**AJES – FACULDADE DO VALE DO JURUENA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

DIEGO LOPES AGUIAR

GESTÃO DE VENDAS EM HOTELARIA: Um estudo de caso da empresa Alfa

Juína - MT

2018

AJES – FACULDADE DO VALE DO JURUENA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

DIEGO LOPES AGUIAR

GESTÃO DE VENDAS EM HOTELARIA: Um estudo de caso na empresa Alfa

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração da AJES - Faculdade do Vale do Juruena, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração, sob a orientação da Profa. Esp. Jaqueline da Silva Marques.

Juína - MT

2018

AJES – FACULDADE DO VALE DO JURUENA

ADMINISTRAÇÃO

Gestão de vendas em hotelaria: Um estudo de caso na empresa Alfa

LOPES, Diego Aguiar. **Gestão de vendas em hotelaria: Um estudo de caso na empresa Alfa.** Trabalho de conclusão de curso —AJES – Faculdade do Vale do Juruena, Juína-MT, 2018.

Data da defesa: 05/11/2018

MEMBROS COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA:

Presidente e Orientador: Prof. Esp. Jaqueline da Silva Marques

ISE/AJES.

Membro titular: Prof. Ms. Wilson Antunes de Amorim

ISE/AJES.

Membro titular: Prof. Ms. Ricardo Zamperetti

ISE/AJES.

Local: Associação Juinense de Ensino Superior

AJES – Faculdade do Vale do Juruena

AJES – Unidade Sede, Juína – MT

AUTORIZAÇÃO DE AUTOR

Eu, Diego Lopes Aguiar, portador da Cédula de Identidade – RG nº 2469681-1 SSP/MT, e inscrito no Cadastro de Pessoas Físicas do Ministério da Fazenda – CPF sob nº 04933091102, DECLARO e AUTORIZO, para fins de pesquisa acadêmica, didática ou técnico-científica, que este Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado Gestão de vendas em hotelaria: um estudo de caso na empresa Alfa, pode ser parcialmente utilizado, desde que se faça referência à fonte e ao autor.

Autorizo, ainda, a sua publicação pela AJES, ou por quem dela receber a delegação, desde que também seja feita referência à fonte e ao autor.

Juína, MT _____ novembro 2018.

Diego Lopes Aguiar

À minha família, especialmente à minha mãe por ter acreditado no meu potencial e a todos que torceram por mim e contribuíram para a execução deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pelas bênçãos recebidas.

À minha família, representada pelo meu padrasto e mãe, Edmir Ribeiro dos Santos e Cleonice Lopes Aguiar, pelo apoio incondicional em todos os momentos que dela necessitei, principalmente pela fé inabalável da minha mãe.

A todos os meus amigos, que contribuíram de forma direta e indireta para a realização deste trabalho.

A todos os professores que passaram pela minha graduação, em especial aos meus orientadores, onde pode contar com estes dois excelentes e grandes profissionais. Professor (a): Esp. Fabio Corrêa, por dar início nesta caminhada e a Esp. Jaqueline Marques da Silva que aceitou contribuir e concluir juntamente comigo este trabalho. E pelos ensinamentos, paciência, cooperação e incentivos destinados à minha pessoa.

Aos colegas conquistados durante a graduação, pela troca de conhecimentos, experiências e momentos de descontração vividos.

Enfim, agradeço a todos que torceram e acreditaram em mim, que de alguma forma se sentem engrandecidos com minhas realizações.

RESUMO

Este trabalho aborda o tema gestão de vendas em hotelaria, verificando as práticas utilizadas pela empresa Alfa. O objetivo deste trabalho de conclusão de curso é apresentar as decisões e os métodos impostos para se destacar no mercado de hotelaria do município de Juína-MT. O estudo se utilizou de uma pesquisa aplicada, com o método de abordagem qualitativo para responder o problema em questão: “As práticas de vendas da empresa Alfa estão de acordo com as teorias?”. A partir de uma pesquisa bibliográfica o trabalho discorre sobre a gestão de vendas de serviços, bem com a forma de utilizá-los e sua importância para o desenvolvimento da empresa. Por meio de um estudo de caso, foi realizado um levantamento das práticas utilizadas, o estudo aborda como ocorre a formulação de uma gestão de vendas de serviços na prática. Os resultados encontrados apresentam as práticas utilizadas como uma técnica valiosa para gestão da empresa e para obter vantagem competitiva no mercado. Concluiu-se que a maior aplicação dos métodos de gestão de vendas, pelo gestor, proporcionaria otimização dos resultados à empresa hoteleira analisada.

Palavras-chave: Gestão de vendas; Hotelaria; Turismo; Vendas de serviços.

RESUMEN

Este trabajo aborda el tema gestión de ventas en hotelería, verificando las prácticas utilizadas por la empresa alfa. El objetivo de este trabajo de conclusión de curso es presentar las decisiones y los métodos impuestos, para destacar en el mercado de hotelería del municipio de Juina-MT. El estudio se utilizó de una investigación aplicada con el método de abordaje cualitativo para responder al problema en cuestión: "Las prácticas de ventas de la empresa Alfa están de acuerdo con las teorías?". A partir de una investigación bibliográfica el trabajo explica lo que es gestión de ventas de servicios, así como su forma de utilizarlos y su importancia para el desarrollo de la empresa. Por medio de un estudio de caso, se realizó un levantamiento de las prácticas utilizadas, el estudio aborda cómo se da la formulación de una gestión de ventas de servicio en la práctica. Los resultados encontrados presentan las prácticas utilizadas como una técnica valiosa para la gestión de la empresa y para obtener una ventaja competitiva en el mercado. Se concluyó que la mayor aplicación de métodos de gestión de ventas por el gestor proporcionaría más optimización de los resultados a la empresa hotelera analizada.

Palabras clave: Gestión de ventas; La hospitalidad; Turismo; Ventas de servicios.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Identificação da análise do território	25
Quadro 2 - Fatores que contribui para projeção de qualidade	33
Quadro 3 - Forma de sustentação com os clientes.....	35
Quadro 4 - Etapas de vendas	39
Quadro 5 - Estratégias de vendas	40
Quadro 6 - Marketing de relacionamento.....	41
Quadro 7 - Avaliar a satisfação dos clientes.....	41
Quadro 8 – Treinamento da equipe	42

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1. REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
1.1. ADMINISTRAÇÃO	14
1.1.1. Funções da administração	15
1.2. GESTÃO DE VENDAS.....	16
1.2.1. Gestão vendas de serviços	17
1.2.2. Gestão de vendas de serviços de hotelarias.....	18
1.3. ETAPAS DA VENDA	18
1.3.1. Prospecção.....	19
1.3.2. Qualificação.....	20
1.3.3. Primeira oferta.....	21
1.3.4. Follow-up	21
1.3.5. Negociação	21
1.3.6. Fechamento	22
1.3.7. Pós-venda	22
1.4. ESTRATÉGIAS DE VENDAS.....	23
1.4.1. Público alvo.....	24
1.4.2. Métodos	24
1.4.3. Análise do território.....	25
1.4.4. Senso de urgência.....	25
1.4.5. Superar objeções.....	26
1.4.6. Conhecer a concorrência	26
1.4.7. Analisar tendências no mercado.....	26
1.4.8. Metas.....	27
1.5. ESTRATÉGIAS DE VENDAS PARA SERVIÇOS DE HOTELARIAS	27
1.5.1. Marketing de relacionamento	28
1.5.2. Avaliar a satisfação dos clientes.....	30
1.5.3. Treinar equipe.....	32
1.5.4. Pós-venda	34
2. METODOLOGIA DA PESQUISA	36
3. ESTUDO DE CASO.....	38

3.1.	HISTÓRICO DA EMPRESA	38
3.2.	PROBLEMAS E SUGESTÃO DE MELHORIA	38
3.3.	ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	43
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	45
	REFERÊNCIAS	46

INTRODUÇÃO

Atualmente, o mundo dos negócios está cada vez mais se aprimorando, a importância das vendas e de toda equipe, com objetivo principal de alcançar resultados satisfatórios para a organização (MEGIDO; SZULCSEWSKI, 2007). Neste sentido, Simoni e Bandeira (2012) argumentam que atualmente o consumidor de hospedagem é, certamente, uma pessoa que está ligada em tudo o que acontece no mundo e, obviamente, já esteve em vários lugares diferentes, portanto, é mais exigente, por essa razão demanda um melhor atendimento. Conforme Chon e Sparrowe (2003), os hóspedes avaliam a qualidade de um serviço comparando o que foi oferecido e o que esperavam receber.

“O planejamento e a implantação do estabelecimento hoteleiro respondem à finalidade e ao propósito de criar serviços de hospitalidade para satisfazer necessidades específicas dos clientes, como resultado do fluxo turístico e crescimento de viagens comerciais ou lazer” (CASTELLI, 2001). Mostrando que o serviço prestado no setor hoteleiro tem como seu público alvo o fluxo turístico, buscando sempre a satisfação e a rapidez na venda dos serviços.

Em razão do aumento da competitividade, as empresas hoteleiras buscam a excelência na prestação do serviço, obtido por meio de educação e capacitação profissional (DANIALLY e ALVES, 2012). Produtividade, qualidade, redução dos custos são fatores de competitividade e estabilidade organizacional em hotelaria. Para implantação de serviços de hotelaria, as estratégias são: segmentar o mercado, descobrir as necessidades e desejos dos clientes e ajustar os serviços às suas expectativas (CAMARGO, 2002; CASTELLI, 2005).

Pode-se dizer que, cada vez mais o vendedor precisa deixar de ser um simples membro de intermediação para se tornar um verdadeiro gestor de vendas, sendo capaz de entender as necessidades e expectativas do cliente e oferecer muito mais do que ele espera (CHIAVENATO, 2014).

Vender bem é uma forma de colocar toda a organização à disposição do cliente, antes e depois do processo de venda. Chiavenato (2014) aponta que este processo deve ter toda uma organização como retaguarda e apoio no processo de satisfazer e encantar o cliente. Desde a presidência da empresa até os colaboradores devem estar dispostos à colaborar e contribuir para que o bem estar do cliente seja o principal objetivo.

O trabalho de vendas passou de uma simples tarefa para uma atividade complexa devido à globalização. O concorrente que antes era do outro lado da cidade pode estar a um clique e dentro da própria empresa. Diante da revolução tecnológica e principalmente da evolução do conhecimento, a gestão de vendas é desafiada constantemente para entender o comportamento das pessoas a fim de suprir suas necessidades (CHIAVENATO, 2014). Para atingir a meta é necessário que a empresa tenha uma excelente gestão de vendas, pois são as vendas que garantem o faturamento e, conseqüentemente, o lucro da empresa.

As vendas devem ser encaradas como um processo integrado de esforços que devem ser adotados em prol de resultados financeiros positivos. Por esta razão, é necessário escolher um método de vendas e abandonar as previsões de metas, meramente empíricas. Diante do cenário atual do mercado, pode-se dizer que, para a empresa ter sucesso e crescimento é indispensável atualizar-se na teoria de vendas, neste sentido questiona-se: As práticas de venda da empresa Alfa estão de acordo com as teorias?

O objetivo principal da pesquisa é verificar quais as práticas de venda utilizadas pela empresa Alfa e analisar se as mesmas estão em consonância com as teorias. Tendo como objetivos específicos: realizar um estudo bibliográfico acerca das teorias de vendas; fazer um levantamento das práticas de vendas adotadas da empresa Alfa e realizar um estudo comparativo entre as práticas adotadas e as teorias de vendas.

A pesquisa limitou-se a realizar um estudo de caso, na empresa Alfa, sobre as práticas de vendas para atrair consumidores na empresa prestadora de serviço de hospedagem. E, para tanto, realizar um estudo bibliográfico sobre as teorias de vendas, confrontar com as práticas adotadas pela empresa em estudo, a fim de verificar se a mesma está em consonância com as teorias.

A gestão de vendas é uma das áreas da administração de empresas que proporciona um grande desafio, seja pelo dinamismo de sua atuação ou pela constante necessidade de criatividade e inovação para enfrentar as mudanças que ocorrem no mundo dos negócios. Portanto, espera-se contribuir para ampliação do conhecimento da empresa em estudo, pois será possível a percepção de suas práticas de gestão de vendas.

Do ponto de vista acadêmico, esta pesquisa também contribuirá com o conhecimento do pesquisador, sendo primordial para enriquecer o conhecimento na área pesquisada, bem como das práticas da gestão formal de vendas. Para os profissionais atuantes na área e por parte de

empresas que desejam nortear seus departamentos para alcançar o máximo de resultados positivos, tornando-se mais competitivos mediante os aprimoramentos da teoria. Neste sentido, sugere-se que este trabalho possa apontar práticas de vendas, essenciais para o crescimento e fortalecimento da empresa no mercado competitivo. De maneira que torna-se fundamental para a formação acadêmica do autor, e futuramente pode servir como base de pesquisa para outros estudos a respeito do tema.

O trabalho está organizado em cinco partes, no primeiro capítulo a introdução, o problema de pesquisa, objetivo geral e específicos; o segundo capítulo apresenta o referencial teórico, e as práticas realizadas a partir da teoria; terceiro capítulo consta a metodologia da pesquisa, como foi realizada e os métodos utilizados; quarto capítulo dá o início ao estudo de caso, onde é descrita a história da empresa, levantamento dos problemas, sugestão de melhoria, análise e discussão de resultados e, por fim, as considerações finais.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão abordadas as teorias que versam este trabalho para atingir o objetivo proposto.

1.1. ADMINISTRAÇÃO

A palavra administração para Chiavenato (1993) é usada repetidamente no dia a dia, elucidando dúvidas com relação a seu conceito. Sendo importante em qualquer classificação, utilização de recursos para realizar objetivos, sejam eles individuais, familiares, grupais, organizacionais ou sociais. Portanto, para Chiavenato (1993) administrar significa fazer uma análise dos objetivos propostos pelas instituições e empresas e transformá-los em ações organizacionais das funções administrativas ou seja do planejamento, organização, direção e controle pelo esforço de todos, elaborado em todas as áreas e níveis da organização, a fim de alcançar os objetivos propostos da maneira mais adequada à situação.

Segundo Park (1997) a administração é uma filosofia em ação, já Drucker (2001) afirma que administrar é aplicar o conhecimento à ação, portanto ao observar a realidade, sobressaem as ideias, que são transformadas em ação pelo começo criativo e a administração visa um equilíbrio entre a compreensão e a extensão das ideias.

Para Rossés (2014) a sociedade humana se dá através de organizações que fornecem meios para atender as necessidades das pessoas, praticamente tudo depende de organização. De acordo com Chiavenato (2014) o indivíduo nasce dentro de uma organização, estuda e vive dentro de organizações a vida inteira e as organizações precisam ser administradas, caso contrário serão ineficientes, gerando um serviço de má qualidade para a sociedade.

Se houver uma administração de qualidade, ela atinge sua missão e seus propósitos. É tão importante para a realização de objetivos sociais que pode afetar a qualidade de vida tanto positiva quanto negativa. Maximiano (2006) afirma que as organizações bem administradas são importantes pelo impacto sobre a qualidade de vida da sociedade. Dessa forma, administradores com capacidades são recursos sociais importantes.

Por fim, a administração é um processo de tomar decisões sobre objetivos e utilização de recursos (MAXIMIANO, 2006). Possuindo conhecimento aberto para atuação em diversas

áreas de forma estratégica, ou seja, realizada com estudos e de acordo com o planejamento estratégico para obtenção de melhores resultados, objetivando alcançar metas definidas.

1.1.1. Funções da administração

Para Gullo (2016), as funções da Administração, planejamento, organização, direção e controle, são as atividades desenvolvidas nas diversas áreas da empresa para realizar seus processos de operação e trabalho e, com isto, atingir seus propósitos e objetivos no sentido de criar valor às pessoas e sociedade como um todo.

As funções da administração são definidas:

a) **Planejamento:** é a criação de objetivos a serem alcançados no futuro, ou seja, os resultados esperados; definição de estratégias adotadas para alcançar os objetivos; o desenvolvimento e a aplicação de decisões e ações operacionais para atingir os objetivos (GULLO, 2016). O planejamento tem como base a análise e diagnóstico do ambiente externo e interno da empresa. É uma função primordial e essencial para que as outras três funções da Administração possam ser desenvolvidas e aplicadas (GULLO, 2016).

b) **Organização:** é coordenação de recursos materiais e humanos para montar uma estrutura organizacional e processos de transformação desses recursos, para propiciar os objetivos planejados; fazer a divisão do trabalho entre as pessoas; definir níveis de autoridade e responsabilidade das pessoas para a realização do trabalho. Definir também o cargo de cada pessoa, ou seja, as tarefas que deve executar em seu trabalho (ROSSÉS, 2014; GULLO, 2016).

c) **Direção:** é liderar, coordenar, comandar e dirigir pessoas na execução dos processos de trabalho, definidos para as pessoas; solucionar problemas e tomar decisões para colocar em práticas os objetivos; estabelecer mecanismos de treinamento, capacitação, motivação e comunicação; desenvolver a competência, a realização e o bem-estar das pessoas. Dirigir, colocar e executar ações em prática para concretizar os processos de trabalho, atividades, estratégias e objetivos planejados pela empresa (CHIAVENATO, 1993; GULLO, 2016).

d) **Controle:** é a forma de comparar o planejamento e a execução para medir a efetividade das ações e identificar a necessidade de modificar o que foi planejado, alterando objetivos, estratégias e ações; estabelecer, além de parâmetros quantitativos os qualitativos, ou seja, analisar por quais motivos os objetivos planejados foram ou não alcançados (GULLO, 2016).

1.2. GESTÃO DE VENDAS

Segundo Sage (2016), antes a gestão de vendas era referida exclusivamente à condução da força de vendas. Mas, com a evolução comercial passou a englobar todas as atividades ligadas a isso, como marketing, publicidade, pesquisa, distribuição, preços e produtos, entre outros. Em palavras simples, a gestão de vendas organiza metas por meio de planejamento, treinamento, liderança e gerenciamento dos recursos da empresa.

Com as mudanças constantes no mercado competitivo, as empresas brasileiras se deparam a todo o momento com a concorrência e diversidade. Diante deste fator, a função da gestão de vendas torna-se fundamental, pois os vendedores estão em constante contato com o mercado, atualizando as informações necessárias para a venda (CHIAVENATO, 2014).

Para Chiavenato (2014) a gestão de vendas envolve o planejamento, organização, direção e o controle das atividades de vendas, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, remuneração, previsão de vendas, definição de cotas e das áreas de vendas, na proporção em que essas atividades se aplicam diretamente ao pessoal de vendas. Portanto, a gestão de vendas depende muito da empresa, do seu tamanho, produtos ou serviços oferecem, mercado que ela cobre e da organização e culturas internas.

A gestão de vendas pode ser entendida como um processo sistêmico que abrange a previsão de vendas que se realizar, a organização adequada à essa previsão, com o foco na clientela e mercado (CHIAVENATO, 2014). Assim, a previsão de vendas funciona como base para organizar o esquema de vendas a fim de atender a. O gestor de vendas assume a posição de colocar no mercado os produtos ou serviços da empresa. Sendo responsável para proporcionar ao cliente aquilo que faz sentido para o negócio: seja produto ou serviço. Desse modo, o sucesso da empresa depende substancialmente da eficiência e eficácia do gestor de vendas (CHIAVENATO, 2014).

Segundo Cobra (1994) a venda é o fator principal do negócio, impulsiona a empresa para resultados positivos, ressaltando a importância do planejamento estratégico para influenciar clientes a retornarem futuramente por estarem satisfeitos com o atendimento atual. Já para Futrell (2003) venda refere-se ao modo que é feita a comunicação para convencer um cliente potencial à comprar alguma coisa, seja ela um bem ou serviço que atenda às suas necessidades. Pois, além de vender precisa conhecer as necessidades de seu cliente e oferecer a melhor opção de produto e/ou serviço. Kotler (2000) defende a ideia que esse método necessita

de uma abordagem eficaz, visto que é realizada através do contato direto entre vendedor e cliente. Nesse momento é preciso entender as necessidades e desejos do consumidor e utilizar técnicas apropriadas para fechar a venda, buscando a satisfação do mesmo, surgindo a venda pessoal.

A venda pessoal, segundo Las Casas (1987) significa o contato direto entre empresa e cliente por meio dos vendedores. Uma das vantagens da venda pessoal é que as dúvidas e dificuldades para concretizar a venda são expostas e podem ser esclarecidas no momento, aumentando a eficácia e sucesso da venda. Nesta modalidade o vendedor busca, além da venda propriamente dita, fidelizar o cliente através de um atendimento diferenciado e de qualidade.

1.2.1. Gestão vendas de serviços

Segundo Kotler e Armstrong (2000, p. 142) “É toda atividade ou benefício, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de algum bem”, assim as empresas que produzem serviços geralmente são denominadas empresas não industriais ou empresas de serviços.

Para Chiavenato (2014) serviços não devem ser tratados como *commodities*, ou seja, bens padronizados e homogêneos, sem nenhuma identidade própria. Precisa ter personalidade, marca, características diferenciadas, imagem própria. Se o serviço não for diferenciado, será simplesmente algo a mais ofertando no mercado. Isto leva o serviço à customização, podendo adequar os serviços às características do consumidor, para que ele seja único.

A prestação de serviço é o resultado final de todas as operações internas da empresa, que trabalha para prestar um determinado serviço, portanto é a principal saída ou resultado da empresa. Por isso que existem uma infinidade de serviços, raramente a empresa oferece um único serviço ao mercado, o que limitaria suas possibilidades de vendas (THADEU, 2011).

Segundo Zonatto (2010) o mercado de vendas de serviços tem crescido de forma bastante definida, a perspectiva do mercado para o setor é de crescimento e fortalecimento, conclui-se que a oferta de serviços é uma relação de consumo em que se oferecem diversas vantagens ao consumidor. Para tornar este processo mais eficiente e aumentar os resultados através dos sistemas de gestão de vendas é importante a equipe de vendas desenvolver sua área de atuação para obter melhores resultados.

1.2.2. Gestão de vendas de serviços de hotelarias

Hotelaria é considerada uma empresa de prestação de serviços e a venda destes depende fundamentalmente de sua organização interna, para que os fatores externos atraírem e satisfazer à clientela. Desta forma, qualquer baixa no nível de funcionamento de um desses setores pode ter reflexos imediatos sobre o próprio estabelecimento, atingindo todo o empreendimento hoteleiro (FREIRE; NETO, 2007).

Diante deste conceito, Ansarah (2001) relata que o hotel, como todo equipamento voltado para o setor de serviços, é denominado um produto intangível, entendido como uma experiência. Deve ter um procedimento expresso em um plano coerente de encontro às necessidades e desejos do consumidor, anseios dos investidores e tendências de mercado, com vantagem competitiva sobre os concorrentes.

Para Mckenna (1993) destaca que os mercados estão passando por mudanças muito rápidas, sugerindo que as empresas precisam ser eficientes para responder aos desafios da concorrência. Portanto, para que possam ser bem-sucedidas nesse ambiente competitivo, precisam praticar estratégias de gestão de vendas e marketing que representam um agrupamento de esforços para manter um relacionamento comercial duradouro e estável com seus clientes.

Pode-se dizer que para acompanhar o crescimento do turismo e diante das constantes mudanças econômicas, políticas e sociais, a hotelaria deve revisar seu posicionamento e ascensão, enquanto oferta serviços turísticos e desenvolve novas tendências para incrementar as já existentes. A hotelaria precisa de um direcionamento e desempenho mais preciso, para conquistar o mercado. Assim, a utilização de estratégias de gestão de vendas é decisiva para o sucesso e diferencial do segmento hoteleiro (JESUS, 2013).

1.3. ETAPAS DA VENDA

As etapas da venda referem-se à uma série de ações, por parte dos profissionais de vendas, que conduzem o cliente à realizar uma ação desejada, concluindo com um acompanhamento para assegurar a satisfação da compra. Essas etapas buscam agregar novos clientes e resgatar os perdidos (KOTLER; ARMSTRONG, 1999).

Portanto, não adianta ter uma equipe motivada, se o trabalho é desenvolvido de forma desordenada. Vendedores precisam ser direcionados, segundo Kotler e Armstrong (1999)

muitas vezes o gestor consegue distinguir um processo bem definido na sua mente, mas o vendedor, que está na abertura do processo, não consegue visualizá-lo. Kotler e Armstrong (1999) também confirmam que o estabelecimento das etapas do processo de venda, começa da prospecção até o fechamento, entrega do produto contratado e a geração de novos negócios.

1.3.1. Prospecção

O processo de venda inicia pela etapa da prospecção, ou seja, a identificação de clientes potenciais, com objetivo de procurar informações e examinar o terreno, encontrando possíveis compradores de seus produtos (CHURCHILL; PETER, 2000). Alvarez (2008) ressalta que a venda começa pela prospecção, uma das partes mais importantes de todo o processo de vendas e tem a função de encontrar empresas e consumidores que possam ser clientes. Para que o potencial cliente seja selecionado é verificada a possibilidade de comprar seu produto ou serviço, se tem condições financeiras para aquisição, encontra-se interessado em avaliar seu produto e disposto a ouvir uma nova proposta do mercado.

Portanto a prospecção utiliza diferentes técnicas para identificar clientes em potencial. Sendo elas:

a) **Prospecção fria:** sendo uma das formas mais utilizadas para trazer clientes às empresas. Neste modelo o vendedor procura clientes em potencial, com os quais não teve nenhum contato anterior (ALVAREZ, 2008). Pode-se dizer, que esta abordagem torna as tentativas de contato não tão amistosas e frias, ou seja, o vendedor concentra-se em realizar ligações telefônicas ou visitas à empresas que muitas vezes não conhece e, portanto, tem dificuldade para estabelecer contato (AUGUSTO; GIRARDI, 2015).

b) **Prospecção receptiva:** é aquela que resulta de anúncios em jornais e revistas especializadas, cartazes, TV, rádios e qualquer outro meio de divulgação do produto ou serviço. A empresa divulga por meio de anúncios e obtém interessados em conhecer os produtos e serviços apresentados (ALVAREZ, 2008). Portanto, o vendedor tem um papel receptivo de atender a um interesse. Sendo que as oportunidades de vendas são maiores, já que o interesse de conhecer o produto parte dos clientes. Mas, o custo de investimento pode ser superior se comparado à prospecção fria (AUGUSTO; GIRARDI, 2015).

c) **Prospecção ativa:** é realizada pelo próprio vendedor por meio da rede de relacionamentos que ele ou a empresa possui (ALVAREZ, 2008). Pode-se dizer, que o objetivo é canalizar sua força de trabalho na conquista de novos contatos por meio da indicação de

possíveis interessados e, dessa maneira, encurtar o contato com as empresas, acelerando o processo de compra (AUGUSTO; GIRARDI, 2015).

De acordo com Alvarez (2008) os métodos de prospecção devem ser escolhidos de acordo com o segmento de atuação e o tipo de produto ou serviço oferecido. Sendo fundamental a empresa ter um número maior de potenciais clientes sendo avaliados e visitados.

1.3.2. Qualificação

Conforme de Castro e Neves (2006), Kotler (2000) os vendedores utilizam técnicas para identificar potenciais clientes, ou seja, esse tipo de cliente tem desejo, necessidade e autoridade para comprar. Os clientes devem ser classificados para priorizar o atendimento e primeiro determinar quais são as necessidades e motivações dos clientes em potencial, uma boa análise permite adaptar a oferta ao perfil do *prospect* (cliente em potencial). A abordagem inicial deve ser feita com uma breve apresentação pessoal e da empresa em que é informada a razão do contato e o agendamento de uma visita.

A primeira reunião deve ser aplicada para avaliar as verdadeiras necessidades do *prospect*, bem como para definir os seus atores. Ou seja: quem compra, quem decide, quem são os usuários e quem influencia. Após validar a aderência da empresa ao *prospect*, ele passa a ser definido como cliente (BRUM, 2013). Chegando nesta etapa, a empresa já tem um cliente conectado e interessado no produto, neste ponto os representantes de vendas são responsáveis por apresentar o serviço e qualificar o cliente (RODRIGUES, 2016).

Rodrigues (2016) afirma que a qualificação é a etapa do processo de vendas em que se conhece a fundo o cliente. O importante não é discorrer, mas fazer o cliente falar e ouvir, facilitando muito lá na frente, quando oferecer e negociar o serviço.

Considerando que qualquer informação pode ser importante ao longo de uma negociação, é necessário descobrir quais são os objetivos do cliente, onde quer chegar, como pretende atingir isso e quais são as dificuldades que enfrenta. Não esperar que o cliente apresente isso de cara e por conta própria, deve ser preciso guiar a conversa para chegar a esse ponto (RODRIGUES, 2016; BRUM, 2013). O objetivo da qualificação não é vender, mas conhecer melhor seu *prospect* e apreender como apresentar seus produtos e serviços da forma ideal.

1.3.3. Primeira oferta

Conforme Pierre Veyrat (2017), a primeira oferta é considerada um contato em que o vendedor deve mostrar os benefícios do produto e como eles podem solucionar o problema do cliente. Afirma que ao fechar a compra de primeira pode levar o cliente a questionar se o acordo foi mesmo viável, podendo o vendedor apresentar uma contraproposta.

1.3.4. Follow-up

Follow-up significa acompanhar ou fazer o acompanhamento, quando se realiza um *follow-up* significa que está fazendo uma avaliação de algo que já foi feito, para obter uma resposta (PACHECO, 2015). Pode-se dizer que é uma forma de dar prosseguimento, continuidade ao um relacionamento, tem como principal objetivo a fidelização do cliente.

Conforme Pierre Veyrat (2017), logo após a primeira oferta o vendedor deve manter um contato contínuo com o cliente, não sendo inoportuno, para sempre levá-lo adiante nas etapas de vendas. Esses contatos geralmente são realizados por telefone, e-mail, visitas pessoais e outros meios. Possivelmente, deverá decidir se o cliente é uma oportunidade realista, ou se deve retirá-lo da lista de *prospects*, ou mesmo fazer um *follow-up* bem mais distante, dar um tempo ao mesmo.

Segundo Calache (2013) o tempo em que deve ocorrer o *follow-up* é diferente em cada empresa, sendo que, em um restaurante, o tempo é do momento em que o cliente se senta à mesa ao que ele deixa o estabelecimento. Em um hotel esse tempo é definido pela duração de sua estadia. Neste caso, a maior missão do *follow-up* é contribuir para que o cliente possa ficar satisfeito em comprar na empresa.

1.3.5. Negociação

De acordo com Cobra (2007) em quase todos nos processos de troca existe uma negociação entre as partes. A busca da satisfação entre as partes envolvidas em uma transação é a chave da negociação bem-sucedida, portanto quando as partes buscam um acordo entre si, pode-se dizer que a venda é sempre uma ação que exige negociação, que resulta na satisfação de todas as partes envolvidas.

Esta é a etapa do processo de apresentação da proposta comercial resistente em conduzir as objeções apresentadas, ou seja, as razões que o cliente apresenta para resistir ao resultado proposto. Quando há objeções de caráter emocional e objeções racionais, muitas vezes, as objeções não são legítimas, podem ser uma desculpa ou pretexto para colocar o vendedor à prova que o mais importante nesta fase é manter uma atitude positiva, compreendendo as objeções apresentadas (BRUM, 2013).

1.3.6. Fechamento

Conforme de Castro e Neves (2006), Kotler (2000), fechamento é quando o vendedor inicia a decisão da compra através de métodos eficazes, ou seja, por meio de promoções que despertam no cliente a vontade de comprar ou incide em concluir a negociação de forma afirmativa e no momento mais oportuno.

Antes de tentar executar o fechamento de vendas, é importante o vendedor ter certeza de que todas as objeções foram resolvidas e entendidas (ALVAREZ, 2008). Assim, os vendedores iniciam as decisões dos compradores através de métodos desenhados, para solicitar pedidos da forma mais adequada e eficaz, os clientes são requeridos à comprar a oferta. Não existe regra, fórmula ou receita que determine o melhor.

Para isso é preciso a competência para reconhecer os sinais emitidos pelo comprador, que podem ser qualquer prenúncio que ele diga ou faça indicando que está pronto para a aquisição. Nesta etapa que é preciso chegar a um acordo e comprometer o comprador, levando-o a dizer sim e a tornar-se cliente (BRUM, 2013).

Considerando o conceito, Brum (2013) afirma que a resposta de afirmação pode surgir por interesse do vendedor ou por livre decisão do futuro cliente. Esta etapa favorece um conjunto de condições necessárias para a formalização da venda: preço, forma de pagamento, prazo, contrato, etc. Uma etapa só termina com a assinatura do contrato.

1.3.7. Pós-venda

Incide no procedimento de acompanhamento e relacionamento com o cliente após a venda, continuando a enfatizar satisfação do consumidor no período após a venda ser realizada. Segundo Alvarez (2008), Brum (2013), o fechamento de vendas não é o fim do processo, ao contrário, os vendedores continuam trabalhando em um relacionamento de longo prazo com os

clientes. Sendo que as atividades durante este tempo incluem diminuir as preocupações do cliente após a compra, assegurando a entrega dentro do prazo, instalação, acompanhamento ou manutenção, além de lidar com reclamações.

Os clientes acreditam que, quando compram um produto, estão comprando um pacote de atributos tangíveis e intangíveis (ALVAREZ, 2008). As pessoas compram mais do que um conjunto de atributos físicos, elas adquirem a satisfação de desejos, como aquilo que o produto faz, sua qualidade e a imagem associada à posse. Segundo Alvarez (2008) o cliente não quer apenas passar o pedido ao vendedor, desejam receber o produto no prazo combinado, com o preço correto e ainda ter garantia de que, em caso de dúvidas sobre o funcionamento do equipamento, elas sejam prontamente atendidas.

O papel principal do pós-vendas é manter contato com o cliente e verificar a satisfação após a entrega. Para manter o sucesso da venda, deve-se acompanhar o processo de entrega do produto e ligar para o cliente após seu recebimento, garantindo a satisfação (SILVA, 2009).

Portanto na etapa pós-venda é fundamental para assegurar a satisfação do cliente, e consequentemente uma imagem positiva da empresa, decisiva para a fidelização e retenção do cliente. Um cliente satisfeito, não só volta a comprar, como também recomenda (SILVA, 2009; ALVAREZ, 2008).

1.4. ESTRATÉGIAS DE VENDAS

Na opinião de Chiavenatto (2014) a prática da venda está diretamente ligada às estratégias empresariais que buscam enfatizar a relação da organização e de seus clientes. Vender vai além de cumprir os processos que envolvem o planejamento, execução e pós-venda é primordial saber cativar cada cliente.

A concorrência do mercado, as novas técnicas e conceitos de compra e venda necessitam de ações eficientes rumo à crescimento das empresas. Atualmente, ao observar as organizações percebe-se que estas estão em constante mudanças, ocorrem rapidamente em cada setor das atividades social, econômica, política e cultural. Cabe ressaltar que, frente a essa dinâmica, são poucas as organizações que conseguem sobreviver aos novos desafios (FREIRE; NETO, 2007).

Desta maneira, para acompanhar a complexidade e rapidez das mudanças nas organizações, devido à concorrência global e demandas dos clientes, é preciso criar sistemas

capazes de atender às necessidades de flexibilidade, criatividade e soluções mais simples (FREIRE; NETO, 2007).

As empresas tendem a ser mais competitivas, antes de definir suas estratégias de vendas, focam no mercado, obtém o registro de necessidades e expectativas dos clientes e suas percepções em relação ao desempenho atual da sua empresa e da concorrência, assim as necessidades de serviços dos clientes mudam, do mesmo modo que suas expectativas e como estas serão satisfeitas (FREIRE; NETO, 2007).

Cobra (1994) afirma que as estratégias podem surgir de fontes diversificadas, começando desde a ideia de uma pessoa, ou até mesmo um grupo, e antes de fazer a escolha de uma opção, é necessário listar as possibilidades, avaliar e selecionar as melhores alternativas.

1.4.1. Público alvo

A importância da análise do público-alvo está justamente na observação das variáveis, que podem influenciar a definição de perfil do estabelecimento hoteleiro (ARAUJO, 2011). O público-alvo tem como abordagem um grupo específico de consumidores ou organizações que compartilham um perfil semelhante, é o foco das ações de venda da empresa, uma vez que estão dispostos a adquirir os produtos ou serviços que oferece. Para estabelecer este perfil, realiza-se uma série de pesquisas envolvendo múltiplos fatores para determinar quais as características em comum da fração da sociedade foco do negócio (MAGALHÃES, 2017).

Segundo Magalhães (2017) as informações podem ser sobre o comportamento de compra, normas de consumo, classe social, dados demográficos, condição socioeconômica, preferências, dentre outras diferentes possibilidades. Quanto maior o número de informações e mais completo o perfil estabelecido, maior a chance da empresa manter um ótimo relacionamento com o cliente.

1.4.2. Métodos

Segundo Ideias (2017) as empresas devem determinar como proceder para vender e promover os produtos, desenvolvendo um método de vendas. Definir quais serão os principais métodos, afirma que estas relações bem estabelecidas proporcionam uma fidelização maior com os clientes.

O setor de serviços é bastante amplo, por um lado mostra empresas que operam somente na internet, com equipes remotas e por outro que há consultores nas diferentes áreas, muitos deles cuidando individualmente do seu próprio negócio, e isso adverte que não existe uma receita única para garantir o resultado na estratégia de vendas para todos os perfis de prestadores, ou seja, a empresa precisa construir a sua (IDEIAS, 2017).

1.4.3. Análise do território

Segundo Cobra (1994), o plano de visitas da empresa deve adentrar no mercado visando a aproveitar toda sua potencialidade. Para definir a estratégia de desempenho dentro do território de vendas, a empresa precisa realizar a estratégia e analisar o território, considerando a identificação dos seguintes passos:

Quadro 1 - Identificação da análise do território

a)	Conceito dos setores necessários, onde o mercado possa ser explorado viventes em seu território de vendas;
b)	Classificação de todos os possíveis clientes potenciais presentes no território;
c)	Estimativa do custo essencial para chegar os clientes potenciais;
d)	Quantificação dos clientes essenciais, viventes na área e das análises de dados para elevar suas necessidades;
e)	Especificação do tempo que cada cliente potencial solicita para se tornar um cliente ativo.

Fonte: Cobra (1994).

A análise de territórios de vendas, faz parte do planejamento comercial da empresa. É uma etapa importante do planejamento, analisa as diferentes características de cada região, para ajudar o gestor a alocar corretamente seus recursos e definir metas (COBRA, 1994).

1.4.4. Senso de urgência

Segundo Ideias (2017), definir um prazo para fechar o negócio, oferece ao cliente um incentivo para efetuar a ação, fazendo o cliente perceber que as vantagens oferecidas não estarão disponíveis a qualquer tempo. Afirma ainda que não a necessidade de apressar o cliente, significa simplesmente dar-lhe um pouco de motivo extra para tomar a decisão, mostrando que

o serviço prestado pela hotelaria é a escolha certa para o cliente naquele momento (IDEIAS, 2017).

1.4.5. Superar objeções

Segundo Ideias (2017) é necessário preparar apresentações de vendas para enfrentar e superar possíveis objeções que podem acontecer em relação ao negócio da empresa, para não perder a confiança do cliente. Para uma estratégia de vendas ser bem formulada deve-se realizar junto com a equipe de vendas, solicitando que a empresa levante objeções que poderiam acontecer em relação aos serviços prestados, e apresentar melhorias de forma criativa e honesta (IDEIAS, 2017).

1.4.6. Conhecer a concorrência

Segundo Khauaja (2011) a identificação e análise da concorrência é uma das principais atividades do planejamento de marketing e estratégia de vendas. É essencial conhecer as forças e fraquezas dos seus concorrentes para estimar suas ações futuras e construir uma vantagem competitiva diante deles. Para determinar o posicionamento almejado pela empresa e o público-alvo, é preciso analisar o mercado e identificar as empresas que oferecem serviços com posicionamentos similares e que tenham formas de serviços diferenciados, podendo a entrar no mercado de hotelaria no futuro (GOHR e SANTOS, 2010).

Conforme Ideias (2017) para conhecer a concorrência, deve ser feito uma pesquisa e certificar-se de encontrar algo relevante que a concorrência não está fazendo. Considerando que esse pode ser o maior ponto de vendas que a empresa pode obter, e não ignorar na hora da negociação. Saber como a concorrência funciona e melhorá-la através da oferta de um produto similar, a preços mais baixos ou oferecendo um serviço semelhante, porém mais relevante. Independentemente do que for, é necessário encontrar onde o serviço é mais vantajoso para o cliente (IDEIAS, 2017).

1.4.7. Analisar tendências no mercado

Segundo Balieiro (2016) as tendências são novos hábitos de consumo que estão determinando novos nichos de mercado a serem explorados com grande potencial de crescimento. De acordo com condições, as próprias necessidades, facilidades e vontades do consumidor, o mercado tem algumas tendências que ganham mais força que outras. Conhecer

quais são essas novas tendências de mercado proporcionam os melhores resultados e crescimento em médio e longo prazo. Além disso, o investimento é uma forma de aproveitar a popularidade recente da tendência (BALIEIRO, 2016; IDEIAS, 2017).

Segundo Ideias (2017) os produtos ou prestações de serviços saem de moda e precisam ser atualizados ou substituídos. A economia vai determinar quanto o consumidor está disposto a gastar em um determinado produto ou serviço. Identificar esses tipos de tendências é um amplo fator no desenvolvimento de uma estratégia de vendas e se preparar com antecedência para os serviços, na baixa na procura ou quando os mercados estiverem favoráveis.

A hotelaria adequada acontece quando o empresário passa a conhecer as expectativas dos seus hóspedes e encontra maneiras de atendê-las ou idealmente superá-las. Com a mudança rápida do comportamento do mercado e clientes, as vezes é difícil acompanhar (GOHR; SANTOS, 2010).

1.4.8. Metas

Segundo Ideias (2017) na estratégia de vendas, as metas devem ser específicas e mensuráveis e não algo inalcançável. Metas desafiadoras, difíceis, mas que estão na medida do possível motivam a equipe de vendas a alcançá-las. No entanto, metas fora da realidade faz a empresa simplesmente desistir de alcançar antes mesmo de tentar.

Segundo Castelli:

O hotel faz parte de um contexto socioeconômico que apresenta novidades a cada dia que passa, assim é preciso que o hoteleiro conheça esse ambiente dentro do qual se encontra a empresa. Daí a necessidade de efetuar estudos de mercado e analisar metas. O que consiste em conhecer o cliente, o concorrente e o ambiente no qual o hotel exerce suas atividades (CASTELLI, 1991, p 46).

Para isso, deve se determinar previamente metas a serem alcançadas, dimensionando as possibilidades e limitações próprias para reduzir as incertezas, contribuindo assim para uma maior segurança na aplicação da tarefa a ser executada (CASTELLI, 1991).

1.5. ESTRATÉGIAS DE VENDAS PARA SERVIÇOS DE HOTELARIAS

Em razão da grande oferta hoteleira existente no mercado, os serviços de hotéis empenham-se em oferecer modernas instalações e diversificação de serviços, requerendo responsabilidades e conhecimentos para que as operações sejam bem executadas, no intuito de

satisfazer e atender às necessidades dos clientes (GOHR; SANTOS, 2010). Porém, segundo Serson (1999) a superioridade em hotelaria está fundamentalmente associada à questão do serviço e da hospitalidade. Não adianta apresentar e demonstrar maravilhosas instalações coligadas ao que há de mais moderno, em termos de tecnologia, se o hotel não estiver proporcionando um bom nível de serviços.

Portanto, corroborando com a ideia, Petrocchi (2002) assegura que não importa a localização, a proposta ou a extensão do hotel, em qualquer empreendimento a qualidade nos serviços deve prevalecer. Um pequeno hotel pode ter elevada qualidade na prestação de serviços e hospitalidade, dentro da dimensão e proposta de produto, o que lhe proporcionará o fortalecimento no mercado hoteleiro ao qual está inserido.

Em razão do aumento da competitividade, as empresas hoteleiras procuram a superioridade na prestação do serviço, que se obtém por meio de educação e capacitação profissional. Produtividade, qualidade, redução dos custos atuando como fatores de competitividade e equilíbrio organizacional em hotelaria. Para implantação de serviços de hotelaria é necessário as estratégias: segmentar o mercado, descobrir as necessidades e desejos dos clientes e ajustar os serviços às suas expectativas (CAMARGO, 2002; CASTELLI, 2005).

Perante a este contexto, na hotelaria é necessário planejar a estruturação dos serviços e produtos oferecidos, antecipar as necessidades e desejos do turista e clientes, determinar estratégias de treinamento de pessoal, estimar lucros e despesas, observar a adequação de todos esses procedimentos às leis vigentes. Estas atividades de pré-planejamento compõem a verdadeira estratégia solicitada para o bom desempenho da atividade hoteleira (GOHR; SANTOS, 2010).

Neste sentido deve-se determinar antecipadamente fins, objetivos e metas a serem alcançados, determinando as probabilidades e limitações próprias para reduzir as improbabilidades, contribuindo para maior segurança na aplicação da tarefa a ser executada (CASTELLI, 2005; GOHR; SANTOS, 2010).

1.5.1. Marketing de relacionamento

O marketing de relacionamento aborda a relação entre a empresa e seus hospedes, uma estratégia de fidelização na qual pode-se atingir aceitação rápida dos serviços vendidos. É utilizado para compreender as necessidades dos hospedes, atende-las, garantir a satisfação dos

mesmos, agregar valor a eles, gerenciar as oportunidades de negócios e visualizar exclusivamente os hóspedes (JUNIOR; VELOSO, 2012).

Baseando na proposição de que os hóspedes importantes necessitam receber atenção permanente, basicamente as empresas que trabalham com cliente-chave necessitam fazer mais do que visitas para recolhimento de pedidos, precisam visitá-los em outras ocasiões, receber e fazer sugestões, ou seja, se inserir na vida da empresa e do cliente (VAVRA, 1993).

O marketing de relacionamento tem o conceito de criar, cultivar e acentuar relacionamentos adequados com os clientes e hóspedes. Cada vez mais o marketing vem transmitindo o foco das transações individuais para a construção de relacionamentos, volta-se a longo prazo. Tem como meta oferecer valor a longo prazo para o hóspede e alcançando o sucesso, dar-lhes satisfação posteriormente. É necessário ter uma total sincronização entre os setores da empresa com o departamento de marketing, precisando criar bons relacionamentos nos campos econômico, técnico, jurídico e social, nos quais resultam em alta lealdade do cliente (JUNIOR e VELOSO, 2012).

Levando em conta o aumento da concorrência e o aprimoramento da tecnologia, as empresas começam a se preocupar não apenas com a aquisição de novos clientes, mas também com a sustentação daqueles já conquistados, levando início ao marketing de relacionamento. A sustentação dos clientes já conquistados, ou seja, a admissão de uma estratégia de arquivamento da carteira de clientes torna-se um processo atrativo para as organizações, considerando o custo do processo de captação de possíveis compradores (LARA, PINTO, 2010).

Neste sentido, no marketing de relacionamento, o procedimento de interação afirma que o pós-venda é uma parte muito importante do pós-marketing, tão essencial quanto a venda, haja vista que uma organização deseja somar as oportunidades contínuas de negócios com o próprio cliente no futuro (VAVRA, 1993).

O relacionamento necessita ser sustentado por outros fatores, como por exemplos: produtos ou serviços diversificados e apropriados às necessidades e expectativas; tornam-se uma boa solução de problemas, quando acontecem; preços entendidos como justos; execução de promessas, além de motivos ligados ao próprio cliente. Assim relacionamento entre fornecedor e cliente deve estar sempre ligado ao convívio pessoal, à relação que as pessoas constituem. Ainda que o relacionamento seja do tipo empresa com empresa, são os seus

representantes que constituem um vínculo, que mantém o relacionamento influente (DAMASCENO, 2009; JUNIOR; VELOSO, 2012).

Afirmado que relacionar-se bem com o cliente não significa demonstrar uma desleal proximidade, um relacionamento obrigado pois os clientes não gostam desse modo de tratamento. O cliente quer sempre um tratamento calmo, amistoso e profissional (DAMASCENO, 2009). A amizade pode ser obra de um bom atendimento, sem transformar a resolução apropriada de toda uma determinada etapa do processo.

Esta aproximação adquire entusiasmo a partir do momento em que há um reconhecimento geral de arquivamento de cliente é muito menos onerosa e significativamente mais lucrativa do que concentrar na aquisição de novos clientes (LARA; PINTO, 2010). O marketing de relacionamento é capaz de minimizar os riscos provenientes das mudanças do ambiente externo, pois o principal objetivo gira em torno da interação entre cliente e organização. Esta interação (noção dos desejos, expectativas e necessidades dos clientes), simultaneamente com a utilização das informações ocorridas do domínio sobre tecnologias presenciais nos processos, constituem a chave para gerar a credibilidade necessária para vivência de relacionamento duradouro entre as partes (MCKENNA, 1992).

Ressalta-se que a simples manutenção de bancos de dados e programas de fidelidade podem servir como inibidor da saída do cliente, contudo, representam uma visão errada do que significa o marketing de relacionamento, direção a longo prazo, a constituição de vínculos emocionais com os clientes e a tentativa de desenvolver a confiança e comprometimento entre as partes (LARA; PINTO, 2010).

O marketing de relacionamento é baseado na confiança e importante para a empresa, proporcionam compromissos voluntários entre as partes, o que pode conduzir à lealdade dos clientes e esses representar vantagens, uma vez que conduzem a menores custos de operações e divulgação (LOPES et al., 2010).

1.5.2. Avaliar a satisfação dos clientes

Os hotéis têm utilizado a satisfação dos clientes para determinar a qualidade do serviço e aumentar a retenção de clientes. Estudos identificam que a satisfação irá promover a fidelidade, recomendações boca a boca positivas e por último o lucro. Assim, o conceito de satisfação encontra-se ligado ao de qualidade (JESUS, 2013).

Castelli (2003) confirma que tratar da satisfação dos clientes nos hotéis parece ser uma função nada fácil, o que pode ser bom para um hóspede, pode não ser bom para outro. Um hóspede, pode gostar de festas no hotel, contudo o outro vai se sentir incomodado com o som alto. Pode-se dizer que o público dos hotéis tem característica bem diversificada, ou seja, recebem clientes com diferentes expectativas, gostos variados e até origem e culturas diferentes entre si.

Mesmo que o hóspede busque apenas alojamento para uma noite de sono ou embora esteja trabalhando, utiliza-se do apartamento como um escritório. De modo geral, o hóspede que se encontra apenas para uma noite de sono vai gostar de um apartamento que lhe proporcione conforto e tranquilidade e que o outro hospede que está realizando trabalhos no hotel vai precisar de um ótimo acesso à telefone e internet (JESUS, 2013). Ou aquele hospede que está à lazer procurando refeições fartas e ótima qualidade no restaurante, que os serviços oferecidos pelo hotel estejam de agrado, tendo boas referências de entretenimento na região. Assim, é importante que o hotel mantenha a qualidade em todos os serviços que disponibiliza, de forma a satisfazer a necessidade de cada cliente particular (SILVA; SARAIVA, 2012).

Investir em qualidade, podendo satisfazer o cliente, significa primeiramente prestar serviços de qualidade, ações, atos que, diferentemente dos produtos, possuem um enfoque intangível, pois seu resultado ou produto final é sempre um sentimento, seja ele de satisfação ou não (VIEIRA, 2004).

A qualidade oferecida nos serviços de hospedagem deve ser acatada por dois pontos de vistas simultâneos, serviços de qualidade do ponto de vista interno, ou seja, atingir níveis de desempenho preestabelecidos pela gestão de operações e serviços de qualidade no ponto de vista do hóspede, quando a percepção gerada por eles atinge ou supera suas expectativas (CAON, 2008).

A melhor forma de saber se os serviços têm qualidade, se estão satisfazendo as expectativas dos hóspedes é perguntando-lhes. Tendo como forma utilizada pelos hotéis para fazer essas perguntas, são através da pesquisa de satisfação, disponibilizando formulários com perguntas para o cliente avaliar os serviços prestados do hotel. Este método de avaliação é citado como importante para o gerenciamento de serviços por Kotler (2006), para utilizar sistemas de sugestão e de reclamação, pesquisa com clientes e comparação com concorrentes.

Caon (2008) assegura que o objetivo primordial da pesquisa de satisfação é captar informações dos hóspedes a respeito do que provoca insatisfação dos mesmos, para o necessário, mudar operações para proporcionar melhoria na satisfação e a fidelidade dos clientes com o empreendimento.

Castelli (1996) acrescenta a importância de manter o relacionamento com os clientes, mesmo que esse contato tenha sido por reclamações, podendo ressaltar a necessidade do retorno às insatisfações dos clientes de forma rápida e eficiente, no sentido de suprimir sistematicamente as causas das reclamações, com atenção exclusiva para o gerenciamento, voltado para o processo. Segundo o autor, isso é assumir com os clientes um nível de compromisso, fundamental para a empresa.

Nesse sentido, o hotel em geral, tem o hóspede como seu foco principal, deve cuidar atenciosamente do tratamento destas pesquisas de satisfação. Obter informações de suma importância, algumas das práticas que devem ser continuamente perseguidas (SILVA; SARAIVA, 2012).

1.5.3. Treinar equipe

Como qualquer outra empresa, um hotel trabalha e luta pela sua sobrevivência e precisa ser competitivo. Essa competitividade é fundamentada na produtividade, resultante da relação entre qualidade ou custos, ou seja, para garantir a sobrevivência de uma empresa é essencial apostar na qualidade e redução de custos, aumentar sua produtividade e como resultado sua competitividade e sobrevivência (CASTELLI, 2003).

Uma das principais funções do líder é inspirar e conduzir a construção de uma cultura corporativa. Não cabe à eles somente dar exemplos, mas fornece o suporte e estimular os colaboradores para criar uma identidade própria à organização (BARBOSA; ZOUAIN, 2004). Compete à liderança o papel de ser facilitador ou removedor de barreiras, incentivando os colaboradores a elevar seu nível de capacitação técnica e habilidades profissionais (CASTELLI, 1996).

O líder atual deve criar condições, para o bom desempenho de sua equipe de trabalho, quebrando barreiras entre diferentes áreas, proporcionando o melhor aproveitamento possível dos recursos materiais e tecnológicos disponíveis, incentivar a inovação e o desenvolvimento e

interagir com sua equipe buscando entender suas qualidades e necessidades individuais (BARBOSA; ZOUAIN, 2004).

Além desses fatores deve considerar que hotel não é uma empresa qualquer, mas uma empresa prestadora de serviço, e deve apostar fundamentalmente na propriedade do elemento humano, como princípio básico para a qualidade dos serviços, uma característica essencial ao requisito de competitividade e sobrevivência em seu mercado de trabalho. Essa qualidade no elemento humano será uma resultante da correlação entre o nível de ensino e treinamento (BARBOSA; ZOUAIN, 2004).

Segundo Castelli, (2003), nas empresas prestadoras de serviço há uma estreita correlação entre o nível de educação, treinamento oferecido aos seus empregados e a sua competitividade e sobrevivência. Correlação fácil de ser compreendida, mas nem sempre fácil de pôr em prática.

Neste conceito, os funcionários representam a chave fundamental para todo e qualquer estabelecimento hoteleiro, é através deste que o cliente terá a primeira e a última impressão da qualidade dos serviços prestados por um determinado empreendimento, o que conseqüentemente acarretará na propagação de uma imagem positiva ou negativa a nível local e regional (CASTELLI, 1996). Tendo o intuito de colaborar na compreensão, segue no Quadro 2 alguns fatores que contribuem para a projeção da qualidade:

Quadro 2 - Fatores que contribui para projeção de qualidade

a)	Aperfeiçoar o recrutamento e seleção, possuindo um quadro mínimo, mas qualificado;
b)	Desenvolver e treinar os colaboradores, proporcionando melhorias no oferecimento de serviços;
c)	Reter os colaboradores no quadro da empresa, podendo a empresa fazer parte do projeto no dia a dia;
d)	Podendo criar condições para que cada colaborador possa ter orgulho da empresa e possuindo um forte desejo de lutar pelo futuro diante de quaisquer dificuldades.

Fonte: Castelli, 1996.

Mostra que o processo de educação e treinamento tem como principal característica incentivar os colaboradores a abranger o seu nível de capacitação técnica e habilitação

profissional, contraindo um domínio maior das tarefas e expandindo a sua capacidade (SILVA, 2012).

Apesar dos benefícios que a capacitação e o treinamento no campo de hotelaria apresentam, alguns falam que não existem recursos humanos qualificados para suprir as necessidades do mercado consumidor (CASTELLI, 1996). Uma realidade sentida pelos hóspedes e não pelos altos setores administrativos e gerenciais do hotel, que estão em contato direto com o colaborador.

É necessário ainda, melhor compreensão, conscientização e investimento nesse setor, visando não somente a qualificação dos recursos humanos para o desenvolvimento do empreendimento, bem como a melhoria da qualidade e, conseqüentemente, sua competitividade no mercado, não melhorando apenas a qualidade de seus serviços prestados, mas também a qualidade de vida dos colaboradores e da sociedade como um todo (SILVA, 2012; CASTELLI, 1996).

1.5.4. Pós-venda

Kotler (1998) reitera que atrair novos clientes custa de cinco a sete vezes mais do que só manter os clientes já existentes. O esforço para oferecer um bom atendimento, depois do *check-out* (fechar a conta) é, primeiramente, uma forma de conquistar novas reservas com o mesmo hóspede.

A empresa acaba diminuindo a distância que existe entre ela e o cliente, comprometendo-se de forma permanente a instruir-se com o cliente e sobre o mesmo. Lara (2001) afirma que para entender a competência é preciso criar uma cadeia de qualidade, desfrutando de confiança, visão compartilhada e troca de informações para um determinado ponto de vista futuro.

Conforme Castelli (2001), é preciso sentir o cliente após o término de seu compromisso com o hotel, se tudo correu dentro das expectativas previstas e o consumo do produto ou serviço foi ao seu gosto. A sustentação dos clientes é realizada em entrevistas periódicas, tendo como método de contatos por telefone, ou realização de preenchimento de ficha cadastral, podendo ser questionário de satisfação do cliente, conforme Quadro 3.

Quadro 3 - Forma de sustentação com os clientes

a)	Obter novas informações sobre os clientes, necessidades e, sobre influência da concorrência perante o cliente;
b)	Aprimorar o relacionamento com o cliente, portanto a empresa alcançando melhoria ao relacionamento com o cliente, podendo negociar facilmente com o hóspede;
c)	Avaliar as necessidades e as exigência do hóspede em relação ao hotel
d)	Manter atualizado o cadastro dos clientes, conforme ocorrer mudanças nos dados;
e)	Apresentar ao cliente novidades do hotel, como suas promoções, pacotes e desconto oferecidos.

Fonte: Castelli, 2001.

Cabe a empresa cultivar o cliente, sobretudo porque a concorrência o está cercando constantemente. O cliente se demonstra indiferente ao contato do hotel, não há necessidade de considerar o mesmo tão importante. Pode-se dizer, que o hotel precisa concentrar seus esforços e atenção em demais clientes, nos quais apreciaram ser contatados pela empresa, podendo separar os clientes rentáveis para manter frequentemente um pós-vendas com o cliente (CASTELLI, 2001; OTTO, 2009).

2. METODOLOGIA DA PESQUISA

Segundo Gil (2007), pesquisa é definida como procedimento coerente e metódico que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema a apresentação e discussão dos resultados.

Segundo Prodanov (2013), a pesquisa aplicada tem o objetivo de gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais. A pesquisa, no ponto de vista de sua natureza, se classifica em pesquisa aplicada, com o intuito de investigar numa situação específica a utilização de teorias, conhecimentos construídos para resolver os problemas contidos neste estudo.

Para Gonçalves e Meirelles (2004) o método qualitativo é meio mais adequado para investigação de valores, atitudes e motivações do público. No presente estudo é utilizado a abordagem qualitativa, porque há uma relação entre o mundo real e o indivíduo. Fornecendo análise mais detalhada sobre as investigações, e é atribuindo significados sem requerer o uso de técnicas e métodos estatísticos. O ambiente natural é a fonte para o pesquisador realizar a coleta de dados e analisar de forma indutiva.

Gil (2008) afirma que as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com objetivo de proporcionar visão geral, de modo aproximativo, acerca de determinado fato. Klein (2015) ressalta que este tipo de pesquisa é realizado quando o tema escolhido é pouco explorado na área. Do ponto de vista de seus objetivos, este estudo é classificado como uma pesquisa exploratória, pois visa buscar um maior conhecimento do tema, proporcionando maior simplificação.

Klein (2015), afirma que a pesquisa bibliográfica, como estratégia de pesquisa, permite ao pesquisador utilizar de diversos recursos disponíveis sobre um determinado tema de estudo. Marconi e Lakatos (2001) conclui que a pesquisa bibliográfica tem como finalidade colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto. Do ponto de vista dos procedimentos técnicos, foram utilizados para este estudo a pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Pesquisa bibliográfica foi utilizada como fonte de pesquisa para primeira parte do estudo, utilizando-se de material elaborado por outros autores.

Segundo Prodanov (2013), o estudo de caso consiste em coletar e analisar informações sobre determinado indivíduo, a fim de estudar aspectos variados, de acordo com o assunto da

pesquisa. O estudo de caso é estudo amplo e detalhado, ou seja, complexo, de um ou mais objetivos buscando um conhecimento maior do mesmo. Com objetivo de analisar as possíveis estratégias de vendas que poderiam ser adotadas para aumentar a taxa de ocupação do hotel.

A escolha por essa empresa partiu do intuito de verificar as práticas que a empresa utiliza, com foco na área de gestão de vendas de serviços da empresa, em período de 90 dias úteis. O processo de pesquisa envolveu as etapas, observação e análise. Levantando as práticas utilizadas pela empresa e a forma que executa, aplicando sugestões como poderia utilizar a gestão de vendas de serviço, para aumentar os clientes e a valorização do mesmo.

3. ESTUDO DE CASO

Neste capítulo discorre-se sobre o estudo de caso realizado na empresa e os resultados encontrados.

3.1. HISTÓRICO DA EMPRESA

No dia 13 de maio de 1988 o proprietário e família decidiu sair do estado do Paraná e morar em Juína-MT, próximo aos familiares. Em razão de Juína ser uma cidade polo, os garimpeiros chegavam e não tinham onde passar as noites, uma grande oportunidade, um motivo para o proprietário empreender um hotel para suprir as necessidades dos clientes que passavam por Juína. Sem experiência na área, buscou apoio nos familiares, e principalmente do sogro que tinha grande experiência na área comercial. Inicialmente começaram a trabalhar somente o proprietário, esposa e filhos em um local de pouco espaço, dois andares, a área térrea para atender os clientes e no andar de cima, sua moradia.

A empresa Alfa está localizada no bairro Módulo 01 da cidade de Juína-MT, este bairro situa-se próximo a muitos pontos comerciais importantes da cidade, um ponto favorável para os hóspedes quando chegam à cidade na hora de escolher o hotel. A empresa em estudo tem 29 anos de instalação em Juína-MT, e obteve um crescimento nos últimos cinco anos devido ao aumento da estrutura física, assim os proprietários passaram a observar uma maior procura dos serviços de hotelaria que a empresa oferece.

3.2. PROBLEMAS E SUGESTÃO DE MELHORIA

Neste tópico serão apresentados: o método utilizado pela empresa Alfa e como deveria ser de acordo com as teorias de vendas. Estas teorias trazem formas de agregar novos clientes, obter os perdidos e retê-los, através de um acompanhamento para assegurar a satisfação com a compra. (KOTLER; ARMSTRONG, 1999). No quadro 04 são apresentadas as etapas de vendas realizadas pela empresa e ao lado como é proposto na teoria.

Quadro 4 - Etapas de vendas

Etapas de vendas	
Como a empresa faz	Com a empresa deveria fazer
A empresa Alfa utiliza a forma de prospecção receptiva, em que o anúncio é realizado de modo boca-boca pelos clientes. Desta forma, obtém interessados em conhecer os serviços prestados.	Os métodos de prospecção devem ser escolhidos de acordo com o segmento de atuação e o tipo de produto ou serviço oferecido. É fundamental a empresa ter um maior índice de clientes potenciais sendo avaliados e visitados (ALVAREZ, 2008).
A empresa Alfa não tem uma determinada priorização de clientes em potencial (Cliente com alta capacidade de compra dos serviços da empresa). Não possuindo uma interação a fundo com o cliente.	Os clientes devem ser classificados e assim priorizar o atendimento podendo acertar primeiro em determinar quais são as necessidades e motivações dos clientes em potencial, afirmando que uma boa análise permite adaptar a oferta ao perfil do cliente em potencial (CASTRO; NEVES, 2006; KOTLER, 2000).
A empresa Alfa apresenta uma primeira oferta simples, onde não mostra os benefícios que o cliente poderá obter na aquisição do serviço. Pode-se dizer que a empresa tem uma dificuldade de praticar as etapas de vendas, por falta de conhecimento do próprio empresário.	Deve mostrar os benefícios do produto e como eles podem solucionar o problema do cliente (PIERRE VEYRAT, 2017).

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

As etapas de vendas conduzem os clientes à realizar uma ação desejada e são concluídas com a satisfação dos mesmos. Assim, não adianta ter uma equipe de vendas motivada, se o trabalho é desenvolvido de forma desordenada. Pode-se dizer, que a etapa de vendas começa na prospecção até o fechamento, entrega do produto contratado e a geração de novos negócios (KOTLER; ARMSTRONG, 1999).

Considerando as etapas de vendas dentro da empresa no cotidiano, a empresa estudada não aplica as práticas de forma correta, conforme a teoria apresentada, tem uma deficiência no conhecimento teórico.

Quanto as três formas da prospecção, a fria, receptiva e a ativa, a utilizada pela empresa Alfa é a prospecção receptiva, onde os próprios clientes realizam o anúncio boca-boca oferecendo informação sobre o serviço prestado.

Outra prática utilizada seria a qualificação de clientes, o que mostra uma baixa interação com os mesmos. A empresa só procura saber qual o objetivo do cliente e tem dificuldade de apresentar seus serviços da forma ideal.

Outra dificuldade da empresa Alfa seria a primeira oferta, a mesma não mostra os benefícios que o cliente vai adquirir com a aquisição do serviço. Considerando que o fechamento da compra rapidamente leva o cliente a questionar se o serviço é mesmo viável.

Pode-se observar que na empresa Alfa há necessidade de aperfeiçoamento das práticas das etapas de vendas e da forma que são utilizadas, assim precisa buscar e agregar novos clientes e reter os clientes existentes.

No Quadro 05 serão abordadas as estratégias de vendas utilizadas pela empresa Alfa e aquelas previstas na teoria.

Quadro 5 - Estratégias de vendas

Estratégias de vendas	
Como a empresa faz	Como a empresa deveria fazer
<p>Vender vai além de cumprir os processos que envolvem o planejamento, execução e pós-venda é primordial saber cativar cada cliente. Considerando o conceito acima, a empresa Alfa tem um método de estratégia de vendas simples, em que ela realiza uma observação, levantando poucos dados dos fatores interno e externo da empresa.</p>	<p>Para acompanhar essa complexidade e rapidez das mudanças nas organizações, devido à concorrência global e às demandas dos clientes, é preciso criar sistemas capazes de atender às necessidades, flexibilidade, criatividade e soluções mais simples (FREIRE; NETO, 2007).</p> <p>A empresa precisa se tornar muito mais competitiva antes de definir suas estratégias de vendas, focalizando no mercado, obtendo o registro de necessidades e expectativas dos clientes e suas percepções quanto ao desempenho atual da empresa e concorrência, portando as necessidades de serviços dos clientes mudam, do mesmo modo que as suas expectativas e, como estas necessidades serão satisfeitas (FREIRE; NETO, 2007).</p>

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Como apresentado no Quadro 5, vender vai além de cumprir os processos que envolvem o planejamento, é primordial saber cativar cada cliente. Com a constante mudança no mercado atual, cabe perceber que frente à essa dinâmica, poucas empresas conseguem sobreviver com os novos desafios (FREIRE e NETO, 2007). Considerando a referência anterior, a empresa estudada traz uma forma empírica de pensar do empresário, o mesmo não acredita que obter uma estratégia de vendas pode trazer um resultado viável, mas que acarretara um aumento de custo.

Portando a empresa necessita fazer mais do que visitas para recolhimento de pedidos, precisando visitá-los em outras ocasiões, receber e fazer sugestões, ou seja, se inserir na vida da empresa e do cliente. Senda capaz de minimizar riscos proveniente das mudanças do ambiente externo. (VAVRA, 1993; MCKENNA, 1992). No Quadro 6, a abordagem refere-se ao marketing de relacionamento adotado pela empresa Alfa e a maneira que deveria utilizar baseado na teoria.

Quadro 6 - Marketing de relacionamento

Marketing de relacionamento	
Como a empresa faz	Como a empresa deveria fazer
<p>O marketing de relacionamento aborda a relação entre a empresa e seus hóspedes; sendo uma estratégia de fidelização na qual pode-se atingir aceitação rápida dos serviços vendidos.</p> <p>Considerando o conceito acima, a empresa Alfa não oferece um marketing de relacionamento adequado. Uma etapa importante para a empresa manter seus clientes e buscar novos.</p>	<p>Tendo como meta oferecer valor a longo prazo para o hóspede, e com o alcance do sucesso, dar-lhes satisfação a longo prazo. Sendo preciso ter uma total sincronização entre os setores da empresa com o departamento de marketing, precisando criar bons relacionamentos nos campos econômico, técnico, jurídico e social, nos quais resultam a alta lealdade do cliente (JUNIOR; VELOSO, 2012).</p>

Fonte: Dados da pesquisa 2018.

Marketing de relacionamento serve para compreender as necessidades dos hóspede, atendê-las, garantindo a satisfação dos mesmos, agregando valor a eles, de maneira a gerenciar as oportunidades de negócios com o foco exclusivamente no hóspede (JUNIOR; VELOSO, 2012). A empresa estudada não oferece um marketing de relacionamento adequado, pode-se observar que a mesma possui uma forma que só atende os hóspedes e, realiza a saída deles, mas não cria um determinado vínculo de relacionamento.

O Quadro 7 apresenta a forma de avaliar a satisfação dos clientes adotada pela empresa Alfa.

Quadro 7 - Avaliar a satisfação dos clientes

Avaliar a satisfação dos clientes	
Como a empresa faz	Como a empresa deveria fazer
<p>O hotel tem utilizado a satisfação dos clientes para determinar a qualidade do serviço e aumentar a retenção de clientes.</p> <p>Considerando a empresa Alfa, proporciona uma avaliação precária dos clientes, por ter um público diversificado não aceita receber críticas.</p> <p>Os clientes mostram insatisfação com setor da empresa, mas ela não se prontifica para arrumar e melhorar o fator crítico.</p>	<p>Pode-se dizer que o público dos hotéis tem característica de ser bem diversificado, ou seja, recebem clientes com as diferentes expectativas, com os gostos variados e até de consiste em origem e culturas diferentes entre si (CASTELLI, 2003).</p> <p>A melhor forma de conhecer se os serviços têm qualidade, e estão satisfazendo as expectativas dos hóspedes é perguntando-lhes. Uma forma utilizada pelos hotéis para fazer as perguntas são através da pesquisa de satisfação, disponibilizando formulários com perguntas para o cliente avaliar os serviços prestados do hotel (KOTLER, 2006) Portanto, é importante que o hotel mantenha a qualidade em todos os serviços que disponibiliza, para satisfazer a necessidade de cada cliente particular (SILVA, 2012).</p> <p>Investir em qualidade, podendo satisfazer o cliente significa primeiramente, prestar serviços de qualidade (VIEIRA, 2004).</p>

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A satisfação irá promover a fidelidade, recomendações boca a boca positivas e por último lucro. Portanto, é importante que o hotel mantenha a qualidade em todos os serviços que

disponibiliza, de forma a satisfazer a necessidade de cada cliente particular (JESUS, 2013; SILVA, 2012).

A empresa estudada, tem pontos positivos, como por exemplo a estrutura física de seus apartamentos. Porém também tem alguns pontos negativos, como por exemplo, serviços que deixam a desejar e recebem críticas por parte dos hóspedes, mas a empresa não se prontifica a mudar, não aceita as críticas de forma construtivas. Satisfazer o cliente significa, primeiramente, atender às expectativas, prestando serviços que atendam suas necessidades. Serviços são ações ou atos que, diferentemente dos produtos, possuem um enfoque intangível, pois seu resultado ou produto final é sempre um sentimento, seja ele de satisfação ou não (VIEIRA, 2004).

No Quadro 8 abordam-se os aspectos de treinamento de equipe adotados pela empresa Alfa.

Quadro 8 – Treinamento da equipe

Treinar equipe	
Como a empresa faz	Como a empresa deveria fazer
<p>O treinamento de equipe é do princípio básico para a qualidade dos serviços, sendo uma característica essencial ao requisito de competitividade e sobrevivência no mercado de trabalho.</p> <p>Foi analisado que o treinamento de equipe não é muito requisitado, nem da parte do empresário, visto que o mesmo deveria incentivar a capacitação e o autoconhecimento dos colaboradores.</p>	<p>Cabe ao líder criar condições, materiais ou não, para o bom desempenho da equipe de trabalho: quebrar barreiras entre diferentes áreas, proporcionar o melhor aproveitamento possível dos recursos materiais e tecnológicos disponíveis, incentivar a inovação e o desenvolvimento e, principal, interagir com sua equipe buscando entender suas características e necessidades individuais (BARBOSA; ZOUAIN, 2004).</p> <p>Aperfeiçoar o recrutamento e seleção, possuindo um quadro mínimo, mas qualificado; Desenvolver e treinar os colaboradores, proporcionando melhorias no oferecimento de serviços; Reter os colaboradores no quadro da empresa, podendo fazer parte do projeto no dia a dia criar condições para que cada colaborador possa ter orgulho da empresa e um forte desejo de lutar pelo futuro diante de quaisquer dificuldades (CASTELLI, 1996).</p>

Fonte: Dados da pesquisa (2018).

Um hotel trabalha e luta pela sobrevivência e, portanto, precisa ser competitivo, o que é fundamental na produtividade, resultante da relação entre qualidade ou custos, garantindo a sobrevivência da empresa (CASTELLI, 2003). A empresa Alfa tem certa dificuldade para separar os colaboradores por suas capacidades de aproveitamento em cada setor, não aproveitando o potencial ao máximo. Pensando que o colaborador não ficará por muito tempo na empresa, o empresário deixa de investir no funcionário e até mesmo de incentivá-lo a buscar mais conhecimento.

O hotel não é uma empresa qualquer e sim uma prestadora de serviço, e como toda empresa desse ramo deve apostar fundamentalmente na propriedade do elemento humano, como princípio básico para a qualidade dos serviços, uma característica essencial ao requisito de competitividade e sobrevivência no mercado (BARBOSA; ZOUAIN, 2004).

3.3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

O estudo de caso apresentado traz resultado através da verificação e análise das práticas de vendas utilizadas pela empresa Alfa e também sugestões de como a empresa deveria utilizar a gestão de vendas no intuito de se tornar competitiva no mercado. Pois, é possível observar que a empresa pesquisada não desenvolve práticas conforme as teorias, voltadas para as necessidades dos clientes.

A empresa Alfa tem uma certa dificuldade para incluir as teorias dentro das práticas utilizadas. Precisa conhecer as etapas de vendas; estratégias; marketing de relacionamento; avaliar a satisfação dos clientes e treinar a equipe. Estas são as práticas dentro da teoria que poderiam acarretar o aumento de clientes e ganho do mercado hoteleiro da região de Juína-MT.

Considerando as necessidades da empresa segundo o levantamento teórico, ela apresenta os seguintes pontos fracos: a prospecção, qualificação, primeira oferta e o pós-venda. Estas etapas de vendas são essenciais para a gestão da empresa, e pode apresentar como resultado a retenção de clientes e o aumento da concorrência no mercado atual.

Em suma, a empresa Alfa tem capacidade de melhorar estes pontos, participando de cursos na área de vendas e procurando conhecer todos os aspectos para a melhoria da mesma. Por exemplo, aderir a empresa na plataforma de busca *online*, com maior alcance de prestação dos seus serviços, mostrando um diferencial.

Com o estudo de caso, pode-se observar que apesar dos pontos fracos, a empresa possui pontos fortes: a análise de território, estando em local de fácil acesso entre os comércios e próximo da rodoviária onde o fluxo de turistas é maior. E conhece bem a concorrência deste setor na região.

Para a empresa se tornar competitiva e reter clientes, precisa desenvolver ações dentro da gestão de vendas, estas devem ser relevantes para desenvolver tais práticas, estar bem estruturadas, definidas e aberta a todos os colaboradores da organização, reconhecer a real

missão e valores, para que todos adotem partes importantes e fundamentais e vistam a camisa da empresa no intuito de alcançar os objetivos e a satisfação dos clientes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve o propósito de verificar as práticas de vendas utilizadas pela empresa Alfa e analisar se as mesmas estão em consonância com as teorias, realizando um levantamento bibliográfico acerca da gestão de vendas, mostrando a opinião de autores que podem trazer grande melhoria para a empresa. Assim foi realizado um levantamento das práticas utilizadas com um intuito de fazer um estudo comparativo entre os padrões adotados pela empresa com a teoria de vendas.

Com base na análise dos dados coletados pode-se afirmar que tanto o problema da pesquisa, objetivo geral e específicos foram alcançados. Uma vez que foi possível realizar um levantamento das práticas de vendas, sobre a prestação de serviços hoteleiros. Observando que a empresa pesquisada tem uma carência voltada à gestão de vendas, tem pouco conhecimento de gestão. O que temporariamente não está sendo aplicado na empresa, mas pode servir como um estudo para futura implantação.

O estudo comprova que é necessário desenvolver as práticas de vendas, ponderando as reais necessidades da área e sua respectiva evolução. A gestão de vendas, se bem planejadas chegam a equiparar ao máximo no contexto atual de mercado, permitindo às organizações explorar as oportunidades de forma proveitosa.

Esta pesquisa traz ao leitor a forma de utilização das práticas de vendas e os métodos que a empresa pode utilizar em cada uma delas, mostrando o processo de aplicação para a obter crescimento empresarial. Assim sugere à empresa Alfa realizar pesquisas com o intuito de observar e descobrir os pontos que deve melhorar, conforme o grau de interesse da empresa, para implantar práticas de gestão de vendas, reter e acompanhar os clientes ativos, reconquistando aqueles que abandonaram.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, Marcos. **Gestão eficaz de equipe de vendas**. São Paulo: Saraiva, 2008.

ANSARAH, M. G. dos R. **Turismo**: Como aprender, como ensinar. São Paulo: SENAC, 2001.

ARAÚJO, C. **Gestão Hoteleira**. Bahia: Centro de educação Tecnológica do Amazonas, 2011.

AUGUSTO, P. B.; GIRARDI, T. P. A. **Análise do processo de vendas com ênfase em prospecção de clientes**. Disponível em: <<http://ojs.fsg.br/index.php/globalacademica/article/view/1246>>. Acessado 21 set 2018.

BALIEIRO, F. **O que são tendências de mercado e por que investir nelas**. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/o-que-e-tendencia-de-mercado>>. Acessado: 21 set 2018.

BARBOSA, L. G. M.; ZOUAIN, D. M. (orgs.). **Gestão em Turismo e Hotelaria**: Experiências Públicas e Privadas. São Paulo: Aleph, 2004.

BRUM, A. **Técnicas de vendas do século 21**. Disponível em: <<http://www.planejamentodevendas.com.br/tecnicas-de-vendas-no-seculo-21>>. Acessado 21 set 2018.

BRUM, A. **Etapas de vendas consultiva**. Disponível em: <<http://www.planejamentodevendas.com.br/tecnicas-de-vendas/etapas-do-processo-de-venda-consultiva/>>. Acessado: 21 set 2018.

CALACHE, A. **Follow-up, a final o que é e porque é tão importante?** Disponível em: <<https://porobsequiotreinamentos.wordpress.com/2013/04/29/follow-up-afinal-o-que-e-e-porque-e-tao-importante>>. Acessado 21 set 2018.

CAMARGO, L. O. L. (2002). **Turismo, hotelaria e hospitalidade**. Revista Turismo em Análise, 13(1), 7-22.

CAON, M. **Gestão estratégica de serviços de hotelaria**. São Paulo: Atlas, 2008.

CASTELLI, G. (2001). **Administração hoteleira**. (9ªed.). Caxias do Sul: EDUCS.

_____. **Hospitalidade na perspectiva da gastronomia e da hotelaria.** São Paulo: Saraiva, 2005.

_____. **Administração Hoteleira.** 9 Ed. Caxias do Sul: EducS, 2003.

_____. **Administração hoteleira.** Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

_____. **Marketing hoteleiro.** Caxias do Sul: EDUCS, 1991.

_____. **Excelência em hotelaria: uma abordagem prática.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

CASTRO, L. T.; NEVES, M. F. **Administração de vendas.** São Paulo: Atlas, 2006.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração.** São Paulo, Makron books, 1993.

_____. **Gestão de Vendas: Uma abordagem introdutória.** 3º Ed. São Paulo: Manole, 2014.

CHON, K. S.; SPARROWE, T. R. **Hospitalidade: Conceitos e Aplicações.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para o cliente.** São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, M. **Administração de Vendas.** 4 Ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Gestão de vendas: os 21 segredos do sucesso.** São Paulo: Saraiva, 2007.

DAMASCENO, M, A, 2009. **Marketing de relacionamento: o comportamento do fator humano nas unidades de informação.** Disponível em: <https://monografias.ufrn.br/jspui/bitstream/1/266/1/MagaliAD_Monografia.pdf>. Acessado: 22 set 2018.

DANIELLY, S, M, C; ALVES, K, S, 2012. **Hospitalidade e os processos de gestão de pessoas e serviços em meios de hospedagem**. Disponível: <https://www.uces.br/site/midia/arquivos/hospitalidade_e_os_processos.pdf> Acesso em: 20 ago 2018.

DRUCKER, P.F. **O melhor de Peter Drucker: a administração**. São Paulo, Nobel, 2001.

FREIRE e NETO, 2007. **Estratégias de marketing como ferramenta de gestão estratégica na pequena hotelaria estudo de caso em hotéis de fortaleza/CE**. Disponível: <<http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea/article/view/202>>. Acessado em 21 set 2018.

FUTRELL, C. M. **Vendas: Fundamentos e novas práticas de gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4º. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6º. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOHR, C.; SANTOS, L. **Estratégias competitivas para empresas turísticas: um estudo no setor hoteleiro de um município do litoral catarinense**. Disponível em: <<https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v21i2p297-319>>. Acessado: 21 set 2018.

GONÇALVES, C. A.; MEIRELLES, A. de M. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

GULLO, JOSÉ. **Administração**. São Paulo: Bom dia, 2016.

IDEIAS, 2017. **10 estratégias de vendas vencedoras para aplicar em qualquer tipo de empresa**. Disponível em: < <http://ideias.me/estrategia-de-vendas>>. Acessado 21 set 2018.

JESUS, J. da S. **A qualidade na prestação de serviços hoteleiros**. Disponível: <<http://hdl.handle.net/10400.26/17583>>. Acessado em: 21 set 2018.

JÚNIOR, J. C. F. B; VELOSO, C. S. **O setor hoteleiro e o marketing de relacionamento: um estudo de caso na cidade de Belo Horizonte-Minas Gerais, Brasil**. Turismo e Sociedade, v. 5, n. 2, 2012. Disponível em: <<https://revistas.ufpr.br/turismo/article/view/27279>>. Acessado: 21 set 2018.

KHAUAJA, D. **Como conhecer os concorrentes da sua empresa**. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br/pme/como-conhecer-os-concorrentes-da-sua-empresa>>. Acessado 21 set 2018.

KLEIN, A, Z... [et. Al]. **Metodologia de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2015.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 12 Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

_____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000

_____. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. Tradução Bazán tecnologia e linguística. São Paulo: Futura, 1999.

_____. **Princípios de Marketing**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Livros técnicos e Científicos Editora S.A., 1998.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Introdução ao Marketing**. 4º Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

LARA, J. E.; PINTO, M. R. **Marketing de Relacionamento no Mercado Consumidor em uma Perspectiva Experiencial e Simbólica: Buscando Novas Proposições para Pesquisa**. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD (EMA), 4, 2010. Florianópolis. Anais... Florianópolis: Anpad, 2010.

LARA, S. B. **Marketing e vendas na hotelaria**. São Paulo: Futura, 2001

LOPES, E. L.; FURRIER, M. T.; PIZZINATTO, N. K.; CUNHA, R. A. N. **Táticas Vinculantes em Marketing de Relacionamento: Um Estudo Aplicado ao Varejo de Construção e Decoração Brasileiro nos Formatos Tradicional e Virtual**. In: Encontro De Marketing Da ANPAD (EMA), 4, 2010. Florianópolis. Anais... Florianópolis: Anpad, 2010.

LAS CASAS, A. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. São Paulo: Atlas, 1987.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. 6º. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAGALHÃES, B, 2017. **Público alvo:** o que é e como dialogar com quem você precisa. Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/público-alvo/>>. Acessado: 21 set 2018.

MAXIMIANO, A. **Teoria Geral da Administração**. 6º Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MCKENNA, R. **Marketing de relacionamento:** estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

_____. **Marketing de relacionamento**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MEGIDO, J.; SZULCSEWSKI, C. **Administração Estratégica de Vendas e Canais de Distribuição**. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OTTO, G, 2009. **A estratégia de preços na hotelaria**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-estrategia-de-precos-na-hotelaria/36678/>>. Acessado: 21 set 2018.

PACHECO, T. **O que é follow-up**. Disponível em <<https://www.outboundmarketing.com.br/o-que-e-follow-up/>>. Acessado: 22 set 2018.

PARK, K. H. **Introdução ao estudo da administração**. São Paulo, Pioneira, 1997.

PETROCCHI, M. **Hotelaria: planejamento e gestão**. São Paulo: Futura, 2002.

PRODANOV, C. C, 2013. **Metodologia do trabalho científico:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acessado: 22 out 2018.

RODRIGUES, L. **Etapas do processo de vendas**. Disponível em: <<https://www.outboundmarketing.com.br/etapas-do-processo-de-vendas/>>. Acessado: 21 set 2018.

ROSSÉS, G. F. **Introdução à administração**. Santa Maria, RS: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Técnico Industrial de Santa Maria: Rede e-Tec Brasil, 2014.

SEGE, 2016. **Gestão de vendas: o que é e como funciona**. Disponível em: <<https://blog.sage.com.br/gestao-de-vendas-o-que-e-e-como-funciona>>. Acessado: 21 out 2018.

SERSON, F. **Hotelaria: a busca da excelência**. São Paulo: Marcos Cobra, 1999.

SILVA, S; SARAIVA, M, 2012. **A Gestão da Qualidade como diferencial competitivo na Satisfação e Fidelização de clientes**. 2012. Disponível em:<https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/5430/1/A%20Gest%C3%A3o%20da%20Qualidade%20como%20diferencial%20competitivo%20na%20Satisfa%C3%A7%C3%A3o%20e%20Fideliza%C3%A7%C3%A3o%20de%20clientes_Silva.Saraiva.pdf>. Acessado: 22 set 2018.

SIMONI E BANDEIRA (2012). **Atendimento na hotelaria: Um estudo de caso**. Disponível em: <https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/atendimento_na_hotelaria.pdf>. Acessado 21 set 2018.

SILVA, Amanda Kelly et al. **TÉCNICAS DE VENDAS: uma ferramenta para alavancar as receitas**. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/CC36962906889.pdf>>. Acessado: 21 set 2018.

SILVA, M, D, C; ALVES, K, S, 2012. **Hospitalidade e os processos de gestão de pessoas e serviços em meios de hospedagem**. Disponível: <https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/hospitalidade_e_os_processos.pdf> Acesso em: 20 ago. 2018.

THADEU, M, R. **Gestão de vendas**. Disponível: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/gestao-de-vendas-abordagem-didatica1/51765/>> Acesso em: 20 set 2018.

VAVRA, T. G. **Marketing de Relacionamento. Aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

VIERA, E. V. de. **Qualidade em serviços hoteleiros: a satisfação do cliente é função de todos**. Caxias do Sul, RS: Educs, 2004.

VEYRAT, P. **Organizando seus processos com as 7 etapas de vendas**. Disponível em <<https://www.heflo.com/pt-br/vendas/etapas-de-vendas>>. Acessado: 21 set 2018.

ZONATTO, K. A, 2010. **Pesquisa de satisfação com clientes da empresa Lalisul Comércio e Representações Ltda.** Disponível: <<http://hdl.handle.net/10183/29855>>. Acessado em: 21 set 2018.