

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

Diego Lopes Aguiar¹
Jaqueline da Silva Marques²

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.

¹ AGUIAR, Diego Lopes. Acadêmico do VIII Termo do Curso de Administração da AJES – Faculdade do Vale do Juruena – Juína/ Mato Grosso. E-mail: diegolopes1849@gmail.com.

² MARQUES, Jaqueline da Silva. Professora especialista orientadora, AJES – Faculdade Vale do Juruena – Juína/ Mato Grosso. E-mail: m.jaqueline988@gmail.com

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 (DANIELLY 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 pesquisa, 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.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1. 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. 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 atrair 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. 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, obtêm 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. 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).

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. 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. 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

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 1 - 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 2 - Estratégias de vendas

Estratégias de vendas	
Como a empresa faz	Como a empresa deveria fazer
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.	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). 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).

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 3 - 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 4 - 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)</p> <p>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 5 – Treinamento da equipe

Treinar equipe	
Como a empresa faz	Como a empresa deveria fazer
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. 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.	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). 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).

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.ucs.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%20>

Qualidade%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 agos 2018.

THADEU, M, R. **Gestão de vendas.** Disponível: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/gestao-de-vendas-abordagem-didatica/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.