

Jacinta Ernesto Tovela

TEMA: FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

(CASO HOTEL AVENIDA – Maputo)

UNIVERSIDADE POLITÉCNICA (A POLITÉCNICA)

ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO, CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E LÍNGUAS

CURSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

MAPUTO 2011

Jacinta Ernesto Tovela

TEMA: FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

(CASO HOTEL AVENIDA – Maputo)

UNIVERSIDADE POLITÉCNICA (A POLITÉCNICA)

ESCOLA SUPERIOR DE GESTÃO, CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E LÍNGUAS

CURSO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO

MAIO 2011

III

Autora: Jacinta Ernesto Tovela

Título: Fidelização de Clientes – (Caso Hotel Avenida Maputo)

Tutor: Dr. Abú Tajú

Parecer do Tutor

Acompanhei o desenvolvimento do trabalho da formanda Jacinta Ernesto Tovela cujo tema é Fidelização de clientes (caso Hotel Avenida – Maputo).

O trabalho consiste de uma pesquisa realizada pela formanda, assente numa metodologia seguida pela mesma. Considero que o trabalho reúne condições para ser presente ao júri, para avaliação.

O Tutor

Trabalho de projecto apresentado à Universidade Politécnica, como parte dos requisitos para obtenção do Grau de Licenciatura em Ciências de Comunicação, variante Marketing e Publicidade.

Declaração

Declaro por minha honra que esta monografia nunca foi apresentada para obtenção de qualquer grau académico e que constitui resultado da minha investigação.

Jacinta Ernesto Tovela

Dedicatória

À minha filha

Deyze Rindzela Quehá,

Minha fonte de inspiração e para compensar o tempo que não a dediquei.

Ao meu marido,

Ângelo da Ressurreição Quehá

Pelo seu apoio incondicional, incentivo e optimismo.

E por fim,

À minha família, especialmente o meu irmão Salimo Ernesto Tovela,

Pela força e encorajamento.

Agradecimentos

Bendize ó minha alma ao Senhor e tudo o que há em mim bendize o seu Santo Nome! Salmos: 103: 1

Ao meu tutor Dr. Abú Taju pelo apoio, paciência e orientação os meus sinceros agradecimentos.

Aos meus colegas de trabalho, especialmente ao Jorge Simões, professores, colegas e companheiros d'A Politécnica pelo suporte, apoio mútuo e colaboração durante os anos de formação e a todos aqueles que de forma directa e indirecta deram o seu contributo para a realização deste trabalho.

Deus vos abençoe.

ÍNDICE

SUMARIO EXECUTIVO	13
-------------------------	----

CAPITULO I - Introdução

1. Apresentação do Tema	14
1.1 Justificativa do Tema	15
1.2 Problema	16
1.3 Objectivos	16
1.3.1 <i>Objectivo Geral do Trabalho da Pesquisa</i>	16
1.3.2 <i>Objectivos Específicos do Trabalho de Pesquisa</i>	16
1.4 Limitações	17

CAPITULO II – Revisão da Literatura

2. Introdução	18
2.1 Fidelização de Clientes	19
2.2 Cliente	21
2.3 Estratégias de Fidelização	25

CAPITULO III - Metodologia

3. Introdução	35
3.1 Métodos e Técnicas de recolha de Dados.....	35
3.2 Fontes Consultadas	35
3.3 População	35
3.4 Tamanho da Amostra	36

CAPITULO VI - Apresentação e Discussão dos Resultados

4. Introdução	38
4.1 Unidade de Análise	38
4.2 Estrutura Accionista	39
4.3 Análise de Dados	40
4.3.1 <i>Marketing no Hotel Avenida Maputo</i>	41
4.3.2 <i>Avaliação do Grau de Satisfação</i>	41
4.3.2.1 <i>Serviços Prestados</i>	42
4.3.2.2 <i>Posicionamento do Cliente em Relação ao hotel Avenida</i>	44
4.4 Discussão dos Resultados	45

CAPITULO V – Conclusão e Recomendações

5. Conclusão	46
5.1 Recomendações	47
5.2 Referencias Bibliográficas	50

ILUSTRAÇÕES

Figura 2.1: Níveis de satisfação de um cliente novo	22
Figura 2.2: Relação entre Marketing reactivo, antecipador e criador na fidelização do cliente.....	28
Quadro 2.1: Diferença entre necessidade e desejo.....	30
Figura 2.3: Factores fundamentais para satisfação do consumidor.....	31
Figura 4.4: Satisfação do cliente	33

Gráfico 4.1: Grau de satisfação Parte 1.....	43
Gráfico 4.2: Análise do posicionamento do cliente em relação ao hotel	
Parte 2	44

ABREVIATURAS E EXPRESSÕES

MKT = Marketing	27
Promotion = promoção	24
iPhone – Telemóvel com uma série de tocadores áudio digital com câmara fotográfica, internet	25
iPod – tocador áudio digital com vários interfaces e internet	25
Android – componente central do sistema operativo móvel que serve para interligar vários aplicativos	25
Online – ligado `a internet	25

SUMARIO EXECUTIVO

O presente trabalho de projecto com o tema **Fidelização de Clientes**, caso do Hotel Avenida Maputo, tem como objectivo geral compreender as estratégias adoptadas pela empresa Hotel Avenida Maputo para a fidelização dos clientes. Apresenta ao longo do trabalho uma revisão da literatura com base na qual se faz a discussão da metodologia da pesquisa realizada. Os dados resultam da entrevista de 254 clientes e do levantamento de dados em fontes secundárias dentro da organização.

Para o trabalho de pesquisa foi considerado a seguinte pergunta:

Até que ponto a fidelização de clientes no Hotel Avenida Maputo é satisfatória?

Os resultados mostram que o Hotel Avenida Maputo não adopta nenhuma estratégia de fidelização de clientes, embora de uma forma indirecta crie uma satisfação aos mesmos pela qualidade dos serviços e nível de atendimento.

Empresas que utilizam estratégias de fidelização de clientes têm a capacidade de ultrapassar as expectativas destes, satisfazendo os seus desejos e necessidades, tornando-os fiéis e aumentando o volume de vendas bem como a lucratividade da empresa.

Com base nas conclusões, são apresentadas recomendações no sentido de integrar no plano de marketing, estratégia para fidelização de clientes.

O trabalho é constituído de cinco capítulos, sendo o primeiro a introdução, o segundo capítulo apresentação da revisão da literatura, o terceiro capítulo a metodologia, o quarto capítulo apresentação e discussão dos resultados e o último a conclusão e recomendações

CAPITULO I - Introdução

1. Apresentação do Tema

O presente trabalho constitui um dos requisitos para a obtenção do grau de licenciatura do curso de ciências da comunicação da Universidade A politécnica, e tem como tema a Fidelização de Clientes (caso Hotel Avenida Maputo).

A actual conjuntura mundial, aliada ao comportamento do consumidor quanto às suas necessidades e expectativas, exige que as empresas procurem meios de responder positivamente aos desafios cada vez maiores. A fidelização de clientes é uma nova estratégia do marketing. Cliente fiel, independentemente das possíveis mudanças que possam ocorrer no serviço ou produto, revela comportamento de compra durante um longo período de tempo.

Perante esta realidade, o Hotel Avenida vê-se obrigado a encarar imensos desafios de modo a atingir e ultrapassar as expectativas dos seus clientes, através de soluções rápidas e modernas, aliadas ao desenvolvimento tecnológico.

No primeiro capítulo deste trabalho apresenta-se esta introdução que inclui os objectivos, justificação da escolha do tema e algumas limitações encontradas no decurso da pesquisa.

O segundo capítulo é dedicado a fundamentação do trabalho a partir da revisão da literatura sobre a fidelização e satisfação de clientes, segundo a abordagem de marketing estratégico.

A metodologia usada é apresentada no terceiro capítulo.

No quarto capítulo mostram-se os resultados alcançados através dos inquéritos realizados aos clientes. Inclui-se também a discussão dos resultados antes mencionados, articulando-os com a literatura apresentada.

No capítulo último apresenta-se a conclusão, recomendações e seguem-se as referências bibliográficas e os anexos.

1.1 Justificativa do Tema

Clientes leais não são clientes unicamente satisfeitos por sustentarem a liderança de uma empresa, mas sim clientes, que têm confiança e sabem que as suas exigências serão de algum modo satisfeitas. Para conseguir a lealdade não é suficiente ter produtos e serviços continuamente melhorados e a preços competitivos. É preciso, acima de tudo, identificar grupos de potenciais clientes, ou clientes com perspectiva de virem a tornar-se potenciais; identificar as suas necessidades, preocupações, e tudo o que eles podem considerar valor, para desenvolver produtos e serviços que conduzam a obtenção de mais-valia. Logicamente que esta operação envolve custos elevados. Iniciativas destas não devem ser vistas como custo, mas sim, investimento, cujo retorno far-se-á sentir a médio e longo prazo.

Num mundo em constantes mudanças, especialmente no ramo hoteleiro, constata-se que muitos hotéis em Moçambique não dão a devida atenção à fidelização de clientes.

Pretende-se com este estudo contribuir, através de apresentação de propostas, para o melhoramento ou optimização da fidelização de clientes do Hotel Avenida,

A argumentação teórica deste trabalho ajusta-se aos requisitos para obtenção do grau de licenciatura em Ciências da Comunicação, que exige a articulação dos conhecimentos alcançados durante o curso de Marketing e Publicidade, com a realidade do objecto do trabalho. A argumentação prática ajusta-se na aplicação das técnicas de pesquisa para fidelização de clientes.

1.2 Problema de Pesquisa

Para o sucesso de uma empresa a inovação, agregação de mais valor ao produto ou serviço e a fidelização de clientes não devem ser ignorados. Sendo assim coloca - se a seguinte questão de pesquisa:

Até que ponto a fidelização de clientes é satisfatória no Hotel Avenida Maputo?

1.3 Objectivos

As empresas têm recorrido às suas acções de marketing para conquistar e manter os seus clientes, diante das constantes mudanças do comportamento de compra dos mesmos, com o objectivo de tornarem - se mais competitivas no ramo que actuam. O Hotel Avenida tem procurado ser diferente em relação aos outros hotéis, tornando-se mais competitivo, através da aplicação do seu plano de marketing.

1.3.1 Objectivo Geral

É objectivo geral, avaliar o nível de implementação da estratégia de fidelização dentro do plano de marketing do Hotel Avenida Maputo

1.3.2 Objectivos Específicos

- Identificar as acções que visam a implementação da estratégia de fidelização dos clientes;
- Avaliar os resultados alcançados na implementação da estratégia de fidelização;
- Identificar as acções de maior sucesso na fidelização dos clientes do hotel;
- Propor acções que possam melhorar a implementação da estratégia de fidelização de clientes, para aumento do volume de venda e melhoramento da qualidade de serviço.

1.4 Limitações

Diversas limitações foram encontradas durante o processo de elaboração deste projecto, nomeadamente:

- Falta de colaboração por parte de alguns membros do departamento comercial;
- Demora no preenchimento dos inquéritos por parte de alguns clientes.

CAPITULO II – Revisão da Literatura

2. Introdução

Neste capítulo vai se apresentar alguns conceitos e teorias sobre o tema, que servirão de base para o presente trabalho.

Para que um cliente se torne fiel é necessário que esteja satisfeito. Para tal, é imprescindível conhecer os clientes, saber oferecer a cada um, o produto certo, no momento certo, ao preço certo e na hora certa.

Kotler (1998, p. 53) define a satisfação como " o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa."

Diz ainda que “conquistar novos clientes custa entre 5 a 7 vezes mais do que manter os já existentes. Então, o esforço na retenção de clientes é, antes de tudo, um investimento que irá garantir aumento nas vendas e redução nas despesas”

Sobre a fidelização Reichheld, (1996, p. 111), descreve os clientes fieis como os que preferem relações estáveis e duradouras, mais rentáveis que os outros; valorizam os produtos e/ou as ofertas em relação à concorrência. Defende que “a equipa tem de estudar com todo o cuidado os critérios de compra do cliente e tem de determinar quais os concorrentes que também vão apresentar propostas e os seus respectivos pontos fortes”.

Clientes fiéis são muito mais propensos a comprar através de mais de um canal de vendas (telefone, loja, Internet, etc.) e tendem a consumir mais.

Quanto mais fiéis, maior será a vida útil da carteira de clientes da empresa, menor será o custo de recuperação de clientes e maior será o valor financeiro agregado à marca.

Tem havido vários esforços para medir a satisfação do cliente. Essa medição é difícil porque depende do nível de expectativa. A satisfação do cliente leva a que o mesmo seja fiel o que representa a eficácia da estratégia de marketing adoptada para a fidelização de clientes.

Num mercado com competitividade agressiva, os produtos e serviços vão ficando cada vez mais parecidos, desaparecendo a noção de lealdade entre cliente e produto, tornando-se necessário a diferenciação dos serviços. As empresas que desenvolvem estratégias de marketing voltadas para o cliente têm maiores possibilidades de cativar e manter clientes e podem garantir um mercado consumidor num futuro mais competitivo.

2.1 Fidelização de Clientes

Fidelizar um cliente implica aconselhá-lo, ser reactivo e proactivo, trabalhar em parceria, ligando as equipas, para que o cliente e o fornecedor possam construir juntos o sucesso que se pretende alcançar. Sablayrolles (1999, p.48).

As pequenas e grandes empresas vêm-se obrigadas a melhorar e fornecer um serviço de qualidade aos seus clientes dada a maior competitividade entre elas. Por sua vez, os clientes tornam-se mais exigentes em relação à escolha de um determinado produto ou serviço, procurando o mais viável, confortável, seguro e que lhes ofereça credibilidade em todos os aspectos.

Um dos componentes mais importantes depois do fornecimento de serviços ou produtos é a fidelização de clientes.

Noyé (1998 p.31) diz que conhecer a satisfação dos consumidores é extraordinariamente útil por várias razões: “permite verificar a eficácia da nossa acção; orienta os nossos esforços de melhorar cada vez mais e manifesta ao consumidor a nossa vontade de o satisfazer”.

Uma das formas de chegar ao consumidor é a comunicação. Ao comunicar – se de uma forma honrada e aberta com os consumidores, tem-se a oportunidade de ajudar a formar as suas decisões. Esta comunicação só é possível se houver uma aproximação das empresas com os clientes, através dos profissionais de marketing.

O CRM “*customer relationship management*” que significa gestão de relações com os clientes, é uma ferramenta através da qual podem ser automatizados os processos de comercialização através de uma plataforma de gestão de clientes, que inclui marketing, centro de suportes de soluções de auto-serviço do cliente e gestão historial do cliente. (Alves, 2003, p. 188).

Esta ferramenta pode ajudar a relacionar-se melhor com o cliente através de leitura organizada do seu historial, numa visão ampla, o que permitirá a tomada de decisão rápida na criação de estratégia de fidelização. Quanto maior for o conhecimento, maior será o relacionamento com eles.

O CRM tem as seguintes características principais:

- Prospecção de previsões e sincronização no sistema;
- Registo e acompanhamento de questões, problemas, reclamações, sugestões e pedidos de informação;
- Acompanhamento dos assuntos, agendados para gestão do conhecimento;
- facilitam análise, permitindo descobrir relações não antecipadas e padrões de consumo e comportamento. São, como referido, identificados perfis de consumo, auxiliando na tomada de decisão;
- Base de dados de clientes e eventos de negócio que todas as aplicações da plataforma utilizam e mantêm actualizada.
- Através do seu uso poupa-se em tempo de recursos humanos e de máquinas que até então estariam a ser utilizados para processamento de dados manual e automaticamente. E ainda na passagem de informação que deixa de ser necessária visto estar constantemente disponível e atualizada.

Conforme Las Casas cita (2005), em 1960, a Associação Americana de Marketing definiu o marketing como "o desempenho das actividades comerciais que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou usuário.

Deve – se ter em conta informações que constroem o comportamento de compra do consumidor tais como a localização geográfica da viagem, tipo de hotel, classificação do hotel e canais de distribuição dos quais efectua a reserva.

O relacionamento com o cliente deve ser directo, sentindo-se este parte da empresa, e a empresa terá como recompensa, o aumento de consumo por este cliente.

Bennett & Kassarian (1975 p.24) defendem o parentesco dos conceitos de *utilidade* e de *satisfação*: “ usamos as palavras satisfação e utilidade para definir aquilo que os consumidores querem maximizar. As duas palavras estão relacionadas de tal maneira, que podemos falar em utilidade como a medida da satisfação das necessidades e desejos”.

Os autores acima, procuram demonstrar que o grau de satisfação deriva do grau de utilidade do produto ou serviço. Quanto mais útil for um determinado serviço ou produto, maior satisfação trará ao consumidor.

2.2 Cliente

Para Kotler, (2006 p.163), fazer de um novo cliente, um cliente mais forte e mais fiel envolve fazer passar esse cliente por diversos patamares.

Analisar as tendências dos clientes é fundamental, pois estes desejam cada vez mais, fazer negócios com empresas que ofereçam serviços agregados a seus produtos, antes, durante e pós venda. Para qualquer empresa o cliente deve ser considerado como foco principal de suas iniciativas no mercado, tendo sempre em conta a relação custo – benefício.

Os principais patamares de desenvolvimento do cliente são os seguintes:

2.2.1 Cliente Novo

Aquele que compra pela primeira vez um determinado produto ou serviço. Depois de comprar sentirá um dos cinco níveis de satisfação, conforme mostra a figura 2.1:

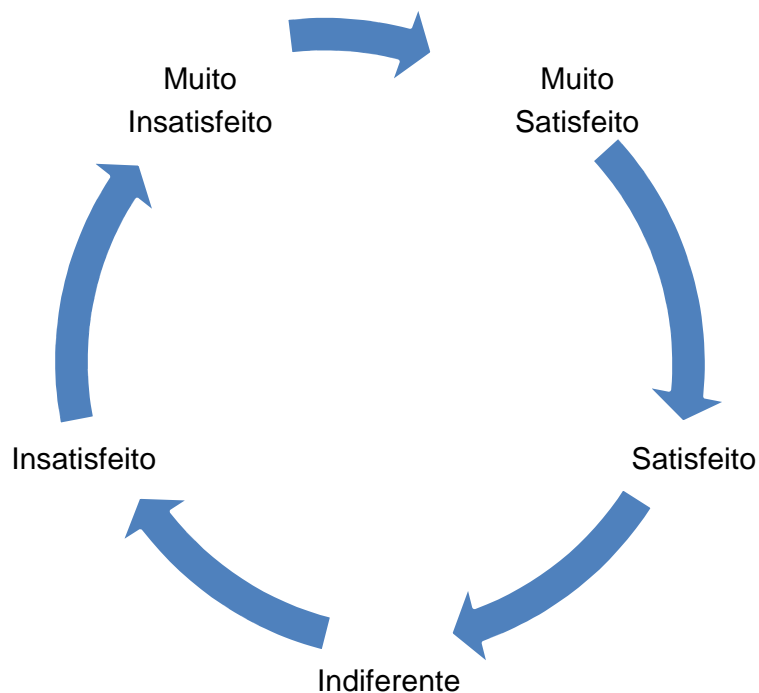


Figura 2.1: Níveis de satisfação de um cliente novo

A viabilidade de o novo cliente voltar a comprar, está fortemente dependente do nível de satisfação com a primeira compra. A empresa deverá saber diferenciar um cliente satisfeito de um cliente muito satisfeito, pois um cliente satisfeito pode mudar facilmente se um fornecedor oferecer níveis iguais ou superiores de satisfação, e, o cliente muito satisfeito é fiel.

2.2.1 Cliente que Repetem

Os clientes que repetem, compram mais se estiverem profundamente satisfeitos. As empresas que conseguem alta taxa de retenção de clientes são mais rentáveis (Kotler 2006 p.166).

Os clientes que se mantêm fiéis a uma empresa por muito tempo são mais rentáveis devido aos factores que se seguem:

- Fidelidade à marca: os clientes fiéis compram mais se estiverem profundamente satisfeitos. Para tal é necessário que o vendedor estabeleça uma relação permanente com o cliente indo de encontro com suas necessidades;
- Confiança mútua entre a marca e o cliente;
- Os clientes antigos são menos sensíveis a aumentos razoáveis de preços que a empresa possa vir apresentar.

O autor observa que em muitas empresas existe um esforço em fornecer produtos continuamente melhorados a preços competitivos. Outras, criam diferenciação em programas de benefícios para clientes frequentes e descontos preferenciais, tornando-os clientes fiéis.

2.2.2 Cliente Advogado

“É aquele que sendo líder de opinião, divulga opiniões favoráveis, acerca de novos produtos. Quanto mais gosta da empresa, mais facilmente falará bem dela quer lhe peçam ou não, opinião sobre o assunto”. (Kotler 2006 p.169).

Estes clientes, além de repetirem a compra têm envolvimento emocional com a marca e indicam a outros, fazendo a publicidade boca a boca. Os mesmos defendem a marca.

2.2.3 Cliente Membro

“ Se os benefícios obtidos através da qualidade de membro forem adequados, os clientes terão relutância em mudar de fornecedor e perder os privilégios” (Kotler 2006 p.170).

Actualmente observa-se que em muitas empresas, existe uma crença de que fornecer produtos continuamente melhorados, a preços competitivos, oferecendo programas de benefícios para usuários frequentes e descontos, leva o cliente a uma certa dependência por parte da empresa, pois este reconhece as vantagens na utilização do serviço ou produto, podendo tornar-se potencial comprador ou utilizador.

2.2.4 Cliente Parceiro

“ Aquele que tem uma relação de intimidade com o fornecedor, que lhe permite opinar sobre a concepção de novos produtos ou participar no painel do comprador”. (Kotler 2006 p.170).

O cliente sentindo-se envolvido com a empresa, participa de uma forma directa na definição dos objectivos, identificação de necessidades, abordagens tácticas, qualificação dos segmentos, implementação da capacidade, medição e teste, pois existe uma relação entre o produto/ serviço com o cliente. O cliente participa como parte integrante da empresa.

2.2.5 Cliente Sócio

“É aquele que compra numa empresa onde ao mesmo tempo tem uma quota – parte da empresa” (Kotler 2006 p.170).

Como cliente, o sócio é a parte mais interessada pela qualidade e satisfação dos serviços. A empresa deve distinguir o estatuto legal para não ser induzida ao erro de expressar mais atitude na venda ou prestação de serviços, ocultando o real nível e qualidade de serviço, com relação aos clientes não sócios.

2.3 Estratégias de Fidelização

A Fidelização é ferramenta fundamental para o aumento de volume de vendas e para o melhoramento da qualidade de produtos / serviços, pois um cliente fiel sente-se parte integrante da equipa de trabalho, contribui significativamente através de suas necessidades, ideias e expectativas.

A promoção e a publicidade não são essenciais para fidelização, pois por si só não fidelizam o cliente. Elas dependem da satisfação do consumidor nos serviços e ou produtos que recebem.

Brochand, Lendrevie e Rodrigues, (1999 p. 68) dizem que na estratégia de fidelização, a publicidade pode ter como principal objectivo o reforço da imagem e notoriedade da marca impedindo o seu envelhecimento, e, Robinet (2002) dizem que a fidelidade do consumidor é imprescindível para o sucesso por estar directamente relacionada aos lucros.

McCarthy (1997 p. 24) diz que a publicidade é qualquer forma gratuita de apresentação impessoal de ideias, bens ou serviços, na tentativa de atrair a atenção para a empresa e suas ofertas sem ter que pagar custos de media.

Com o desenvolvimento tecnológico aumentou a concorrência; O público tem mais possibilidades de escolha e de análise para escolher o que lhe parecer melhor e convincente, tornando a publicidade uma arma fundamental para a decisão do público, tendo em vista dois objectivos principais: aumentar o número de compradores do produto e aumentar a quantidade de produto que esses clientes vão comprar, utilizando uma das mais tradicionais técnicas que é o respeito doutrinado pela autoridade.

A publicidade desempenha um papel importante no processo que permite a um sistema económico, inspirado pelas normas morais e sociais do bem comum, contribuir para o progresso da humanidade. É um mecanismo para o funcionamento das economias modernas de mercado, estabelecem em

numerosos países do mundo, e que são conformes às normas morais baseadas no desenvolvimento integral da pessoa humana e no bem-estar comum. Hoje é o instrumento apropriado para dinamizar recursos e corresponder melhor às necessidades de natureza socioeconómica. A publicidade informa ao público da disponibilidade de novos produtos ou de novos serviços desejáveis, bem como do aperfeiçoamento feito aos que já existem no mercado, contribuindo nas decisões informadas e prudentes. Contribui para a redução de preços, incrementando o progresso económico através da expansão dos negócios e do comércio, favorecendo a criação de novos lugares de trabalho, o aumento do rendimento e um nível de vida mais digno e humano para todos

Boone e Kurtz (1998) destacam que a promoção tem um papel fundamental na sociedade, a qual pode ter objectivos orientados socialmente.

As promoções de vendas são eficazes quando atraem novos clientes, e estes, tendem ser mais fiéis à empresa.

Hoje em dia a promoção de vendas tem suporte na Internet, dadas as grandes vantagens que esta apresenta, designadamente:

- Baixo custo.
- Poderoso meio de informação e comunicação com diversos públicos, particularmente com o público de compra;
- Tem milhões de visitantes em todo o mundo;
- A maior parte das pessoas prefere efectuar compras cómodas (rápidas e sem nenhum esforço físico);

O *Promotion* da Internet oferece custos e formas mais eficazes para que as empresas possam dar mais visibilidade aos seus produtos e serviços;

Na comparação com outros formulários do marketing, o *Promotion* da Internet apresenta as seguintes vantagens:

- Custos orçamentais e de armazenamento reduzidos, quando comparados com impressão de folhetos, produção e veiculação de comerciais de televisão ou “spots” de rádio;
- Uma opção eficaz para penetrar em mercados novos, contrariamente aos métodos tradicionais de marketing.

Para Kotler (1998), a promoção de vendas consiste em um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo, na sua maioria a curto prazo, que visa estimular a compra mais rápida e/ou volume de produtos / serviços específicos por consumidores ou comerciantes.

Com o desenvolvimento das tecnologias de informação é fundamental levar o produto / serviço ao cliente da maneira mais fácil e atractiva possível, pois o cliente actual procura preço versus benefício. Neste contexto a indústria hoteleira assenta as suas estratégias de venda na internet. Esta internet deve ser robusta, com melhor informação, maior velocidade, que possa suportar todos os canais de venda, mantendo em conformidade produtos / serviço, tarifas e disponibilidades que estejam adaptadas às necessidades do cliente, o que estimulará os consumidores a optarem por um determinado hotel em detrimento de outro.

A gestão de canais de distribuição *online*, preços, redes sociais, fidelização de clientes, e a nova tendência de distribuição, e mesmo gestão móvel, via aplicações como *iPhone*, *iPad*, *Android* e outros, começam a limitar o tempo e a exigir dedicação e alocação de recursos na gestão diária. Essa dedicação mostra - se eficaz devido a enorme quantidade de aplicações que se tem de usar. Sendo assim, torna-se necessário definir o segmento, classificação do hotel, canais de distribuição *online* menos onerosos. (www.hotelschool.cornell.edu)

Segundo Kotler, (2006 p.39), distinguem-se três níveis de performance do marketing em relação ao mercado:

- Marketing reactivo (reação à necessidade);
- Marketing antecipador (antecipação da necessidade);
- Marketing Criador (criação da necessidade).

A equipa de marketing deve estar sempre atenta às mudanças e tendências do mercado, para que todas as estratégias de fidelização que forem adoptadas estejam de acordo com as expectativas do público-alvo, pois o mercado representa as necessidades e desejos dos clientes.

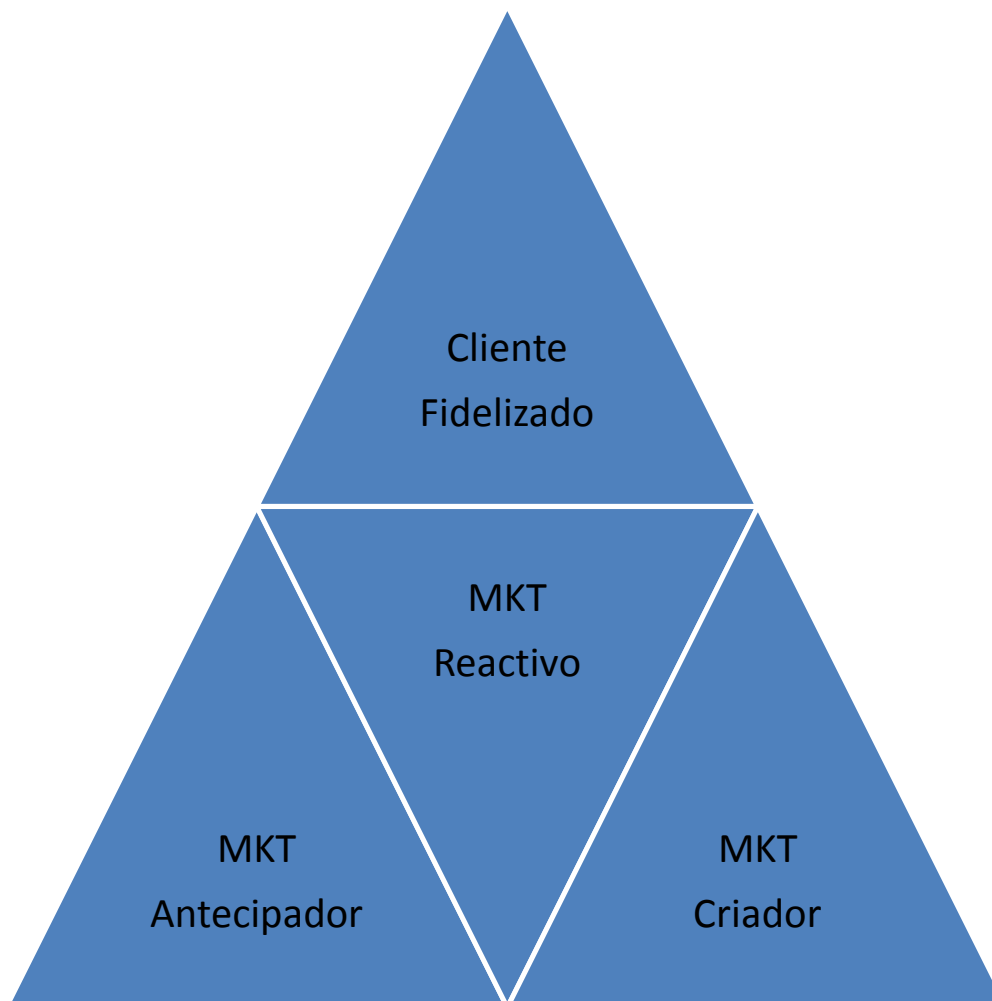


Figura 2.2: Relação entre marketing reactivo, antecipador e criador na fidelização do cliente

Na figura acima mostra-se que um cliente fiel deve estar assente nos três níveis de performance do marketing, porque o mercado assim o exige, para impulsionar a lucratividade das empresas a longo prazo, que é a razão da fidelização de clientes.

O marketing reactivo encontra-se no centro, pois representa as necessidades dos clientes, que por sua vez irá orientar as estratégias de marketing antecipador e criador a adoptar, para fidelizar os clientes, que na figura 2.2, estão acima dos níveis de performance do marketing.

A atenção, a satisfação e a confiança são variáveis importantes para a fidelização de clientes.

Segundo Lara (2001), existem vários estágios pelos quais um potencial cliente deve passar, para se transformar em cliente fiel: cliente comprador, cliente eventual, cliente regular, associado, parceiro e co-proprietário. Uma maneira inteligente de se manter clientes, é saber que eles estão mais próximos do que se possa imaginar: dentro da empresa. Os clientes internos são especialmente importantes porque a satisfação do cliente final está ligada directamente a satisfação do cliente interno em relação a empresa. Quando a empresa se compromete com o colaborador (cliente interno), este, conseqüentemente se compromete com o cliente final, que por sua vez valoriza e defende a empresa em qualquer circunstância. A fidelização na empresa deveria começar por tratar bem os funcionários, pois aí sim, eles entenderiam o que é tratar bem os clientes.

Segundo argumentos de Kotler e Armstrong (2003), as empresas devem concentrar seus esforços para criar vínculos mais fortes e lealdade com seus clientes. A obtenção de novos clientes possui um custo muito maior do que a manutenção dos clientes já existentes. É fundamental que os quatro "Ps" estejam integrados. O hotel não pode vender serviços de má qualidade a um preço elevado.

Os clientes são diferentes, isto é, não têm as mesmas necessidades, nem o mesmo comportamento, assim, não têm todos, o mesmo poder de compra.

É necessário classificar os clientes quanto ao seu valor, com o intuito de aumentar estratégias eficazes de fidelização. Assim irá saber-se quais os mais interessantes e fidelizáveis, e como actuar, aproveitando toda a informação acumulada.

A fidelização consegue-se criando ofertas que dêem valor ao cliente. A informação recolhida em cada interacção com o cliente, e a análise exaustiva da mesma, permite investigar o seu conhecimento e realizar actividades comerciais distintas. Um dos pontos fulcrais é o cliente perceber que as ofertas que lhe são destinadas são um prémio desinteressado, e que se está a distingui-lo como um bom cliente.

Para compreender melhor o sistema de relacionamento entre empresa e cliente, torna-se imprescindível a compreensão do comportamento do consumidor quanto a necessidade.

A necessidade e o desejo podem misturar-se ao ponto de confundirem-se, mas os conceitos são diferentes, conforme mostra o quadro:

Quadro 2.1: Diferença entre necessidade e desejo

NECESSIDADE	DESEJO
É objectiva	Subjectivo
Universal	Singular
Natural = Inocente	Artificial

Fonte: Alves, 2003 p.104 (Satisfação do cliente)

O desejo seria então a orientação para um objectivo susceptível de satisfazer a necessidade de origem externa, interagindo um sobre o outro.

Maslow (1994) afirma na sua teoria das necessidades que “As pessoas agem para satisfazer primeiro as necessidades mais básicas antes de satisfazer suas necessidades mais elevadas.”

Quando a necessidade básica for satisfeita, ela deixa de ser motivadora e despoleta outra necessidade mais elevada, passando a definir a direcção motivacional da pessoa.

Para que haja satisfação há que ter em conta alguns factores básicos, representados na figura abaixo:

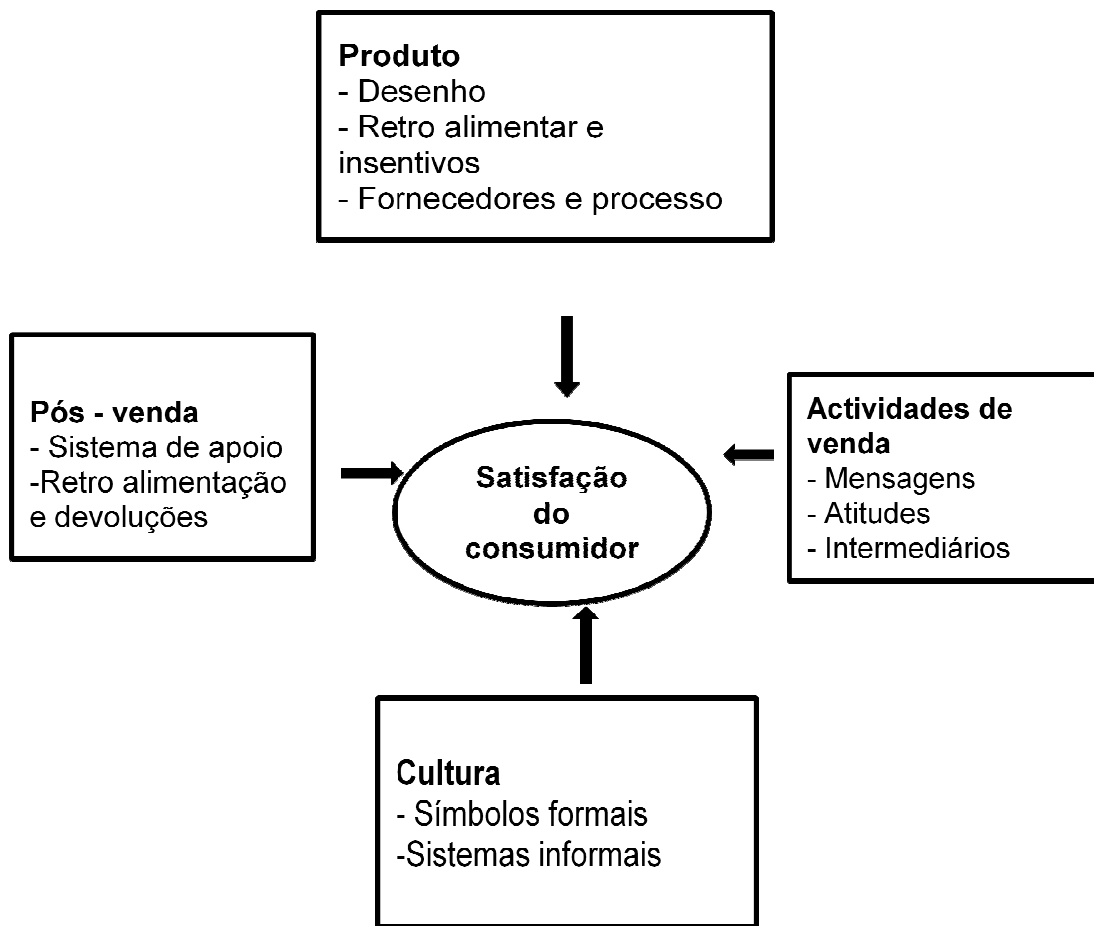


Figura 2.3: Factores fundamentais para satisfação do consumidor

Decorrente das abordagens de diferentes autores acima mencionadas, constata-se que as necessidades e desejos dos clientes variam de acordo com a percepção de cada um, em relação a satisfação. É necessário estudar bem o cliente, seus hábitos e costumes, as tendências do mercado através de pesquisas constantes, pois com o avanço tecnológico a nível dos sistemas de comunicação, a propagação da informação é muito rápida.

A satisfação permite:

- Uma percepção positiva dos clientes quanto à empresa;
- Aumento de confiança e da utilização dos serviços em função da proximidade entre as partes;
- Estabelecimento de relações de fidelidade garantindo uma satisfação cumulativa.

Segundo Kotler (2000), os vendedores que trabalham com clientes fundamentais devem fazer mais do que telefonar quando achar que eles estarão prontos para fazer pedidos. Devem estar presente ao longo do processo não somente quando for esperado.

Actualmente, o marketing de relacionamento representa conforme a figura a seguir, um instrumento básico para a fidelização de clientes. “Os investimentos em marketing de relacionamento oferecem ótimo retorno com clientes que possuem horizontes longos de tempo e altos custos de mudança.” (Kotler, 2000).

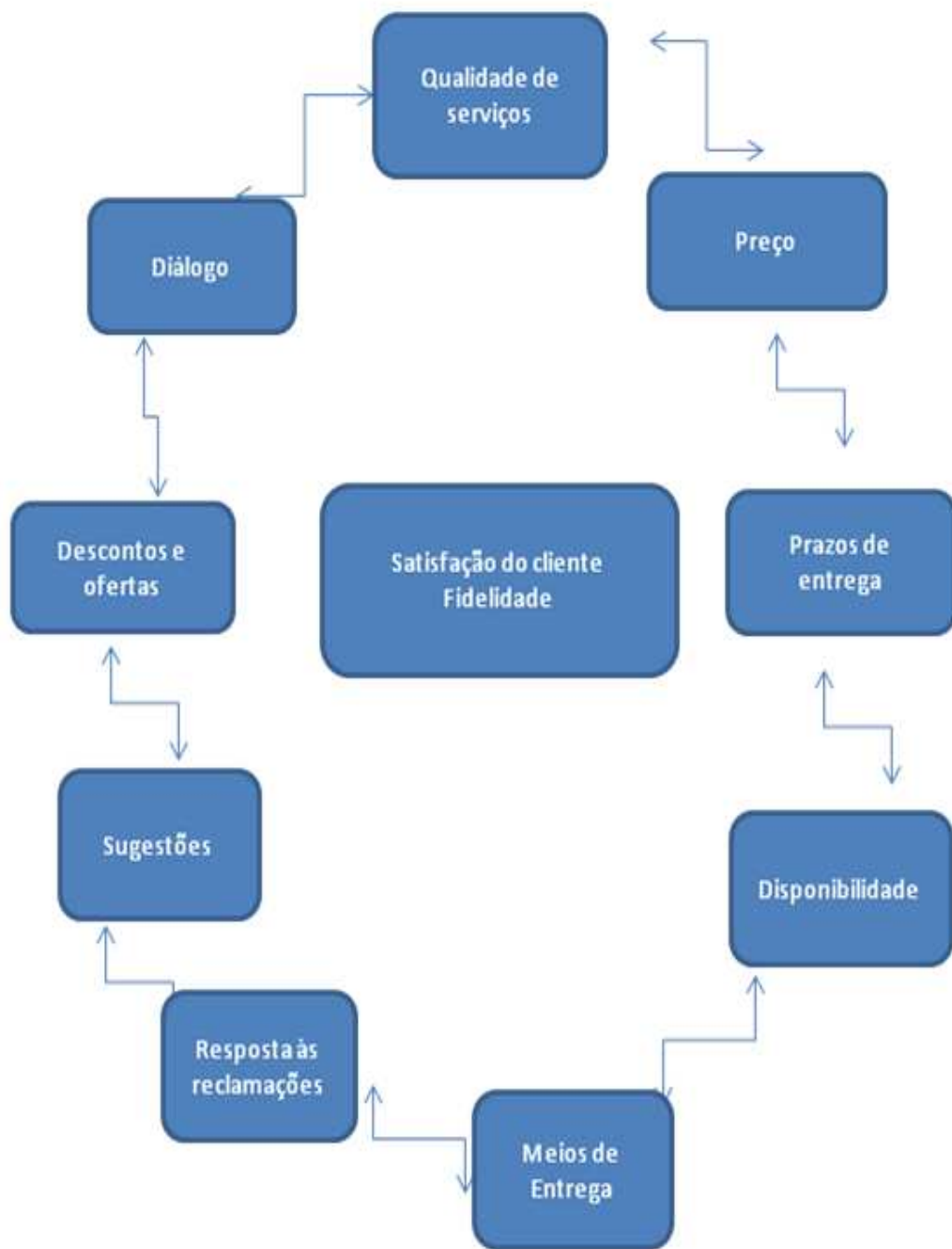


Figura 4.4: Satisfação do cliente

Todas as acções de comunicação desenvolvidas por uma empresa, devem estar em harmonia, com objectivo final à satisfação do cliente que o tornara fiél.

CAPITULO III - Metodologia

3 Introdução

O trabalho de pesquisa decorreu em Dezembro de 2009 e pretendeu compreender, comparar as estratégias de fidelização de clientes do Hotel Avenida Maputo.

3.1 Métodos e Técnicas de Recolha de Dados

Neste trabalho fez-se a recolha de informação de natureza quantitativa, através de inquéritos utilizando perguntas fechadas. Os inquéritos foram e enviados por e-mail após a partida do cliente. Usou-se ainda observação participativa como método para a recolha de dados

Após obtenção das respostas, inseriu-se na base de dados e elaborou-se gráficos e tabelas, para posterior análise.

3.2 Fontes consultadas

- **Fontes secundárias:** Base de dados do Hotel Avenida, sistema informático “ New Hotel”, plano de marketing e relatórios de planos de acções já desenvolvidas.
- **Fontes primárias:** Entrevistas a funcionários e ao responsável do departamento comercial do Hotel Avenida, e inquérito aos clientes.
“Entrevista: consiste num modo de comunicação no qual determinada informação é transmitida de uma pessoa para outra” Richardson (1999).

3.3 População

Foi realizado o trabalho de recolha de informação em Dezembro de 2009 no Hotel Avenida Maputo, tendo em consideração clientes de diferentes países, com maior número de estadias no hotel num total de 809, como se segue:

- Moçambique
- África do Sul
- Quénia
- Angola
- Brasil
- Portugal
- Holanda
- Espanha
- Austrália.

Foi vantajoso porque o pesquisado sentiu-se à vontade, e o meio foi menos oneroso, rápido, não exigiu treinamento, pois os inquiridos apresentam um nível de alfabetização médio alto.

3.4 Tamanho da amostra

Foram inqueridos no total 254 indivíduos de diferentes nacionalidades por e-mail, que frequentaram o hotel em Dezembro de 2009, com 3 noites de estadia, num universo de oitocentos e nove clientes, dos quais 48 foram respondidos. Foi elaborado um questionário composto por 17 variáveis, das quais 16 são compostas por perguntas fechadas e 1 por pergunta aberta.

“ Quando se deseja recolher informações de um grupo grande ou numeroso, muitas vezes é impossível fazer o levantamento. Dai a necessidade de estudar uma parte do universo, de tal forma que a amostra seja a mais representativa possível” Marconi, citado por Richardson, (1999).

A vantagem desta metodologia é que o enfoque de um único caso pode ser analisado, permitindo que este seja examinado quando o investigador possui recursos limitados para a pesquisa.

CAPITULO IV – Apresentação e Discussão dos Resultados

4 Introdução

Seguindo os conceitos de fidelização, lema das organizações modernas e orientadas para o cliente, o Hotel Avenida tem vindo a estreitar relações com seus clientes, melhorando a qualidade de serviços prestados. É importante que se preocupe constantemente com a qualidade do serviços que presta, através da percepção do cliente, pois se o cliente ficou satisfeito, certamente que voltará a utilizá-lo e/ ou a recomendar a outra pessoa.

4.1 Unidade de Análise

O Hotel Avenida é propriedade do grupo Teixeira Duarte S. A., criado no ano 1921, pelo Eng^o Esquível Teixeira Duarte, especializando-se desde cedo, no ramo da Geotecnia e Fundações. Hoje em dia está presente em diversas áreas de negócio, constituindo-se como um dos maiores grupos económicos do panorama empresarial mundial. Ao longo de mais de 80 anos, a sua actividade pautou-se sempre pelo maior empenho, profissionalismo e honestidade, sendo claramente um exemplo, no que respeita à forma de estar para o sucesso no âmbito dos mercados em que actua. (*www.tdhotel.pt*).

Nesse sentido, os mais altos padrões de qualidade, e as mais avançadas práticas de engenharia, aliadas a um nível tecnológico de excelência, caracterizam a sua actuação no âmbito do sector de Construção Civil e Industrial, Obras Públicas, assim como em áreas altamente especializadas, tais

como as actividades marítimas, trabalhos subterrâneos e reabilitação de estruturas. (www.tdhotel.pt).

O merecido reconhecimento e sucesso verificados ao longo dos anos, fizeram com que o grupo Teixeira Duarte enveredasse, de forma natural, para a internacionalização da sua actividade no início da década de 70. Actualmente, o Grupo está presente e opera activamente em países como Angola, Moçambique, Macau, São Tomé e Príncipe e Venezuela. (www.tdhotel.pt).

O crescimento verificado no sector da construção civil permitiu a acumulação de capital humano, técnico, tecnológico e financeiro necessário para a expansão e exploração de outras áreas de negócio e respectivos mercados. Assim, e como resultado de um sólido desenvolvimento nas áreas anteriormente referidas, a intervenção do Grupo estende-se agora a diversos sectores, dos quais se destaca o ramo da Hotelaria, sendo a presença da Teixeira Duarte neste mercado visível através da TDHotels, presente em Portugal, Angola, Moçambique, São Tomé e Príncipe e, em breve, no Brasil. (www.tdhotel.pt).

O Grupo possui unidades hoteleiras nas principais cidades dos países onde se instalou, sendo que a maior aposta em território Português na região do Algarve, embora o litoral Alentejano e o Centro do país também contenham com a sua presença. Em Luanda, o novo Hotel Baia é a mais recente e moderna das suas unidades, porém outros investimentos da mesma natureza se seguirão, tanto em Portugal como no estrangeiro. (www.tdhotel.pt).

4.2 Estrutura Accionista

A Teixeira Duarte – Engenharia e Construções, S.A. é actualmente controlada em 52% do seu capital pela Teixeira Duarte – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., uma sociedade de carácter estritamente familiar.

A Teixeira Duarte detém ainda participações financeiras expressivas e estratégicas em grandes empresas, das quais se destacam: o Banco Comercial Português, S.A. e a CIMPOR – Cimentos de Portugal – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

O Hotel Avenida, situado numa das zonas mais privilegiadas da Cidade de Maputo, é um dos mais recentes e moderno equipamento Hoteleiro de 5 estrelas em Moçambique.

A equipa responsável pelo projecto de renovação, ampliação e reclassificação do Hotel Avenida, considerou os mais elevados níveis de segurança e funcionalidade das instalações, com o objectivo de garantir aos clientes, as melhores condições de conforto e modernidade tecnológica de nível internacional.

Construído em 1998 com categoria de quatro estrelas, foi ampliado e requalificado para cinco estrelas em 2003, foi concebido para dar satisfação às maiores exigências internacionais do turismo de negócios e lazer do nosso tempo. O Hotel Avenida dá certamente um precioso contributo na divulgação e promoção das amplas e diversificadas potencialidades turísticas de Moçambique.

O Hotel Avenida, dispõe de 159 Quartos, expoente máximo em estilo e conforto, incluindo 7 Suites e 1 Suite Presidencial, 1 Restaurante, 2 Bares, 6 Salas de Conferências com capacidades de 16 a 320 pessoas, *Business Center e Health Club* com ginásio e Piscina exterior.

4.3 Análise de Dados

Nesta parte do trabalho apresentam-se os dados do inquérito aos clientes. Estes dados são cruzados com os dados da observação.

4.3.1 Marketing no Hotel Avenida Maputo

Quanto ao relacionamento com clientes constatou-se que o Hotel Avenida não tem uma estratégia específica para fidelização dos mesmos, apesar de mostrar acções que auxiliam para tal, criando um ambiente de relacionamento afectivo com os clientes habituais.

4.3.2 Avaliação do Grau de Satisfação

A avaliação do grau de satisfação dos clientes é feita todos os dias, no decorrer do evento ou estadia, através do acompanhamento directo ao cliente, perguntando-o se necessita de alguma ajuda. Em caso de reclamações, procura-se uma resolução rápida de forma a deixar o cliente satisfeito. Para reconquistar o cliente desapontado, o hotel oferece ao cliente um serviço superior ao solicitado, não debitado e serviço que não correu bem.

Nos alojamentos para além de se aplicar a metodologia atrás exposta, existe um impresso de opinião de qualidade, onde o cliente deixa a sua opinião com o seu endereço, independentemente da sua opinião. Director do hotel envia uma carta ou e-mail de agradecimento pela opinião de qualidade apresentada pelo cliente e se houver algum aspecto que tenha desapontado ao cliente, o Director em nome do Hotel, promete rectificar na próxima estadia do mesmo.

Também responde aos clientes que tenham apresentado sugestões de ideias de criação de novos produtos, melhoria dos produtos existentes e de serviços que satisfaçam as necessidades dos clientes.

A melhoria de produtos existentes é feita através de opiniões e reclamações de clientes, não existindo uma agressividade na criação de novos produtos que vão de encontro com as necessidades dos clientes.

O responsável pelo marketing ou o Director do Hotel, analisa as opiniões e reclamações dos clientes, rectifica e acrescenta mais valor, dando a conhecer a todos departamentos envolvidos na operação, incutindo nos funcionários do

Hotel, a necessidade de elegerem o cliente, como alvo dos pensamentos e procedimentos diários.

De acordo com a observação feita, o Avenida realiza reuniões semanais com todos os Directores de departamentos, chefes ou subchefes de secções, onde são discutidos todas as situações inerentes a cada secção. São apresentadas e analisadas ideias, de uma forma aberta procurando soluções que vão de encontro com o desejado, tendo em conta a missão do Avenida, que é prestar um serviço de excelência aos clientes, proporcionando-lhes um serviço que vá ao encontro das suas necessidades, desejos e expectativas. Garante a plena satisfação de clientes, funcionários e investidores com lucratividade, baseados na oferta de princípios como o conforto, qualidade, garantindo um ambiente calmo e acolhedor, onde os clientes podem tratar dos seus negócios e desfrutar dos melhores serviços.

O questionário utilizado para obtenção de dados foi subdividido em 2 partes:

Parte 1: análise aos serviços prestados;

Parte 2: análise do posicionamento do cliente em relação ao hotel.

4.3.1.1 Serviços Prestados

Os dados sobre os serviços prestados são apresentados a seguir:

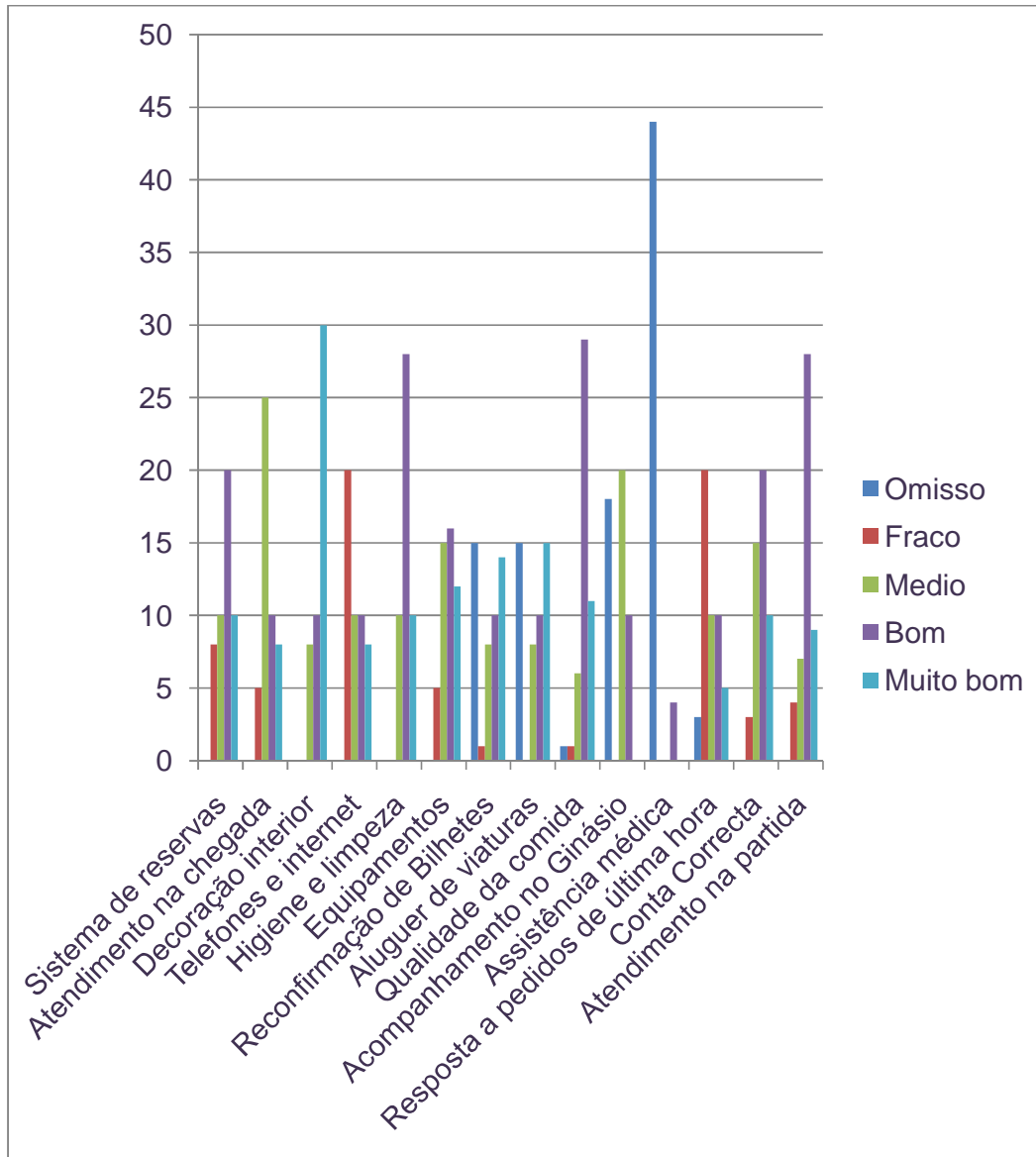


Gráfico 4.1: Grau de satisfação Parte 1

No gráfico 4.1, constata-se que o sistema de reservas, atendimento à chegada, decoração interior, higiene e limpeza, equipamentos, aluguer de viaturas, qualidade da comida, conta correcta e atendimento na partida responderam positivamente, estando satisfeitos com o serviço (bom e muito bom).

As reservas de alojamento e de outros serviços são o ponto de partida para a gestão de um hotel, constituindo uma das chaves para a rentabilidade do

mesmo. Implica para o gestor a tomada de decisões para o presente e para o futuro, apesar de 62 por cento estar satisfeito com o serviço.

A assistência médica, o acompanhamento no ginásio e reconfirmação de bilhetes, verifica-se muita omissão, por serem serviços que raras vezes são utilizados.

Quanto ao serviço de telefones e resposta a pedidos de última hora verifica-se que 62.80 por cento dos inquiridos respondeu negativamente (fraco e médio), tabela 4.1 anexa.

4.3.2.2 Posicionamento do Cliente em Relação ao Hotel

Os dados sobre o posicionamento do cliente em relação ao hotel são apresentados gráfico a seguir:

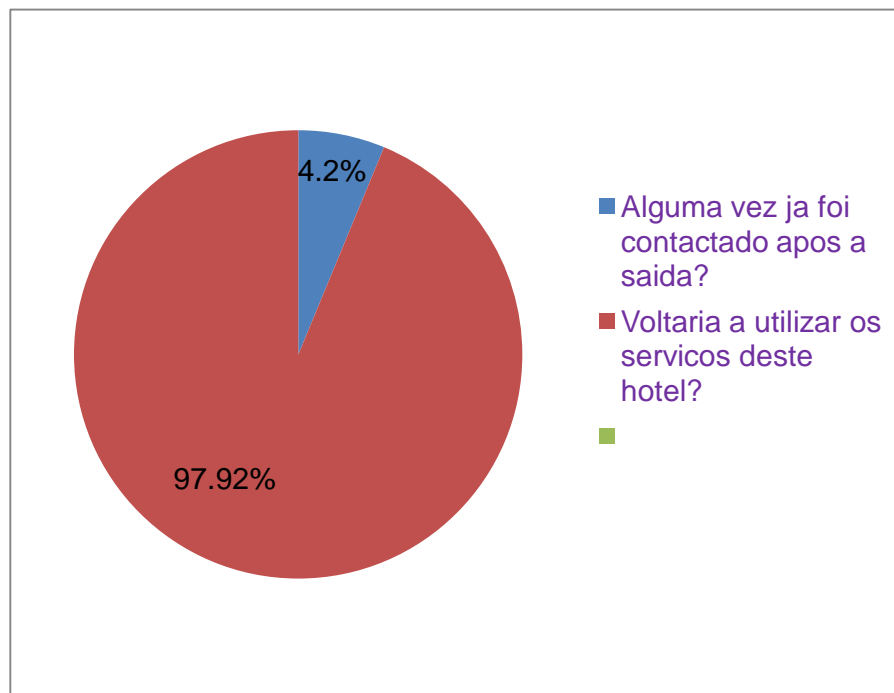


Gráfico 4.2: Análise a posicionamento do cliente em relação ao hotel Parte 2

No que concerne a tabela e gráfico 4.2, análise do posicionamento do cliente em relação ao hotel, verifica-se que 97.92 por cento dos clientes nunca foram contactados após a saída do hotel, o que causa insatisfação, que pode estar relacionada com, os 32.23 por cento dos clientes que afirmaram que não voltarão ao hotel, para além do serviço de telefones e resposta a pedidos de última hora que reponderam negativamente.

É necessário conhecer melhor o cliente e as suas necessidades. Todos os funcionários devem estar envolvidos nos processos de definição de estratégias centradas no cliente.

4.4 Discussão dos resultados

Das entrevistas realizadas verificou-se que o Hotel Avenida desenvolve marketing por objectivos.

Kotler (2006 p.43), diz que “decidir pelo Marketing por objectivos, a empresa pode dividir o mercado em segmentos cada vez mais pequenos, identificando mais facilmente os clientes individuais do segmento, promover encontro com eles, dirigir grupos de interesses e criar ofertas perfeitamente direccionadas e de agrado”.

No contexto da ocorrência, o Avenida adopta uma estratégia de serviços rápidos e personalizados numa relação diferente com o cliente, gerenciando as reclamações no mesmo instante, através de soluções que vão de encontro com as necessidades dos clientes.

Não foram identificadas acções de mais sucesso na fidelização de clientes, existindo uma contradição entre as actuais tendências das empresas modernas e a dinâmica do mercado, apesar de levar algumas acções de fidelização de clientes.

CAPITULO V

5. Conclusão

Este trabalho com o tema de *Fidelização de clientes (caso Hotel Avenida Maputo)*, cujo objectivo geral é avaliar o nível de implementação das estratégias de fidelização dentro do plano de marketing do Hotel Avenida Maputo, conclui que os pontos críticos apresentados pelos clientes são:

- Serviço de telefones
- Serviço de Internet
- Resposta a pedidos de última hora
- Falta de contacto com os mesmos após a partida do hotel.

É importante conscientizar as empresas sobre a importância da comunicação, seja através das palavras, seja através do corpo; demonstrar posturas, formas de apresentação adequadas a cada contexto, desta forma, se obtém o equilíbrio entre pensamento, fisiologia corporal e coerência ao contexto situacional. Ao telefone apenas dispõe-se da voz. Todos os funcionários são a imagem de uma empresa, mesmo aqueles que não realizam o atendimento directo ao cliente.

Uma comunicação eficiente evita erros e conflitos com os clientes. Os telefones tem sido o primeiro contacto que os clientes c tem com a empresa, tornado uma responsabilidade oferecer uma boa informação e instrução de acção que deverá incorporada e, por todos os funcionários da empresa.

Da maneira como o meio de comunicação é entendido pelos funcionários, depende a imagem com que os clientes ficam da eficiência da organização.

Telefones operados electronicamente e incluídos num sistema integrado de comunicações são uma área tecnicamente muito complexa. No passado recente tem vindo a aparecer novas melhorias que obrigam a mudar também os conceitos de exploração e aproveitamento deste extraordinário meio de comunicação

A internet é um dos meios mais poderosos de comunicação actual. As empresas necessitam de uma rede de internet robusta para a sua competitividade. Os clientes necessitam da internet para comunicação em tempo real com as empresas, famílias, reconfirmação de bilhetes, e acesso às notícias sem terem que se deslocar.

Os autores estudados ao longo deste trabalho, entendem que num mundo em que a concorrência é forte, ter uma estratégia de fidelização é o único meio de garantir uma posição diferenciada. Para estruturar esta posição, as empresas devem reavaliar-se e criar uma cadeia de valor que represente um diferencial frente a concorrência através da comunicação permanente com os clientes.

De acordo com os resultados da pesquisa, leva-nos a concluir que o Avenida não tem nenhuma estratégia para fidelizar os seus clientes.

5.1 Recomendações

O Hotel Avenida tem potencial para elevar o nível de vendas, tornando-se um ícone de referência a nível mundial, se a estratégia de fidelização for implementada e bem gerida, acrescentando mais valor aos serviços prestados e a permanente comunicação com o público-alvo.

A satisfação do cliente depende do desempenho percebido na entrega de valor, feita pelo produto em relação às expectativas do cliente. Se o desempenho ficar aquém das expectativas do cliente, ele fica insatisfeito. Se o desempenho se atingir às expectativas, o cliente fica satisfeito. Se o desempenho exceder as expectativas, o cliente torna-se fiél.

A fidelização de clientes é um processo contínuo, no entanto para se atingir os objectivos é necessário que o contacto com o cliente dentro e fora da unidade hoteleira seja permanente.

Nestes termos, recomenda-se ao Hotel Avenida a:

- Integrar no plano de marketing, estratégias voltadas à fidelização de clientes num segmento bem definido e criar ofertas perfeitamente direccionadas;
- Criar uma secção de Relações Públicas, com vista a fornecer um serviço eficiente de acompanhamento dos clientes dentro e fora do hotel através de um contacto permanente.
- Avaliar periódica do nível de satisfação dos clientes;
- Formar os funcionários de modo a darem respostas satisfatórias as solicitações de ultima hora.
- Actualizar permanentemente as tecnologias de comunicação de modo a melhorar o fornecimento do serviço de telefones e internet.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alves, C. (2003). **Satisfação do consumidor**. Lisboa: Editora Escolar
- BENI, M. (1997). **Análise estrutural do Turismo**. São Paulo: Editora Senac.
- Boone, L e Kurtz, D (1998). **Marketing Contemporâneo**. Rio de Janeiro: LTC.
- Brochand, B; LENDREVIE, J; RODRIGUES, J. V., (1999). **Gestão e Inovação: Ciências da Gestão**. Lisboa: Publicações D. Quixote. 1ª ed.
- **Enciclopédia Internacional de Marketing**. (1998). Porto: Porto Editora
- McCarthy, E. e Perreault Jr. (1997), **Marketing Essencial**. São Paulo: Editora Atlas S. A.
- JESUS, I. (2003). **Marketing de relacionamento com o cliente: uma proposta para fidelização e retenção de clientes de maior valor**.
- JONES, T. (1994). **Putting the Service Chain to Work**. New York: Harvard Business Review
- KOTLER, P. e ARMSTRONG, G. (1999). **Princípios de Marketing**, Lisboa: Editora presença.
- KOTLER, P. e ARMSTRONG, G. (2000). **Introdução ao Marketing**. São Paulo: Prentice-hall, 4ª ed.
- KOTLER, P. (2002). **Marketing**. São Paulo: Editora Manole, 21ª ed.
- KOTLER, P. e ARMSTRONG, G. (2003). **Princípios de Marketing**. São Paulo: Prentice-hall, 9ª ed.
- KOTLER, Philip. (2006). **Marketing para o século XXI**. Lisboa: Editora Presença, 3ª ed.
- LAS CASAS, A. (2002) **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 3ª ed.
- MASLOW, A. (1994). **Introdução à Psicologia do Ser**. Rio de Janeiro: Eldorado.
- NOYÉ, D. (1998). **Pour Satisfaire nos clients**. Paris: Insep, 3ª ed.
- RICHARDISON, R. e Colaboradores. (1999). **Pesquisa Social, Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas Editora, 3ª ed. Revista e Ampliada.

- REICHHELD, F. (1996). L'effet loyauté. Paris: Dunod.
- SABLAYROLLES, H. (1999). Les équipes intelligentes. Paris: CRC. Editions d'Organisation.
- Simone B, L. (2001). **Marketing e Vendas na Hotelaria**. São Paulo: Editora Futura
- SOTOMANE, C. (2004). **Guia de Elaboração e Apresentação do Trabalho de Projecto**. Sd. ISPU.
- www.hotelschool.cornell.edu
- www.books.google.com

ANEXOS

- Inquérito

- Organigrama do Hotel Avenida Maputo