

Marketing relacional no setor **turístico** alentejano

SÓNIA ISABEL DUARTE DA SILVA * [ss.consulmarketing@gmail.com]

CRISTINA ISABEL GALAMBA OLIVEIRA COSTA MARREIROS ** [cristina@uevora.pt]

Resumo | Este artigo centra-se na avaliação do impacto das diferentes estratégias e ações do Marketing Relacional na fidelização dos clientes das empresas do setor turístico alentejano. Este setor encontra-se em crescente desenvolvimento e é necessário, cada vez mais, assegurar a competitividade das empresas, adotando estratégias capazes de fidelizar clientes. Os resultados indicaram que as empresas em estudo têm, ainda, um longo caminho a percorrer no que concerne à gestão da relação com os seus clientes e à utilização das estratégias e técnicas do Marketing Relacional. Existe uma preocupação com os serviços que são prestados ao cliente, o que não é, por si só, suficiente para fidelizar os clientes. É necessário trabalhar as relações, de forma a serem criados laços duradouros que levem à fidelização de clientes.

Palavras-chave | Marketing Relacional, Turismo, Fidelização, Satisfação, Alentejo.

Abstract | This paper focuses on assessing the impact of different strategies and actions of Relationship Marketing on customer loyalty for the tourism industry of Alentejo. This sector is facing an increasing development and is necessary, more and more, to ensure the competitiveness of companies through the adoption of strategies to retain customers. The results indicated that the companies under analysis have a long way to go when it comes to managing the relationship with their customers and to using strategies and techniques of Relationship Marketing. Although there is a concern about the services that are provided to the client, this is not enough to provide customer loyalty. It is necessary to work on relationships, in order to create lasting bonds leading to customer loyalty.

Keywords | Relationship Marketing, Tourism, Loyalty, Satisfaction, Alentejo.

* **Mestre em Gestão de Empresas**, com especialização em Marketing pela Universidade de Évora, **Consultora** e **formadora** independente.

** **Doutorada** pela University of Newcastle, Reino Unido, **Professora Auxiliar**, CEFACE, Universidade de Évora.

1. Introdução

O turismo em Portugal tem vindo a registar um aumento, mostrando-se como um setor em forte crescimento. Esta é, sem dúvida, uma importante atividade económica em Portugal. Segundo o Turismo de Portugal (2011a: 3): “Em 2010, na ótica da Procura Turística, o peso do turismo avaliado pelo Consumo do Turismo na economia nacional, representou 9,2% do PIB”.

É ainda de destacar que existiu um “crescimento homólogo da Procura Turística, medida pelo Consumo do Turismo no Território Económico, de 7,9% em termos nominais, aproximando-se dos 16 mil milhões de euros” (Instituto Nacional de Estatística, 2011: 4).

Este é um setor onde existe uma enorme concorrência e, por isso, é necessário criarem-se estratégias que captem e retenham os turistas. Num mundo cheio de alternativas, a única coisa capaz de manter a fidelidade é a relação que se constrói com o cliente (Mckenna, 1996).

Assim, há que apostar na valorização dos recursos humanos e na criação de relações duradouras com os turistas através do Marketing Relacional.

É preciso apostar na qualidade, na imagem, na diferenciação, na satisfação e na retenção de clientes. Daí a importância do Marketing Relacional para criar medidas que permitam a qualificação do setor, aumentando a sua competitividade.

A satisfação, a fidelização de clientes e o Marketing Relacional são fatores determinantes no sucesso empresarial e as empresas precisam compreender o que podem melhorar e que novas estratégias podem adotar para conseguirem melhorar estes indicadores.

Mas será que o Marketing Relacional tem tido a relevância necessária? Será este um fator de importância no setor hoteleiro do Alentejo? Será que os hotéis se preocupam com as necessidades e opiniões dos clientes? Será que a satisfação e retenção dos clientes são uma preocupação central nas suas ações de Marketing?

Torna-se de suma importância, avaliar o impacto das diferentes estratégias e ações de Marketing Relacional na fidelização dos clientes das empresas do setor turístico alentejano, pois só assim, se poderá fazer um diagnóstico adequado e perceber as ações mais apropriadas para diferentes tipos de unidades. Assim, este estudo serviu como ponto de partida para um conhecimento mais aprofundado das estratégias de Marketing Relacional adotadas pelas unidades hoteleiras alentejanas e analisou de que forma as mesmas se relacionam com a fidelização e retenção dos clientes.

O presente artigo está organizado em cinco secções: após esta introdução, apresenta-se uma breve revisão da literatura; a terceira secção descreve a metodologia de pesquisa; a quarta apresenta e discute os resultados de investigação; e por fim, na última secção, consubstanciam-se as principais conclusões e limitações do estudo e fazem-se recomendações para pesquisas futuras.

2. Quadro teórico

Encontramo-nos numa era de orientação para o consumidor, em que este é cada vez mais exigente, onde as empresas têm que trabalhar de forma a estimular, a renovar, a aliciar, proporcionando um serviço de excelência, para que o cliente fique satisfeito e volte. Os serviços são a base do que distingue uma empresa e o seu valor e serão o fator decisivo para clientes cada vez mais exigentes. “O serviço ao cliente proporciona a diferença entre a oferta de uma empresa e a dos seus concorrentes” (Franceschini, 2003: 13). O serviço não é mais do que aquilo com que se pode presentear o cliente e é esta forma de lhe agradar que pode distinguir a oferta e garantir o sucesso.

É nesta nova economia de serviços que surge a importância do Marketing Relacional, que se baseia no saber, na escuta e na compreensão dos clientes.

2.1. Marketing relacional

O Marketing Relacional pode ser definido como a utilização de um conjunto de técnicas e processos de Marketing, de forma individualizada e nominal, criando relações duradouras com os clientes, obtendo benefícios para ambas as partes (Stone e Woodcock, 1998).

O Marketing Relacional pressupõe a produção de estratégias diferenciadas para clientes distintos, com base nas necessidades dos mesmos, garantido a sua satisfação e consequente fidelização (Zeithaml e Bitner, 2003). A satisfação dos consumidores depende do desempenho percebido do produto e da sua relação com o valor e com as suas expectativas. Se o desempenho faz jus às expectativas, o comprador fica satisfeito; se excede as expectativas, ele fica encantado (Kotler, 1998).

Para se ter clientes fiéis há que conhecer quem são os clientes, arranjar formas de os recompensar e oferecer um conjunto de benefícios que acrescente um alto valor percebido ao produto ou serviço. A fidelização é um relacionamento a longo prazo, em que é preciso conhecer o cliente, identificar as suas características, necessidades e desejos, utilizando estas informações para estabelecer um elo de confiança entre cliente e empresa. Assim, estabelece-se uma ligação que faz com que o cliente volte sempre à organização por ocasião de novas transações ou aquisições, por estar satisfeito com o produto ou serviço (Bogmann, 2001).

Atualmente, a questão da fidelização de clientes tornou-se uma das prioridades nas estratégias de Marketing das empresas e é, neste âmbito, que surge o Marketing Relacional, preocupado em construir relações duradouras com os clientes.

O Marketing Relacional “pressupõe a criação de estratégias diferenciadas para clientes diferenciados que vão muito para além do contacto direto, baseando-se no conhecimento das necessidades desses clientes e da sua perceção de serviço” (Lindon *et al.*, 2004: 136).

Cada vez mais, as empresas, para serem sustentáveis, têm que criar uma relação douradora com o cliente de forma a estabelecer vínculos entre a empresa e o consumidor. O Marketing Relacional é essencial à liderança no mercado, à rápida aceitação de novos produtos e serviços e à obtenção da fidelidade do consumidor (Mckenna, 1996).

O Marketing Relacional procura unir, progressivamente, a empresa aos clientes, construindo uma cadeia de relacionamentos dentro da organização para criar o valor desejado por eles. Mckenna (1996) defende que o cliente é a razão de ser da empresa, e ao Marketing cabe a função de atendê-lo e satisfazê-lo.

Obter clientes ainda é indispensável, mas retê-los passou a ser vital. Existe, assim, necessidade de acompanhar o cliente e desenvolver uma estratégia de Marketing centrada nesse cliente. Há que individualizar a relação com o cliente, aumentando a possibilidade de serviços que podem ser postos perante ele, ou seja, benefícios extra que o cliente poderá obter ao ser consumidor de certa empresa, pois, só assim, se consegue obter a sua fidelização.

Deve-se conseguir perceber o processo de decisão do cliente: o porquê de optarem por certos serviços e a forma como os avaliam no final. “Para comercializar serviços com eficiência, os gestores de Marketing devem entender os processos de pensamento usados pelos clientes durante cada um dos três estágios do processo de decisão do cliente: a decisão de alternativas antes da compra, a reação do cliente durante o consumo e a avaliação ou satisfação após a compra” (Hoffman e Bateson, 2006:92).

Valor, satisfação e fidelização são conceitos centrais ao Marketing Relacional e fatores determinantes para o seu sucesso.

2.2. Satisfação e fidelização

A satisfação está relacionada com as expectativas que o cliente tem de um determinado serviço e são essas as expectativas que têm de ser superadas para aumentar a satisfação (Hoffman e Bateson, 2006).

A satisfação é uma avaliação feita pelos clientes acerca de um produto ou serviço, em que a satisfação do cliente é influenciada pelos atributos específicos do produto/serviço e pelas percepções de qualidade dos mesmos (Zeithaml e Bitner, 2003). Portanto para conseguir a satisfação dos clientes, é necessário identificar as características do produto que são cruciais para o cliente e isolar as especificidades que podem arquitetar a base de uma diferenciação bem-sucedida de um serviço em relação a outros já existentes no mercado (Albrecht, 1998).

Cada cliente é um cliente, e como tal, cada um tem uma diferente expectativa dos serviços, tendo cada um, a sua própria ideia de satisfação. Assim, os clientes devem ser identificados, reconhecidos, informados, de forma, a ser-lhes dada uma resposta específica à sua necessidade (Vavra, 1993).

Todos os pormenores são analisados pelos clientes, por isso, as empresas devem ter atenção a todos os seus gestos e serviços, devendo desenvolver ações que mantenham a qualidade e lhes permitam aumentar a sua superioridade. Contudo, clientes satisfeitos não são necessariamente clientes fiéis. Um cliente pode ficar satisfeito, mas isso, não significa que numa próxima compra/aquisição ele volte a procurar a empresa. Neste contexto, Gummesson (1998) afirma que as empresas devem alimentar, constantemente, a relação com os clientes, proporcionando incentivos que levem à compra e lealdade, pois a satisfação, por si só, não conduz ao lucro.

A fidelidade do cliente consiste numa predisposição para comprar novamente um produto ou serviço oferecido por uma empresa. Para tal é necessário que, além de satisfeito, o cliente sinta o desejo de voltar para adquirir o produto ou serviço (Pinheiro, 2003).

Para se conseguir a fidelidade é necessário conhecer o cliente, reconhecendo as suas características e identificando as suas necessidades e desejos. É com esta informação que podemos gerar proximidade com o cliente, conquistando assim, a sua confiança e consequente, fidelização.

A fidelidade só é alcançada a partir do momento em que o cliente sinta que teve um serviço de qualidade e se sinta satisfeito. A satisfação pode ser alcançada numa única transação, ao contrário da fidelidade, que se conquista a longo prazo. Nada garante que um cliente satisfeito irá recusar as ofertas da concorrência, no entanto se for um cliente fiel, a probabilidade disso acontecer é alta, pois um cliente fiel tem uma relação tal, de confiança com a empresa, que constrói uma barreira à concorrência.

O cliente fiel é caracterizado pela forma como compra; por repetir as suas compras regularmente; por recomendar a empresa, os seus produtos e serviços a outras pessoas; por ser imune à pressão da concorrência; e por tolerar eventuais falhas (Griffin, 2001).

A fidelização deve ser encarada como um fator de sobrevivência, devendo ser um compromisso estabelecido na missão e na cultura de todas as empresas. Satisfação, qualidade, fidelização, valor, são prioridades das estratégias do Marketing Relacional.

2.3. Marketing e turismo

Como já havia sido referido, o turismo assume uma grande relevância no contexto económico, sendo uma indústria complexa que, para além de tentar satisfazer os seus clientes, cada vez mais exigentes, tem de ter em atenção os serviços que permitem captar a atenção e retenção dos turistas.

O turismo pode ser definido como “a ciência, a arte e a atividade de atrair, transportar e alojar visitantes, a fim de satisfazer suas necessidades e seus desejos” (Lage e Milone, 2000:26).

O Turismo assume-se como uma atividade socio-económica que visa satisfazer as necessidades das pessoas. Mas como pode satisfazer essas necessidades? Pode apostar num bom plano de Marketing Turístico que, segundo a *World Tourism Organization*, (1994) deve tornar possível o desenvolvimento coordenado de vários elementos do setor do turismo: inventariar as atrações, as atividades existentes e

analisar a concorrência, clarificar os objetivos da comunidade, estimar os níveis de procura atual, definir os serviços de apoio, determinar os objetivos de mercado, determinar os segmentos e as metas de mercado.

O turismo é uma indústria que inclui vários serviços, que vão desde o alojamento ao transporte, passando pela alimentação, animação e atrações culturais. E é aqui que entra o Marketing, tentando conciliar, da melhor forma, estas atividades por forma, a satisfazer a procura turística na sua totalidade.

Os turistas passam palavra entre si, conversam com amigos, familiares, falam num ou noutra destino, recomendando-o ou não, conforme a satisfação que tenham conseguido e, é aí que surge a importância do Marketing Relacional.

O Marketing Relacional vem identificar, no contexto turístico, os comportamentos e as motivações dos visitantes, dos turistas, desenhando estratégias de Marketing adequadas às motivações e desejos explícitos e implícitos destes, adaptando os planos de Marketing de forma a ampliar as potencialidades dos respetivos destinos, assegurando a sua rentabilidade e sustentabilidade (Moutinho, 1987).

O Marketing Relacional potencia o conceito de Marketing Turístico, um ramo dedicado às estratégias para satisfazer as necessidades turísticas dos visitantes.

2.4. Turismo em Portugal

De acordo, com o Barómetro de Turismo Mundial em Abril de 2011 (Instituto Nacional de Estatística, 2011), Portugal é o 37º maior destino recetor de Turistas do mundo e o 26º mundial em termos de receitas turísticas em 2010.

É um país conhecido na Europa pelo sol, praias, gastronomia, herança cultural e patrimonial e é um dos principais destinos para os praticantes de golfe. Os segmentos oferecidos em Portugal são: Turismo de Sol e Praia; Turismo Residencial; Turismo de Desporto; Turismo de Negócios; Turismo Urbano;

Turismo Cultural; Turismo Rural; Ecoturismo; Turismo de Aventura; Turismo de Saúde; Turismo Espiritual/Religioso; Turismo Temático e Cruzeiros.

A Procura Turística, medida pelo Consumo do Turismo, obteve os maiores crescimentos nominais em 2006 e 2007 (+9,5% e +10,4%, respetivamente), observando-se uma desaceleração em 2008 (+2,0%) e uma forte redução em 2009 (-6,2%). Esta contração foi consequência da crise económica internacional (Instituto Nacional de Estatística, 2011). No entanto, apesar da ligeira desaceleração é de destacar que “entre 2000 e 2010, o Consumo do Turismo no Território Económico registou um crescimento médio anual de 3,3%” (Turismo de Portugal, 2011a: 4), o que mostra a recuperação do sector. É ainda de destacar que “em 2010, o Valor Acrescentado Gerado pelo Turismo atingiu os 6,3 mil milhões euros, correspondendo a +377,1 milhões euros face a 2009, ou seja um crescimento de 6,4%, após uma quebra de -173,1 milhões euros ocorrida em 2009 (-2,8%)” (Instituto Nacional de Estatística, 2010: 16).

Segundo o Plano Estratégico de Turismo – Revisão de 2011, o turismo interno continua a desenvolver-se de forma sustentada. Prova disso, é o aumento dos hóspedes em cerca de 800 mil e as dormidas em cerca de 1,4 milhões entre 2006 e 2010, tal como podemos verificar através das figuras 1 e 2. Devido à conjuntura económica difícil, em 2009 houve uma deterioração da performance do turismo externo impedindo que os objetivos globais inicialmente definidos fossem atingidos, no entanto, em 2010 já se verifica uma recuperação. Torna-se assim, fundamental continuar a criar estratégias que permitam aumentar as receitas turísticas.

O turismo é, sem dúvida, uma importante atividade económica em Portugal, sendo fundamental analisá-lo, para se conseguir encontrar forma de manter esta atividade no topo da economia portuguesa.

Este é um setor que sofre uma enorme concorrência e, por isso, existe necessidade de se criarem estratégias que captem e retenham os turistas. Para isso, há que apostar na valorização dos recursos

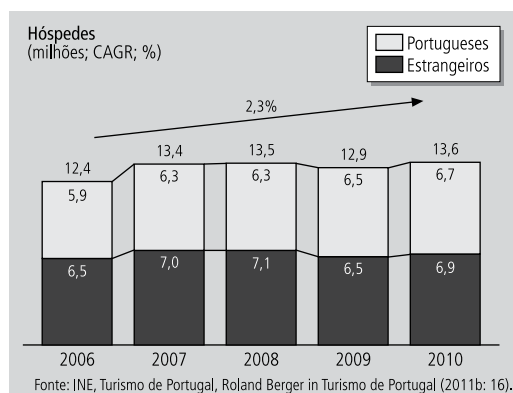


Figura 1 | Evolução do turismo em Portugal: hóspedes (2005-2010).

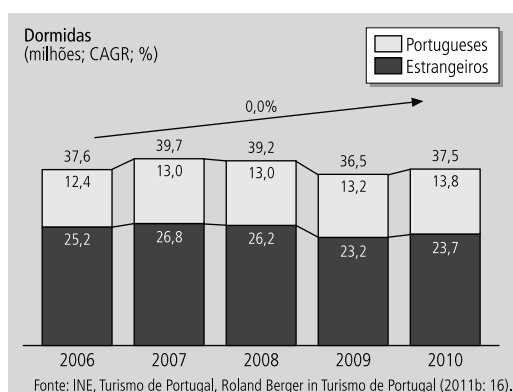


Figura 2 | Evolução do turismo em Portugal: dormidas (2005-2010).

humanos e na criação de relações com os turistas. É, também, indispensável que existam investimentos por parte do setor público, desde a renovação e requalificação do património, até ao melhoramento e modernização das acessibilidades e infraestruturas, para que este setor continue em crescimento e possa fortalecer-se a competitividade do turismo português.

Portugal é um destino que tem inúmeras potencialidades, que nem sempre foram aproveitadas. No entanto, Portugal soube como ultrapassar uma visão reducionista para conceber uma política turística moderna, capacitada para responder às necessidades que se transformaram, evoluíram e que são diferenciadas, juntando aos destinos tradicionais

os recursos de um capital cultural e histórico constituído ao longo dos séculos (Batista, 2003).

2.5. Turismo no Alentejo

Segundo o Plano Operacional de Turismo do Alentejo de setembro de 2009, a procura atual do Alentejo está a sofrer uma crise estrutural generalizada, tendo que ser reestruturado o modelo de organização do Turismo Regional. O Alentejo, em termos de posicionamento, está ausente dos canais internacionais e tem pouca presença nos canais nacionais, sendo necessário apostar nestes canais e estruturar produtos específicos para diferentes mercados. O Alentejo mostra-se como um destino com baixo nível de competitividade turística, havendo por isso necessidade de tornar os recursos turísticos mais acessíveis e de redefinir a vocação dos seus produtos turísticos. Há carência de uma entidade *umbrella*, que agilize esforços e estabeleça parcerias e é indispensável a criação de programas inovadores e competitivos (Turismo de Portugal, 2007). O Alentejo tem enormes potencialidades que não estão a ser aproveitadas, sendo necessária uma intervenção urgente, para que as mesmas sejam trabalhadas e aproveitadas. Se assim acontecer, o Plano Estratégico Nacional do Turismo de 2007, prevê que as dormidas de estrangeiros no Alentejo devam atingir os 650 mil em 2015, correspondendo a um crescimento anual de 10,8%. O número de turistas (hóspedes estrangeiros) irá crescer 6,4% ao ano. Nas receitas (proveitos totais em estabelecimentos hoteleiros) verificar-se-á um forte impulso, sobretudo após 2009. Em termos de dormidas de origem nacional, prevê-se, para a região alentejana, um aumento de 3,3%, até 2015. O crescimento médio anual será de 12,5%.

“O modelo de desenvolvimento de curto prazo do Alentejo passa pelo contraste entre um ambiente tranquilo e uma região *playground*, com diversas atividades ao ar livre. Assim, o produto *core* da região é o *Touring Cultural* e Paisagístico, secundado pelo Sol

e Mar. O Golfe, o Turismo Náutico, a Saúde e Bem-estar, os *Resorts* Integrados, o Turismo Residencial e a Gastronomia e Vinhos constituem produtos diversificadores da oferta” (PENT, 2007: 82).

Segundo o Turismo do Alentejo, o Alentejo tem uma enorme oferta turística. O Turismo Ambiental e Paisagístico expressa-se nas grandes propriedades agrárias e nas áreas protegidas que oferecem uma excelente qualidade ambiental e proporcionam a contemplação da fauna e flora. O Turismo da Gastronomia e Enologia, dado que se encontra uma enorme variedade gastronómica e de vinhos e que se distingue pelo pão, migas, açordas, ensopados, ervas aromáticas, azeite puro, queijos, enchidos e vinhos alentejanos de marcas conceituadas. Nos vinhos destaca-se, ainda, o programa Rota dos Vinhos, onde os turistas visitam as adegas e fazem degustações no produtor. O Turismo de Sol e Mar, caracterizado pelos extensos areais dourados, rochas, falésias, barragens e inúmeras albufeiras. Neste tipo de turismo podem observar-se aves selvagens, golfinhos, praticar-se naturismo, *surf* e *bodyboard*.

O Alentejo fomenta, ainda, o Turismo Ativo, em que se descobrem diversos percursos pedonais: encontram-se ecopistas para caminhar ou andar de bicicleta. Aposta-se no Turismo Equestre e na criação de aventuras todo-o-terreno. Pode-se pescar, caçar, praticar canoagem, asa-delta, parapente, para-queidismo e, até, balonismo. Aposta-se ainda no Golfe, que atrai inúmeros turistas. Esta região conta, ainda, com o Turismo de Negócios, que propõe, através de uma variedade de paisagens, o relaxamento, o isolamento e a renovação de energias capazes de despoletar aos empresários novas ideias para a sua atividade.

Estes são, apenas, algumas das inúmeras áreas de turismo do Alentejo, pois existem ainda outras, como o Turismo Náutico, Hoteleiro, Residencial, de Saúde, ou o Turismo Cultural e Patrimonial.

Cada vez mais, o turismo em Portugal deixa de ser um turismo caracterizado pelo Sol e Mar. Hoje os turistas querem ver mais, descobrir novas zonas, querem novas experiências. O Alentejo

surge, então, como uma zona que tem inúmeras escolhas à disposição, sendo uma mais-valia, com fortes potencialidades, mas que necessita de criar programas e ações capazes de aumentar a sua competitividade e rentabilidade.

É com vista a aumentar esta competitividade e rentabilidade que se decidiu estudar e analisar o Marketing Relacional no setor turístico alentejano.

É necessário fomentar as relações com os turistas, compreendendo os seus gostos e conseguindo, através disso, e dos variados recursos que esta zona tem, conquistá-los e retê-los.

3. Metodologia

A metodologia adotada neste estudo baseia-se nos procedimentos fundamentais para pesquisas científicas. Iniciou-se com um levantamento bibliográfico de forma a construir um referencial teórico adequado e centrou-se numa pesquisa que teve como objetivo geral avaliar a eficácia das ações de Marketing Relacional, adotadas pelas empresas do setor turístico alentejano, na satisfação e fidelização de clientes.

Para tornar o estudo exequível e conseguir responder e atingir o objetivo geral de investigação, circunscreveu-se o estudo do setor turístico alentejano, ao setor hoteleiro. No entanto, como este ainda se mostrava como um vasto campo de estudo, selecionou-se uma amostra representativa das categorias de hotéis existentes no setor turístico alentejano.

Foram realizados e aplicados questionários e entrevistas como ferramentas de recolha de dados, com vista a recolher as informações fundamentais para a compreensão do fenómeno em estudo.

Aos diretores dos hotéis aplicou-se uma entrevista, pois privilegiou-se o contacto direto, de forma a potenciar a partilha de informação e a troca ideias.

A entrevista semiestruturada incluía 25 questões que tentaram conhecer as estratégias de Marketing Relacional adotadas pelas unidades hoteleiras,

analisando de que forma as mesmas se relacionam com a fidelização e retenção dos clientes.

A entrevista usou perguntas de resposta mista: questões de resposta aberta, que permitiram ao inquirido responder por palavras suas, e questões de resposta fechada, em que o inquirido selecionou entre as opções apresentadas a que mais se adequava à sua opinião.

A entrevista tinha questões específicas sobre Marketing Relacional, sobre as técnicas e ações que são usadas para captar a lealdade dos clientes, sobre os benefícios oferecidos ao cliente, sobre a avaliação das expectativas do cliente, sobre as responsabilidades da unidade hoteleira e sobre a análise de dados acerca dos clientes e suas opiniões. Para a recolha de informação junto dos funcionários e aos hóspedes optou-se por questionários, para que estes fossem preenchidos conforme a sua disponibilidade e vontade, não dando a sensação de obrigação, e conseqüentemente aumentando as taxas de resposta. Por outro lado, o questionário garante o anonimato das respostas, o que no caso dos funcionários pode ser relevante, e a padronização dos dados, o que facilita a sua análise e a comparação das respostas.

Foram utilizados questionários de resposta mista: questões de resposta fechada e aberta e perguntas em escala.

As questões de resposta fechada permitem obter uma resposta objetiva com maior rapidez, uniformidade e facilidade. Além disso, facilitam a categorização das respostas para posterior análise. As questões de resposta aberta permitem indicar alguns fatores que os clientes julgam importante referir e permitem recolher informação variada sobre o tema em questão (Cooper e Schindler, 2003).

Como foi referido, os questionários incluíram, também, várias perguntas de escala, nomeadamente de *Likert*, Avaliação e Frequência, todas elas incluindo a opção de não resposta ("não tenho opinião", "não se aplica").

Os questionários foram, ainda, traduzidos para inglês, francês e espanhol, uma vez que os clientes

das unidades hoteleiras do Alentejo são provenientes de várias regiões do mundo e era importante obter a opinião da maior variedade possível de clientes.

Através da aplicação destes questionários e entrevistas, foi possível recolher informações que permitiram conhecer melhor os pontos fortes e as lacunas dos hotéis, de forma, a melhorar as metodologias utilizadas pelos mesmos.

Através das entrevistas pessoais aos diretores dos hotéis pretendeu-se avaliar as estratégias e as ferramentas de Marketing, utilizadas em cada hotel. Com a aplicação dos questionários aos empregados dos hotéis, procurou-se avaliar a sua opinião acerca das políticas adotadas pelo hotel, bem como a sua satisfação relativamente às suas funções e a centragem no cliente.

Por último, com os questionários aos clientes pretendeu-se medir a fidelização e conhecer as opiniões dos clientes sobre as diferentes unidades hoteleiras, tanto no que concerne à qualidade dos serviços oferecidos como à satisfação com o tipo de relacionamento estabelecido.

Os resultados dos questionários foram analisados através do *software SPSS*.

4. Principais resultados da pesquisa

Os resultados deste estudo sobre Marketing Relacional no setor turístico alentejano permitiram avaliar o impacto das diferentes estratégias e ações do Marketing Relacional na fidelização dos clientes das empresas do setor turístico alentejano.

Para se chegar a resultados objetivos foi selecionada uma amostra da população em estudo, tendo sido escolhida uma cidade representativa do setor turístico alentejano, neste caso, a cidade de Évora. A escolha desta cidade justifica-se pelo seu imenso potencial a nível turístico, estando classificada como Cidade Património Mundial. Nesta cidade foram selecionadas unidades turísticas hoteleiras de diferentes categorias: 5, 4, 3 e 2 estrelas.

Nas organizações em análise verificou-se que 57% dos funcionários destas instituições eram do sexo masculino, 48% tinham entre 31 a 40 anos e entre 10 a 12 anos de escolaridade (48%). A maioria trabalha há mais de 10 anos em turismo e tem formação específica na área onde trabalha.

Relativamente aos clientes das unidades em estudo verificou-se que 61,4% desses hóspedes são do sexo masculino, 42% têm entre 31 a 40 anos, 41,8% estudaram entre 16 a 17 anos e são provenientes de Portugal (48,6%).

Nas organizações em análise verificou-se que as razões que levam a maioria dos clientes até às unidades em estudo são o lazer (55,6%) e os motivos profissionais (26,4%). Estes clientes, normalmente, ficam entre 1 a 3 dias (41%) e têm conhecimento das unidades hoteleiras através de amigos (36%).

Em termos gerais, os hóspedes escolhem estas unidades devido ao preço (35%), à qualidade de serviço (48%) e à qualidade de atendimento (57%). Para além disto, pode-se verificar que os hóspedes que permanecem apenas um dia dão maior importância ao preço, enquanto os que ficam mais que um dia valorizam mais a qualidade de serviço.

No decorrer deste estudo encontraram-se vários pontos fortes nas unidades hoteleiras analisadas. O primeiro deles passa pelos funcionários com experiência e formação específica e que, com estas características, conseguem prestar um atendimento personalizado, um dos pontos fundamentais para o sucesso do Marketing Relacional. Estes funcionários são motivados pela valorização e reconhecimento do seu trabalho, pois só assim prestam um serviço de qualidade.

Segundo os funcionários, na sua maioria as unidades adotam “sempre” políticas e instrumentos para reter os seus clientes, têm um atendimento personalizado no *check-in* e na recolha da opinião dos clientes. Há, ainda, uma constante preocupação em ouvir a opinião dos clientes.

Outro fator a destacar é a satisfação dos clientes, verificando-se que existe um permanente agrado

dos clientes, relativamente aos serviços que lhe são fornecidos.

Cerca de 67% dos clientes consideram como muito boas as unidades, relativamente ao atendimento na receção, à cortesia dos funcionários, rapidez e eficiência dos mesmos. Similarmente, 43% dos hóspedes classificaram com bom e muito bom o horário de atendimento, a limpeza, a arrumação, conforto, segurança, bar, restaurante, sistema de reservas, programas de fidelização, descontos efetuados, preço e formas de pagamento.

Os hóspedes encontram-se satisfeitos com estes serviços, por isso, está dado o primeiro passo, para se criar uma relação com o cliente. Contudo, pode-se também concluir que existe, ainda, um longo trabalho pela frente.

Verificaram-se algumas fraquezas nestas organizações ao nível das atividades de lazer, de organização de visitas, passeios e eventos. Cerca de 39% dos clientes avaliam estas atividades como áreas a melhorar nas unidades. Estas atividades, embora não sejam o principal produto das unidades, se forem de elevada qualidade, podem levar a que os clientes permaneçam mais tempo e se sintam motivados a voltar.

Através das entrevistas aos diretores das unidades hoteleiras constatou-se que apenas duas instituições têm um departamento de Marketing e que, apenas uma instituição, utiliza técnicas para fidelizar o cliente. Similarmente, não são utilizadas técnicas que visem, diretamente, a melhoria da satisfação e a lealdade do cliente. O interesse destas instituições passa, na sua maioria, por angariar novos clientes descurando, os atuais.

Verificou-se, ainda, que a maioria das unidades não aplica benefícios aos clientes fiéis e que a maioria dos diretores não sabe em que é que consiste o Marketing Relacional.

Para medir a fidelidade dos clientes analisou-se a sua opinião acerca do seu provável regresso àquele hotel e verificou-se que 45% voltaria, o que mostra que há um bom grau de satisfação por parte dos clientes. Constatou-se, também, que uma

parte destes clientes já tinha estado mais de 3 vezes naquela unidade hoteleira (35%), o que nos mostra que há satisfação e alguma fidelização.

A pluralidade dos hóspedes (68%) valoriza o hotel e o seu relacionamento com o mesmo, que consideram ser melhor que outras unidades alternativas. Isto revela um bom desempenho por parte destas instituições, que tem surtido efeito junto dos clientes. No entanto, verificou-se que se houvesse na cidade um outro hotel com os mesmos serviços e características, cerca de 50% dos clientes, experimentaria outro. Ou seja, há um bom grau de satisfação com os serviços prestados ao cliente, no entanto, esta satisfação ainda não é suficiente para elevados graus de fidelização. Isto é, as empresas não estão a capitalizar os bons níveis de satisfação conseguidos, o que aponta para a necessidade de se criarem relações mais fortes com os clientes, para que estes se sintam especiais e voltem, não sendo tentados a mudar de hotel.

Estas baixas taxas de fidelidade são resultantes, com certeza, das características do setor e da procura, mas também da ausência de estratégias centradas nos relacionamentos. A resposta dos diretores dos hotéis relativamente à existência de técnicas de obtenção de lealdade do cliente comprova esta explicação, já que todos os diretores afirmaram que não são usadas técnicas de fidelização e que o interesse destas instituições passa, principalmente, por angariar novos clientes. Para além disso, constatou-se que 50% das unidades não oferece benefícios adicionais aos clientes fiéis, ou seja, não dão incentivos para que os clientes façam compras repetidas e mantenham a sua relação com as organizações ao longo do tempo.

A perceção dos clientes é a de que o hotel lhes permite avaliar os serviços que foram prestados e consideram que o seu regresso é importante para o hotel, no entanto, não notam um tratamento diferenciado. Mais uma vez, encontramos indícios de uma boa satisfação, mas sem sucesso na fidelização.

Por último, fez-se uma avaliação da relação entre as ações do Marketing Relacional e a fidelidade dos clientes, calculando-se a correlação entre a fidelidade dos clientes e a perceção dos mesmos perante as ações de Marketing Relacional. Aqui encontrou-se uma única correlação positiva, entre a fidelidade e a perceção, cerca de 0.40, o que nos indica que há uma correlação moderada entre fidelidade e perceção para uma unidade hoteleira. Ou seja, foi apenas nesta instituição que se verificou que as ações de Marketing Relacional foram mais perceptíveis, existindo, portanto, uma maior fidelidade por parte dos clientes.

Esta instituição foi a única em que o diretor indicou que eram utilizadas técnicas para cativar o cliente e em que existe um maior interesse em manter os atuais clientes, do que em atrair novos clientes. Quanto maior o interesse em manter os atuais clientes, maior o trabalho na construção de relações, o que permite depois obter melhores resultados na satisfação e perceção dos hóspedes, aumentando a fidelidade dos mesmos.

Apenas o diretor desta instituição sabia em que é que consiste o Marketing Relacional e, somente nesta instituição, se utilizam técnicas de Marketing Relacional.

Os hóspedes desta instituição indicam como fator de maior importância para a sua escolha a qualidade de serviço (35%), o que demonstra que esta instituição tem a qualidade, como um dos seus principais atributos.

Conclui-se que as unidades em estudo têm, ainda, um longo caminho a percorrer para conseguirem fidelizar os seus clientes. Verificou-se que existe uma preocupação nos serviços que são prestados ao cliente, o que não é suficiente para fidelizar os clientes. As estadias são de curta duração e os clientes consideram que existem vários hotéis alternativos. Assim, há necessidade de se trabalharem as relações, de forma a serem criados laços que levem à fidelização de clientes.

5. Contribuições, limitações da investigação e estudos futuros

As conclusões desta pesquisa são relevantes para todas as empresas do setor turístico alentejano, pois contribuem para o aumento do conhecimento sobre as ações de Marketing Relacional e permitem identificar os fatores que têm influência na satisfação e a fidelização dos clientes. O estudo permitiu conhecer os pontos fortes e fracos do setor e das suas instituições, ao nível da satisfação, fidelização e Marketing Relacional.

Em geral, verifica-se que é aconselhável utilizar estratégias que se centrem mais nos clientes atuais, dar benefícios aos clientes fiéis e oferecer algum diferencial no atendimento e prestação de serviços. Há que proporcionar melhores áreas e atividades de lazer. A qualidade de serviço, apesar de boa, deve sempre ambicionar ser melhor, devendo existir uma visão a longo prazo. Esforços deverão ser empreendidos para estreitar o relacionamento dos clientes com a unidade hoteleira, avaliar a sua fidelidade e criar ações e estratégias de Marketing Relacional. A generalização das conclusões deste estudo está sujeita a algumas limitações decorrentes do *design* da pesquisa e das características dos dados recolhidos, nomeadamente, um número de questionários aos clientes relativamente reduzido em algumas das instituições da amostra, dada as baixas taxas de resposta por parte dos clientes.

Sugere-se que sejam realizados novos estudos, que possam contribuir para o aumento do conhecimento e para a melhoria da gestão dos relacionamentos com os clientes, nomeadamente, análise da relação entre várias categorias de hotéis, expectativas iniciais e satisfação dos clientes; avaliação do impacto das iniciativas de pós Marketing Relacional na fidelização do cliente; análise dos processos de decisão na fidelização dos clientes; investigação da relação e influência entre a cultura organizacional e a fidelização dos clientes.

Referências bibliográficas

- Albrecht, K., 1998, *Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes*, 5ª ed., Pioneira, São Paulo.
- Batista, M., 2003, *Turismo: Gestão Estratégica*, Editorial Verbo, Lisboa.
- Bogmann, I. M., 2001, *Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras*, Nobel, São Paulo.
- Cooper, D. e Schindler, P., 2003, *Métodos de pesquisa em Administração*, 7ª ed., Bookman, Porto Alegre.
- Franceschini, B., 2003, *Excelência no Atendimento ao Cliente Empresarial: Um Estudo de Caso*, Monografia (especialização em Gerência Empresarial e Negócios do Departamento de Economia, Contabilidade, Administração e Secretariado), Curso de Pós-Graduação, Universidade de Taubaté, São Paulo.
- Griffin, J., 2001, *Um programa de fidelização*, HSM Management, São Paulo.
- Gummesson, E., 1998, Productivity, quality and relationship Marketing in service operations, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 10(1), pp. 4-15.
- Hoffman, K. D. e Bateson, J. E. G., 2006, *Princípios de Marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos*, Pioneira Thomson Learning, São Paulo.
- Instituto Nacional de Estatística, 2010, *Conta Satélite do Turismo - Indicadores da Actividade Turística e Económica em Portugal - 2010*, [<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/an%C3%A1lisesestat%C3%ADsticas/contasat%C3%A9litedoturismo/Pages/ContaSat%C3%A9litedoturismo.aspx>], (Site acedido 28 de dezembro de 2011).
- Instituto Nacional de Estatística, 2011, *Estatísticas do Turismo 2010* [<http://www.ine.pt/>], (Site acedido 28 de dezembro de 2011).
- Kotler, P., 1998, *Administração e Marketing*, 5ª ed., Atlas, São Paulo.
- Lage, B. H. G. e Milone, P. C., 2000, *Turismo: teoria e prática*, Atlas, São Paulo.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. e Rodrigues, J., 2004, *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*, 10ª ed., Dom Quixote, Lisboa.
- McKenna, R., 1996, *Marketing de Relacionamento*, 5ª ed., Campus, Rio de Janeiro.
- Moutinho, L., 1987, *Tourism: Marketing and Management Handbook*, Prattice Hall International, Cambridge.
- Pinheiro, I. N., 2003, *Gestão da Satisfação e Fidelidade do Cliente: Um estudo dos fatores que afetam a satisfação e a fidelidade dos compradores de automóveis*, Tese de Mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil.
- Stone M. e Woodcock, N., 1998, *Marketing de Relacionamento*, Littera Mundi, São Paulo.
- Turismo de Portugal, 2007, *Plano Estratégico Nacional do Turismo: Para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal*, [http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/conhecimento/planoestrategiconacionaldoturismo/Anexos/PENT_VERSAO_REVISTA_PT.pdf], (Site acedido janeiro de 2010).
- Turismo de Portugal, 2011a, *O Turismo na Economia: Evolução do contributo do Turismo para a economia portuguesa 2000-2010*, [<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/an%C3%A1lisesestat%C3%ADsticas/contasat%C3%A9litedoturismo/Anexos/Relat>

- [%C3%B3rio%20Conta%20Satelite%20Turismo%202000-2010%20base2006.pdf](#)], (Site acedido 3 de abril de 2012).
- Turismo de Portugal, 2011b, *Plano Estratégico Nacional do turismo: Propostas para revisão no horizonte 2015 – versão 2.0*, [http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/Documents/PENT_Revis%C3%A3o.pdf], (Site acedido 3 de abril de 2012).
- Vavra, T. G., 1993, *Marketing de relacionamento: afterMarketing*, Atlas, São Paulo.
- World Tourism Organization, 1994, *National and Regional Tourism Planning: Methodologies and Case Studies* [Paperback], Cengage Learning.
- Zeithmal, V. e Bitner, M., 2003, *Marketing de serviços: A empresa com foco no cliente*, 2ª ed., Bookman, Porto Alegre.