos princípios que ajudarão no controle e permitam avaliar a gestão realizada pela administração de forma justa, em todos os níveis que atua. A gestão hoteleira possui diversas áreas de atuação, dentre elas foram abordadas: o departamento de governança, gerência, recepção, área de eventos, lazer, alimentos e bebidas.

De acordo com Hayes e Ninemeier (2005 p. 175)

o departamento de governança é responsável pela limpeza do hotel. Por se tratar de uma realidade concreta os hóspedes e os visitantes do hotel constataam os resultados dos serviços de limpeza imediatamente.

Quando a equipe de limpeza de um hotel é eficiente, a satisfação dos hóspedes é grande e os funcionários se sentem reconhecidos. Por outro lado, se o trabalho dessa equipe fica com baixo padrão, as reclamações dos hóspedes aumentam, os funcionários da recepção e de outras áreas do hotel ficam frustrados por causa da falta de responsabilidade da gerência em relação ao atendimento. Além de afetar os lucros, pois sofrem uma redução drástica, em virtude do maior número de concessões e ajustes feitos pela recepção para compensar os hóspedes prejudicados. Não bastando isso, os hóspedes que percebem a sujeira do hotel podem não retornar.

Em concordância Cândido (2001 p. 15) afirma que “a governanta do hotel ocupa um cargo de chefia e de confiança. Em algumas organizações hoteleiras, a Governanta reporta-se diretamente a gerência de Hospedagem”. Afirma ainda que ela é responsável pela maior parte do hotel, desde os quartos, corredores, áreas sociais e

de serviço. Uma governanta deve realizar as atividades do seu departamento de forma competente, com profundo conhecimento e domínio de tudo, pois o conhecimento será motivo de sucesso tanto da profissional como do hotel que ela representa.

Conforme Castelli (2003 p. 161) “o hall da recepção deve oferecer ao hóspede uma atmosfera agradável quanto a dimensões, decoração, equipamentos e apresentação do pessoal que ali trabalha” ainda de acordo com o autor “o ambiente da recepção deve estar protegido do excesso de ruídos, possuir boa iluminação, aeração e boa visão dos letreiros informativos”.

Em conformidade Hayes e Ninemeier (2005 p. 136) afirmam que “muitas vezes a recepção é considerada apenas um balcão para receber os hóspedes, mas, na verdade, ela controla muito mais do que as atividades que ocorrem nessa área”. A recepção de um hotel é uma das partes mais importantes de um hotel, pois será nela que o hospede terá o primeiro contato com o hotel. O trabalho de um recepcionista de hotel vai além de fazer o *check-in* e o *check-out*, pois a falta de gentileza e sorriso pode fazer com que o hóspede nunca mais retorne ao hotel.

Castelli (2003 p. 293), diz que “a área de Alimentos e Bebidas, dentro de um hotel, é a mais complexa. Têm se constituído num verdadeiro calcanhar de Aquiles para muitos administradores de hotéis”. Ainda de acordo com o autor “nessa área, as despesas com mão de obra são, aproximadamente 2,5 maiores do que o setor de hospedagem, e a receita é quatro vezes menor, comparativamente com o mesmo setor”. Portanto é importante investir na satisfação do cliente e também é necessária muita dedicação dos funcionários de toda a organização.

Para Hayes e Ninemeier (2005 p. 235) “Os gerentes-gerais sérios devem conhecer o máximo possível às complexidades da gestão de alimentos e bebidas” de modo que esse importante departamento, em vez de prejudicar, contribua para um ótimo atendimento ao hóspede, buscando atender e satisfazer as suas necessidades,

lembrando que a alimentação é um importante componente da hospitalidade, pois é fonte de prazer e de entretenimento.

De acordo com Tum, Norton e Wright (2007 apud BARBOSA, 2012), os festivais, eventos culturais e festas temáticas são atividades que possuem uma representatividade muito grande para a comunidade, pois, além de promover o envolvimento dos residentes, proporcionam a oportunidade de receber visitantes, promover a localidade e impulsionar a economia local.

Para tanto Castelli (2003 p. 77), afirma que:

satisfazer as pessoas significa atender as suas necessidades, as necessidades de todas as pessoas com as quais a empresa tem necessariamente compromisso, tais como: empregados, clientes, acionistas e vizinhos.

Destaca se então a função de *Marketing* no setor hoteleiro. Hoje em dia, mais do que satisfazer desejos e necessidades dos clientes é preciso encantá-los. Para tanto Vieira (2003 p. 16) afirma que “o objetivo do *marketing* é conquistar e manter os clientes e induzi-los a fazer negócio com uma determinada empresa e não com seus concorrentes”. A qualidade dos serviços deve estar presente em tudo e em seus mínimos detalhes nas prestações hoteleiras, já que o hotel pode ser definido como sendo um somatório de detalhes. Ainda de acordo com o autor, assim como o *Marketing* turístico, o *marketing* hoteleiro deve estar atento em relação ao ambiente, que, nesse caso, transforma-se em ambiente hoteleiro e turístico no que se refere às questões que visam às oportunidades de desenvolvimento.

Em todos os segmentos de mercado é fundamental a interação das empresas com os clientes. De acordo com Cândido e Vieira (2003, p. 625) “Em hotelaria, como em qualquer empresa, é essencial voltar-se para os anseios e desejos do cliente”.

Ainda de acordo com os autores o foco no produto era o ponto de equilíbrio para muitas empresas e hotéis, tornando-se um produto excelente para seus clientes.

Foi com a evolução do *marketing* que empresários em geral e também os hoteleiros conseguiram investir na preferência do cliente, satisfazendo ou tentando satisfazer seus desejos e com isso buscar o sucesso comercial.

Segundo Vieira (2003, p. 43) “o hotel é destinado a clientes que são identificados em hotelaria como hóspedes, mas, antes de serem hóspedes, eles são clientes”. Desta forma o planejamento estratégico é fundamental para que os hotéis possam se adaptar ao ambiente competitivo, pois nenhuma empresa aceita perder tempo e dinheiro em ações inadequadas.

Por isso criar uma forte conexão com o cliente é o sonho de qualquer profissional de *marketing* e muitas vezes o caminho para o sucesso da empresa. Kotler (2012) afirma que ouvir o cliente é fundamental para um bom relacionamento com os mesmos. Algumas empresas utilizam um mecanismo que mantém seus profissionais de *marketing* conectados com o *feedback* que os clientes dão aos funcionários da linha de frente. Ainda segundo o autor “empresas inteligentes medem a satisfação dos clientes com regularidade porque esse é o segredo para retê-los”.

De um modo geral a satisfação é o sentimento de prazer ou decepção. Se o atendimento não alcançar as expectativas o cliente ficará insatisfeito e a intenção das empresas é sempre alcançar o encantamento de seus clientes, através de um bom atendimento para que dessa forma consiga fidelizá-los.

Para Vieira (2003 p. 44) “os diferenciais na comunicação com o hóspede, na presteza do atendimento, na simpatia, na habilidade e no profissionalismo do pessoal, podem constituir-se em um adicional importante”. Portanto é de suma importância lembrar que a satisfação do cliente deve ser encarada com bastante seriedade, ainda segundo o autor “em 68% dos casos de perda de um cliente, a razão principal é a má qualidade no atendimento”.

As empresas que visam aumentar seus lucros devem investir tempo e recursos na busca por novos clientes. Segundo Kotler (2012) para conseguir novos clientes uma empresa pode desenvolver peças de propaganda e divulgá-las por meio de

comunicação que tentaram alcançar novos consumidores, enviar *e-mails* para clientes em potencial, mala direta e assim por diante.

Ainda de acordo com o autor, não basta apenas atrair novos clientes, a empresa também precisa aprender a retê-los e aumentar o volume de suas vendas. É grande o número de empresas que conseguem cadastrar uma vasta listagem de novos clientes, mas não conseguem gerenciar essa lista de forma a beneficiar a empresa. Nesse caso atrair clientes é como adicionar água em um balde furado.

Pessoas procuram hotéis por vários motivos, alguns deles são classificados como clientes do turismo de lazer e do turismo de negócio. O turismo de negócio vem crescendo cada vez mais e se torna uma opção para o gestor hoteleiro investir para captação de novos clientes.

Uma das estratégias do *marketing* hoteleiro é o turismo de negócios que segundo Vaz (2001 apud JESUS, 2007), a expressão turismo de negócios é utilizada para denominar o segmento formado por executivos e empresários que viajam para reuniões privadas em busca de novas parcerias.

O Ministério do Turismo (2010, p. 15), entende que o segmento “Turismo de Negócios & Eventos compreende o conjunto de atividades turísticas decorrentes dos encontros de interesse profissional, associativo, institucional, de caráter comercial, promocional, técnico, científico e social”.

Através da pesquisa realizada em Belo Horizonte, Triginelli (2013), mostra que o turismo de negócios e trabalho é o mais frequente na cidade. O levantamento foi feito pela Belotur em parceria com o Sistema Fecomércio de Minas Gerais. Dos 845 turistas entrevistados, 32,4% veio a Belo Horizonte a negócios e trabalho.

Algumas estratégias que podem ser adotadas pelo setor hoteleiro para captação de clientes no turismo de negócios, são: parcerias com empresas e associações; a utilização do *telemarketing* ativo; participação em feiras e eventos de negócios para divulgação do hotel; *mailing* de clientes; oferecer estrutura para

executivos como salas de reuniões, convenções e outros eventos científicos; criação de promoções e sorteios, entre outros.

De acordo com Meira e Anjos (2015) para conseguir manter o seu posicionamento no mercado e a sua vantagem competitiva, as cadeias hoteleiras brasileiras tiveram que remodelar-se e investir na modernização de sua infraestrutura, na contratação de mão de obra qualificada, no desenvolvimento de parcerias com fornecedores e empresas terceirizadas, bem como na implantação de inovações tecnológicas e gerenciais.

Na visão de Souza (2003), o *Telemarketing* Ativo é utilizado para as vendas de produtos e serviços, retenção e renovação de clientes, serviços pós-venda e pesquisas de *marketing*. Através de uma pesquisa feita pelo autor, o mesmo relata que mais da metade dos clientes entrevistados deixaram de realizar negócios com uma empresa a partir de uma experiência negativa com o *callcenter*. Daí a importância da utilização do *Telemarketing* Ativo e de mensurar se essas atividades estão agregando valor ao relacionamento com os clientes.

Segundo Oliveira (2014) a participação em eventos proporciona ao grupo a troca de informações, a atualização, a tecnologia, o debate de novas proposições, o lançamento de um produto contribuindo para a geração e o fortalecimento das relações sociais, industriais, culturais e comerciais, ao mesmo tempo em que são gerados fluxos de deslocamento e visitação.

Na visão de Lesme e Miranda (2008) é importante para a empresa possuir um *mailing* de contatos dos potenciais clientes da empresa, o mesmo deve ser padronizado e atualizado com certa frequência.

Para tanto o V EPHTUR⁴ (2012), afirma que os Centros de Convenções trazem benefícios por meio de retorno financeiro e aumento da ocupação de Unidades habitacionais (UH's) para os meios de hospedagem.

⁴Encontro paranaense de pesquisadores em hotelaria e turismo.

Segundo Couto (2013), uma das estratégias utilizadas na rede social é a criação de perfis dentro do *Facebook* com o nome da empresa. Nessa rede empresarial serão incluídas: notícias como lançamentos e novidades; promoções e sorteios relacionados a produtos/ serviços oferecidos gratuitamente ou com desconto, mas que exijam compartilhamento em rede e pensamentos da empresa, ou seja, posicionamentos de marca tradicionais. Dessa forma é possível atingir um número maior de internautas e divulgar a marca.

2 METODOLOGIA

A metodologia consiste na adoção de métodos para alcançar determinado resultado. Vergara (2004) afirma que metodologia é o estudo dos processos para o alcance do trabalho proposto. Nessa mesma linha de raciocínio, Gil (2008) ressalta que metodologia é o estudo dos procedimentos a serem seguidos no desenvolvimento da pesquisa.

A metodologia utilizada para elaboração do artigo abordou as pesquisas descritiva, exploratória e qualitativa. Como procedimentos metodológicos, foram utilizados as pesquisas bibliográficas e o estudo de caso com o objetivo de verificar as possíveis estratégias de *marketing* que poderiam ser adotadas para aumentar a taxa de ocupação do hotel.

Os dados foram coletados através da realização de entrevistas semiestruturadas com um dos proprietários do Hotel, que atua a 8 anos na gestão do mesmo, e com a representante da ABIH⁵, que atua a 6 meses na área administrativa. As questões foram criadas com base no referencial teórico. Outro método utilizado

²Associação Brasileira da Indústria de Hotéis.

para a coleta de dados foi a observação participante, com uma das pesquisadoras que trabalha a 5 anos no Hotel como Gerente Administrativo.

No que tange a pesquisa descritiva, Gil (2011) relata que possui como objetivo a descrição das características de uma população, fenômeno ou de uma experiência. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como questionário e a observação sistemática. Segundo Richardson (2012) a pesquisa descritiva é realizada com o propósito de fazer afirmações para descrever aspectos de uma população ou analisar a distribuição de determinadas características ou atributos. Nesses casos, o pesquisador não concentra sua atenção no porquê de observar certa distribuição, mas no que é tal distribuição. A aplicação da pesquisa descritiva foi escolhida por proporcionar novas visões sobre uma realidade já conhecida.

A pesquisa exploratória para Gil (2011 p. 27) “têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. De acordo com Richardson (2012) o método de pesquisa exploratória pode proporcionar um meio de busca, quando o pesquisador está começando o estudo de determinado tema, preocupado em não deixar de fora alguns aspectos importantes que possam contribuir para a explicação do problema. Foi escolhida por possuir maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais compreensível.

De acordo com Lakatos e Marconi (2004 p. 269) “a metodologia qualitativa preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano”. Para Minayo (2008), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. A pesquisa qualitativa foi escolhida por ter uma visão mais ampla do cenário e por chegar mais próximo do pesquisado.

Outra pesquisa utilizada será a bibliográfica que segundo Marion, Dias e Traldi (2002 p. 62) “objetiva explicar um problema com base em contribuições teóricas publicadas em documentos (livros, revistas, jornais, etc.) e não por intermédio de relatos de pessoas ou experimentos”. Gil (2008) concorda e afirma que a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Acrescenta ainda que sua principal vantagem é permitir ao investigador uma variedade de fenômenos, muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente. Ela pode ser considerada como o primeiro passo de toda a pesquisa científica.

Também será utilizado o estudo de caso que de acordo com Gil (2011, P. 57 e 58) “é o estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos para permitir um amplo e detalhado conhecimento”. De acordo com Lakatos e Marconi (2004 p. 274) “refere-se ao levantamento com mais profundidade de determinado caso ou grupo humano sob todos os seus aspectos”. A opção pelo estudo de caso permite uma análise ampla e detalhada sobre o objeto de pesquisa.

Segundo Goldenberg (2003) o pesquisador não deve se limitar a ouvir apenas pessoas que pareçam saber mais do tema, deve também ouvir quem nunca é ouvido, invertendo assim essa hierarquia de credibilidade.

Quanto a observação participante, que conforme Gil (2008) consiste na interação entre pesquisadores e membros das situações investigadas. Continuando no mesmo pensamento, Richardson (2012 p. 261) aponta que na observação participante “o observador não é apenas um espectador do fato que está sendo estudado, ele se coloca na posição e ao nível dos outros elementos humanos que compõem o fenômeno a ser observado”. Por este método o pesquisador acompanha de modo mais próximo o objeto de sua investigação, por trabalhar na empresa pesquisada.

3 ANÁLISE DE RESULTADOS

As entrevistas foram realizadas com o Sócio-Administrador do Hotel e com a representante de uma associação ligada ao setor hoteleiro de Belo Horizonte/MG. Com o intuito de sanar as questões desenvolvidas no decorrer do artigo e como meio de comparação e referência foi realizada a mesma entrevista para ambos os entrevistados. O Administrador do Hotel foi atencioso e sucinto em suas respostas, a entrevista foi realizada no próprio hotel. A representante da ABIH atua a seis meses na área administrativa e possui formação em Publicidade e Propaganda, foi atenciosa, demonstrou interesse e se dispôs a realizar a entrevista via *e-mail*.

De acordo com o site da ABIH⁶, a associação é um órgão sem fins lucrativos com 65 anos de atuação em Minas Gerais. A ABIH possui representatividade em todos os estados do Brasil e tem como objetivo primordial a arregimentação da classe, visando à defesa dos interesses de ordem jurídica, moral e econômica dos hoteleiros do Brasil.

Quadro 1 - Planejamento com o intuito de estipular metas e resultados a serem alcançados.

Gestor do HOTEL	Representante da ABIH
O planejamento é feito com base na receita necessária para quitar os gastos.	Cada Hotel possui sua meta. Depende do Hotel, mas geralmente são utilizadas estratégias de <i>Marketing</i> .

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016

Segundo Acerenza (2003 apud MAURICIO; RAMOS 2011) a gestão tem relação com a gerência que atuou anteriormente, mas é baseada no planejamento e consiste em medir e avaliar os desvios produzidos com base nos objetivos e metas traçados.

³Associação Brasileira da Indústria de Hotéis, disponível em <http://www.abihmg.com.br/>

A administração do hotel desenvolve o planejamento mensal e anual baseados na receita necessária para liquidar os gastos, por meio deste são estipuladas as metas e objetivos a serem alcançados. As metas são repassadas para os funcionários através de reuniões e os resultados são avaliados através de relatórios sistêmicos. Porém, os documentos não são arquivados. Aconselha-se a criação de um diretório de armazenamento digital, para o arquivamento de todos os documentos aprovados referente ao planejamento, as atas das reuniões e os relatórios do sistema já analisados contendo o parecer de cada resultado. Visando meios de comparações para os próximos anos da gestão.

Quadro 2 - Recebimento do *feedback* dos clientes sobre o atendimento.

Gestor do HOTEL	Representante da ABIH
Atualmente não possui nenhuma ação voltada para obter o <i>feedback</i> dos clientes.	Através de pesquisas de satisfação.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016

Kotler (2012) afirma que ouvir o cliente é fundamental para um bom relacionamento com os mesmos. Algumas empresas utilizam um mecanismo que mantém seus profissionais de *marketing* conectados com o *feedback* que os clientes dão aos funcionários da linha de frente. Ainda segundo o autor “empresas inteligentes medem a satisfação dos clientes com regularidade porque esse é o segredo para retê-los”.

Sendo assim, essa observação destacou a importância de o hotel ouvir os seus clientes para conseguir retê-los. Como sugestão pode-se aplicar uma pesquisa de satisfação via *e-mail* para todos os hóspedes, com o intuito de conhecer os pontos positivos e a melhorar.

Quadro 3 - Avaliação do Hotel pelos clientes.

Gestor do HOTEL	Representante da ABIH
Através de elogios aos funcionários, <i>e-mail</i> de agradecimento e por meio de comentários em <i>fanpage</i> e <i>sites</i> de parceiros	Depende do método feito pelo Hotel, mas muitos possuem pesquisas de satisfação e comunicam com os clientes em suas redes sociais.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016

Para Vieira (2003 p. 44) “os diferenciais na comunicação com o hóspede, na presteza do atendimento, na simpatia, na habilidade e no profissionalismo do pessoal, podem constituir-se em um adicional importante”. Portanto é de suma importância lembrar que a satisfação do cliente deve ser encarada com bastante seriedade, ainda segundo o autor “em 68% dos casos de perda de um cliente, a razão principal é a má qualidade no atendimento”.

Além do bom atendimento é de suma importância manter uma comunicação eficaz com o cliente, sugere-se que o hotel mantenha as redes sociais e *sites* de parceiros atualizados e invista no relacionamento pós-venda para que desta forma alcance a satisfação do hóspede.

Quadro 4 - Periodicidade de investimentos dentro do Hotel e áreas de maior prioridade.

Gestor do HOTEL	Representante da ABIH
Devido à crise não é feito nenhum investimento.	A área de <i>marketing</i> para a divulgação do Hotel.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016

As empresas que visam aumentar seus lucros devem investir tempo e recursos na busca por novos clientes. Segundo Kotler (2012) para conseguir novos clientes uma empresa pode desenvolver peças de propaganda e divulgá-las por meio de comunicação que tentaram alcançar novos consumidores, enviar *e-mails* para clientes em potencial, mala direta e assim por diante.

Por meio da observação do participante foi possível constatar que o hotel já possui alguns investimentos na área de *marketing*, como por exemplo, as visitas realizadas aos clientes, envio de mala direta para hóspedes e possíveis clientes, campanhas de divulgação no Google e avaliação dos atendimentos através de *call tracking*⁷ para identificar necessidade de treinamento. Propõe-se o desenvolvimento de uma política de investimentos com certa periodicidade, baseada nas áreas de maior necessidade e de acordo com a receita disponível.

Quadro 5 - Áreas que mais influenciam na hospedagem.

Gestor do HOTEL	Representante da ABIH
Todas as áreas influenciam, pois elas estão interligadas.	O <i>marketing</i> , pois dá visibilidade ao Hotel e atraem hóspedes.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016

Em conformidade Hayes e Ninemeier (2005 p. 136) afirmam que “muitas vezes a recepção é considerada apenas um balcão para receber os hóspedes, mas, na verdade, ela controla muito mais do que as atividades que ocorrem nessa área”. A recepção de um hotel é uma das partes mais importantes de um hotel, pois será nela que o hóspede terá o primeiro contato com o hotel.

Através das observações foi possível concluir que todas as áreas são importantes dentro de um hotel, pois uma influência diretamente na outra. O cliente analisa a imagem do hotel de forma geral a partir de cada experiência que vivência, independente do setor.

⁷Uma ferramenta que possibilita o rastreamento de chamadas e a geração de relatórios analíticos para a otimização de campanhas de *marketing* digital.

Quadro 6 - Estratégias de *marketing* usadas para manter e fidelizar os atuais hóspedes.

Gestor do HOTEL	Representante da ABIH
Atualmente o Hotel não utiliza nenhuma estratégia de <i>marketing</i> para fidelizar seus hóspedes.	Mostrar qualidade, conforto e o bom atendimento do Hotel. Possuir redes sociais que são atualizadas para sempre manter os hóspedes informados (social media).

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016

De acordo com Kotler (2012), não basta apenas atrair novos clientes, a empresa também precisa aprender a retê-los e aumentar o volume de suas vendas. É grande o número de empresas que conseguem cadastrar uma vasta listagem de novos clientes, mas não conseguem gerenciar essa lista de forma a beneficiar a empresa. Nesse caso atrair clientes é como adicionar água em um balde furado.

Reter clientes é fundamental para o crescimento da empresa, observa-se que o hotel já possui qualidade nos serviços prestados, oferece conforto e prioriza o bom atendimento aos clientes. Porém ainda é necessário o desenvolvimento de algumas estratégias para fidelizar os atuais clientes, como, por exemplo, descontos, promoções, cartão fidelidade e a realização do pós-venda.

Quadro 7 - Estratégias de *marketing* usadas para aumentar a taxa de ocupação de novos clientes do hotel.

Gestor do HOTEL	Representante da ABIH
Parcerias com taxistas, empresas diversas e agências de viagens.	Cada Hotel tem sua estratégia, mas muitos fazem eventos nos seus hotéis e aproveitam eventos na cidade para divulgação temática.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016

Na visão de Souza (2003), o *Telemarketing* Ativo é utilizado para as vendas de produtos e serviços, retenção e renovação de clientes, serviços pós-venda e pesquisas de *marketing*. Através de uma pesquisa feita pelo autor, o mesmo relata que mais da metade dos clientes entrevistados deixaram de realizar negócios com uma empresa a partir de uma experiência negativa com o *call/center*. Daí a

importância da utilização do *Telemarketing* Ativo e de mensurar se essas atividades estão agregando valor ao relacionamento com os clientes.

Para atração de novos clientes é essencial que a comunicação seja feita de forma correta. Para tanto sugere-se a implantação do *telemarketing* ativo e a parceria com empresas promotoras de eventos em Belo Horizonte para divulgação indicação do hotel.

Quadro 8 - Tipos de hóspedes que são clientes do Hotel.

Gestor do HOTEL	Representante da ABIH
Representantes comerciais, executivos e públicos diversos.	O foco ainda é negócios e eventos.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016

Uma das estratégias do *marketing* hoteleiro é o turismo de negócios que segundo Vaz (2001) apud Jesus (2007), a expressão turismo de negócios é utilizada para denominar o segmento formado por executivos e empresários que viajam para reuniões privadas em busca de novas parcerias.

Através da pesquisa realizada em Belo Horizonte, Triginelli (2013), mostra que o turismo de negócios e trabalho é o mais frequente na cidade. O levantamento foi feito pela Belotur em parceria com o Sistema Fecomércio de Minas Gerias. Dos 845 turistas entrevistados, 32,4% veio a Belo Horizonte a negócios e trabalho.

O hotel possui como principais clientes o público voltado ao turismo de negócios, sendo eles representantes comerciais e executivos. Portanto sugere-se que sejam criadas estratégias voltadas para este público.

Quadro 9 - Ações direcionadas ao turismo de negócios e meios utilizados para atrair esse público.

Gestor do HOTEL	Representante da ABIH
Através de preços e serviços diferenciados.	Essas informações são com o Belo Horizonte <i>Convention & Visitors Bureau</i> .

Fonte: Pesquisa de Campo, 2016

Segundo Oliveira (2014) a participação em eventos proporciona ao grupo a troca de informações, a atualização, a tecnologia, o debate de novas proposições, o lançamento de um produto contribuindo para a geração e o fortalecimento das relações sociais, industriais, culturais e comerciais, ao mesmo tempo em que são gerados fluxos de deslocamento e visitação.

Na visão de Lesme e Miranda (2008) é importante para a empresa possuir um *mailing* de contatos dos potenciais clientes da empresa, o mesmo deve ser padronizado e atualizado com certa frequência.

O hotel oferece alguns serviços e os preços diferenciados como um atrativo para o cliente. Recomenda-se que o hotel participe de eventos, e firme parcerias com empresas promotoras para divulgação e valorização de sua marca, uma dessas parcerias pode ser com o *Convention & Visitors Bureau*.

CONCLUSÃO

O artigo abordou como principais tópicos a gestão hoteleira, as áreas de atuação da gestão hoteleira, o *marketing* hoteleiro, estratégias de prospecção e fidelização de clientes e estratégias voltadas especificamente para o turismo de negócios.

O presente artigo atingiu o objetivo de discorrer sobre as estratégias de *marketing* que podem ser utilizadas para aumentar a taxa de ocupação no Hotel. O

mesmo vem apresentando dificuldades em prospectar e fidelizar novos clientes após a copa de 2014 e mediante a crise econômica.

Os objetivos específicos de pesquisar referências dos autores a respeito da gestão hoteleira; levantar as causas da queda na taxa de ocupação no hotel pesquisado e evidenciar as potencialidades ao negócio e no setor turístico foram alcançados, por meio das entrevistas e pesquisas realizadas e através do estudo de caso.

A hipótese que a adoção de novas estratégias de *marketing* direcionadas ao turismo de negócio poderia aumentar a taxa de ocupação da empresa estudada, considerando o potencial deste tipo de turismo na cidade de Belo Horizonte, foi confirmada. Uma vez que o hotel já trabalha com representantes comerciais, executivos e públicos diversos. E a ABIH enfatiza o foco no público de negócios e eventos. Além disso, pode-se destacar algumas estratégias como a implantação de uma pesquisa de satisfação para obter o *feedback* dos clientes; atualização constante das redes sociais e a divulgação do Hotel em eventos realizados em Belo Horizonte.

Sugere-se que sejam realizadas novas pesquisas em associações ligadas ao setor hoteleiro, como uma estratégia de *benchmarking*, avaliando a empresa em relação à concorrência, por meio do qual é possível aplicar os melhores desempenhos de outros hotéis. Uma dessas associações podem ser o *Convention & Visitors Bureau*⁸, que segundo o site da prefeitura de Belo Horizonte, é conhecida como a casa do turismo de Belo Horizonte, uma entidade sem fins lucrativos que promove e valoriza a imagem de BH, como importante destino de turismo de negócios. Trabalha atraindo, captando e apoiando eventos, feiras e congressos. A tentativa de obter a entrevista com o *Convention & Visitors Bureau* foi feita pelas pesquisadoras, porém sem sucesso.

⁸*Convention & Visitors Bureau*, disponível em <http://belohorizonte.mg.gov.br/local/servico-turistico/informacao-turistica/orgao-oficial/belo-horizonte-convention-visitors-bureau>

A relevância da realização da pesquisa para a comunidade acadêmica se resumiu em aplicar os conhecimentos adquiridos no decorrer do curso, testando suas habilidades desenvolvidas, assim como suas dificuldades. Já a empresa pesquisada se beneficiou a partir da conclusão do mesmo, podendo chegar à descoberta de novos aspectos e hipóteses, visualizando novos caminhos a serem seguidos para o reerguimento do negócio. Para os pesquisadores a relevância se deu através da aplicação do conhecimento e competência como possível solução do problema, além da obtenção de experiências inovadoras que agregaram na construção do conhecimento.

**HOTEL MANAGEMENT:
STRATEGIES FOR PROSPECTING AND FIDELIZING NEW CLIENTS THROUGH
CRISIS**

ABSTRACT

Hotel management nowadays has come through hardships in the prospection and customer retention of new clients, the situation of crisis which this business faces happened after the expectations in the event of the world cup of 2014 not being achieved. Thus, this article aimed at analyzing the marketing strategies that could be used to increase the occupation rates in the Hotel, located in the district of Carlos Prates in Belo Horizonte – Minas Gerais, The methodologies used for the elaboration of the article were the descriptive, exploratory, qualifying, and bibliographical researches and also case studies. Some strategies can be highlighted like the implementation of satisfaction researches to get the feedback from clients; constant updates in social networks and marketing of the hotel in events realized in Belo Horizonte. It's suggested that new researches be realized in associations related to

the hotel business, like a strategy of benchmarking, evaluating the company in relation to the competition, through which it's possible to apply the best results of other hotels. One of these associations may be the Convention & Visitors Bureau.

KEYWORDS: HOTEL MANAGEMENT. BUSINESS TOURISM. HOTEL MARKETING.

REFERÊNCIAS

ABIH. disponível em <http://www.abihmg.com.br/> acessado em 20 de outubro de 2016 às 20h55min.

BARBOSA, Fabrício Silva. **Planejamento estratégico para eventos: um estudo de caso das estratégias de marketing utilizadas pela *oktoberfest* de Santa Cruz do Sul/RS** 2012. Artigo Disponível em <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5322246.pdf> acessado em 09 de setembro de 2016 às 21h43min.

CASTELLI, Geraldo. **Administração hoteleira**. Caxias do Sul: EDUCS, 2003.

CÂNDIDO, índio. **Governança em hotelaria**. 4. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

CÂNDIDO, índio; VIEIRA, Elenara vieira de. **Gestão de hotéis técnicas, operações e serviços**, Caxias do Sul: EducS, 2003.

COUTO, Tatiana Cioni. **Caiu na rede é “peixe”**: como as empresas estão atraindo os neoconsumidores nas Redes Sociais 2013. Artigo Disponível em http://www.coneco.uff.br/sites/default/files/institucional/caiu_na_rede_e_peixe.pdf acessado em 13 de setembro de 2016 às 17h35min.



GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: Record, 2003.

HAYES, David K. e NINEMEIER Jack D. **Gestão de operações hoteleiras**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

JESUS, Aline César. **Turismo de negócios: a gestão e o agenciamento de viagens corporativas**. NITERÓI 2007. Artigo Disponível em <http://www.repositorio.uff.br/jspui/bitstream/1/1523/1/5%20-%20Aline%20de%20Jesus.pdf> acessado em 08 de junho de 2016 às 09h35min.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2004.

LESME, Adriano Muhammad. MIRANDA, Taysa Lara Póvoa. **Plano global de comunicação para a empresa prover 2008**. Artigo Disponível em <https://repositorio.bc.ufg.br/bitstream/ri/4295/2/TCCG%20-%20Jornalismo%20-%20Adriano%20Muhammad%20Lesme%20%3B%20Taysa%20Lara%20P%C3%BAv%20Miranda.pdf> acessado em 13 de setembro de 2016 às 17h55min.

MARION, José Carlos, DIAS, Reinaldo e TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para os Cursos de Administração, Contabilidade e Economia** São Paulo: Atlas, 2002.



MAURICIO, Natália Reginato; RAMOS, Karime Caroline Martins de. **Gestão na hotelaria**, 2011. Disponível em http://www.fap.com.br/fapciencia/008/edicao_2011/011.pdf acessado em 08 de junho de 2016 às 09h02min.

MEIRA, Jéssica Vieira de Souza. ANJOS, Sara Joana Gadotti dos. **A Excelência nas Redes Hoteleiras: Uma Análise das Parcerias** 2015. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Jessica_Meira/publication/283053796_A_Excelencia_nas_Redes_Hoteleiras_Uma_Analise_das_Parcerias/links/5627be5e08ae22b1702d94c6.pdf 5785 acessado em 09 de setembro de 2016 às 20h45min.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Turismo de negócios e eventos: orientações básicas**. Brasília: Ministério do Turismo, Ed 2, 2010. Disponível em: http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Turismo_de_Negocios_e_Eventos_Orientacoes_Basicas.pdf acessado em 08 de junho de 2016 às 09h24min.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. (Organizadora). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2008.

OLIVEIRA, Maria. **A influência dos eventos na taxa de ocupação hoteleira**. Study Case - Montebelo Viseu Hotel & Spa elaborado 2014. Artigo Disponível em https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/8757/1/2014.04.005_.pdf acessado em 09 de setembro de 2016 às 20h55min.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social, métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SOUZA, Marco Antônio de. **Estudo do impacto do telemarketing ativo no pós-venda: o valor da interação entre operador e cliente**, 2003. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/5785> acessado em 09 de setembro de 2016 às 21h20min.



TRIGINELLI, Pedro. **Turismo de Negócio o mais frequente em BH**, 2013. Disponível em: <http://g1.globo.com/minas-gerais/noticia/2013/06/turismo-de-negocio-e-o-mais-frequente-em-bh-segundo-pesquisa.html> acessado em 08 de abril de 2016 às 21h06min.

V EPHTUR. **Anais V encontro paranaense de pesquisadores em hotelaria e turismo – V EPHTUR**, 2012. Disponível em: http://cac.php.unioeste.br/eventos/ephtur/arq/Anais2012_Ephtur.pdf#page=227 acessado em 10 de setembro de 2016 às 09h25min.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2004.

VIEIRA, Elenara vieira de. **Marketing Hoteleiro uma ferramenta indispensável**, Caxias do Sul: EducS, 2003.