

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO**

AMANDA BEOLCHI VIEIRA

**HOSPITALIDADE, COMUNICAÇÃO E EXCELÊNCIA:
A IMPORTÂNCIA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO PARA AS
REDES HOTELEIRAS**

SÃO PAULO
2019

AMANDA BEOLCHI VIEIRA - N USP 9306417

HOSPITALIDADE, COMUNICAÇÃO E EXCELÊNCIA

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO PARA AS REDES HOTELEIRAS

Versão Original

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Graduação como Bacharela em Comunicação Social, com habilitação em Relações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Alberto Beserra de Farias

São Paulo

2019

FICHA CATALOGRÁFICA

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo

Vieira, Amanda Beolchi

HOSPITALIDADE, COMUNICAÇÃO E EXCELÊNCIA: A importância do marketing de relacionamento para as redes hoteleiras / Amanda Beolchi Vieira; orientador, Luis Alberto Beserra de Farias. -- São Paulo, 2019. 85 p.

Trabalho de Conclusão de Curso - Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo/Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São Paulo.

1. marketing de relacionamento 2. hospitalidade 3. excelência 4. comunicação turística 5. atendimento ao público I. Farias, Luis Alberto Beserra de II. Título.

CDD 21.ed. - 658.8

VIEIRA, Amanda Beolchi. **Hospitalidade, Comunicação e Excelência: a importância do marketing de relacionamento para as redes hoteleiras**. 2019, 85 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes, 2019

Aprovada em: _____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. _____

Instituição _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____

Instituição _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

Prof. Dr. _____

Instituição _____

Julgamento: _____ Assinatura: _____

AGRADECIMENTOS

A minha família, que sempre me apoiou e incentivou a estudar.

A Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, todos os seus professores e funcionários, e aos meus colegas de classe, por todo aprendizado que pude ter nos últimos quatro anos e meio.

Ao meu orientador, pela liberdade que me deu nessa pesquisa.

A todos os meus amigos que me apoiaram sempre em todos os momentos, desde antes do vestibular até o fim da graduação.

A todos os chefes que me acolheram durante os estágios que tive durante a graduação, e puderam contribuir para minha aprendizagem fora da sala de aula.

Ao Walt Disney World Parks & Resorts, que me despertou o gosto pela hospitalidade e pela arte de servir, confiou em meu trabalho por mais de uma vez e me ensinou tanto sobre o ramo.

Aos mestres que tive quando bailarina, que me ensinaram que a perfeição é uma busca constante através de um caminho árduo, porém, recompensador.

A todos, muito obrigada.

*We keep moving forward, opening new
doors, and doing new things, because we're
curious and curiosity keeps leading us down
new paths.*

Walter Elias Disney

RESUMO

VIEIRA, Amanda Beolchi. **Hospitalidade, Comunicação e Excelência: a importância do marketing de relacionamento para as redes hoteleiras**. 2019, 85 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes, 2019

Resumo: Esse trabalho tem como objetivo explorar os aspectos da comunicação que contribuem para uma organização atingir a excelência em atendimento ao público, partindo do princípio de que esse é um dos fatores que levam à fidelização de clientes nos dias de hoje. Para tanto, foi feito um estudo sobre a atividade turística, o contexto da comunicação no turismo, as características dos negócios da hospitalidade e da hotelaria e uma revisão teórica acerca do marketing de relacionamento, a fim de se explorar suas relações. Os resultados permitem a compreensão do papel do marketing de relacionamento, sua aplicabilidade, seus benefícios para excelência em atendimento e para o aumento da receita em redes hoteleiras com filiais cinco estrelas na cidade de São Paulo. Mais do que atender às expectativas e às demandas atuais dos clientes por meio de um relacionamento que busca conhecê-los de uma maneira mais individualizada, o tema tem sua relevância por de certa forma contribuir com o aperfeiçoamento do setor turístico, que tem grande importância social e cultural para a sociedade receptora, além de seus positivos impactos econômicos para São Paulo, principalmente no que tange à geração de empregos.

Palavras-chave: marketing de relacionamento; hospitalidade; excelência; comunicação turística; atendimento ao público;

ABSTRACT

VIEIRA, Amanda Beolchi. **Hospitality, Communication and Excellence: the importance of relationship marketing for hotel chains**. 2019, 85 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes, 2019

Abstract: This essay aims to explore aspects of communication which could contribute for a company to achieve the excellence on customer service, assuming that it is one of the main factors that lead consumers to loyalty nowadays. In order to investigate that matter, a study regarding touristic activity, touristic communication, hospitality field and a theoretical literature review about relationship marketing was made. The results of the study can provide an understanding of the relationship marketing role, as its applicability, benefits for achieving excellence in customer service and increase the hotel revenue for hotel chains with five-star branches in the city of São Paulo. More than meeting customers' expectations and demands through a relationship that seeks to know them in a more individualized way, the theme has its relevance because it can contribute to with the tourism field improvement, which has great social and cultural relevance, in addition to its positive economic impacts for São Paulo, especially in terms of job creation.

Key words: relationship marketing; hospitality, excellence; touristic communication; guest relations;

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - TripAdvisor tem a maior influência na jornada de compra do viajante.....	34
Figura 2 - TripAdvisor é utilizado em diferentes níveis por diferentes mercados.....	35
Figura 3 - Viajantes que consideram todas as opções são principalmente de mercados emergentes	36
Figura 4 - Dimensões do marketing holístico segundo Kotler & Keller (2012).....	54
Figura 5 - Marketing Industrial e o Marketing de Serviços são as duas origens acadêmicas do MR.....	59

SUMÁRIO

PREFÁCIO	11
INTRODUÇÃO	13
CAPÍTULO 1: O TURISMO NO BRASIL - UM BREVE PANORAMA	15
1.1 Turismo: conceito e definições	15
1.2 Segmentações, tipos e categorias do turismo segundo a organização mundial do turismo	16
1.3 A importância social, cultural e econômica do turismo.....	18
1.4 Breve contexto histórico do turismo no Brasil	19
1.5 Dados sobre a importância do turismo para São Paulo	21
CAPÍTULO 2: A COMUNICAÇÃO NO TURISMO	22
2.1 O papel da comunicação com o público turista.....	22
2.1.1 Eficácia da comunicação no turismo: o impacto da mensagem	23
2.1.2 O marketing na comunicação integrada no turismo: função, metas e desafios	25
2.2 A influência da tecnologia na comunicação turística.....	27
2.2.1 O papel internet na experiência de compra do turista	28
2.2.2 Smartphones	29
2.2.3 Online Travel Agencies - OTAs.....	30
2.2.4 Redes Sociais & Blogs.....	31
2.2.5 TripAdvisor.....	33
CAPÍTULO 3 - HOSPITALIDADE	38
3.1 Hospitalidade: origem, conceito e definições	38
3.2 A indústria da Hospitalidade	40
3.2.1 O produto da Hospitalidade: o serviço	41
3.3 Hospedagem	42
3.3.1 Sistema de Classificação de Meios de Hospedagem	43
3.4 Hospitalidade e Relacionamento com o público	46
CAPÍTULO 4 - MARKETING DE RELACIONAMENTO - UMA REVISÃO TEÓRICA	48
4.1 Marketing: uma breve definição do conceito.....	48
4.2 Marketing de Relacionamento	49
4.2.1 Precedentes do Marketing de Relacionamento	50

4.2.2 Marketing de Relacionamento: uma perspectiva sob o olhar de Leonard L. Berry, Philip Kotler e Kevin Keller.....	51
4.2.3 Marketing de Relacionamento para Roberto Madruga	58
4.3 Considerações sobre marketing de relacionamento	68
CAPÍTULO 5 - COMUNICAÇÃO E HOSPITALIDADE: CONTRIBUIÇÕES DO MARKETING DE RELACIONAMENTO PARA REDES HOTELEIRAS	69
5.1 Aplicabilidade do marketing de relacionamento para redes hoteleiras com filiais em São Paulo	69
5.2 Marketing de Relacionamento e suas contribuições para a excelência em atendimento ao público em redes hoteleiras.....	73
5.2.1 A contribuição dos programas de fidelidade.....	74
5.3 Principais benefícios financeiros do marketing de relacionamento para redes hoteleiras	75
5.4 Alguns cuidados para se ter com a aplicação do marketing de relacionamento em redes de hotéis.....	77
CONSIDERAÇÕES FINAIS	78
REFERÊNCIAS.....	79
ANEXO I - Requisitos para um hotel cinco estrelas de acordo com a cartilha do processo de classificação do sistema brasileiro de classificação de meios de hospedagem	84

PREFÁCIO

Um dos motivos que me levaram a escolher o bacharelado de Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas como minha primeira graduação foi a variedade de áreas que esse profissional pode ter no mercado de trabalho. Não digo somente no que se diz respeito aos diversos setores que existem no mercado, como também o fato de todo de que todo negócio precisa de comunicação, e que toda empresa irá se relacionar com alguns tipos de público.

É claro que o profissional de relações públicas é qualificado para lidar com diversos tipos de público, formar opiniões, e ser um agente influenciador até mesmo na mudança de padrões e de comportamento. Isso, pensando-se no cenário de uma corporação, é algo extremamente notável, ainda mais quando se diz respeito a um público muito grande. Do ponto de vista de uma corporação, por exemplo, podemos perceber o impacto causado pelas relações públicas através de números e dados, sejam eles referentes a vendas, resultados dos colaboradores, notas em índices de satisfação, entre outros.

Mas algo que me intriga muito, desde antes mesmo de eu começar meus estudos na área, é como o consumidor, como pessoa, é impactado por toda essa comunicação, sendo ela planejada ou orgânica. Consumidores se tornam fiéis a marcas, prestadores de serviços, negócios e lugares. Esse vínculo formado com o consumidor pode parecer intangível, mas é percebido quando vemos que, por exemplo, muitas pessoas cortam sempre seus cabelos com o mesmo profissional, ou, ao chegar em um café que frequentam, fazem questão que um mesmo barista prepare seus pedidos. Há quem escolha ir para o Walt Disney World Resorts em todas as férias, mesmo sem conhecer outras partes do mundo; há quem viaje sempre com a mesma companhia aérea, ou mesmo que se torne praticamente um embaixador de uma empresa, como o Nubank, divulgando e exaltando o serviço oferecido, de forma espontânea e gratuita. Por mais que, nesse momento, eu seja apta a provar o por quê desses padrões de comportamento, meus estudos até agora continuam me apontando para uma direção: a comunicação tem uma participação nisso.

Entretanto, eu não me contento com a ideia de que a comunicação faça todo esse trabalho sozinha. Com a globalização, o surgimento de tantos tipos de serviço,

tantas opções no mercado, por quê as pessoas tenderiam a preferir mesmas marcas e redes, ao invés de escolherem ao acaso, ou se basearem em outros fatores mais práticos, como proximidade e preço? Poderia ser por um padrão de repetição de atitudes na hora da escolha, ou mesmo uma inércia, ou medo do novo.

Considero ainda que a hipótese mais provável é de que, no que tange o relacionamento com o público consumidor, há fatores que quando combinados contribuem para a excelência, o que resultaria em não só na atração, retenção e fidelização desses clientes, como também na satisfação, chamada de atenção e até mesmo um certo encantamento do cliente pela marca, quando esta busca sempre ir além das expectativas do mesmo.

Me inspirando em experiências de trabalho que pude ter no ramo da hospitalidade e atendimento direto com o cliente, minha indagação para fazer essa pesquisa foi entender melhor sobre o papel da comunicação e do relacionamento na excelência no atendimento ao público, e quais as tendências dessa comunicação com aspecto mais relacional com o consumidor, nos dias de hoje.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho o objetivo de investigar o que caracteriza a excelência em atendimento ao público, partindo da premissa de que um consumidor se torna fiel quando é extremamente bem atendido. Lee Cockerell (2013, p.16) afirma que "o atendimento ao cliente é a melhor maneira de distinguir uma empresa ou organização de seus concorrentes".

Por se tratar de uma questão com uma abrangência muito ampla, foi feito um recorte a fim de chegar ao entendimento sobre o papel da comunicação dentro do atendimento de excelência. De acordo com Cockerell (2013, p. 30):

As suas habilidades de comunicação são vistas como uma medida do seu profissionalismo, de inteligência, preparação e caráter - todos fatores importantes na avaliação, consciente ou não, que o cliente faz da sua empresa.

No ramo da hospitalidade, que toma parte no setor de turismo, existem muitas oportunidades de se trabalhar com o atendimento de excelência, principalmente nos hotéis mais disputados, cinco estrelas e de luxo, os quais recebem uma clientela com uma expectativa muito mais elevada em relação à qualidade do atendimento do que nas demais opções de hospedagem. Ademais, o turismo tem uma grande importância social, cultural e econômica para a sociedade cidade de São Paulo, a qual pertence e a qual minha universidade está inserida.

Seria um pouco incerto escolher um hotel específico ou independente dentro da cidade de São Paulo, já que seria difícil mensurar se o cliente deixaria de voltar a se hospedar nele por conta do atendimento ou por conta da localização. Portanto, a avaliação se torna mais clara ao se pensar em redes hoteleiras com filiais em várias localidades do mundo. Mesmo que possam existir algumas divergências entre as franquias, tais redes possuem padrões e normas de atendimento que são globais.

Esse estudo foi dividido em cinco capítulos. O primeiro capítulo busca definições acerca do conceito de turismo, a fim de se proporcionar um melhor entendimento sobre o turismo como setor e como atividade, bem como o seu significado para a sociedade e seu papel na cidade de São Paulo.

O segundo capítulo explora o papel da comunicação no turismo, para entender sua importância, como funciona, para que serve e como impacta o turista e

sua experiência turística. Nele, também são explorados os principais meios de comunicação e as tendências atuais, com enfoque nos usos das novas tecnologias de informação e interação.

O terceiro capítulo é sobre hospitalidade, abrangendo sua história, seus meios e principalmente as peculiaridades de seu produto principal: o serviço. São feitos aprofundamentos no estudo da hospitalidade e dos meios de hospedagem, bem como a definição de um hotel cinco estrelas.

O quarto capítulo apresenta uma revisão teórica sobre marketing de relacionamento, através das perspectivas de Berry (2002), o pioneiro na utilização desse termo nos anos 1970; Kotler & Keller (2012), dois dos principais teóricos de marketing da atualidade; e Madruga (2018), que além de ser o mais recente, também foi escolhido por ser um autor brasileiro, que aponta o marketing de relacionamento como uma estratégia para se atingir a excelência em *customer experience*.

O quinto capítulo mostra como o marketing de relacionamento pode ser aplicado para melhorar a qualidade do atendimento em hotéis cinco estrelas e como ele se alinha com as propostas do negócio da hospitalidade. Também apresenta exemplos de aplicações do marketing de relacionamento, os quais fazem parte do repertório de práticas de atuação de redes hoteleiras ao redor do mundo.

Por fim, são expostos alguns pontos para se ter cautela na hora de decidir adotar o marketing de relacionamento como parte do plano de comunicação da rede hoteleira.

O turismo e a hospitalidade estão presentes na sociedade há muito tempo e possuem um papel muito importante nas relações sociais. Os resultados desse trabalho podem servir como um ponto de partida para se repensar na comunicação com o turista, a fim de atingir melhores resultados para o ramo dentro de estabelecimentos na cidade de São Paulo.

CAPÍTULO 1: O TURISMO NO BRASIL - UM BREVE PANORAMA

Este capítulo tem como objetivo apresentar o conceito de turismo e o contexto do setor no Brasil, com a finalidade de expor a importância do turismo para a sociedade e, por consequência, a relevância do tema adotado para essa pesquisa.

1.1 Turismo: conceito e definições

Muitas definições para "turismo" existem na academia ao redor do mundo. Para esse trabalho, a definição de "turismo" selecionada foi a da Organização Mundial do Turismo - OMT (ou World Tourism Organization - UNWTO) por atribuir uma maior abrangência a essa atividade. Para destacar o que qualifica essa maior abrangência, a definição de "turismo" da OMT será contraposta com as definições de turismo do glossário do Ministério de Turismo do Brasil; que por sua vez são totalmente válidas, entretanto, não tão completas nesse sentido.

Segundo a OMT (2003), o conceito de "turismo" engloba as "atividades das pessoas que viajam e permanecem em lugares fora de seu ambiente habitual por não mais de um ano consecutivos para lazer, negócios ou outros objetivos" (OMT, 2003, p.18).

Uma pessoa que se "desloca de um local para o outro", segundo a OMT (2003), é considerada um/uma "viajante". É considerado "visitante" pela OMT (2003) aquele que ao deslocar-se tem o objetivo de: lazer, recreação e deslocamentos de férias; tratamento de saúde; visita a parentes e amigos; peregrinação ou demais atividades religiosas; negócios e atividades profissionais. Se o viajante se desloca para um local que é habitual, por exemplo, para o trabalho em um local fixo, ele não é considerado um visitante; mesmo que vá para outra cidade ou até mesmo outro país, de acordo com a OMT (2003). Já o conceito de "turista", para a OMT (2003) é para os "visitantes com pernoite", sendo "o visitante que desfruta de pelo menos um pernoite em alojamento coletivo ou particular no lugar visitado" (OMT, 2003, p. 18). Para aqueles que não pernoitam no local, permanecendo lá por menos de 24 horas, a OMT adota o termo "excursionista", ou visitante sem pernoite.

Já segundo o Ministério do Turismo do Brasil, "turismo" é um termo que possui três definições, todas constantes no glossário do órgão. A primeira definição

de "turismo" que consta no glossário do Ministério do Turismo é a do *Congress de L'aies*, de 1981, que define turismo como "o movimento de pessoas, por tempo determinado, para destinações fora de seu local de residência, e as atividades realizadas durante o tempo de permanência nas localidades visitadas".

A segunda definição de turismo no glossário do Ministério de Turismo do Brasil é a da Empresa Brasileira de Turismo - EMBRATUR, de 1992, que define turismo como:

Uma atividade econômica representada pelo conjunto de transações compra e venda de serviços turísticos efetuadas entre os agentes econômicos do turismo. É gerado pelo deslocamento voluntário e temporário de pessoas para fora dos limites da área ou região em que têm residência fixa, por qualquer motivo, excetuando-se o de exercer alguma atividade remunerada no local que visita.

A terceira definição de "turismo" que consta no glossário do Ministério do Turismo estabelece turismo como: "o conjunto de relações e fenômenos produzidos pelo deslocamento e permanência de pessoas fora do lugar de domicílio, desde que tais deslocamentos e permanência não estejam motivados por uma atividade lucrativa".

A escolha da definição do conceito de "turismo" pela OMT para esse estudo se dá pelo fato de que, ao contrário das duas últimas adotadas pelo Ministério do Turismo, ela não exclui do turismo as atividades que têm como objetivo primário trabalho ou remuneração.

Na seção seguinte, será feito um estudo mais aprofundado sobre o turismo como atividade, e posteriormente, seu papel e sua importância social.

1.2 Segmentações, tipos e categorias do turismo segundo a organização mundial do turismo

O objetivo dessa seção é aprofundar o estudo do conceito de "turismo", a fim de deixar claro seu aspecto diverso.

Segundo a OMT (2003) existem diversas formas de segmentar o turismo. Uma destas é a segmentação do turismo em "turismo internacional" e "turismo doméstico". Nessa segmentação, o turismo internacional ocorre "quando o viajante cruza a fronteira de um país" (OMT, 2003, p.19), enquanto o turismo doméstico é aquele que ocorre dentro de um mesmo país.

Outra segmentação de turismo é a "intra-regional" e "inter-regional". Regiões são, segundo a OMT (2003, p. 20), "subdivisões geograficamente reunidas de uma área maior, caracterizadas por critérios definidos ou estruturas conceituais". Há três tipos de região, sendo elas: por localização geográfica, como "norte" e "ocidente"; por áreas administrativas, como "província X" ou "estado Y"; e posição geográfica com critério de natureza física, como "região do lago" ou "bacia do pacífico" (OMT, 2003, p. 20). A viagem inter-regional é a feita por várias regiões, enquanto a viagem intra-regional é feita somente na mesma região.

Quanto aos tipos de turismo, a OMT (2003, p.20) define três, "em qualquer nível, em relação a um determinado país", sendo eles: *turismo doméstico*, que é quando residentes de um determinado país viajam como visitantes dentro desse país; *turismo receptivo*, que é quando não residentes visitam uma área; e o *turismo emissor*, que é quando residentes que visitam uma área que não é a deles.

Considerando os conceitos expostos, ao se ter um determinado país como área de referência, a OMT (2003, p. 20) define três categorias do turismo, sendo elas: *turismo interno*, que compreende o turismo doméstico e o receptivo; *turismo nacional*, que compreende o turismo doméstico e o emissor; e o *turismo internacional*, que compreende o turismo receptivo e o emissor.

Não são somente regiões geográficas ou aspectos físicos que abrem espaço para modelos de segmentação no turismo. O turismo também é segmentado pela OMT (2003) de acordo com as motivações, podendo ser de *negócios* ou de *lazer*. O "turismo de lazer" abrange diversas formas de turismo com essa motivação, sendo os principais: ecoturismo; turismo cultural; turismo rural; turismo de aventura; turismo de saúde e turismo educacional. Já o "turismo de negócios" abrange: encontros; feiras; convenções; viagens de incentivo; entre outros (OMT, 2003, p. 86-98).

Uma vez que as segmentações, tipos e categorias possíveis para o turismo foram expostos, a seção seguinte tratará sobre o impacto e importância do turismo no âmbito social, analisando sua função cultural, psicológica e econômica.

1.3 A importância social, cultural e econômica do turismo

Nessa seção, será abordada, de maneira breve, a importância do turismo para a sociedade receptora, a fim de justificar como o turismo é uma atividade importante para a sociedade e, conseqüentemente a relevância do recorte de pesquisa deste trabalho.

Beni (2016) afirma que os efeitos do turismo para a sociedade nem sempre são facilmente perceptíveis. No que tange aos impactos econômicos, os efeitos do turismo podem ser mensurados, por exemplo, nos lucros com produtos turísticos e seu respectivo impacto no PIB (Beni, 2016, p. 45). Os impactos socioculturais têm uma mensuração um pouco mais complexa, pois demanda pesquisas qualitativas e análise da comunicação veiculada na mídia (Beni, 2016, p. 45).

Quanto aos impactos na demografia, esses podem ser indiretamente mensurados com a análise de dados sobre a geração de emprego conseqüente do desenvolvimento turístico de um determinado local, bem como o deslocamento de pessoas de regiões do entorno para ocupar essas posições no mercado (Beni, 2006, p. 45)

O principal benefício econômico do turismo, segundo Beni (2006, p. 52), “são os empregos, diretos ou indiretos, gerados na região de destinação turística”. Entretanto, a geração de novos empregos não é o único impacto positivo que o turismo tem na sociedade. Beni (2006 p. 52) ressalta que “além do trabalho, a comunidade local pode receber benefícios econômicos pela integração de empresas e negócios de sua propriedade na cadeia produtiva do turismo”, destacando como a atividade pode movimentar o comércio de artesanato e trazer um maior público para restaurantes, hotéis e outros empreendimentos locais.

O impacto psicológico do turismo na comunidade que recebe essa atividade se relaciona com a conseqüente exaltação da cultura local, conforme afirma Beni (2006, p. 54):

A auto-estima dos membros dessa comunidade é elevada, com o reconhecimento de sua singularidade e o valor de sua cultura, de seus recursos naturais e de suas tradições. Por isso, preservar a herança cultural, manter os valores tradicionais e proporcionar experiências autênticas para os turistas sempre foram requisitos importantes.

O turismo tem extrema importância e influência na sociedade e pode contribuir de maneira positiva em muitos aspectos. Isso é claro para Beni (2006, p. 44) afirma que “o turismo inegavelmente está ligado a um crescimento econômico e a uma mudança social (...) [e] é um meio de desenvolvimento suscetível de fazer progredir os povos e as nações”.

Na seção seguinte, será feito um breve contexto histórico do turismo no Brasil, para contextualizar a atividade turística aproximando-a do recorte social e geográfico deste estudo.

1.4 Breve contexto histórico do turismo no Brasil

A academia ainda não chegou a um consenso sobre quando e como a atividade turística começou na humanidade. Existem linhas de pesquisa que apontam que ela pode ter surgido na pré-história, enquanto outras sugerem que tenha se iniciado com os fenícios ou mesopotâmios (CNC, 2005). Evidências apontam que o turismo como atividade econômica tenha surgido na Grécia antiga, por volta do século VII a.C, com os eventos desportivos a cada quatro anos na cidade de Olímpia, que motivaram viagens ao local, e fez com que surgissem também no trajeto pontos para alimentação, acomodação e transporte desses turistas (CNC, 2005, p. 7-8).

No Brasil "posterior" à colonização portuguesa, admite-se que a hospedagem teve seu início com as atividades dos bandeirantes, que teriam influenciaram o fluxo de pessoas e produtos ao redor do país, segundo a CNC (2005, p. 16):

Os caminhos abertos pelos bandeirantes, mais tarde usados no trânsito de pessoas e produtos entre o litoral e as regiões mineradoras, fizeram surgir os primeiros focos de hospedagem pelo interior do Brasil. Ranchos toscos e rústicos, inicialmente improvisados à beira das estradas para abrigar os viajantes, assemelhados às antigas estalagens européias, foram o embrião da atividade hoteleira e comercial nessas regiões. Deve-se a esses ranchos, e portanto à nascente hotelaria em nosso país, a origem de centenas de cidades.

No Brasil Colônia, houve uma evolução da hospedagem, que passou a ser estabelecida como uma atividade comercial; segundo a Confederação do Comércio (2015, p. 17):

Nas cidades do Brasil-Colônia, a hospitalidade típica dos portugueses fez com que a hotelaria demorasse a se consolidar como atividade comercial. Os quartos de hóspedes eram imprescindíveis nas boas residências em todo o país, não apenas em função das tradições e do dever cristão de dar abrigo aos viajantes. A gentileza e a generosidade do anfitrião eram fatores de prestígio na sociedade. Os forasteiros sempre traziam novidades de outras terras. E, algumas vezes, a relação entre anfitrião e hóspede envolvia interesses materiais e políticos.

No século XIX, cresceu no Brasil a busca por viagens para cultura e recreação, o que estimulou atividades de lazer. A evolução dos meios de transporte foi um dos facilitadores desse processo, uma vez que agora não somente a nobreza teria acesso a esses deslocamentos. Alguns dos marcos mais importantes foram a inauguração da "Baroneza", locomotiva fabricada na Bélgica e primeira que trafegou no Brasil, na estrada de ferro de Mauá em 1854; e o Carro Imperial, que chegou ao Brasil em 1886 e fora fabricado na Bélgica, feito com vagões luxuosos a pedido de Dom Pedro II (CNC, 2005).

Em 1904, foi aprovada a primeira lei de incentivos fiscais para a construção de hotéis no Rio de Janeiro e o turismo começou a se firmar como atividade socioeconômica no país. Em julho de 1907, houve a chegada do primeiro grupo organizado de turistas ao Rio de Janeiro, que vieram pelo vapor Byron (CNC, 2005).

Entre o final dos anos 1920 e a década de 1930, se estabeleceram no Brasil algumas companhias aéreas, como: Varig; LuftHansa; e a Air France; impulsionando o turismo no país (CNC, 2005)

Nos anos 1960, o turismo no Brasil passou por algumas mudanças e passou a contar com maiores investimentos e apoio da Embratur, conforme a CNC (2015, p. 32) :

Apesar do contraste entre o mercado interno e o cenário internacional, os anos 1960 trouxeram novas perspectivas para o Turismo brasileiro. Novos empreendimentos hoteleiros entraram em cena, estimulados pelo aquecimento da economia no período e pelos incentivos para investimentos oferecidos pela Embratur, empresa estatal criada pelo Decreto-Lei 55, de 1966, com a missão de formular, coordenar e fazer executar a Política Nacional do Turismo.

Segundo Trigo, Netto, Carvalho & Pires (2005, p.19) o Brasil “tem um dos maiores potenciais turísticos do mundo”, porém só pode começar a se beneficiar de fato da atividade turística a partir de meados da década de 1970.

Hoje, de acordo com a Confederação Nacional do Comércio, o turismo representa o terceiro produto de exportação na balança comercial brasileira e arrecada cerca de US\$ 4 bilhões somente com a entrada de turistas estrangeiros; sendo uma atividade que continua a promover o crescimento e o desenvolvimento do Brasil.

1.5 Dados sobre a importância do turismo para São Paulo

Essa seção tem como objetivo apresentar alguns dados que justificam a importância do turismo para o estado São Paulo, uma vez que a cidade é o recorte regional da pesquisa feita neste trabalho,

De acordo com o Governo do Estado de São Paulo, "o turismo é ainda responsável por 10% do PIB paulista, e gera, em todo o estado, 1 milhão de empregos diretos e 2 milhões de empregos indiretos". Portanto, o turismo tem uma grande importância econômica para o estado, como também para a cidade.

Tal fato fica evidente também na quantidade de turistas que o estado de São Paulo recebe. De acordo com o Governo do Estado de São Paulo, todo ano são cerca de 44 milhões de turistas que visitam São Paulo.

Por se tratar de uma atividade tão importante economicamente, ela recebe grandes investimentos. O Governo do Estado repassou aos 210 municípios turísticos de São Paulo, entre eles 70 estâncias e 140 municípios de interesse turístico (MIT), cerca de R\$ 1,7 bilhão entre 2011 e 2018, com a finalidade de fomentar o turismo com a recuperação da economia local e a geração de empregos e renda.

CAPÍTULO 2: A COMUNICAÇÃO NO TURISMO

O objetivo deste capítulo é fazer uma descrição do papel da comunicação no turismo, para posteriormente relacioná-la com o marketing de relacionamento. Este capítulo tem como finalidade esclarecer a importância e a relevância da comunicação neste ramo, bem como as formas e tendências que toma no setor e a influência que as tecnologias e mídias digitais exercem na área.

2.1 O papel da comunicação com o público turista

Tanto no mercado quanto na academia, o papel da comunicação no turismo é reconhecido, uma vez que a comunicação tem grande importância para a operação turística.

Dias & Cassar (2005) afirmam que "para o turismo, a comunicação é tudo", ressaltando a importância de se ter um bom conhecimento de estratégias de comunicação e segmentação de públicos. Segundo Dias & Cassar (2005, p. 219):

O público-alvo dos destinos turísticos, em geral, são indivíduos com alto grau de dispersão geográfica, levar a mensagem até o cliente dos benefícios da localidade ou do produto turístico que se está oferecendo requer grande conhecimento do segmento de atuação, suas principais características e hábitos e especialmente o meio de comunicação que oferece maior produtividade.

A diversidade de públicos que constitui o público alvo da comunicação do turismo é um de seus maiores desafios. Ruschmann (2002, p. 61) afirma que "a comunicação dirigida à demanda turística, potencial e real, constitui uma tarefa bastante complexa". Segundo Ruschmann (2002, p. 61) "a comunicação deve ser empreendida visando atingir um grande número de pessoas, em regiões ou países de estruturas socioeconômicas diversas".

Para a mensagem da comunicação turística chegar a esses públicos, é necessário ter conhecimento do melhor canal para que a comunicação ocorra. Quanto à escolha desses canais, Dias & Cassar (2005, p. 222) enfatizam a importância de se conhecer os públicos:

As localidades devem estabelecer canais de comunicação com os potenciais turistas, buscando promover o lugar de forma coerente com a realidade existente e buscando atender às expectativas dos consumidores. Desse modo, a escolha dos instrumentos adequados de promoção constitui um importante passo na divulgação da imagem que se deseja para o local.

2.1.1 Eficácia da comunicação no turismo: o impacto da mensagem

A eficácia da comunicação no turismo, assim como em outras áreas, depende que a elaboração da mensagem e da definição do meio em que ela será divulgada esteja de acordo com o perfil do público alvo. Ruschmann (2002, p. 61-62) define o que caracteriza uma comunicação eficaz no meio turístico:

Uma comunicação eficaz [...] será aquela em que o comunicador (emissor) consegue detectar os gostos e as preferências do público-alvo (receptor), criando imagens que influenciem favoravelmente as pessoas, estimulando-as a viajar para a destinação divulgada. O êxito depende de como as mensagens são comunicadas, utilizando os canais mais influentes e os meios de comunicação mais efetivos no mercado".

Quanto aos objetivos da comunicação no turismo, no que se diz respeito à atração de turistas e potenciais clientes, são segundo Cobra (2001, p. 237) "levar o público-alvo ao estágio de audiência e compra". (Cobra (2001) ressalta que a comunicação para esse objetivo busca atingir o público em três modos, sendo eles:

- Cognitivo: para estabelecer uma lembrança na mente do cliente, sobre o produto;
- Afetivo: para gerar com o cliente um relacionamento "íntimo e pessoal" com o serviço que é ofertado;
- Comportamental: que proporciona aos clientes as emoções que ele busca na atividade de turismo, sendo ela um vôo, uma estada, uma viagem, e outros

Fica evidente que a comunicação no turismo exerce influência na experiência do turista com o produto ou serviço turístico, principalmente no que se diz respeito ao aspecto comportamental. Portanto, é de extrema importância dar atenção à comunicação se tem-se como objetivo atingir a excelência no atendimento ao turista.

É também importante ressaltar que a mensagem da comunicação no turismo deve ser impactante, se destacando quando comparada às demais mensagens. Ruschmann (2002, p. 63), justifica a importância do impacto da mensagem na comunicação turística:

Ao comunicar a oferta turística é preciso lembrar que ela é emitida ao mesmo tempo pelos mesmos meios e, talvez, com a mesma frequência que outras ofertas turísticas nacionais ou mundiais, no meio de uma imensidão de comunicações de todas as espécies. Será compreendida a mensagem que for capaz de motivar por meio dos estímulos adequados. O "sinal" deve ser original, causar impacto, a fim de chamar atenção dos receptores e superar milhares de informações transmitidas no mesmo contexto. Ele deve ser captado e registrado, isto é, não somente percebido, mas isolado no meio de todos os outros, e provocar no receptor a resposta desejada.

Entretanto, uma mensagem impactante ainda assim não basta para qualificar uma boa comunicação no turismo. É preciso envolver esse público com o produto de turismo, a fim de se conquistar um possível cliente. Para atingir esse envolvimento, uma das vias é a que foi proposta por Cobra (2001, p. 237), que é composta pelas seguintes etapas:

- Gerar uma clara percepção do produto de turismo;
- Esclarecer e proporcionar todo tipo de conhecimento necessário;
- Estabelecer uma ligação do cliente com o produto ou serviço;
- Criar uma preferência para o produto ou serviço ou para a marca da empresa;
- Dar ao consumidor a convicção de que ele está realizando a melhor compra;
- Ajudar o cliente a realizar a compra, esclarecendo dúvidas e proporcionando facilidades para fechar o negócio;

Já as metas gerais da comunicação no turismo, por sua vez, são variadas e vão de acordo com a realidade do setor no contexto atual. No caso do Brasil, Ruschmann (2002) afirma que Organização Mundial do Turismo (OMT) sugere três metas para a comunicação no turismo e estratégias para alcançá-las. São elas, segundo Ruschmann (2002, p. 63-64):

- *Aumentar o fluxo de turistas:* É preciso persuadir os turistas potenciais a virem para a destinação, utilizando ações publicitárias e promocionais;
- *Obter fidelidade dos turistas atuais:* É preciso convencê-los de que fizeram uma boa escolha, zelando pela imagem da destinação. Por imagem entendemos o conjunto de opiniões e atividades afetivas em relação a certa destinação ou empreendimento. Essa, quando favorável, constitui um

condicionador do comportamento dos turistas na escolha de um lugar a visitar;

- *Aumentar o tempo de permanência (estacionalidade) dos turistas.* É preciso tornar conhecidas as novas possibilidades de recreação e entretenimento do local, ou seja, as opções para esportes, congressos, eventos culturais, animação e etc.

Portanto, fica claro como a comunicação no turismo é uma atividade importante para a existência e operação do setor; e que nesse setor não importa somente a atração de turistas novos, como também a fidelização e o aumento de permanência daqueles que já conhecem o produto ou serviço turístico.

2.1.2 O marketing na comunicação integrada no turismo: função, metas e desafios

As relações públicas, a propaganda, o marketing e a promoção de vendas devem trabalhar de maneira integrada para o sucesso da comunicação no turismo. Ruschmann (2002, p. 70) ressalta essa afirmação ao propor que:

Um produto turístico, para ser comprado, precisa ser conhecido, e uma política de comunicação preenche essa função, baseada no zelo pela imagem e no fornecimento de informações adequadas e estruturas nas ações de relações públicas, promoção de vendas e propaganda. Não pode, entretanto, ser empreendida isoladamente. Deve situar-se dentro de um amplo plano de marketing, do qual se torna instrumento indispensável.

Quanto ao marketing no turismo, esse também toma uma função importante. Segundo a Organização Mundial do Turismo (2003) a comunicação no turismo, através do marketing, deve "transformar clientes potenciais em reais". Segundo a OMT (2003, p. 112):

Para concorrer no mercado turístico, as organizações dos setores público e privado devem saber quem são seus clientes e o que querem, devem ser capazes de comunicar a disponibilidade dos produtos e serviços turísticos aos potenciais clientes e convencê-los a tornarem-se clientes de fato, ou seja, a viajarem até um destino ou atração que tenha sido trabalhado ou a comprarem produtos e serviços, como um pacote turístico ou uma passagem aérea. (...) Para empresas do setor privado, o sucesso pode depender de atividades eficazes de marketing e vendas da companhia aérea, da rede hoteleira ou de uma empresa turística.

Entretanto, o marketing no setor turístico encontra algumas dificuldades que se dão devido a características desse setor. A Organização Mundial do Turismo - OMT (2003) listou os três principais desafios que o marketing encontra no setor turístico.

O primeiro desafio da comunicação no turismo, para a OMT (2003), é "dificuldade de mudar" e se aplica principalmente a estabelecimentos de hospedagem, uma vez que estes se mantêm com a mesma estrutura e capacidade em todas as épocas do ano; levando a comunicação a ter que ser realizada de uma maneira criativa, a fim de manter a demanda para visitar o local. Segundo a OMT (2003, p. 114):

** Dificuldade de mudar:* A oferta de serviços turísticos não pode ser transformada rapidamente em resposta a mudanças na demanda. Por exemplo, é necessário muito dinheiro para desenvolver um resort ou construir um hotel (...) uma vez construídos, é complexo modificar sua capacidade. Devido à impossibilidade de armazenar oferta, há uma pressão maior sobre construtores, planejadores e empreendedores para prever de forma correta a capacidade, e sobre os operadores das instalações, para mantê-las com o índice de utilização mais alto possível.

O segundo desafio da comunicação no turismo segundo a OMT (2003) é a "elasticidade" da demanda turística, por esta ser influenciada por variáveis como temporadas, economia, tendências, entre outros. Segundo a OMT (2003, p. 114);

** Elasticidade:* a demanda turística é altamente elástica. Isso quer dizer que uma mudança mínima em preço ou na renda dos turistas vai resultar em alteração proporcional maior na demanda. O turismo também tende a ser sazonal em sua natureza, e afetado por uma série de fatores subjetivos, como as preferências e a moda. Além disso, os serviços turísticos costumam ser considerados pelo cliente como intercambiáveis entre um fornecedor e outro.

O terceiro desafio da comunicação no turismo segundo a OMT (2003) está relacionado com a complexidade de fatores que formam a experiência turística, que não é composta de itens separadamente, mas sim, formada pela junção de todos eles; segundo a OMT (2003, p. 114):

** Divisão dos serviços:* o próprio produto turístico é uma combinação de muitos serviços distintos. Cada viagem inclui vários deles, como transporte, hospedagem, refeições em restaurantes, passeios, aluguel de carros, atrações, todos prestados por empresas diferentes. Uma má experiência em qualquer deles pode afetar a satisfação do cliente com a viagem como um todo.

Portanto, fica claro que o marketing dentro da comunicação turística tem um papel fundamental. Ele é também uma atividade complexa devido aos vários fatores que o envolvem. Em adição, conforme exposto na seção anterior, a comunicação turística ainda busca fidelizar e reter clientes antigos do produto ou serviço turístico. Fica evidente então que o marketing também deve direcionar suas ações para esse sentido, a fim de se atingir uma comunicação mais completa e funcional.

2.2 A influência da tecnologia na comunicação turística

Na seção anterior, foi feito um panorama sobre a comunicação no turismo e foi exposto como a experiência turística se dá pela junção de diversos fatores. Nessa seção, será feito um breve estudo sobre o ambiente o qual a tecnologia fornece para a comunicação no turismo.

A tecnologia vem modificando a forma que a comunicação tradicional ocorre, e, por consequência, alterando também a experiência do turista. Lona & Mendonça (2009, p. 107) apontam que: "No que diz respeito ao setor turístico, assim como em outros setores, as novas tecnologias provocaram novos modelos de processamento de informações, comunicação e geração de conhecimento". Guimarães & Borges (2008, p. 10) ressaltam a utilização da tecnologia pelo turismo:

O setor do turismo é um grande incorporador de tecnologia, nos seus diversos segmentos, e o seu crescimento sempre depende da capacidade de inovação e do uso da tecnologia para melhoria de gestão, desenvolvimento de novos produtos, aperfeiçoamento da comunicação, otimização das experiências de viagens e personificação do atendimento.

Santos & Santos (2014, p. 717), ressaltam que "turismo é uma atividade que exige grande trânsito de informações entre pessoas, empresas e outras entidades", afirmando que "a relação entre turismo e novas tecnologias de comunicação sempre foi intensa". A seguir, serão expostos os pontos principais em que a tecnologia se alia à comunicação do turismo para propiciar uma experiência mais completa e vantajosa para o turista.

2.2.1 O papel internet na experiência de compra do turista

2.2.1.1 As vantagens da internet na experiência de compra do turista

A internet foi palco das principais mudanças mais recentes na comunicação do turismo; não somente por permitir que as agências de viagem funcionem *online*, como também dar a liberdade para o cliente ser seu próprio agente, comprar suas próprias passagens e fazer suas próprias reservas. Silva, Mendes & Marques (2019, p. 42) ressaltam como a internet fez que diminuísse a intermediação das agências de viagem nesse tipo de transação:

Produtos e serviços turísticos que antes eram comercializados apenas por canais de distribuição tradicionais - as agências de viagens e turismo, por exemplo – passam a ser comercializados também por plataformas na internet, gerando desta maneira uma desintermediação destes serviços.

Com a internet, é possível para o turista que buscar informações sobre um destino ou serviço e pode contar com avaliações de pessoas de várias partes do mundo sobre eles. Camargo, Solbiati, Péccora & Pinheiro (2016, p. 211) ressaltam como a internet está substituindo a comunicação boca a boca para o turismo:

A Internet pode substituir a função de uma agência de viagens, uma vez que possibilita aos clientes organizar sua própria viagem, consultando os roteiros, os meios de hospedagem e comprando passagens. Os consumidores estão abandonando os canais de comunicação e migrando para novas ferramentas da internet que são novas formas de comunicação boca a boca e recomendação de conhecidos.

2.2.1.2 As desvantagens da internet na experiência de compra do turista

Apesar da internet ter proporcionado grandes vantagens a aqueles que buscam um destino ou serviço turístico, sua utilização como canal de comunicação tem algumas desvantagens, como exposto por Silva, Mendes & Marques (2019, p. 41):

Pode-se considerar como fatores desfavoráveis a questão da falta do toque humano dado aos serviços turísticos, a economia de tempo que as agências propiciam aos clientes e a redução de incerteza e insegurança que elas garantem ao assumir a responsabilidade por todas as modalidades dos serviços.

Em um primeiro momento, pode parecer desafiador construir uma relação com o cliente ou turista de maneira mais personalizada na internet, uma vez que ela deixa a desejar no fator humanizado da comunicação. De qualquer forma, a comunicação turística continua buscando impactar seus clientes através de suas mensagens, e a encontrar meios de fazê-los se sentir reconhecidos através dos novos canais de comunicação que estes vêm utilizando.

A seguir, com o objetivo de exemplificar como a tecnologia influencia na comunicação no turismo, serão expostos alguns dos canais mais utilizados atualmente e qual a maneira que eles funcionam para os turistas.

2.2.2 Smartphones

Os *smartphones* proporcionam facilidades para os turistas, desde o momento que começam a planejar uma viagem até o momento em que arquivam os registros dela. Santos & Santos (2014) exaltam os *smartphones* como uma útil ferramenta e listam as principais funcionalidades que os *smartphones* trazem que podem ser aproveitadas pelos turistas, como câmeras, aplicativos, entre outros. Segundo Santos & Santos (2014, p. 717):

Dentre as diversas novas tecnologias de comunicação que têm alterado a realidade do turismo, uma que merece grande destaque é a telefonia móvel. Os inúmeros benefícios dessa tecnologia vêm transformando a forma como os turistas se comunicam com outras pessoas e organizações. Além da possibilidade de realização de chamadas telefônicas praticamente a qualquer momento e em qualquer lugar, os telefones celulares mais modernos permitem também a comunicação por meio de outros sistemas. Os chamados smartphones oferecem inúmeras possibilidades por meio de troca de informações digitais, incluindo textos, imagens, sons e vídeos. Além da comunicação, esses aparelhos oferecem outras facilidades, como câmera fotográfica e de vídeo, mídia player, jogos, leitores de texto, ferramentas de produtividade e outros aplicativos.

Com tantas funcionalidades e trazendo tantas facilidades, os *smartphones* se tornaram uma das tecnologias mais utilizadas pelos turistas. Santos & Santos (2014) afirmam essa tendência e complementam as oportunidades que são criadas para oferecimento de novos produtos turísticos e agregação de valor aos já existentes. Segundo Santos & Santos (2014, p. 729):

O uso de smartphones tem se tornado uma prática comum entre os turistas. A constante presença deste dispositivo e suas comodidades modificam o comportamento dos viajantes em diferentes aspectos. Essa nova realidade cria oportunidades para empresas e destinos oferecerem novos produtos e agregarem valor aos antigos.

Outro aspecto positivo do uso de *smartphones* para o turismo é que além de serem funcionais, também podem servir como um meio para as empresas turísticas se relacionarem com seus clientes. Santos & Santos (2014) destacam as oportunidades de interação que os *smartphones* apresentam para as empresas do ramo turístico, o que sugere como a comunicação deve ser planejada visando englobar esse *gadget*. Segundo Santos & Santos (2014, p. 716):

Os smartphones são amplamente utilizados durante as viagens turísticas, apresentaram as funcionalidades mais utilizadas e apontaram novas oportunidades de interação com os consumidores para empresas e destinos turísticos.

Uma das mais comuns e eficientes maneiras de se comunicar e interagir com os turistas por meio dos *smartphones* é através de aplicativos para viagem, que podem ter diversas funções, conforme Santos & Santos (2014, p. 723):

Os aplicativos do segmento de viagens oferecem os mais diversos serviços, incluindo auxiliar o usuário a fazer as malas, registrar despesas, calcular custos de transporte, fazer reservas, traduzir textos e sons, obter informações de vôos e muito mais.

É evidente que os aplicativos para smartphones estão entre uma das funcionalidades mais utilizadas pelos turistas nos dias de hoje. Contudo, é extremamente interessante incluir no planejamento de comunicação com clientes estratégias de relacionamento com esses turistas por meio de aplicativos.

2.2.3 Online Travel Agencies - OTAs

As OTAs - Online Travel Agencies são, na tradução literal, agências de turismo que operam na web. Porém, elas não funcionam da mesma maneira que uma agência física e tradicional, uma vez que não dispõe de um agente que auxilia o cliente na decisão e compra do produto turístico, segundo Silva, Mendes & Marques (2019, p. 41):

Uma compra que antes era realizada normalmente em uma agência tradicional/física, com a ajuda de um agente de viagens, hoje está sendo

cada vez mais fácil ter acesso a um produto turístico por conta própria através da internet, mais especificamente através das Agências de Viagens Online, do inglês: Online Travel Agencies.

Algumas das OTAs mais famosas no Brasil, segundo a Envision Tecnologia (2014) são: *Booking.com*; *Decolar.com*; *Hotel Urbano*; *Expedia*; *Submarino Viagens* e *TripAdvisor*.

A utilização de OTAs por turistas, ao invés de agências convencionais, apresenta vantagens como encontrar preços relativamente mais baixos; e desvantagens, como dificuldade iminente para se obter suporte em caso de algo dar errado, devido à falta do profissional do agente de viagem, nesse casos.

De qualquer forma, a existência e utilização das OTAs por turistas mostra como a tecnologia e a internet são importantes canais para o setor turístico, e, por consequência, que a comunicação turística deve abarcar esse tipo de canal para atingir seus públicos mais estratégicos.

2.2.4 Redes Sociais & Blogs

Os *blogs* são veículos de publicação digital que atualmente tem grande peso na escolha de um destino turístico. O que caracteriza um *blog* é que ele é atualizado com maior frequência e facilidade que um site convencional. A linguagem utilizada nos *blogs* também é mais pessoal do que em mídias normais como revistas e jornais, já que o autor do blog - o blogueiro - fala o que quer e quando quer, conforme sua opinião e ponto de vista, em uma espécie de diário *online*, em mensagens passadas em publicações ou *posts*. (CAMARGO, SOLBIATI, PÉCCORA & PINHEIRO, 2016, p. 211).

Devido ao caráter do *blog* de ser como um diário, onde a pessoa conta o que viveu naquele dia, esse sites acabaram por se tornar um importante canais de comunicação e recomendações, que também se aplicam ao turismo. Segundo Camargo, Solbiati, Péccora & Pinheiro (2016, p. 211-212):

Os blogueiros relatam suas experiências com a compra de determinados serviços ou produtos, que podem ser turísticos, culturais, de compras, beleza, alimentação. Eles não apenas compram [serviços], como fornecem [informações essenciais para o blog]. Suas experiências são tanto mais importantes, como mais confiáveis do que as fornecidas pelo próprio blog do fornecedor, de certa forma substituindo o boca-a-boca, elevando-o à

dimensão virtual. Portanto, os blogs servem, na teoria, como locais de busca e troca de informações com significado de recomendações.

Nos *blogs* de turismo, os turistas buscam informações sobre roteiros, experiências e destinos de viagem, fornecidas por pessoas que já estiveram naqueles locais. Também podem encontrar dicas sobre uma cidade ou região, bem como ideias para economizar em uma viagens, avaliações sobre uma estadia em um determinado local. Esse são exemplos de assuntos retratados em *blogs* de viagem (CAMARGO, SOLBIATI, PÉCCORA & PINHEIRO, 2016). Segundo Camargo, Solbiati, Péccora & Pinheiro (2016, p. 219):

Percebe-se que os blogs de Turismo são bons meios de estímulo para o consumo de viagens, já que os turistas buscam neles informações através de relatos de pessoas comuns e dicas de diferentes roteiros, bem como a variedade das experiências relatadas pelos blogueiros. Mas uma pequena parcela ainda não utiliza os blogs por não conhecê-los, ou por não terem necessidade.

Uma avaliação positiva em um *blog* de turismo ou de viagens pode atrair clientes para serviços ou produtos turísticos. Isso se dá principalmente pelo fato de que esse tipo de publicação costuma ter a credibilidade do leitor, principalmente quando incluem fotos ou vídeos da experiência vivida, conforme Camargo, Solbiati, Péccora & Pinheiro (2016, p. 219):

A interação entre blogueiros e o leitor, por ser uma conversa informal, interativa, dinâmica, e por relatarem suas experiências escritas e de forma demonstrativa (fotos e vídeos), tem ganhado cada vez mais credibilidade e confiança. Os blogueiros são considerados formadores de opinião com reputação e autoridade, mesmo, tendo em vista que essas pessoas não necessariamente têm uma alta competência ou experiência para falar do assunto, muitas vezes escrevem por que gostam ou por status.

Portanto, ter um bom relacionamento e proporcionar boas experiências para *blogueiros* de turismo é uma tática interessante de ser usada por empresas do turismo como hotéis ou companhias aéreas.

As redes sociais também têm um papel importante no turismo. Seu amplo uso nos dias de hoje as torna um poderoso e efetivo meio de comunicação (PIRES & GOMES, 2019). Um exemplo das redes sociais serem tão importantes para a comunicação no turismo é o fato do Ministério do Turismo (2015) estar presente no *Instagram, Facebook, Twitter, Google +, Flickr, Youtube e Pinterest*.

A presença de componentes do setor turístico nas redes sociais tem sua importância justificada pelo fato de que hoje em dia as pessoas estão "presentes" nas redes sociais; então, as empresas turísticas que almejam um bom relacionamento com seus públicos também devem estar, conforme Pires & Gomes (2019, n.p.):

Se o objetivo da comunicação organizacional é manter a relação entre a empresa e seu público interno e externo, é necessário se relacionar com essas pessoas e se elas estão nas redes sociais, a empresa também deve estar.

Assim como ocorre nos *blogs*, as redes sociais também podem ser canais utilizados para a promoção de um produto ou destino turístico. Segundo Pires e Gomes (2019, n.p.):

As redes sociais apresentam-se como ferramenta de promoção turística de baixo custo, transparência e com resultados positivos para empresas turísticas. Variados fatores são primordiais para uma promoção turística efetiva, sendo de suma importância para os promotores turísticos a percepção das principais características que estimulam potenciais clientes no momento da escolha por um destino ou produto turístico.

Fica evidente que tanto os *blogs* quanto as redes sociais são importantes canais de comunicação e relacionamento, e isso se aplica também ao ramo turístico. Portanto, empresas e organizações do turismo devem estar presentes e se relacionar com seus públicos através desses canais.

2.2.5 TripAdvisor

O TripAdvisor foi destacado nesse trabalho por se tratar de um dos sites de viagens mais famosos do mundo e uma das plataformas mais utilizadas pelos viajantes e turistas nos dias de hoje. Esse portal fornece informações e avaliações de destinos turísticos de grande parte do mundo e também funciona como uma OTA, pois através dele é possível encontrar ofertas de hospedagem e transporte.

Disponível também por meio de aplicativo para *smartphone*, o TripAdvisor conta com avaliações feitas por mais de 500 milhões de viajantes, sobre

restaurantes, destinos, hotéis, entre outros; além de possuir uma ferramenta de busca de preços de hotéis em mais de 200 sites diferentes (TRIPADVISOR).

Uma das principais contribuições que o TripAdvisor tem para o turismo são, sem dúvida, as avaliações que seus leitores fazem na plataforma, uma vez que os turistas se informam na plataforma para decidir suas viagens.

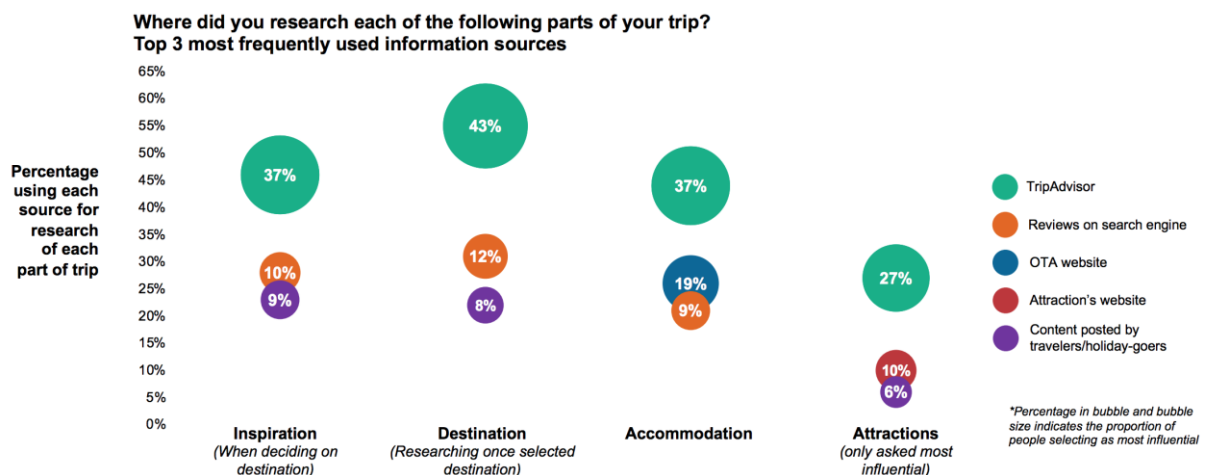
Uma pesquisa feita pelo Tripadvisor (2017-2018) mostrou que 86% dos viajantes não compram suas viagens sem antes consultar as avaliações feitas sobre aquele local. 49% das pessoas disseram que o TripAdvisor as inspirou a fazer uma viagem que não tinham pensado antes.

O *TripBarometer*, relatório feito pelo TripAdvisor anualmente, traz alguns dados que apontam a importância da plataforma na escolha de um destino turístico. A seguir, alguns dos dados selecionados serão apresentados para ilustrar a relevância do TripAdvisor.

Figura 1 - TripAdvisor tem a maior influência na jornada de compra do viajante

TripAdvisor has the biggest influence across the traveler's journey

- Reviews on search engines are used for higher level information (inspiration and destination details) but fall in importance and influence for more specific information (accommodation and attractions)



FONTE: TripBarometer (2018)

Retirado diretamente do relatório *TripBarometer*, o gráfico na imagem acima compara diferentes plataformas de pesquisa utilizadas pelo turista para planejar uma viagem, no que diz respeito à (da esquerda para a direita): inspiração, destino, acomodação e atrativos turísticos. Em verde está a porcentagem do TripAdvisor; em

laranja, a porcentagem de avaliações em ferramentas de busca; em azul, a porcentagem de OTAs; em bordô, os sites referentes aos atrativos turísticos; em roxo, os conteúdos publicados por viajantes.

O gráfico mostra que, entre os turistas entrevistados, o TripAdvisor foi utilizado por 37% deles para buscar inspiração; 43% deles consideraram as avaliações sobre o destino publicadas no TripAdvisor para planejar sua viagem; 37% deles utilizaram o TripAdvisor para planejar a estadia e 27% deles buscaram por atrativos turísticos na plataforma. Fica evidente a relevância das publicações de avaliações no TripAdvisor, que, conforme a pesquisa, ficou acima das outras plataformas.

Figura 2 - TripAdvisor é utilizado em diferentes níveis por diferentes mercados

TripAdvisor is used to varying degrees across the markets

- Argentinians are particularly engaged with TripAdvisor, using the website the most of any nationality throughout the planning of the different components of their trip

Which of the following sources of information did you use for research? – TripAdvisor (Top 10 markets)

Inspiration	Index	Destination	Index	Accommodation	Index	Attractions*	Index				
Argentina	60%	129	Argentina	65%	118	Argentina	54%	123	Ireland	37%	136
Caribbean	52%	111	Canada	64%	116	Australia	52%	118	India	36%	131
Malaysia	51%	109	Australia	62%	112	Brazil	49%	112	Caribbean	32%	117
India	51%	109	US	58%	106	UK	49%	111	Brazil	31%	113
Spain	50%	107	Ireland	58%	106	Canada	49%	111	Australia	30%	111
Canada	49%	105	Brazil	57%	104	Spain	47%	108	US	29%	105
Mexico	49%	105	Spain	56%	103	Italy	45%	103	Argentina	29%	104
Portugal	47%	100	UK	56%	103	Ireland	45%	102	Canada	29%	104
Singapore	47%	100	Italy	55%	100	India	45%	102	UK	28%	103
Brazil	46%	99	India	55%	100	US	45%	102	Portugal	28%	101

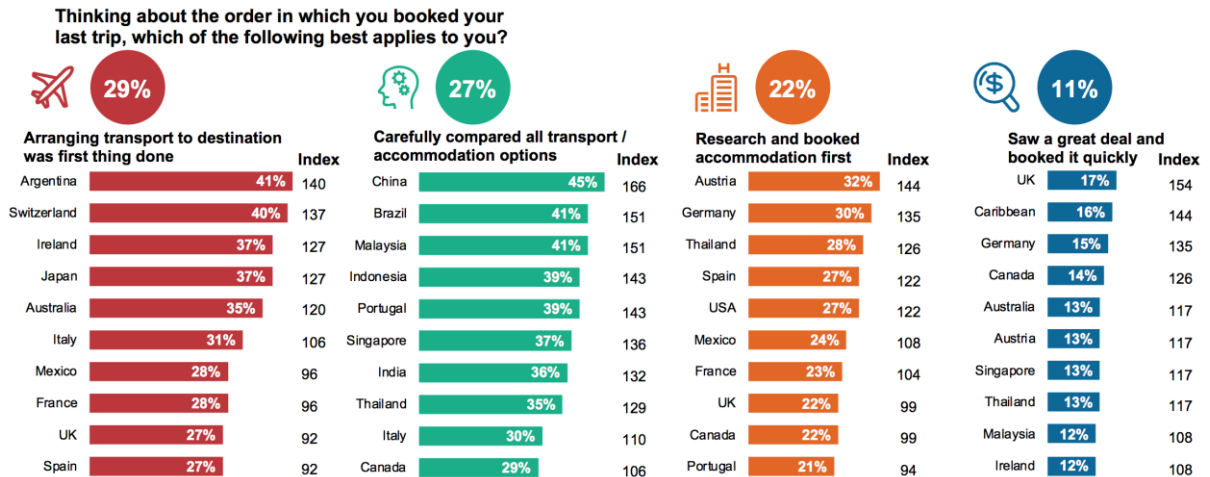
Fonte: TripBarometer (2018)

A figura acima mostra um comparativo da utilização do TripAdvisor por turistas de diversas partes do mundo. Nota-se que no que diz respeito ao uso do TripAdvisor por usuários do Brasil, 49% dos turistas entrevistados pesquisam sobre acomodação através da plataforma; 57% pesquisam sobre destinos e 46% buscam inspiração, o que novamente mostra como as avaliações encontradas no TripAdvisor são influentes e até mesmo decisivas na escolha de um destino turístico pelo público do Brasil.

Figura 3 - Viajantes que consideram todas as opções são principalmente de mercados emergentes

Travelers who consider all options are primarily from emerging markets

- Chinese, Brazilian, and Malaysian travelers are keen to find the best options for their trip
- Argentine and Swiss travelers are much more likely than the others to arrange transportation first



Fonte: TripBarometer (2018)

Na figura acima, extraída do relatório do *TripBarometer*, é possível ver que os brasileiros têm a tendência de buscar as melhores opções para sua viagem, sendo que 41% dos brasileiros entrevistados preferiram comparar todas as opções possíveis de transporte e acomodação antes de fecharem suas viagens.

Contudo, fica evidente que o TripAdvisor exerce grande influência para o turista brasileiro se inspirar e decidir sua viagem, com destaque para a escolha de acomodação.

Também fica claro como o TripAdvisor é uma plataforma que engloba muitas facilidades para os turistas, e como ela vai de acordo com muitas das tendências para a comunicação no turismo, de forma digital, *online*, de fácil acesso e linguagem simplificada; passando de maneira transparente as avaliações de outros turistas para aqueles que buscam viajar para o mesmo destino.

Outra funcionalidade interessante do TripAdvisor é que não somente os turistas podem se comunicar através dela: os hotéis, pousadas e demais meios de hospedagem também podem responder às avaliações feitas pelos turistas, tanto as positivas quanto as negativas, de forma pública, estabelecendo um relacionamento

tanto com o público que esteve no hotel, quanto deixando essas informações abertas para aqueles que pesquisam sobre o mesmo.

Para explorar melhor os hotéis dentro da hospedagem e hospitalidade, a fim de entender o papel que exercem dentro do turismo, o próximo capítulo irá expor esses conceitos, para posteriormente verificar como o marketing de relacionamento pode contribuir para esse tipo de negócio.

CAPÍTULO 3 - HOSPITALIDADE

Nesse capítulo serão abordados: o conceito de "hospitalidade"; características dos meios de hospedagem e a definição de "hotel". O entendimento desses conceitos é fundamental por esse ser o recorte de setor e organizações escolhido para o estudo de excelência em atendimento ao público no viés do marketing de relacionamento.

3.1 Hospitalidade: origem, conceito e definições

A origem da hospitalidade, ao contrário do que muitos pensam, não se deu no momento em que houve um convite, mas sim, no momento que em pessoas necessitaram de um abrigo e, no ato de receber o estranho, buscou-se o calor humano (CAMARGO, 2004, p. 30). O convite, por sua vez, foi posterior a esse momento, sendo uma "inovação mais tardia da civilização"; que tem as primeiras manifestações registradas na Grécia antiga, onde houve a obrigação de visitar e de ser visitado, em rituais coordenados por Héstia (CAMARGO, 2004, p. 31).

A hospitalidade é, então, algo que está presente desde muito tempo atrás nas relações sociais humanas; sendo assim considerada por autores como um fenômeno social, segundo Oliveira & Santos (2010, n.p.):

Quando se pensa em relações humanas, no âmbito pessoal, social, profissional, pensa-se em hospitalidade. Seja qual for a situação em que sujeitos interagem, o acolher e o sentir-se acolhido, ainda quando não se compartilham idéias, pontos de vista, repertórios de vida, eles alimentam e potencializam positivamente as trocas relacionais. (...) A hospitalidade aproxima as pessoas, concorrendo para a humanização e a socialização dos indivíduos. Nessa sentido, ela emerge como um amplo e dinâmico fenômeno social, cuja compreensão, por si só, requer estudos sob ângulos diversos, à luz da especialidade e da complementaridade de diferentes áreas do conhecimento.

O termo "hospitalidade", teve sua origem no Império Romano, segundo CNC (2005, p. 9):

A palavra *hospitium* designava o local em que era possível conseguir, durante as viagens, instalações em caráter temporário para alimentação e

repouso. *Hospitale* e *hospitalicum* eram outras expressões romanas que designavam casa para hóspedes (*hospes*, *hospitus*).

O conceito de "hospitalidade" tem algumas definições variadas na academia, porém, de modo geral, abrange a ação de servir aquele que de hospeda. Camargo (2004) afirma que atualmente existem duas escolas principais de estudo da hospitalidade, que se diferem no caráter de servir *versus* o caráter de comercializar, sendo elas, segundo Camargo (2004, p. 40):

- A *francesa*, que se interessa apenas pela hospitalidade doméstica e pela hospitalidade pública e que tem na matriz maussiana do dar-receber-retribuir a sua base, ignorando a hospitalidade comercial;
- A *americana*, que passa ao largo dessa matriz e para a qual tudo acontece como se da antiga hospitalidade restasse apenas a sua atual versão comercial, baseada no contrato e na troca estabelecidos por agências de viagens, operadoras, transportadoras e por hotéis e restaurantes.

De uma maneira bem sucinta, Chon & Sparrowe (2014, p. 7) definem o conceito de hospitalidade como "satisfazer e servir os hóspedes". Camargo (2004, p. 52) define hospitalidade como "o ato humano, exercido em contexto doméstico, público e profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat natural".

Quanto às práticas sociais que estão presentes no processo da hospitalidade Camargo (2004, p. 52-53) as coloca dentro de dois eixos, sendo eles, de acordo com o autor:

- O dos tempos sociais, da hospitalidade humana, que tem como práticas: receber (acolher pessoas); hospedar (proporcionar abrigo); alimentar (a oferta de alimento, simbólico ou não, delimita e concretiza o ato da hospitalidade); entreter (proporcionais momentos agradáveis, que podem ser advindos de práticas culturais);
- O dos espaços sociais em que a hospitalidade se dá: o doméstico (receber em casa, processo que envolve ritos e significados); o público (decorrente do direito de ir-e-vir, por ser atendido em suas expectativas de interação social); o comercial (em estruturas criadas em função do turismo, como a hotelaria); e o virtual (onde o emissor e o receptor da mensagem são, respectivamente, o anfitrião e o visitante).

Camargo (2004, p. 26) afirma que "a hospitalidade é o ritual básico do vínculo humano", onde é perpetuada a alternância entre aquele que hospeda e aquele que é hospedado, que busca quitar o débito com aquele que o hospedou, tornando-se também um anfitrião.

De uma maneira mais abrangente, sob uma visão que não engloba somente o "hospedar" propriamente dito, nem sequer somente o espaço físico como também levando em conta o espaço virtual, Camargo (2004, p. 85) afirma que a hospitalidade é a "interação de seres humanos com seres humanos em tempos e espaços planejados para essa interação".

"Hospitalidade" é geralmente remetida à ideia de hospedagem, entretanto, ela é muito mais e vai bem mais além do que oferecer um local para pernoite. Segundo Chon & Sparrowe (2014, p. 4):

A área da Hospitalidade compreende uma grande variedade de negócios, todos dedicados a prestar serviços a pessoas que estão longe de suas casas. Hoje, como no passado, os principais componentes são aqueles que satisfazem a necessidade de abrigo e acomodação e os que fornecem alimentos e bebidas a seus clientes.

Fica evidente que a hospitalidade abrange diversas funções e tipos de serviços realizados para se prover o bem estar no âmbito social. Hoje em dia, fazem parte da indústria da hospitalidade os setores de: hospedagem; de alimentos e bebidas; de eventos; de viagens e turismo. (CHON & SPARROWE, 2014, p. 11).

Na seção a seguir, será feito um aprofundamento da indústria da hospitalidade, na forma como conhecemos no Brasil hoje, com base no estudo da hospitalidade sob o viés da escola americana, uma vez que o objeto de estudo do presente trabalho se aproxima mais da hospitalidade em sua vertente comercial.

3.2 A indústria da Hospitalidade

A indústria da hospitalidade está tão estreitamente ligada ao turismo (CHON & SPARROWE, 2014) que, segundo o Council on Hotel, Restaurant, and Institutional Education (CHRIE), esses setores uma única grande indústria, a *indústria do turismo e da hospitalidade*. Os componentes da indústria da hospitalidade são, segundo Chon & Sparrowe (2014, p. 6):

- 1) Serviços de alimentos e bebidas;
- 2) Serviços de hospedagem;
- 3) Serviços de recreação;
- 4) Serviços relacionados à viagens (turismo);
- 5) Produtos oferecidos com serviços personalizado em conjunto com os outros componentes;

Chon & Sparrowe (2014, p.6) afirmam que os profissionais da indústria da hospitalidade têm a responsabilidade de serem "anfitriões hospitaleiros e corteses ao oferecer seus serviços".

Na seção a seguir, será feito um aprofundamento do que é o "serviço", visto que ele é o produto e um dos componentes fundamentais da indústria da hospitalidade.

3.2.1 O produto da Hospitalidade: o serviço

Chon & Sparrowe (2014, p. 10) afirmam que "agrados ou traços que acrescentam conforto material, conveniência ou suavidade às relações sociais ajudam a definir o comportamento conhecido como hospitalidade". Tal comportamento é considerado um serviço; e, Segundo Chon & Sparrowe (2014, p. 10) "os serviços são o produto mais importante da indústria da hospitalidade".

Uma das características mais importantes do serviço na hospitalidade (Chon & Sparrowe, 2014) é que trata-se de um produto intangível, que por sua vez, pode ser difícil de ser enxergado ou percebido por alguns tipos de público. A hospitalidade também possui negócios que produzem produtos tangíveis (Chon & Sparrowe, 2014), como equipamentos para cozinha, entre outros; mas esses, apesar de também serem importantes, não são tão intrínsecos da hospitalidade, como os serviços.

A intangibilidade do serviço, produto principal da hospitalidade, é uma das peculiaridades dessa indústria. Tal fato é ressaltado por Chon & Sparrowe (2014, p. 10) ao afirmarem que "para a maioria dos serviços em hospitalidade, o negócio principal é a criação de experiências memoráveis por meio de atividades que supram suas necessidades".

Entregar com qualidade um produto intangível não é uma tarefa simples, pois nesse caso, significa estar apto a prover uma boa experiência ao seu hóspede. Em

um hotel, por exemplo, segundo Chon & Sparrowe (2014, p. 10) "o hóspede investe tempo, dinheiro e emoção na esperança de ter uma experiência agradável (...) tudo isso é perdido se o serviço não atende às expectativas".

Além de ser intangível, há uma certa dificuldade em se mensurar qualidade de um serviço. A experiência é avaliada por hóspedes, que variam entre si em função da expectativa que cada um têm e também da imagem que cada um deles tem do mesmo hotel. Somado a isso, diferentes vivências e personalidades podem influenciar na avaliação da experiência, e até mesmo uma mesma experiência pode ser perceptível de maneira muito diferente por duas ou mais pessoas que passaram por ela. Assim, não é viável a construção de uma escala que vai de "bom" a "ruim" em questão de qualidade do serviço, uma vez que as variáveis para que se faça avaliação, não são constantes (Chon & Sparrowe, 2014).

Chon & Sparrowe (2014) complementam que "além de ser uma indústria de serviços, a hospitalidade é uma indústria de mão-de-obra intensiva", justificando seu ponto ao dizer que alguns hotéis e resorts funcionam como pequenas cidades, mantendo funcionários em três turnos por dia, 52 semanas por ano, fornecendo tudo para atender às necessidades dos hóspedes; como lavanderia, sala de jogos, restaurantes, escritórios, entre outros.

Na seção a seguir, serão abordadas as definições de hotel e de meios de hospedagem, a fim descrever qual o recorte de organização feito para o presente estudo.

3.3 Hospedagem

Ao redor do mundo existem diversas definições e classificações de meios de hospedagem. Uma vez que o presente trabalho tem como recorte a cidade de São Paulo, a classificação escolhida foi a do Ministério do Turismo do Brasil (2016); o qual divulga as cartilhas do Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem - SBCLASS.

Para a definição de "meio de hospedagem", o Sistema de Classificação de de Meios de Hospedagem utiliza a do Artigo 23 da Lei nº 11.771 de 17 de Setembro de 2008:

Art. 23. Consideram-se meios de hospedagem os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição,

destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominados de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expresso, e cobrança de diária.

§ 1o Os empreendimentos ou estabelecimentos de hospedagem que explorem ou administrem, em condomínios residenciais, a prestação de serviços de hospedagem em unidades mobiliadas e equipadas, bem como outros serviços oferecidos a hóspedes, estão sujeitos ao cadastro de que trata esta Lei e ao seu regulamento.

§ 2o Considera-se prestação de serviços de hospedagem em tempo compartilhado a administração de intercâmbio, entendida como organização e permuta de períodos de ocupação entre cessionários de unidades habitacionais de distintos meios de hospedagem.

§ 3o Não descaracteriza a prestação de serviços de hospedagem a divisão do empreendimento em unidades hoteleiras, assim entendida a atribuição de natureza jurídica autônoma às unidades habitacionais que o compõem, sob titularidade de diversas pessoas, desde que sua destinação funcional seja apenas e exclusivamente a de meio de hospedagem.

§ 4o Entende-se por diária o preço de hospedagem correspondente à utilização da unidade habitacional e dos serviços incluídos, no período de 24 (vinte e quatro) horas, compreendido nos horários fixados para entrada e saída de hóspedes.

3.3.1 Sistema de Classificação de Meios de Hospedagem

O Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem foi desenvolvido através de uma parceria entre o Ministério do Turismo, a Sociedade Brasileira de Metrologia e a Sociedade Civil. Ele foi elaborado para auxiliar turistas brasileiros e estrangeiros em suas escolhas e para possibilitar uma concorrência justa entre os estabelecimentos de hospedagem no Brasil. Foi inspirado em sistemas de classificação de países como França, Dinamarca, Chile, Suíça, Alemanha, entre outros; sendo também uma estratégia para posicionar melhor o Brasil no mercado global, que é altamente competitivo e disputado (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2016).

Para o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem, existem sete tipologias de classificação de meios de hospedagem, em que são aplicadas as estrelas, como em muitas classificações internacionais. Segundo o Ministério do Turismo (2016), essas classificações e suas definições são, respectivamente:

- *Hotel*: Meio de hospedagem com serviços de recepção e alimentação; podendo variar de 1 a 5 estrelas;

- *Resort*: Hotel com infraestrutura de lazer e entretenimento que oferece serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento; podendo variar de 4 a 5 estrelas;
- *Hotel Fazenda*: Hotel instalado em uma fazenda ou outro tipo de exploração agropecuária e que oferece a vivência do ambiente rural; podendo variar de 1 a 5 estrelas;
- *Cama e Café*: Meio de hospedagem oferecido em residências, com no máximo três unidades habitacionais para uso turístico, em que o dono more no local, com café da manhã e serviços de limpeza; podendo variar de 1 a 4 estrelas;
- *Hotel Histórico*: Hotel instalado em edificação com importância histórica. (Entende-se por edificação com importância histórica aquela com características arquitetônicas de interesse histórico ou que tenha sido cenário de fatos histórico-culturais de relevância reconhecida); podendo variar de 3 a 5 estrelas;
- *Pousada*: Meio de hospedagem de característica arquitetônica predominantemente horizontal, com até três pavimentos, 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção e alimentação (a pousada pode ser em um prédio único ou com chalés ou bangalôs); podendo variar de 1 a 5 estrelas;
- *Flat/Apart Hotel*: Meio de hospedagem em edifício, com serviços de recepção, limpeza e arrumação, constituído por unidades habitacionais que dispõem de dormitório, banheiro, sala e cozinha equipada, com administração e comercialização integrada; podendo variar de 3 a 5 estrelas;

Uma vez que o hotel cinco estrelas é o ambiente para o objeto de estudo deste trabalho, na seção seguinte será feita uma descrição mais aprofundada desse meio de hospedagem.

3.3.1.1 O hotel cinco estrelas

Para ser considerado um hotel cinco estrelas, segundo o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem, o hotel deve atender à uma lista de requisitos, que podem ser encontrados no ANEXO I deste trabalho. Entre os itens, destacam-se aqueles que dão maior conforto e comodidade ao hóspede, como

serviços de concierge e de *guest relations*; quartos com camas maiores do que a média, roupões, chinelos e secador de cabelo; mesa para trabalho e internet em 100% das instalações do hotel; mensageiros, recepção e *in room service* 24 horas por dia, entre outros.

3.3.1.1.1 Propriedade independente e Cadeia Hoteleira

Um hotel cinco estrelas pode ser uma propriedade independente ou parte de uma cadeia hoteleira.

Chon & Sparrow (2014, p. 99) destacam que antigamente existiam apenas hotéis de propriedade independente, em que uma pessoa física ou jurídica abria o negócio e se tornava totalmente responsável pelo fracasso ou pelo sucesso do mesmo. Os autores destacam que algumas das vantagens de hotéis independentes são a liberdade de administração e a possibilidade de um contato mais próximo com a comunidade local; que combinadas, possibilitam ações que criam melhores relacionamentos entre as duas partes.

As cadeias hoteleiras existem em três tipos principais, sendo eles, segundo Chon & Sparrow (2014, p. 99):

- (1) Empresa de propriedade matriz e operada com o nome da marca;
- (2) Franquia licenciada por investidores e operada pelos franqueados, sob contrato, para utilizar o nome da marca e seus sistemas;
- (3) Contrato de administração da propriedade de um investidor ou investidores e operado pela cadeia.

Algumas das vantagens das cadeias hoteleiras são: a forte identidade da marca compartilhada pelos hotéis; a existência de uma central de reservas; uma maior credibilidade com fornecedores. Por outro lado, existe a dificuldade em se estabelecer a lealdade à marca entre funcionários e hóspedes e a diversificação de ofertas entre as propriedades (CHON & SPARROW, 2014, p. 99).

3.3.1.1.2 Os melhores hotéis na cidade de São Paulo

Segundo o guia do Hotel Luxury Guide, que reúne hotéis de luxo do mundo todo; e a Brazilian Luxury Travel Association, organização sem fins lucrativos que reúne os melhores hotéis de luxo do Brasil, alguns dos melhores hotéis de São

Paulo são: Hotel Fasano São Paulo; Palácio Tangará; Emiliano São Paulo; Hotel Unique; Tivoli Mofarrej; Grand Hyatt São Paulo.

3.4 Hospitalidade e Relacionamento com o público

Uma vez que o produto da hospitalidade é o serviço, fica evidente que o atendimento é uma importante peça para a satisfação do consumidor. Um hotel com instalações excelentes deve ter um atendimento igualmente excelente. "O bom atendimento é aquele em que as pessoas dão seu tempo, sua energia e sua compaixão com pouca ou nenhuma expectativa de receber algo em troca" (COCKERELL, 2013, p. 126). A "arte de servir" está presente na hospitalidade e no relacionamento com os públicos.

A vontade de servir bem e de tratar com cordialidade aquele que se hospeda no hotel deve estar presente em todas as etapas da estada. Inghilleri & Solomon (2013) afirmam que recepcionistas e porteiros devem sempre apresentar as boas vindas aos hóspedes, bem como se despedir com cordialidade, de forma sincera e elegante. Os autores também ressaltam que esse contato humano é extremamente importante e tem grande impacto na imagem que o hóspede forma da marca/hotel em que está hospedado.

Na hospitalidade, no setor hoteleiro, o relacionamento com o público é então uma atividade indispensável. Em hotéis grandes, que possuem unidades de habitação, cozinha, restaurante, *business center*, lounge, entre outras acomodações e serviços, pode ser desafiador garantir um atendimento de excelência. Lee Cockerell (2013, p. 12) afirma que "qualquer funcionário de uma empresa pode - e deve - se encarregar de servir os clientes da organização, seja pessoalmente, por telefone, ou pela internet". Portanto, não importa o cargo; o mensageiro, a governanta, o *guest relations*, o concierge... todos devem possuir treinamento para atender e informar o hóspede, uma vez que o mesmo não o enxergará como um encarregado de um determinado setor, mas sim, como um representante do hotel, ou ainda mais, da rede hoteleira. Cockerell (2013) afirma ter ouvido de Bill Marriott que "o único jeito de atingir a excelência é com treinamento, educação e supervisão".

Quando se trata de um problema pertinente à estada de um hóspede, Cockerell (2013, p. 174) afirma que "não é o problema em si que afasta os clientes, mas sim, sua resolução insatisfatória e demorada" ressaltando a importância da autonomia dos funcionários de uma empresa para resolução de problemas. Portanto, é importante manter registros meticulosos de todos os problemas e contratempos ocorridos, a fim de corrigir eventuais erros e evitar que os mesmos voltem a se repetir.

O atendimento ao cliente deve estar presente em todos os pontos de contato de um estabelecimento hoteleiro. Lee Cockerell (2013, p. 15) afirma também que "o atendimento ao cliente é mais do que um departamento ou um balcão ao qual eles levam problemas e reclamações", ressaltando a importância de prover autonomia a todos os funcionários, para que possam sempre auxiliar os hóspedes quando necessário.

Segundo Lona & Mendonça (2009, p. 112), no que se diz respeito aos serviços hoteleiros, "o relacionamento é o principal bem da empresa, visto que a conquista e a fidelização de clientes são grandes diferenciais competitivos do mercado", e, em adição, os autores ainda citam que, como consequência, "uma das ramificações do marketing que mais cresce é o marketing de relacionamento".

Uma prática de hotéis de luxo e demais estabelecimentos da hospitalidade é a de eleger clientes "VIPs", os quais terão direito a uma atenção especial e mordomias. Esses clientes não são VIPs no sentido de "very important person" (pessoa muito especial) mas sim, "very individual person" (pessoa muito individual), que é "especial", "distinta", e tem suas características e preferências levadas muito a sério para ter seus desejos e expectativas satisfeitos (COCKERELL, 2013). Conhecer os clientes de uma maneira tão específica e individualizada é um dos efeitos da aplicação de estratégias de relacionamento como o marketing de relacionamento, que tem apresentado resultados muito positivos para hotéis se manterem em alta no mercado, que está cada vez mais competitivo.

No capítulo a seguir, será feita uma revisão teórica sobre o marketing de relacionamento, a fim de conhecer suas propriedades, características e, posteriormente, sua aplicabilidade para através dele se atingir a excelência no atendimento ao público.

CAPÍTULO 4 - MARKETING DE RELACIONAMENTO - UMA REVISÃO TEÓRICA

Esse capítulo tem como objetivo abordar o conceito de marketing de relacionamento, que é uma estratégia de marketing utilizada para se atingir satisfação e bom atendimento dos clientes através da comunicação. A escolha dos autores que embasam a fundamentação teórica deste capítulo foi feita buscando aqueles que demonstravam maior enfoque na criação de um modelo de marketing que almejasse atingir a excelência na comunicação com o consumidor, objeto de estudo deste trabalho.

4.1 Marketing: uma breve definição do conceito

Antes de apresentar o conceito de "marketing de relacionamento", será feito um estudo do conceito de "marketing". Ao longo do tempo, o conceito geral sobre o que é "marketing" passou e vem passando por diversas definições e mudanças. Para nortear este trabalho e introduzir o conceito de marketing de relacionamento, algumas definições de marketing foram escolhidas e serão expostas a seguir.

Segundo a American Marketing Association (2013), o conceito de marketing, que foi aprovado por seus dirigentes em julho de 2013, é *"a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade como um todo"*.

Philip Kotler & Kevin Keller (2012) definem o conceito e o papel do marketing em duas perspectivas diferentes, a social e a gerencial. Segundo os autores, o conceito marketing sob a perspectiva social, que abrange o "papel do marketing na sociedade", é: *"marketing é um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos de valor entre si"*. Já sob a perspectiva gerencial, Kotler & Keller (2012, p.4) ressaltam que a função mais importante do marketing não é a de vender, e utilizam a definição de Peter Drucker para estabelecer o papel do marketing sob a perspectiva gerencial; que é de conhecer o cliente muito bem, a ponto de fazer com que o produto ou serviço se adequasse tão bem a ele, que pudesse se vender por si só.

Kotler & Keller (2012, p. 3) afirmam que "o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais" e enxergam a administração de marketing como "a arte e a ciência de selecionar mercados-alvo e captar, manter e fidelizar clientes por meio da criação, entrega e comunicação de um valor superior para o cliente" (Kotler & Keller, 2012, p. 3).

Portanto, sob as perspectivas apresentadas, é possível perceber que o marketing envolve uma troca entre partes, tem um impacto no social e não é colocado como uma comunicação de uma via de mão única da empresa para o cliente.

Existem várias maneiras de se trabalhar com o marketing, entretanto, a que foi selecionada para esse estudo é o "marketing de relacionamento", devido à sua importância para a fidelização de clientes. Nas seções seguintes, será feito um aprofundamento no conceito de "marketing de relacionamento", que será posteriormente aplicado no estudo de caso deste trabalho.

4.2 Marketing de Relacionamento

Nessa seção, será feito panorama acerca do Marketing de Relacionamento, vista a importância que essa estratégia de marketing teve e ainda tem nas formas atuais de relacionamento com o público. Essa estratégia serviu como base para várias outras formas de marketing, como apontado por Madruga (2018, l. 2069):

Com exceção do Marketing de Massa, todas as formas atuais de marketing, como Marketing Digital, Inbound Marketing, Marketing de Conteúdo, Marketing de Resposta, Endomarketing, Marketing de Incentivo, Marketing 3.0, Marketing Social, Marketing de Permissão, Marketing de Experiência, são inspiradas no Marketing de Relacionamento e no CRM.

Mesmo que o conceito de "marketing de relacionamento" não seja novo, sua relevância é alta devido à importância dessa estratégia competitiva no mercado nos dias de hoje. Para comprovar isso, Madruga (2018, l. 2175-2178) aponta que:

Nossas pesquisas reforçam que, embora a expressão Marketing de Relacionamento já tenha algumas décadas, lentamente tornou-se o centro das atenções de muitas empresas. Parece que o novo não é o termo, mas o reconhecimento por parte das empresas de que elas estão num ambiente hipercompetitivo, no qual seus produtos estão muito parecidos com os do

concorrente, necessitando de um novo foco, visão e estratégias baseadas genuinamente na Gestão do Relacionamento com Clientes.

A escolha do marketing de relacionamento para este estudo foi feita pela característica dessa estratégia de marketing em ser centrada no relacionamento com o público, tratando o consumidor de forma individualizada, em convergência com os objetivos de negócio da hotelaria 5 estrelas. Esse enfoque da estratégia do marketing de relacionamento será abordado nas seções a seguir.

4.2.1 Precedentes do Marketing de Relacionamento

A importância da retenção de clientes já era discutida um pouco antes da década de 1980, sendo que o interesse científico por esse campo cresceu no começo da década de 1990.

Madruga (2018, l. 2092) afirma que "antes do marketing de relacionamento, o discurso de conhecer e dialogar com o cliente era absolutamente falso". Ou seja, faltava para o marketing uma maneira de fidelizar esses clientes, criando relacionamentos duradouros com os mesmos. Madruga (2018) também enfatiza que o marketing de relacionamento surgiu em um contexto em que se criou uma necessidade de clientes e empresas modificarem atributos em suas relações comerciais e as experiências geradas nos canais em que tinham contato.

Outros fatores motivadores para que o marketing tradicional fosse revisto e se abrisse espaço para o surgimento do marketing de relacionamento foram, segundo Madruga (2018, l. 2118) "a progressiva intensificação da concorrência, o aprimoramento da tecnologia e a vontade de ampliar o tempo útil dos clientes junto das empresas".

Na década de 1980, segundo Madruga (2018), o marketing convencional começou a se mostrar ineficaz em muitas situações, principalmente no que tangia a atender necessidades individualizadas de cada cliente. A comunicação era feita de maneira a "mandar os clientes para as lojas", de uma forma unidirecional, através dos meios de comunicação de massa.

A crescente importância de se atender às necessidades individuais de cada cliente que se dava na época impulsionou o desenvolvimento da estratégia de "marketing de relacionamento", que segundo Madruga (2018), satisfaria as

necessidades dos consumidores e que seria aplicada por todas as áreas responsáveis pela Gestão do Relacionamento com Clientes".

A primeira vez que o termo "marketing de relacionamento" (*relationship marketing*) apareceu na academia foi no ano de 1983, com a publicação de um artigo de Leonard L. Berry, durante a *American Marketing Association's Services Marketing Conference* (BERRY, 2002).

A partir de então, esse conceito foi abordado de formas similares por diversos autores. Três desses autores foram escolhidos para uma perspectiva do marketing de relacionamento para esse estudo, que serão expostos nas seções a seguir.

4.2.2 Marketing de Relacionamento: uma perspectiva sob o olhar de Leonard L. Berry, Philip Kotler e Kevin Keller

Nessa seção, serão abordadas visões diferentes sobre o conceito de marketing de relacionamento. Os autores selecionados foram Leonard L. Berry, professor de marketing da Texas A&M University e o primeiro a publicar esse conceito na academia; Phillip Kotler e Kevin Keller, respectivamente professor Northwestern University e professor Tuck School of Business da Dartmouth College, sendo dois dos mais renomados pesquisadores de marketing da atualidade; e Roberto Madruga, brasileiro, professor da MBAs da Fundação Getúlio Vargas – FGV e que publicou sobre esse assunto há menos de um ano.

4.2.2.1 Marketing de Relacionamento para Leonard L. Berry

Berry (2002) relata ter se perguntado "por que ao invés de investir apenas para vender para um consumidor novo, não investir também para vender mais ainda para um consumidor antigo?", tendo essa sido uma de suas motivações para definir e estudar o marketing de relacionamento, defendendo a ideia que o conceito de marketing poderia também ser aplicado para consumidores já existentes de uma organização.

Em suas publicações, Berry defende o marketing de relacionamento ao comprovar como é mais efetivo para uma companhia reter clientes já existentes ao invés de conquistar novos. Berry demonstra como as práticas de marketing que

denomina como "new customers only", direcionado para a conquista de novos clientes, estão sujeitas a uma maior perda de clientes, enquanto a busca pela fidelização de clientes e proteção dessa "base" de clientes leva a um número menor de atração, no entanto, com um índice bem maior de retenção.

Segundo Berry (2002, n.p.), a definição de marketing de relacionamento é:

Attracting, maintaining and-in multi-service organizations-enhancing customer relationships. Servicing and selling existing customers is viewed to be just as important to long- term marketing success as acquiring new customers. Good service is necessary to retain the relationship. Good selling is necessary to enhance it. The marketing mind-set is that the attraction of new customers is merely the first step in the marketing process. Cementing the relationship, transforming indifferent customers into loyal ones, serving customers as clients-this is marketing too.

Portanto, Berry (2002) afirma que a atração de novos clientes é tão importante quanto o relacionamento a longo prazo com eles, enfatizando que um bom serviço, que mantém relacionamentos, é tão importante quanto a atração de novos clientes.

Berry (2002) define como condições para que o marketing de relacionamento seja aplicável:

- 1) O consumidor deve ter um interesse atual e contínuo sobre o produto ou marca, por exemplo: uma operadora de telefone, ao contrário de um serviço funerário;
- 2) O consumidor tem controle sobre as opções disponíveis no mercado, por exemplo: escolher um consultório de dentistas, ao contrário de entrar no primeiro táxi para o aeroporto;
- 3) Existe uma diversidade de opções para o mesmo serviço oferecido, como por exemplo: restaurantes em uma mesma região, ao contrário de um mesmo fornecedor de energia elétrica para essa mesma região.

Quanto às estratégias do marketing de relacionamento, Berry (2002) define cinco, sendo elas:

1. *Core Service Strategy*: A "estratégia" do serviço essencial" é, resumidamente, ter um serviço tão bom que ao mesmo tempo que atraia novos clientes, mantenha os antigos, devido a sua qualidade e sua característica duradoura

2. *Relationship Customization*: A estratégia de "personalização do relacionamento" é fazer prover para o cliente um atendimento que pareça individualizado. A companhia pode fazer isso através de uma base de dados. A idéia central dessa estratégia é fazer com que o cliente sinta que vale mais a pena permanecer com a empresa que o conhece do que começar a relação do início com a concorrência

3. *Service Augmentation*: A estratégia de "Incremento no serviço" é de enriquecer o serviço oferecido com detalhes extras que criem um diferencial do mesmo na comparação com outros da concorrência. Importante ressaltar que esses extras devem ser, na medida do possível, genuínos e exclusivos de uma empresa, e que não estejam tão facilmente disponíveis na concorrência. Assim, incentiva-se a fidelização do cliente.

4. *Relationship Pricing*: A estratégia de "precificação no relacionamento" é uma consequência da antiga ideia de marketing de "melhores preços para melhores consumidores". Ela visa oferecer preços cada vez mais baixos para consumidores cada vez mais frequentes, a fim de tornar a empresa a única fornecedora escolhida para aquele mesmo cliente

5. *Internal Marketing*: Essa estratégia de "marketing interno" é crucial no marketing de relacionamento. Ela toma como consumidor também o público interno de uma empresa e tem como objetivo atrair, manter e desenvolver a força de trabalho de uma organização, a fim de que elas melhorem a qualidade de seu serviço para fornecer um atendimento cada vez melhor aos clientes.

Contudo, Berry (2002) defende que o marketing de relacionamento diz respeito a atrair, manter e oferecer multi-serviços a fim de construir relações duradouras com os clientes da organização. É aplicável quando o consumidor tem à sua disposição mais de uma opção para escolher de um mesmo produto ou serviço; definindo cinco diferentes estratégias, que têm em comum a intenção de fazer com que o consumidor permaneça sendo consumidor no decorrer do tempo.

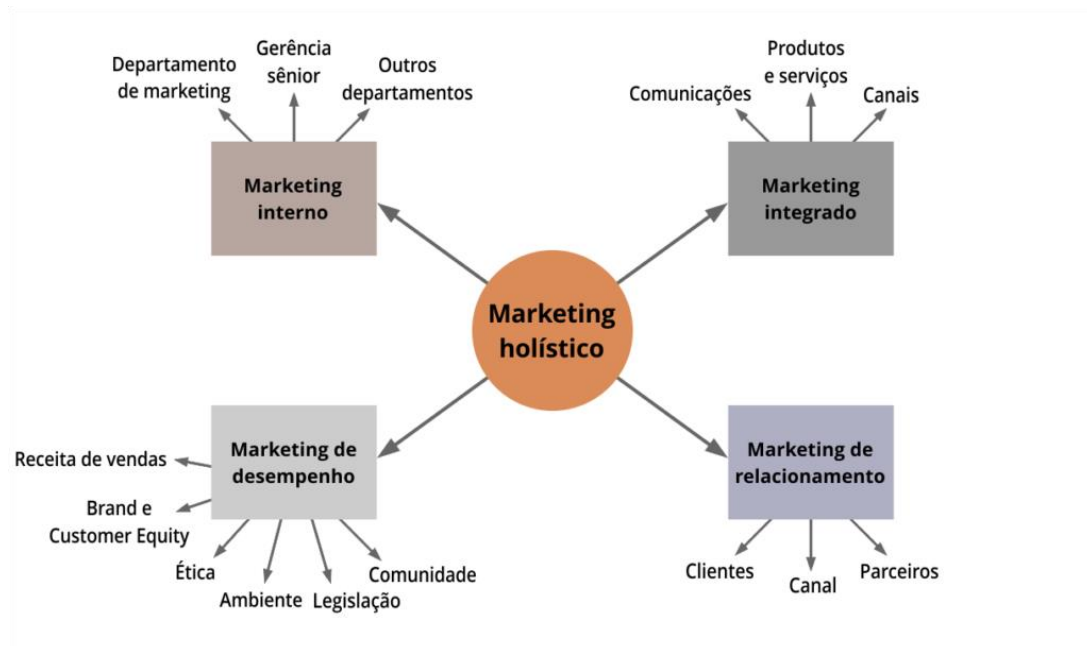
4.2.2.2 Marketing de Relacionamento segundo Philip Kotler e Kevin Keller

Para Philip Kotler e Kevin L. Keller (2012), o marketing de relacionamento é parte de uma estratégia de marketing ainda mais abrangente, a qual nomeiam de "marketing holístico". Segundo os autores, ao passar da primeira década do século XXI, as empresas entraram em um processo de adoção de novas crenças e práticas para o marketing. Kotler & Keller (2012, p. 17) definem como marketing holístico:

O conceito de marketing holístico se baseia em desenvolvimento, estruturação e implementação de programas, processos e atividades de marketing, com o reconhecimento da amplitude e das interdependências e seus efeitos. Ele reconhece que em marketing "tudo é importante" e que muitas vezes se faz necessária uma perspectiva abrangente e integrada.

Em síntese, marketing holístico segundo Kotler e Keller (2012) é uma maneira de integrar diferentes estratégias de marketing, visando a organização como um todo e tendo como objetivo atingir o melhor resultado possível. De acordo com os autores, os quatro componentes do marketing holístico são: marketing de relacionamento; marketing integrado; marketing interno; marketing de desempenho. Eles se relacionam conforme a imagem a seguir:

Figura 4 - Dimensões do marketing holístico segundo Kotler & Keller (2012)



Fonte: Kotler & Keller (2012, p. 18)

Portanto, dentro do composto do marketing holístico, o marketing de relacionamento é uma estratégia notável. Kotler & Keller (2012, p. 18) afirmam que "um dos principais objetivos do marketing é (...) desenvolver relacionamentos profundos e duradouros com todas as pessoas e organizações que podem, direta ou indiretamente, afetar o sucesso das atividades de marketing da empresa". O marketing de relacionamento, segundo os autores, é o que tem como objetivo "construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios com seus componentes-chave, a fim de conquistar ou manter negócios entre eles". Kotler & Keller (2012) definem como "componentes-chave" de uma organização: clientes; funcionários; parceiros de marketing (canais, fornecedores, distribuidores, revendedores, agências); membros da comunidade financeira (acionistas, investidores, analistas).

Portanto, os "componentes-chaves" que o marketing de relacionamento tem como alvo são os *stakeholders* de uma organização. Kotler & Keller (2012) ressaltam a importância de se conhecer as competências, recursos, necessidades, metas e desejos desses públicos a fim de construir bons relacionamentos.

Um dos motivos dados pelos autores para se investir em marketing de relacionamento e da importância de se construir relações sólidas e duradouras com esses "componentes-chave" é que "atrair um novo cliente pode custar cinco vezes mais do que manter um já existente (...) e o marketing de relacionamento enfatiza a retenção dos clientes" (KOTLER & KELLER, p. 19). Além disso, Kotler & Keller (2012) enfatizam que as empresas podem focar na venda de produtos mais diversificados para aqueles que já são seus clientes através das práticas de *cross-selling* e *up-selling*, a fim de intensificar seus negócios.

Outra vantagem do marketing de relacionamento para as organizações segundo Kotler & Keller (2012) é que uma organização pode aproveitar transações passadas com esses clientes para construir uma base de dados demográficos e psicográficos, registrar preferências e informações desses clientes, a fim de usá-las ao seu favor em negócios futuros com os mesmos. Também é possível "personalizar" seus serviços e mensagens para clientes que já conhecem, a fim de fazer com que eles se sintam reconhecidos como "clientes individuais". Organizações podem focar em seus clientes e canais para obter mais fins lucrativos, direcionando a oferta certa para o cliente certo, aumentando o potencial de compra e conquistando a fidelidade do cliente. (Kotler & Keller, 2012, p. 19).

Por fim, Kotler & Keller (2012, p. 605) justificam a relevância atual do marketing de relacionamento, afirmando que:

Os clientes de hoje em dia preferem fornecedores que possam vender e entregar uma série de bens e serviços coordenados para muitos locais, que possam resolver problemas com rapidez em diferentes localidades e trabalhar com as equipes dos clientes com vistas a melhorar seus produtos e processos.

Kotler & Keller (2012, p. 605) também deixam claro que a eficácia não é sempre constante no marketing de relacionamento, porém, no caso da estratégia ser certa e da implementação da mesma ser adequada, a organização poderá ter foco tanto na gestão de seus clientes quanto na de seus produtos.

4.2.2.3 Últimas tendências de marketing para Philip Kotler: O marketing 4.0

O objetivo dessa seção é fazer um breve panorama sobre as tendências atuais para o marketing no geral segundo Philip Kotler. Em 2017, Kotler, junto com os autores Hermawan Kartajaya e Iwan Setiawan, publicaram sobre o conceito de "marketing 4.0".

Em síntese, Kotler (2017), separou o marketing em 4 fases até os dias de hoje, deixando claro que o marketing é sempre mutável e vai adaptando suas estratégias conforme as necessidades e interesses da sociedade vão se alterando. A fase atual e recente, a qual estamos passando agora, é a fase do "marketing 4.0". Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017):

Conversamos sobre a grande mudança do marketing centrado no produto (1.0) para o marketing voltado para o consumidor (2.0) e, por fim, para o marketing centrado no ser humano (3.0). Em Marketing 3.0 observamos consumidores transformando-se em seres humanos plenos, com mente, coração e espírito. Portanto, argumentamos que o futuro do marketing reside em criar produtos, serviços e culturas empresariais que adotem e reflitam valores humanos.

Portanto, os autores definem que o marketing tem mudado seu foco com o decorrer do tempo, em função de interesses. Conforme descrito por eles, a primeira fase foi centrada no produto; a segunda, no consumidor; a terceira, no ser humano.

Para contextualizar o cenário onde ocorrem essas mudanças que levam ao desenvolvimento da nova e atual fase do marketing, a "4.0", Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) ressaltam a relevância crescente do meio digital e as grandes mudanças que esse meio proporciona, ressaltando a participação da tecnologia:

As tecnologias que estamos vendo agora não são novas, mas vêm convergindo nos últimos anos, e o impacto coletivo dessa convergência tem afetado muito as práticas de marketing ao redor do mundo. Novas tendências estão emergindo disso: a economia "compartilhada", a economia do "agora", integração onicanal, marketing de conteúdo, CRM social e muitas outras coisas.

Quanto às novas tendências para o marketing na fase "4.0", Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) afirmam:

Acreditamos que a convergência tecnológica acabará levando à convergência entre o marketing digital e o marketing tradicional. Em um mundo altamente tecnológico, as pessoas anseiam por um envolvimento profundo. Quanto mais sociais somos, mais queremos coisas feitas sob medida para nós. Respaldados pela análise de big data (coleta, processamento e análise de megadados), os produtos tornam-se mais personalizados e os serviços, mais pessoais. Na economia digital, o segredo é alavancar esses paradoxos.

Em suma, segundo os autores, nós atravessamos um momento onde "o marketing deve se adaptar à natureza mutável dos caminhos do consumidor na economia digital". Quanto ao papel do profissional de marketing, eles apontam que é de "guiar os clientes por sua jornada desde o estágio de assimilação até se tornarem advogados (defensores ou embaixadores) da marca" (KOTLER, KARTAJAYA & SETIWAN, 2017)

Contudo, percebe-se que conforme exposto por Kotler, Kartajaya e Setiawan, a influência da tecnologia e a presença no meio digital é notável. Isso, somado com a importância de se personalizar os produtos e o atendimento e de fidelizar o cliente a ponto dele se tornar um embaixador da marca, ressalta como mesmo que o conceito de marketing de relacionamento seja relativamente antigo, essa prática ainda tem uma importância muito grande no que se diz respeito ao sucesso de uma organização nos dias de hoje, principalmente no que se diz respeito aos meios digitais e nas redes sociais.

4.2.3 Marketing de Relacionamento para Roberto Madruga

Segundo Roberto Madruga (2018, l. 2198-2202), a definição de marketing de relacionamento é:

Marketing de Relacionamento é atrair, realçar e intensificar o relacionamento com Clientes finais, Clientes intermediários, fornecedores, parceiros e demais stakeholders, através de uma visão de longo prazo na qual há benefícios mútuos. O Marketing de Relacionamento privilegia a interação com os stakeholders com o objetivo de desenvolver, especialmente para eles, um conjunto de valores que os levarão à satisfação e longevidade do seu relacionamento com a empresa e constante.

Madruga (2018) retrata o marketing de relacionamento como um composto de estratégias que resultam de diversas formas mais antigas de se fazer marketing e que tem como objetivo não só o sucesso nos resultados de transações financeiras, como também a aproximação e relação do cliente com a organização. Nas seções seguintes, é feita uma revisão dos pontos mais importantes sobre marketing de relacionamento segundo Roberto Madruga (2018).

4.2.3.1 Contextualização do Marketing de Relacionamento segundo Madruga

Segundo Madruga (2018), o marketing de relacionamento surgiu em um momento em que a comunicação de massa, que era unidirecional e tinha como objetivo ter uma boa audiência, e a publicidade, que empurrava o consumidor ao produto, já não eram mais condizentes com as necessidades e interesses dos consumidores, e em que as empresas passaram a buscar criar relacionamentos longos e fidelizar seus clientes.

4.2.3.1.1 - A formação do Marketing de Relacionamento

Madruga (2018, l. 2125) considera que a origem acadêmica do marketing de relacionamento é advinda principalmente do marketing industrial e do marketing de serviços, conforme demonstra no quadro criado pelo próprio:

Figura 5 - Marketing Industrial e o Marketing de Serviços são as duas origens acadêmicas do MR.



Fonte: Madruga (2018, I. 2131-2132)

A influência do marketing de serviços no marketing de relacionamento, segundo Madruga (2018), é percebida pela "preocupação em otimizar os momentos de interface com o consumidor" (Madruga, 2018, I. 2148-2151). Quanto à influência do marketing industrial no marketing de relacionamento, o autor afirma que se dá pela "difusão das experiências bem-sucedidas de network, isto é, das estratégias de associação e alianças entre empresas parceiras como forma de atender ao cliente de maneira integrada. (Madruga, 2018, I. 2148-2151)

A crescente importância dada à relação com o cliente fez que com o marketing não tivesse mais como foco somente a venda em si, mas também atribuía importância e cuidado para com quem compra. Tanto o marketing de serviços quanto o marketing industrial, segundo Madruga (2018), "tiveram em comum a perspectiva de que o marketing é muito mais o fim do que a função em si e de que a gestão orientada para o mercado teria que ser reconstruída com outros elementos que não a simples transação financeira". (Madruga, 2018, I. 2135-2137) Essa mudança no que era prioritário para o marketing causou mudanças expressivas nessas práticas, que com um novo enfoque, trouxeram uma nova perspectiva, uma vez que, segundo Madruga (2018), "construir e manter os relacionamentos duradouros com os clientes passaram a ser os pensamentos dominantes das duas

escolas que se espalharam pelo mundo desde então". (Madruga, 2018, l. 2135-2137).

Não foram somente o marketing de serviços e o marketing de relacionamento que formaram o que hoje conhecemos por marketing de relacionamento; Madruga (2018) também destaca também a influência da gestão pela qualidade total, da gestão empresarial, do estudo do Comportamento Organizacional e do BSC (*Balanced Scorecard*).

A qualidade total teve seu papel na formação do marketing de relacionamento, segundo Madruga (2018), por apontar que a qualidade deve "permeiar toda a organização e atingir todos os níveis hierárquicos como forma de atender aos requisitos do Cliente com processos de trabalho e indicadores de produção bem definidos". Madruga, 2018), l. 2145-2146).

O estudo do Comportamento Organizacional fez parte da formação do marketing de relacionamento pois segundo Madruga (2018), ele "integrou conhecimentos de motivação de pessoas, liderança de equipe, revisão de estruturas organizacionais e processos de recursos humanos", já que tinha como objetivo a inclusão dos os colaboradores de linha de frente do atendimento e dos colaboradores de vendas nas estratégias de relacionamento com clientes. (Madruga, 2018, l. 2156-2158).

Já o BSC - *Balanced Scorecard*, um modelo de avaliação de performance empresarial, foi assimilado pelo marketing de relacionamento segundo Madruga (2018) já que se "questionava severamente o fato de o Marketing de Massa não se preocupar com indicadores ligados ao comportamento e satisfação do cliente. (Madruga, 2018, l. 2162-2163).

Segundo Roberto Madruga (2018), esses foram os principais influenciadores para o desenvolvimento do marketing de relacionamento. Na seção seguinte, será exposta uma breve linha do tempo do que se originou do marketing de relacionamento.

4.2.3.1.2 - Linha do tempo: do Marketing de Relacionamento ao Customer Experience Management

Nos anos 1990, surgiu o CRM - *Customer Relationship Management*, que serviu como uma maneira de colocar em prática estratégias do marketing de relacionamento, segundo Madruga (2018, I. 2251-2253):

Em 1993, Thomas Siebel, nos Estados Unidos, cria o termo Customer Relationship Management (CRM) como uma forma de viabilizar as estratégias desenhadas no Marketing de Relacionamento e, assim, uma nova forma de fazer marketing e atender a Clientes em todo o mundo. Definitivamente, o CRM criou uma cultura muito diferenciada de automação da força de vendas. (Madruga, 2018, I 2251-2253)

Já na década de 2000, segundo Madruga (2018) as redes sociais, como MySpace e LinkedIn também levaram a inovações no jeito de se fazer negócios, devido à nova forma de se comunicar com os clientes; uma vez que esses agora já não estavam somente presentes no meio físico, como também no meio digital, pelas redes sociais.

Na década de 2010, o marketing de relacionamento serviu como um das bases para o surgimento da metodologia de *Customer Experience Management*. Segundo Madruga (2018, I. 2264-2269):

Por volta do ano 2015, a metodologia de Customer Experience ganha espaço nas grandes empresas, fortemente influenciada pelo Marketing de Relacionamento, CRM e redes sociais, sendo um avanço significativo para o estudo das relações entre Clientes em empresas, maior engajamento dos consumidores e uma forma revolucionária de conseguir materializar o tão almejado Foco no Cliente. Na atualidade, o Customer Experience Management é uma excelente metodologia para explorar melhor o relacionamento com Clientes e parceiros, e trabalhar no aumento de receitas de fidelização.

Fica evidente que para Roberto Madruga (2018), o marketing de relacionamento é uma consequência de várias outras formas de gestão e de marketing já existentes até então, onde há uma preocupação que se estende à vários fatores como o cliente, sua satisfação, qualidade, serviço oferecido, entre outros.

4.2.3.2 Marketing de Relacionamento segundo Roberto Madruga

Conforme exposto no capítulo 4.3, Madruga (2018) define marketing de relacionamento como uma estratégia que principalmente privilegia o relacionamento com os clientes. O aspecto relacional do marketing deve ser explorado pelas organizações pois segundo Madruga (2018, I. 2317-2320):

O foco excessivo no curto prazo, valorizando a transação financeira, pode fazer com que determinados valores dos produtos ou serviços não sejam percebidos pelos clientes. Por isso, esses efeitos levaram executivos de todo o mundo a repensar as suas estratégias e a dirigir recursos para outras áreas que aumentam o nível de reciprocidade e comunicação com os clientes.

O marketing de relacionamento é composto por diversas estratégias que em suma, buscam atingir a excelência no relacionamento com os clientes no que tange à comunicação da empresa (MADRUGA, 2018). Segundo Madruga (2018, I. 2480-2483):

O Marketing de Relacionamento é composto de diversas engrenagens, como foco em estratégias empresariais para a longevidade da relação com Clientes, comunicação personalizada bidirecional, múltiplos pontos de contato, novas formas de segmentação de mercado, estrutura organizacional descentralizada e mensuração em tempo real da satisfação dos Clientes.

Quanto à aplicação do marketing de relacionamento, está é possível tanto no mercado *B2B* quanto no *B2C*, segundo Madruga (2018, I. 2171-2174):

O Marketing de Relacionamento pode ser aplicado tanto para o mercado de consumo (B2C) quanto para o mercado de empresas (B2B). Quanto a este, a experiência mostrou-me que o Marketing de Relacionamento é altamente aderente em todos os aspectos, incluindo a identificação da cadeia de valor e rede de relacionamentos da empresa Cliente, a fim de propor soluções de negócios através do processo de vendas consultivas. Na atualidade, fazer Marketing de Relacionamento entre empresas é algo indispensável.

Em suma, segundo Madruga (2018), o que caracteriza o marketing de relacionamento é que ele tem como foco a longevidade da relação entre o cliente e a organização e como valores a confiança, a credibilidade e a segurança. Suas estratégias são lideradas centralmente e compartilhadas com os funcionários, que são mapeados, reconhecidos e recompensados, e buscam a interatividade com o consumidor e *customer experience*. Madruga (2018) também aponta que as ações

de marketing de relacionamento tem foco a longo prazo e busca gerar receita através da recompra, indicação, *cross-selling* (venda de produto complementar ao que está sendo comprado) e *upselling* (venda de um adicional para o produto que é comprado). Segundo Madruga (2018), os indicadores para medir o sucesso das ações do marketing de relacionamento são o NPS (*Net Promoter Score* - metodologia para se medir o índice de satisfação com um atendimento) e demais pesquisas de satisfação. A comunicação do marketing de relacionamento, segundo Madruga (2018), também deve ser personalizada e relevante.

Madruga (2018) definiu as funções do marketing de relacionamento e as separou no que chamou de *framework do Marketing de Relacionamento* que, segundo o autor, é composta por sete funções sequenciais que devem ser aplicadas "por organizações que almejam a excelência no relacionamento com Clientes e demais stakeholders (Madruga, 2018, l. 2381). As setes funções do framework, segundo Madruga (2018), são:

- 1a. *Visão e Cultura*: A visão e a cultura da empresa devem ser elaboradas com foco nos clientes e parceiros, para que a organização possa agir sempre buscando atingir a excelência em relacionamento com públicos interno e externo;
- 2a. *Objetivos de Marketing de Relacionamento*: Os objetivos de marketing devem estar alinhados à visão de organizacional, e ambos devem ser claros;
- 3a. *Estratégias de Marketing de Relacionamento*: Devem ser focadas na experiência do cliente e direcionadas para a criação de valor junto com o cliente
- 4a. *Ações táticas de Marketing de Relacionamento*: Devem ter foco em desenvolver um relacionamento colaborativo com o cliente. Os funcionários que estão na linha de frente do atendimento ao cliente também devem ter segurança em suas ações
- 5a. *Capacitação e Engajamento*: Deve haver direção da ação, engajamento e capacitação dos funcionários da organização, já que esses devem ter autonomia e treinamento para construir boas relações com os clientes,

- 6a. *Benefícios Mútuos*: a cooperação entre a empresa e o cliente proporciona o conhecimento das necessidades para poder supri-las, e a compra recorrente dos produtos e serviços
- 7a. *Valores do Marketing de Relacionamento*: Os valores devem estar presentes em todas as outras seis etapas e devem sempre ser exaltados pelos gestores de relacionamento com clientes.

Madruga (2018) aponta que na prática do marketing de relacionamento, é muito importante ter o cuidado de não querer fazer um "marketing de aprisionamento", tirando a liberdade do consumidor no mercado. Segundo Madruga (2018, I. 2614-2617):

O relacionamento entre clientes e empresas não deveria ser baseado em dependência. A condição de alguns clientes se tornarem dependentes de certos produtos privados de concorrência não deveria ser usada para aprisioná-los numa solução do tipo "sem saída". Do contrário, não haveria relacionamento, mas aprisionamento.

Outros cuidados que a organização deve ter com o marketing de relacionamento, segundo Madruga (2018), são de não adotar apenas essa estratégia de marketing na comunicação e focar as ações para os clientes mais estratégicos, tomando cuidado com "clientes acidentais".

Com a boa prática do marketing de relacionamento, segundo Madruga (2018), alguns dos benefícios esperados são a redução no tempo gasto para se fazer uma venda, uma vez que o cliente e suas preferências já são conhecidos e os colaboradores são bem treinados e têm autonomia; aumento da produtividade dos canais de atendimento; aumento na satisfação de expectativas do consumidor; sustentação de vantagens competitivas, entre outros, focados principalmente na longevidade do relacionamento com o cliente.

4.2.3.3 - Programas de Fidelidade: uma estratégia do marketing de relacionamento

Madruga (2018) aponta programas de fidelidade como uma das estratégias do marketing de relacionamento. Essa estratégia será abordada com mais profundidade devido à alta frequência em que é empregada no setor turístico e no

ramo da hospitalidade. Madruga (2018, I. 2714-2717) afirma, sobre programas de fidelidade:

Não importa como chamemos essa estratégia. Pode ser denominada Programa de Lealdade, Programa de Fidelização, Programa de Longevidade, Programa de Vantagem ou Programa de Milhagem. O mais importante não é o rótulo, e sim atentar para o seu objetivo maior, que é atrair Clientes certos, realçar e intensificar o relacionamento da organização com eles e, naturalmente, trazer mais resultados para o negócio.

Sendo uma estratégia do marketing de relacionamento, é fundamental que se conheça o cliente a quem se busca fidelizar. Madruga (2018, I. 2775-2777) reforça a importância desse conhecimento:

Um dos aspectos mais importantes para lançar um Programa de Lealdade é o levantamento de dados a respeito das preferências dos consumidores, inclusive para adotar táticas customizadas para reconhecer, recompensar e tornar as experiências dos clientes gratificantes. Outro aspecto é que a lealdade deve ser conquistada, jamais imposta.

Para a construção da lealdade com uma marca, as cinco variáveis apontadas pela *American Marketing Association*, mencionadas por Madruga (2018, I. 3176-3185) são:

1. Confiança: as experiências fornecidas são únicas e atendem às expectativas dos Clientes.
2. A melhor, uma referência: a empresa é, reconhecidamente, a melhor em seu ramo.
3. Mídia social: possui conteúdo e comunicação on-line interessantes e que engajam.
4. Conexão emocional leve: causa um estado agradável no qual o Cliente se sente feliz.
5. Conexão emocional alta: inspira e alegra seus Clientes através da crença em um propósito maior.

Para que um programa de fidelidade seja bem sucedido, Madruga (2018) recomenda a tríade "reconhecimento, recompensa e experiência". O *reconhecimento* "está ligado a ações motivacionais para despertar valores junto do Cliente, como, por exemplo, importância, atenção e preferência". (MADRUGA, 2018, I. 2834-2835). A *recompensa*, por sua vez, "sempre está associada a quantias para marcar que determinada meta foi atingida ou superada. Pode ser um desconto, um brinde, um cupom, milhagem ou money back (MADRUGA, 2018, I. 2833-2834).

Já a *experiência*, segundo Madruga (2018), está em proporcionar diferenciais no atendimento desses clientes, como por exemplo, possibilidade de filas exclusivas para eles, que sejam menores; tratamento diferenciados, entre outros, pois segundo o autor, nem sempre os clientes tem como objetivo principal os descontos oferecidos por esse tipo de programa, mas sim, uma experiência diferenciada com o produto ou serviço que está adquirindo.

4.2.3.4 Marketing de Relacionamento frente a outras formas de Marketing segundo Roberto Madruga

A seguir, será exposto como Madruga (2018) define as diferenças entre o marketing de relacionamento e outros tipos de marketing, como o marketing tradicional, o marketing direto e o marketing de massa, a fim de deixar ainda mais clara a definição e o escopo do marketing de relacionamento, especificamente.

Para apontar as diferenças entre a forma de marketing tradicional e a nova forma de fazer marketing, Madruga (2018) ressalta que ela se dá no planejamento, que deve ser feito de fora da organização para dentro dela; em outras palavras, com o foco no cliente, e não na organização, marca ou produto. Segundo Madruga (2018, l. 2317-2332):

O foco excessivo no curto prazo, valorizando a transação financeira, pode fazer com que determinados valores dos produtos ou serviços não sejam percebidos pelos Clientes. Por isso, esses efeitos levaram executivos de todo o mundo a repensar as suas estratégias e a dirigir recursos para outras áreas que aumentam o nível de reciprocidade e comunicação com os Clientes(...) Com a proliferação de opções de produtos e serviços similares, o Cliente passou a ser o foco das organizações e o marketing voltou-se para estudar genuinamente suas necessidades. Contudo, as crenças e a forma tradicional de se fazer negócios, que é baseada em transações e não em Clientes, ainda são o modelo de muitas organizações.

Quanto à diferença entre o marketing tradicional e o marketing de relacionamento, Roberto Madruga (2018) destaca o planejamento da comunicação e as facilidades que a tecnologia fornece às organizações, que podem dispor de complexos bancos de dados. Segundo Madruga (2018, l. 2179-2183):

A diferença primária entre o marketing tradicional e a nova forma de fazer marketing é o planejamento de fora para dentro da organização, ou seja, a

partir do Cliente. Hoje, isso é mais fácil de ocorrer, já que o profissional da área dispõe de ferramentas e tecnologia para a coleta de informações sobre cada consumidor, individualmente ou em grupo. Pensar e agir a favor do Cliente vem tornando-se um grande diferencial competitivo, independentemente do nome que se deseja atribuir a esse fenômeno.

Quanto às diferenças entre o marketing de relacionamento e o marketing direto, Madruga (2018) aponta que o marketing de relacionamento é mais abrangente, mas que isso também se deve ao fato dele ter surgido após o marketing direto. Segundo Madruga (2018, I. 2281-2286):

Tanto o Marketing de Relacionamento quanto o marketing direto priorizam relacionamentos Cliente-empresa, situando o foco na administração de campanhas, mensuração de retorno e comunicação bidirecional. Porém, existem diferenças entre os dois. Uma das principais é o escopo, pois o Marketing de Relacionamento é mais abrangente e tem uma promessa maior. Também não devemos esquecer que este surgiu depois do marketing direto e, portanto, é considerado mais moderno, completo e integrado. Da mesma forma ocorreu com o Marketing Digital e a metodologia de Customer Experience, que vieram depois, ambos como formas de otimizar e atingir patamares mais altos na Gestão do Relacionamento com Clientes e demais stakeholders.

Portanto, o marketing de relacionamento busca ir além do marketing direto, devido à sua característica de ter como objetivo estabelecer relacionamento a longo prazo com os clientes da marca, porém, sem dar a entender que o cliente está preso com a organização.

A diferença entre o marketing de massa e o marketing de relacionamento, para Madruga (2018), se dá pelo mecanismo. Segundo o autor, o marketing de relacionamento é feito pelo que denomina de "mecanismo relacional", que tem como interesse a relação estabelecida entre o cliente e a organização; enquanto o marketing de massa é feito pelo "mecanismo transacional", que tem como interesse o sucesso e o lucro advindo da transação financeira. O marketing de massa se diferencia do marketing de relacionamento segundo Madruga (2018) principalmente pelo foco na transação, pela função dominante na propaganda de produtos e serviços, pelos negócios a curto prazo, pela comunicação nos meios de massa, entre outros.

4.3 Considerações sobre marketing de relacionamento

Da década de 1980 até 2018, visões e definições diferentes sobre o marketing de relacionamento foram expostas neste capítulo. Para concluí-lo, serão feitas considerações sobre os principais pontos deste tema.

Os autores evidenciam a importância do marketing de relacionamento por estabelecer relacionamento a longo prazo com os clientes de uma empresa, não só visando bons resultados das vendas, como também, atendendo às expectativas desses consumidores, que esperam ser reconhecidos e tratados de maneira personalizada.

Tratar os clientes de maneira individualizada, mandar mensagens customizadas e fazer um bom uso das informações contidas em bancos de dados sobre os consumidores de uma empresa é um diferencial competitivo no mercado.

Contudo, conclui-se que os autores enfatizam que o marketing de relacionamento não tem como objetivo central a transação financeira, mas sim a fidelização dos clientes, já que a empresa gasta menos dinheiro os mantendo do que conquistando novos.

CAPÍTULO 5 - COMUNICAÇÃO E HOSPITALIDADE: CONTRIBUIÇÕES DO MARKETING DE RELACIONAMENTO PARA REDES HOTELEIRAS

Conforme abordado no Capítulo 4 deste estudo, o marketing de relacionamento mostra-se interessante para muitos tipos de negócio; entre eles, as redes hoteleiras.

Em um cenário com muitas opções de hotéis, o marketing de relacionamento pode influenciar na hora da escolha de onde se hospedar. Alguns turistas, por exemplo, viajam para vários lugares do mundo e ficam sempre nos hotéis de uma mesma rede pois sabem que lá não serão tratados como estranhos ou desconhecidos.

Consumidores talvez não chegassem a visitar o mesmo hotel repetidas vezes, entretanto, o marketing de relacionamento pode ter bons efeitos quando se trata de redes de hotéis, pelo fato de terem filiais em localidades diferentes.

Alguns dos benefícios do marketing de relacionamento que se aplicam às redes hoteleiras são, segundo Lona & Medonça (2009, p. 114):

Aumento na retenção de lealdade do cliente (clientes ficam por períodos mais longos e compram com maior frequência), aumento da lucratividade por cliente (em função de custos menores para seduzir os clientes) e redução do custo de venda (geralmente os clientes antigos reagem melhor ao marketing).

Nas seções a seguir, serão expostas algumas das razões e benefícios do marketing de relacionamento para redes hoteleiras com filiais de luxo ou cinco estrelas em São Paulo.

5.1 Aplicabilidade do marketing de relacionamento para redes hoteleiras com filiais em São Paulo

Conforme exposto no Capítulo 4, Berry (2002) definiu três condições para que o marketing de relacionamento seja aplicado em um negócio. As redes hoteleiras que possuem filiais em São Paulo, de um modo geral, suprem esses requisitos, conforme será demonstrado a seguir.

Considerando que São Paulo atrai turistas com diversos objetivos, como por exemplo, lazer e turismo; negócios; tratamento de saúde; entre outros, a primeira condição de Berry, de *haver um interesse atual e contínuo no produto ou serviço oferecido*, é cumprida.

É um fato que, no que se diz respeito à estabelecimentos de hospedagem, não existem somente hotéis cinco estrelas na cidade de São Paulo; como foi destacado pela matéria publicada pelo IG Turismo (2018), a qual divulga que existem também hotéis das demais categorias, pousadas, hostels, e até mesmo maneiras de se hospedar que fogem da condição de um estabelecimento comercial; como acomodações no *AirBnB*; *couchsurfing*, entre outros.

Principalmente pelo grande público nacional e internacional do turismo de negócios na cidade de São Paulo, os hotéis cinco estrelas ou de luxo ainda contam com um público grande que busca exclusivamente esse tipo de estabelecimento para se hospedar; conforme a plataforma Hoteis.com (2017) divulgou sobre os "Melhores hotéis executivos de São Paulo".

Fica evidente, então, que existe interesse atual e contínuo para a aquisição de serviços de hospedagem cinco estrelas e luxo na cidade de São Paulo; a primeira de três condições para aplicabilidade do marketing de relacionamento, segundo Berry (2002).

Quanto à segunda condição para se aplicar o marketing de relacionamento segundo Berry (2002), do público ter *controle sobre as opções disponíveis*, esta também é cumprida; pois o hóspede tem a opção de escolha; salvo em pouquíssimos casos em que o hóspede não é responsável pela escolha de onde vai pernoitar, como empresas que possuem convênios com hotéis específicos e não deixam seus funcionários se hospedarem em outro local (como companhias aéreas que possuem contratos com hotéis para acomodar os tripulantes entre uma viagem e outra).

Como exposto no Capítulo 3, existem ao menos cinco opções de hotéis de padrão cinco estrelas em São Paulo, então, a terceira condição de Berry (2002), de *haver uma diversidade de opções disponíveis*, também é cumprida. Assim, é possível concluir que o marketing de relacionamento é aplicável às redes hoteleiras com filiais cinco estrelas em São Paulo.

Sob a perspectiva da adequação do marketing de relacionamento para a comunicação turística, como exposta no Capítulo 2, também nota-se que há aplicabilidade, conforme exposto nos parágrafos seguintes.

No que se diz respeito aos objetivos da comunicação no turismo, conforme Cobra (2002), os que são mais favorecidos pela comunicação do marketing de relacionamento são principalmente os de atingir o público nos estágios *afetivo* e *comportamental*.

No estágio *afetivo*, o benefício do marketing de relacionamento se apresenta pela possibilidade que ele dá de se criar um *relacionamento íntimo e pessoal* com o serviço oferecido, já que a proposta é tratar clientes como clientes únicos, conhecendo-os em sua individualidade; o que também se alinha com uma das propostas de relacionamento com o público da hospitalidade, de tratar o cliente como VIP (*very individual person*), conforme apresentado no Capítulo 3.

Já no estágio *comportamental*, de proporcionar as emoções que o turista busca em um serviço turístico, o marketing de relacionamento tem sua contribuição devido à estratégia de se manter uma base de dados variados sobre o cliente. Portanto, é possível, com clientes já existentes, manter registros de preferências como data de aniversário (oportunidade interessante para se enviar uma carta de felicitações ou um vinho cortesia no quarto, antes do *check-in*, por exemplo); informações sobre preferências na cozinha (como pouco sal, dietas); preferências por quartos silenciosos, ou com vista privilegiada, ou em andares mais próximos ao lounge ou academia; entre outras, que ajudam no relacionamento do hotel com o hóspede.

Para as metas da comunicação no turismo, conforme descritas por Ruschmann (2002), o marketing de relacionamento tem contribuições para as metas de *aumentar o fluxo de turistas* e a de *obter a fidelidade dos turistas atuais*. Para ambas, a estratégia mais adequada do marketing de relacionamento é a de programas de fidelidade para redes hoteleiras, que apresentam a possibilidade de oferecer descontos para membros, promoções e premiações, criando incentivos para que o turista volte a se hospedar em uma filial da mesma rede, no futuro; ao invés de optar por outro hotel da mesma localidade, mas que não ofereceria os mesmos benefícios.

Cobra (2001) também destacou que para a conquista de clientes, é importante que a comunicação turística tenha suas estratégias alinhadas para

envolver o turista com o produto ou serviço turístico. Esse envolvimento, segundo o autor, deve causar uma preferência para o produto ou serviço oferecido, ou então, pela marca da empresa que o oferece. Por estabelecer um bom relacionamento entre o produto, o marketing de relacionamento colabora com a criação e manutenção desse envolvimento.

Outros pontos importantes para conquistar clientes por meio comunicação turística, segundo Cobra (2002), são de dar ao cliente a *convicção de que ele efetuou a melhor compra e de proporcionar facilidades para que ele feche o negócio, fornecendo informações e esclarecendo dúvidas*. Como o marketing de relacionamento, conforme exposto no Capítulo 4, prevê a boa comunicação interna e o preparo dos funcionários da linha de frente para informar e ajudar os clientes, além de objetivar vender novamente para consumidores já antigos, fica evidente que a estratégia também é aplicável nestes sentidos, para a comunicação turística.

Para os desafios da comunicação turística, conforme colocado pela OMT (2003) no Capítulo 2, o marketing de relacionamento também tem uma atuação importante.

A OMT (2003) afirmou que o papel do marketing no turismo é transformar clientes potenciais em clientes reais; como também afirmou que um dos grandes desafios da comunicação turística é a *dificuldade de mudar*, principalmente no caso de hotéis que, após construídos, demandam um investimento muito alto para mudar suas instalações e capacidades.

Conforme exposto no Capítulo 4, Madruga (2018) afirma que uma das técnicas do marketing de relacionamento é diferenciar o produto dos demais do mercado, mesmo que estes sejam muito similares; através do bom relacionamento com os públicos.

Portanto, mesmo que em São Paulo existam muitos hotéis de luxo e cinco estrelas, o marketing de relacionamento pode contribuir muito para vencer esse desafio; não só por atrair clientes, como também, através de programas de fidelidade e bases de dados, oferecer atrativos que se encaixam na demanda de seus públicos estratégicos.

Quanto às tendências na comunicação turística com o público consumidor, nota-se que o marketing de relacionamento para hotéis cinco estrelas também está alinhado com as mesmas, principalmente no que tange às possibilidades de comunicação através da tecnologia. Redes hoteleiras podem ter seus perfis em

redes sociais para comunicar-se de um jeito mais próximo com seus públicos. Hotéis podem responder à comentários, críticas e sugestões de seus clientes no *TripAdvisor*.

Conforme Inghilleri & Solomon (2010, p. 57), "os clientes que fazem críticas ou dão sugestões geralmente estão expressando um desejo de envolvimento com a sua empresa", e aproveitar essas oportunidades para construir um bom relacionamento com eles através de redes sociais ou do *TripAdvisor* é uma boa prática de marketing de relacionamento por hotéis cinco estrelas.

Além disso, é possível desenvolver *aplicativos* para *smartphones* que facilitam a comunicação e a interação do cliente com a rede hoteleira, bem como a aquisição de serviços.

O departamento de marketing da rede hoteleira também pode pensar em ações com escritores de *blogs* de viagem, para apresentar-lhes o hotel e criar um bom relacionamento entre eles.

De fato, as estratégias de marketing de relacionamento podem se alinhar com as tendências tecnológicas da comunicação turística para melhor relacionar-se com esses públicos.

Por fim, a característica "pessoal" dessa comunicação também permite aproximar-se mais do cliente através da *web*, o que é algo procurado pelo público nos dias de hoje.

5.2 Marketing de Relacionamento e suas contribuições para a excelência em atendimento ao público em redes hoteleiras

Conforme Inghilleri & Solomon (2010), a prática de conhecer bem cada cliente ajuda a atingir a excelência em atendimento por permitir mostrar a rede hoteleira além de uma prestadora de serviço, mas como parte de um relacionamento. Segundo Inghilleri & Solomon (2010, p. 14):

Conquistar clientes fiéis consiste basicamente em arranjar tempo para conhecer seus clientes um a um e depois usar esses sistemas simples para transformar esses dados em duradouras relações de negócios. Desse modo, você transforma sua oferta em algo mais do que um produto - você a transforma em um relacionamento pessoal

Redes hoteleiras que buscam o atendimento excelente poderiam aplicar o marketing de relacionamento com todos os seus clientes. Conforme Cockerell (2013, 142) "Todos nós gostamos de receber um tratamento especial e as melhores empresas satisfazem esse desejo para cada cliente que entra pela porta".

A possibilidade de se conquistar um cliente devido ao fato de conhecê-lo de melhor de uma maneira individualizada é uma grande contribuição do marketing de relacionamento para a excelência em atendimento ao público na hospitalidade, através da comunicação. Afinal, conforme Cockerell (2013), se uma empresa quiser que seus clientes sejam bem atendidos, ela deve se importar muito com todas as necessidades, os desejos e os interesses deles.

Conforme demonstrado no Capítulo 3, o produto turístico é composto por diversos fatores. O serviço, por sua vez, é o produto da hospitalidade, que também engloba muitos itens. A experiência de um hóspede em um hotel é condicionada por muitos fatores, que nem sempre são claros, mesmo para o próprio hóspede: "As pessoas geralmente não prestam atenção às suas experiências positivas e, por isso não sabem que aspectos específicos dessas experiências lhe foram gratificantes. (INGHILLERI & SOLOMON, 2010, p. 115). Conhecer o cliente com essa profundidade contribui muito para lhe prover uma boa experiência em sua estada.

Conforme exposto no Capítulo 4, Madruga (2018) afirma que o marketing de relacionamento agrega valor, credibilidade e confiança do público com a marca. "A confiabilidade ocupa o centro da reputação da sua empresa e, em consequência, sua lucratividade" (COCKERELL, 2013 p. 169). Nesse sentido, o marketing de relacionamento mostra-se ser indispensável para um atendimento excelente de uma rede hoteleira.

5.2.1 A contribuição dos programas de fidelidade

Uma das ações de marketing de relacionamento mais vantajosas para os hotéis, conforme exposto previamente nesse trabalho, são os Programas de Fidelidade. Os programas de fidelidade ajudam a não deixar o hotel "ocioso", conforme Lona & Medonça (2009, p. 113-114):

Temos também que considerar que nos meios de hospedagem como os custos fixos são elevados, para diminuir a capacidade ociosa, os hotéis têm buscado trazer mais os turistas através de parcerias com as operadoras de viagens e com programas de fidelidade, em que o hóspede ganha pontos pela hospedagem e premiação posterior. (LONA & MENDONÇA, 2009, p. 113-114)

Além dos benefícios como pontuação e desconto, o hóspede também pode ter uma experiência diferenciada no hotel, dependendo do *tier* (nível de fidelidade) que ele conquista no programa. Alguns hotéis, por exemplo, oferecem filas exclusivas para membros; benefícios como *early check-in* e *late check-out* sem cobranças, bem como reconhecimento do membro do programa por parte do funcionário e tratamento diferenciado para eles.

Conforme Inghilleri & Solomon (2013, p. 13) "Para o cliente genuinamente fiel, você é a única loja no mercado." Os programas de fidelidade, quando bem sucedidos, ajudam não só a diminuir a ociosidade dos hotéis, como impulsionam vendas em outras unidades da mesma rede.

5.3 Principais benefícios financeiros do marketing de relacionamento para redes hoteleiras

Como abordado na seção anterior, um dos maiores benefícios que o marketing de relacionamento traz para as redes hoteleiras é, de fato, a fidelização do cliente às mesmas.

Conforme exposto no Capítulo 4, Madrugá (2018) afirma que custa até cinco vezes mais caro para uma empresa conquistar um novo cliente do que vender para um cliente já existente. Portanto, no caso das redes hoteleiras, não só é benéfica essa economia, como também o fato de o cliente ter um bom relacionamento com a marca seja algo que o leve a se hospedar em um lugar totalmente novo, pelo simples fato de confiar naquela rede de hotéis e saber que lá, será bem atendido.

Um outro benefício financeiro do marketing de relacionamento para as redes hoteleiras são as contribuições que ele apresenta para as práticas de *up-sell* e *cross-sell*, que podem ser muito bem aproveitadas para incrementar a receita de um hotel em São Paulo.

Conforme Cockerell (2013, p. 131) "os clientes nem sempre sabem o que querem ou de que precisam até que alguém o inventa", comprovando que é interessante conhecer o cliente para fazer uma boa venda, o que está totalmente alinhado com o marketing de relacionamento. Com uma relação mais próxima com o cliente, conseguida através das boas práticas de relacionamento que o marketing de relacionamento propicia, é possível conhecer melhor o hóspede e os objetivos de sua viagem. Na hora da reserva, por exemplo, se existe uma boa relação, é possível entender melhor o objetivo da viagem para fazer um *cross-sell*.

Por exemplo, em uma viagem de casal, em um hotel cinco estrelas quem tem um SPA, pode ser interessante oferecer a inclusão de uma massagem para dois no pacote de hospedagem. Se o representante do hotel que efetua a reserva fica sabendo que seu cliente vem ao hotel para uma viagem de negócios, ele pode fornecer acesso ao *lounge* (em casos que o hotel cinco estrelas o possua) para que possa trabalhar fora do quarto, com mais conforto, em um ambiente exclusivo. Se o cliente vem ao hotel para comemorar um aniversário de namoro, por exemplo, o *cross-sell* de um pacote romântico, que pode incluir montagem com pétalas de rosa e espumante no quarto, ou um jantar romântico a dois no restaurante do hotel, também é possível.

No caso de não ser possível fazer um *cross-sell* no momento da reserva de hospedagem; quando ela é feita através de uma secretária do hóspede, de um agente de viagens ou até mesmo através de uma OTA, por exemplo, o *upsell* no momento do check-in ainda é uma oportunidade disponível para aumentar a receita do hotel e agradar ao hóspede, ao mesmo tempo. No caso de ser um hóspede que já tenha ficado em algum hotel da rede e houver uma base de registros de preferências, o recepcionista pode analisá-las e ver se há disponibilidade de algum quarto/unidade de habitação ou pacote que possa atender melhor a esse hóspede, como por exemplo, um quarto com uma vista mais bonita, ou mais alto, ou até mesmo a inclusão de café da manhã no restaurante, por exemplo.

5.4 Alguns cuidados para se ter com a aplicação do marketing de relacionamento em redes de hotéis

Inghilleri & Solomon (2013) ressaltam que é muito importante a empresa ter cuidado ao utilizar as informações colhidas sobre seus clientes, mesmo que reconheçam os diversos benefícios que os bancos de dados podem trazer para o relacionamento entre empresa e cliente nos dias de hoje.

Dependendo do jeito, da frequência e da decisão de comunicar - ou não - sobre o acesso a esses dados por parte dos funcionários, o cliente pode ter a impressão de que está sendo espionado, ou tendo sua privacidade invadida. Isso não condiz nem com os princípios de atendimento excelente da hospitalidade, nem com a construção de um bom relacionamento entre cliente e marca.

Por isso, é necessário fornecer ao colaborador do hotel o treinamento adequado para utilizar essas informações pessoais, bem como delimitar quais setores do hotel devem poder acessá-las, e quais não devem.

Inghilleri & Solomon (2013, p. 73) afirmam que "os clientes existentes são aqueles que mais prestam atenção em tudo o que [a empresa] faz como marca". Ou seja, fidelizar clientes traz benefícios financeiros, porém, ao mesmo tempo, por outro lado também demanda um cuidado maior com a imagem do hotel que é projetada para eles.

Outro ponto a se ter cautela é que, conforme Kotler & Keller (2012), o marketing de relacionamento não é uma estratégia isolada. Os autores definem que ele é parte do "marketing holístico", portanto, não deve ser adotado como a única estratégia de marketing para os hotéis, uma vez que ele não é adequado para enfrentar todas as situações adversas, nem para aproveitar todos os tipos de oportunidade que um hotel cinco estrelas encontra em São Paulo. O marketing de relacionamento deve ser uma das estratégias, bem como também estar alinhado com as demais, em um planejamento eficiente de marketing.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência de um turista em um destino turístico é influenciada por muitos fatores e, sem dúvidas, um atendimento excelente, em que ele se sinta tratado de uma maneira calorosa, humana e individualizada contribui muito para gerar uma boa memória daquela vivência. Ademais, servir ao hóspede com excelência é uma prática que está presente desde os primórdios da hospitalidade, e que não mostra evidências de que vai mudar ou desaparecer tão logo.

O marketing de relacionamento é uma estratégia de comunicação que, conforme demonstrado, é aplicável e pode trazer excelentes contribuições para a criação e manutenção de um bom relacionamento entre o hóspede e a marca, e a projeção de uma imagem positiva da rede hoteleira no mercado; principalmente por reforçar seu aspecto hospitaleiro, seu valor e sua confiabilidade.

Entretanto, além de não ser uma estratégia de comunicação isolada, o marketing de relacionamento, mesmo que tenha uma boa contribuição para a excelência em atendimento ao público por hotéis cinco estrelas de São Paulo, não deve ser visto como um substituto ou equivalente a todas as outras práticas de bom atendimento já existentes. "O que de mais caro pode ser oferecido aos clientes - um produto sem defeitos - só lhe serve para abrir as portas. Somente a atenção humana lhe servirá de diferencial e conquistará a fidelidade de seu cliente" (INGHILLERI & SOLOMON, 2013, p. 127). Portanto, o marketing de relacionamento não pode ser visto como um planejamento de comunicação e atendimento excelente, mas sim, como uma boa e atual estratégia dentro desse planejamento.

É importante ressaltar também que assim como as demandas se modificam com o passar do tempo, as expectativas dos consumidores também podem sofrer variações no decorrer dos próximos anos.

De qualquer forma, a prática de estar próximo deles tem muito a contribuir para acompanhar de perto essas alterações e, assim, desenvolver novos estudos e pesquisas que vão em direção à incansável busca pela perfeição e excelência.

REFERÊNCIAS¹

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Definitions of Marketing**. United States, 2013. Disponível em: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>. Acesso em: 03 mai. 2019.

ASSUNÇÃO, Paulo de. **História do turismo no Brasil entre os séculos XVI e XX: viagens, espaço e cultura**. Barueri: Manole, 2012.

BARAKAT, Lívia Lopes; LARA, José Edson; GOSLING, Marlusa. O surgimento da escola de pensamento do marketing de relacionamento e seus fundamentos. **Revista Pretexto**, Belo Horizonte, v. 12, n. 3, p.29-46, jul-set. 2011. Disponível em: <<http://ww.fumec.br/revistas/index.php/pretexto/article/view/669/576>>. Acesso em: 30 abr. 2019.

BENI, Mário Carlos. **Política e Planejamento de Turismo no Brasil**. 4. ed. São Paulo: Aleph, 2006.

BERRY, Leonard L.. Relationship Marketing of Services Perspectives from 1983 and 2000. **Journal Of Relationship Marketing**, [s.l.], v. 1, n. 1, p.59-77, jan. 2002. Informa UK Limited. DOI: http://dx.doi.org/10.1300/j366v01n01_05. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1300/J366v01n01_05. Acesso em: 29 abr. 2019.

BRASIL. **Art. 23 da Lei do Turismo - Lei Nº 11.771, de 17 de setembro de 2008**. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para assuntos Jurídicos. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2007-2010/2008/Lei/L11771.htm> Acesso em: 01 jun. de 2019

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima; SOLBIATI, Patricia Piovani; PÉCORA, Flávia Casado; PINHEIRO, Natália Oliveira. **Blogs de viagens e a decisão final do**

¹ De acordo com a ABNT NBR 2019

turista. Revista Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade, 8(II), pp. 205-221, abr-jun, 2016.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade**. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2004.

CHON, Kye-Sung; SPARROWE, Raymond T; **Hospitalidade: Conceitos e Aplicações**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

COBRA, Marcos. **Marketing de Turismo**. São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2001.

COCKERELL, Lee. **A magia do atendimento: As 39 regras essenciais para garantir serviços excepcionais**. 1. ed. São Paulo,: Saraiva, 2013.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO COMÉRCIO (CNC) - Conselho de turismo. **Breve história do turismo e da hotelaria**. – Rio de Janeiro, 2005.

DIAS, Reinaldo; CASSAR, Maurício. **Fundamentos do Marketing Turístico**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

ENVISION TECNOLOGIA. **As principais OTAs do Brasil**. 2014. Disponível em: <http://envisiontecnologia.com.br/principais-otas-brasil>. Acesso em: 19 mai. 2014.

FALCÃO, Roberto Flores. **As atividades de marketing em agências de viagens**. 2018. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018. Doi:10.11606/T.12.2019.tde-04022019-153329. Acesso em: 29 abr. 2019.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Ações do Governo - Turismo**. Disponível em: <http://www.saopaulo.sp.gov.br/acoes-governo/turismo/>. Acesso em: 21 mai. 2019.

GUIMARÃES, A. S.; BORGES, M. P. **E-turismo: Internet e Negócios do Turismo**. São Paulo: Cengage Learning, 2008

HOTEIS.COM. **Melhores hotéis executivos de São Paulo**. 2017. Disponível em: <https://bloghoteis.com/melhores-hoteis-executivos-de-sao-paulo/> Acesso em: 08 jun. 2019.

IG TURISMO. **Tipos de hospedagem em SP: de apartamento com piscina suspensa a hostel amigável**. 2018. Por William Amorim. Disponível em: <https://turismo.ig.com.br/destinos-nacionais/2018-11-09/tipos-de-hospedagens-sao-paulo.html> . Acesso em: 09 jun. 2019.

INGHILLERI, Leonardo; SOLOMON, Micah. **Atendimento Cinco Estrelas: encanto seus clientes e conquiste grandes resultados**. São Paulo: Saraiva, 2013. 248 p.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hemarwan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0 - do Tradicional ao Digital**. São Paulo: Sextante, 2017.

LONA, Miriam; MENDONÇA, Luiz. **A internacionalização de recursos de gestão e tecnologia: "revenue management, CRM e cloud computing**. Em: HOSPITALIDADE: um relacionamento global de conhecimentos e atitudes. Org. Silvana Furtado & Roberta Sogayar. São Paulo: LCTE, 2009.

LUXURY HOTELS GUIDE. **Find the best luxury hotels**. Disponível em: <<http://www.luxuryhotelsguides.com/>>. Acesso em: 01 jun. 2019.

MADRUGA, Roberto. **Gestão de Relacionamento & Customer Experience: a revolução na experiência do cliente**. São Paulo: Kindle Edition, 2018.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Redes sociais ajudam a divulgar destinos e atrair visitantes**. Publicado em 30 de setembro de 2015. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/5545-o-turismo-turbinado-pelas-redes-sociais.html> Acesso em: 07 mai. 2019

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Cartilhas do Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem**. Publicado em 2010. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/assuntos/5289-cartilhas-do-sistema-brasileiro-de-classifica%C3%A7%C3%A3o-de-meios-de-hospedagem.html>. Acesso em: 01 jun. 2019.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Glossário do Turismo**. Disponível em: <http://dadosefatos.turismo.gov.br/gloss%C3%A1rio-do-turismo/901-t.html> Acesso em: 22 mai. 2019.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO (OMT). **Turismo Internacional: Uma perspectiva global**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

OLIVEIRA, Ana Carolina; SANTOS, Marcia M. Cappellano dos. **No Panorama Conceitual da hospitalidade, a presença de novos aportes teóricos**. Anais do VI Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul - Saberes e Fazeres no turismo: Interfaces. Caxias do Sul, Brasil, Julho de 2010.

PIRES, Clarice Alves. GOMES, Rickardo Léio Ramos. **A importância das redes sociais na divulgação de destinos turísticos**. Revista Caribeña de Ciencias Sociales (marzo 2019). Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/03/redes-sociais-destinos.html/hdl.handle.net/20.500.11763/caribe1903redes-sociais-destinos> Acesso em: 07 mai. 2019.

RUSCHMANN, Doris. **Turismo no Brasil Análise e Tendências**. Barueri: Manole, 2002.

SANTOS, Jucylene Araujo dos; SANTOS, Glauber Eduardo de Oliveira. Uso de smartphones em viagens de turismo: análise do comportamento do mercado paulistano. **Turismo e Sociedade**, [s.l.], v. 7, n. 4, p.716-732, 31 out. 2014. Universidade Federal do Parana. DOI: <http://dx.doi.org/10.5380/tes.v7i4.36323>. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/turismo/article/view/36323>. Acesso em: 28 mai. 2019.

SILVA, Gislainy Laise da; MENDES FILHO, Luiz; MARQUES JÚNIOR, Sérgio. Análise da Percepção dos Consumidores de Meios de Hospedagem em Relação ao Uso das Online Travel Agencies (OTAs). **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, [s.l.], v. 13, n. 1, p.40-57, 23 fev. 2019. ANPTUR - Associação Nacional de Pesquisa e Pós Graduação em Turismo. DOI: <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v13i1.1468>. Disponível em: <https://rbtur.org.br/rbtur/article/view/1468>. Acesso em: 29 mai. 2019.

TRIGO, Luiz Gonzaga Godoj; NETTO, Alexandre Panosso; CARVALHO, Mariana Aldrigui; PIRES, Paulo dos Santos; **Análises regionais e globais do turismo brasileiro**. São Paulo: Roca, 2005.

TRIPADVISOR. **TripBarometer Global Report 2017-2018**. Disponível em: <https://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/w4594>> Acesso em: 07 mai. 2019

TRIPADVISOR. **Sobre o TripAdvisor**. Disponível em: <https://tripadvisor.mediaroom.com/br-about-us> Acesso em: 21 mai. 2019.

ANEXO I - Requisitos para um hotel cinco estrelas de acordo com a cartilha do processo de classificação do sistema brasileiro de classificação de meios de hospedagem

Fonte: Ministério do Turismo (2010)

- Serviço de recepção aberto por 24 horas;
- Serviço de mensageiro no período de 24 horas;
- Serviço de cofre em 100% das UH para guarda dos valores dos hóspedes;
- Área útil da UH, exceto banheiro com 17 m²;
- Colchões das camas com dimensões superiores às normais;
- Banheiro nas UH com 4 m²;
- Disponibilidade de UH com banheira;
- Roupão e chinelo em 100% das UH;
- Berço para bebês, a pedido;
- Facilidades para bebês (cadeiras altas no restaurante, facilidades para aquecimento de mamadeiras e comidas, etc);
- Café da manhã no quarto;
- Serviço de refeições leves e bebidas nos quartos (room service) no período de 24 horas;
- Troca de roupas de cama e banho diariamente;
- Secador de cabelo em 100% das UH;
- Serviço de lavanderia;
- Sala de estar com televisão Televisão em 100% das UH;
- Canais de TV por assinatura em 100% das UH;
- Acesso à internet nas áreas sociais e em 100% das UH;
- Mesa de trabalho, com cadeira, iluminação própria, e ponto de energia e telefone, possibilitando o uso de aparelhos eletrônicos pessoais;
- Sala de ginástica/musculação com equipamentos;
- Sauna seca ou a vapor;
- Piscina;
- Sala de reuniões com equipamentos;
- Serviço de facilidades de escritório virtual;
- Salão de eventos;
- Serviço de guest relation/concierge;
- Minirrefrigerador em 100% das UH;
- Climatização (refrigeração/calefação) adequada em 100% das UH;
- Restaurante Serviço de alimentação disponível para café da manhã, almoço e jantar;

- Serviço à la carte no restaurante;
- Preparação de comidas especiais (dietas, comida vegetariana, etc);
- Bar;
- Área de estacionamento com serviço de manobrista
- Mínimo de seis serviços acessórios oferecidos em instalações no próprio hotel (por exemplo: salão de beleza, baby-sitter, venda de jornais e revistas, farmácia, loja de conveniência, locação de automóveis, reserva em espetáculos, agência de turismo, transporte especial, etc);
- Medidas permanentes para redução do consumo de energia elétrica e de água;
- Medidas permanentes para redução, separação e coleta seletiva dos resíduos;
- Atendimento às sugestões e reclamações dos hóspedes;
- Medidas permanentes de treinamento para colaboradores;
- Medidas permanentes de seleção e qualificação de fornecedores (critérios ambientais);
- Medidas permanentes de sensibilização para os hóspedes em relação à sustentabilidade;
- Pagamento com cartão de crédito ou de débito