



ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DE INHAMBARNE

PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM SISTEMA DE GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE (CRM) NO ALOJAMENTO DO INHAMBARNE HOTEL ESCOLA

Afizálio Jacinto Mapangane

Inhambane, 2024

Afizálio Jacinto Mapangane

**Proposta de Implementação de um Sistema de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM)
no Alojamento do Inhambane Hotel Escola**

Projecto de desenvolvimento submetido em cumprimento parcial dos requisitos
para obtenção do grau de Licenciatura em gestão Hoteleira na ESHTI, Escola
Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane

Supervisor: Lic. Aldair Mota

Inhambane, 2024

Declaração

Declaro que este projecto de desenvolvimento de fim do curso foi elaborado de acordo com os requisitos estabelecidos pela instituição de ensino.

Todos os resultados apresentados são fruto do meu próprio trabalho, e todas fontes utilizadas foram devidamente citadas e referenciadas. Estou ciente da importância da integridade académica e comprometo-me a seguir os princípios éticos durante todo o processo de desenvolvimento e apresentação deste projecto.

Assinatura Afizalio Mapangane

(Afizalio Jacinto Mapangane)

Data: 08/01/2025

Afizálio Jacinto Mapangane

**Proposta de Implementação de um Sistema de Gestão de Relacionamento com o Cliente
(CRM) no Alojamento do Inhambane Hotel Escola**

Projecto de desenvolvimento submetido em cumprimento parcial dos requisitos para obtenção do grau de Licenciatura em gestão Hoteleira na ESHTI, Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane

Inhambane 16/12/2024

Dr. Miza Thoiau

N. Moiany

Grau e Nome do Presidente

Lic. Alain Mota

Rúbrica

Alain

Grau e Nome do Supervisor

Socio Deobal S. Gane

Rúbrica

Deobal

Grau e Nome do Oponente

Rúbrica

Dedicatória

Este trabalho de fim de curso é especialmente dedicado aos meus pais, Jacinto Titos Mapangane e Clementina Pascoal Mazivele, e aos meus segundos pais Eunício Augusto Siquela pelo apoio incondicional, paciência, força, presença e motivação durante a formação para obtenção de grau de Licenciado em Gestão Hoteleira e suporte durante a formação.

Agradecimentos

A Deus, que é fonte de sabedoria e louvor em toda a minha vida e me trouxe até este momento para conquistar mais um objetivo.

Em primeiro lugar agradeço a direcção da Escola Superior de Hotelaria e Turismo (ESHTI), Corpo Docente, Corpo Técnico e Administrativo por tudo que fizeram para que minha formação fosse um sucesso. Um agradecimento também muito especial ao meu supervisor Aldair Mota pela paciência, conselhos e sobretudo pela sua disponibilidade, ajuda, empenho e partilha de conhecimentos para a materialização deste projecto.

Aos meus pais Jacinto Titos Mapangane e Clementina Pascoal Mazivele, que são a minha vida, que sempre incentivaram me a obter a formação que possuo e aos meus segundos pais Eunício Augusto Siquela e Florinda Jacinto Mapangane, a eles devo e agradeço pela disponibilidade nas horas em que precisava de alguma ajuda, informação ou sugestões, eles são minha vida. Agradeço profundamente a minha família pelo apoio incondicional directo ou indirectamente.

A minha amada companheira, mãe, amiga, colega e esposa Pascoa Messias Timula, por todo apoio que ela tem mim dado, dedicação, atenção, e sempre incentivando-me a alcançar os meus objectivos, assim como os meus sonhos que graças a ela alcancei alguns sonhos da minha vida.

Endereço a gratidão aos meus colegas da turma Gestão Hoteleira 2020, por sempre fazer parte das boas lembranças da minha vida, em especial a Pascoa Timula, Maila Supeio, Samiro Zacarias, Jorge Gige, Hélio Zitha, Isabel Neves, pela força e a disponibilidade que eles sempre tiveram comigo, no momento em que precisava eles sempre mostravam a disponibilidade em ajudar mim, com a informação, ajuda na percepção de algumas matérias.

Meu Muito Obrigado!

RESUMO

Atualmente, os clientes já não procuram apenas um serviço ou produto, procuram que estes sejam personalizados. Num setor com concorrência elevada como é o sector do turismo, as empresas vêem-se obrigadas a diferenciar-se das restantes. Para tal, as empresas tendem a recorrer ao Marketing Relacional de modo a conseguir criar uma relação mais próxima com os seus clientes. Aliado ao Marketing Relacional surge o Google Forms como um auxílio às empresas na garantia da personalização do serviço, através de estratégias de marketing de relacionamento. Através deste sistema (CRM) as empresas conseguem determinar quais os seus melhores clientes, conseguindo assim elaborar ofertas adequadas e manter uma comunicação saudável com eles. O presente projeto foi desenvolvido no Inhambane Hotel Escola (IHE) uma empresa da indústria hoteleira que fornece produtos e serviços de alojamento e restauração. Desta forma, a elaboração deste projeto passa pela planificação de um sistema de CRM que auxilie a organização no sentido de melhorar a sua performance com os seus clientes. Este projecto propõe a implementação de um sistema de gestão de relacionamento com o cliente no IHE, visando otimização de processos internos e externos para uma excelência operacional. Com o objectivo principal, desenvolver sistema de gestão de relacionamento com o cliente (CRM) personalizado para o Inhambane Hotel Escola, visando otimizar eficientemente os processos internos e externos, promovendo a melhoria da comunicação, satisfação do cliente e eficiência operacional, contribuindo assim para o aprimoramento global da gestão hoteleira e proporcionando uma experiência superior aos clientes e colaboradores.

PALAVRAS-CHAVE: Hotel, Gestão, Gestão de Clientes, Tecnologia da Informação, Reservas

Lista de Abreviaturas e Siglas

CRM- Gestão de Relacionamento com Cliente

ESHTI-Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane.

TIC-Tecnologia de Informação e Comunicação.

IHE-Inhambane Hotel Escola.

UH-Unidade Hoteleira.

NPS-Net Promoter Score.

SAC-Serviço de Atendimento a Clientes.

RETRBSD-Regulamento De Empreendimentos Turísticos, Restauração, Bebidas Salas de dança.

UEM-Universidade Eduardo Mondlane.

Lista de Figuras

Conteúdo	Pág.
Figura 1: CRM como estratégia de gestão do relacionamento com o cliente.....	15
Figura 2: Modelo IDIC/IP.....	19
Figura 3: Modelo Cadeia de Valor.....	20
Figura 4: Relatório de um CRM.....	22
Figura 5: Imagem frontal de IHE.....	23
Figura 6: Localização do Inhambane Hotel Escola.....	24

Lista de Tabela

Conteúdo	Pág.
Tabela 1: Orçamento previsto para a aplicação do projecto.....	32

Lista de Quadros

Conteúdo	Pág.
Quadro 1: Evolução do Marketing.....	14
Quadro: 2 <i>Métricas propostas por Kimiloglu e Zarali (2009), segundo as quatro perspetivas do Balanced Scorecard</i>	18
Quadro 3: Procedimentos para Resolução dos Problemas Encontrados no Inhambane Hotel Escola.....	28
Quadro 4: Cronograma de actividades para a aplicacão do projecto.....	32

Índice

<i>Declaração</i>	<i>ii</i>
<i>Folha de Avaliação</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Dedicatória</i>	<i>iv</i>
<i>Agradecimentos</i>	<i>v</i>
<i>RESUMO</i>	<i>vi</i>
<i>Lista de Abreviaturas e Siglas</i>	<i>vii</i>
<i>Lista de Figuras</i>	<i>viii</i>
<i>Lista de Tabela</i>	<i>ix</i>
<i>Lista de Quadros</i>	<i>x</i>
<i>Índice</i>	<i>xi</i>
1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Enquadramento.....	1
1.2. Problema.....	2
1.3. Justificativa.....	3
1.4. Objectivos.....	5
1.4.1. Objectivo Geral.....	5
1.4.2. Objectivos específicos	5
1.5. Metodologia.....	5
2. REVISÃO DA LITERATURA	9
2.1. Conceitos Básicos	9
2.2. Hotel.....	9
2.3. Gestão	9
2.4. Departamentos de alojamento.....	10
2.4.1. Sector da recepção.....	10
2.4.2. O sector de reservas.....	10

2.5. Características do produto hoteleiro (Intangibilidade, Variabilidade, Inseparabilidade, Precioabilidade).....	11
2.6. Gestão de relacionamento com o cliente (CRM).....	12
2.6.1. Relacionamento com cliente no hotel	13
2.6.2. Fatores críticos de sucesso do CRM	14
2.6.3. Call Centre para hotelaria.....	15
2.6.4. Customização para o sector hoteleiro.....	15
2.7. Métodos de avaliação do desempenho de um CRM.....	16
2.7.1. Modelos de implementação de um CRM.....	18
2.8. Integração do Google Forms no CRM.....	20
3. DESENVOLVIMENTO DO PROJECTO.....	22
3.1. Descrição da Área de Estudo	22
3.2. Estudo técnico do problema	23
3.3. Procedimentos/ações concretas para resolução do problema.....	25
3.4. Resultados Esperados.....	27
3.5. Cronograma de Actividade.....	29
3.6. Orçamento	29
4. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICA	30
APÊNDICES	33
Anexos.....	43

1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento

Este projecto propõe-se a introduzir um sistema de CRM no Inhambane Hotel Escola, visando alcançar uma excelência operacional que beneficie não apenas a experiência do cliente, mas também a eficiência dos processos internos da instituição. Esta proposta, visa integrar teoria e prática, contribuindo tanto para o avanço académico quanto para melhoria contínua das operações do hotel escola.

O projecto de desenvolvimento é desenvolvido no âmbito da disciplina de trabalho de fim de curso, que constitui requisito parcial para obtenção do título de licenciatura em Gestão Hoteleira ministrada pela Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane (ESHTI), reginada pela Universidade Eduardo Mondlane (UEM).

O Inhambane Hotel Escola enfrenta desafios significativos na gestão eficaz de relacionamento com os clientes. O Inhambane Hotel Escola enfrenta vários problemas como: atendimento pouco personalizado, demora na resposta a pedidos e comunicação interna deficiente, para superar esses problemas, a implementação de um sistema de gestão de relacionamento com cliente, esse sistema ajudará o hotel a acompanhar as preferências dos clientes, oferecer serviços personalizados, aumentar a eficiência dos processos internos e fortalecer a fidelidade do cliente.

O gestão de relacionamento com cliente (CRM) surge como uma ferramenta que possibilita uma nova visão sobre os negócios e uma maior atenção sobre os clientes, pois permite fechar negócios de um modo eficaz, estar atento à evolução das necessidades e garantir uma imagem exterior de profissionalismo e qualidade (Payne, 2003). Deste modo, o CRM como estratégia traduz-se na convergência de vários pontos de informação que ajudam a empresa a controlar os custos, orientar a gestão, rentabilizar o negócio e permitir que a força de vendas organize com mais rigor a carteira de clientes, de forma a gerar mais encomendas (Kellen, 2002).

Neste sentido, a implementação do presente projecto julga-se pertinente uma vez que vai ajudar na avaliação da qualidade oferecida pelo empreendimento, assim como no controlo. Na proposta de implementação do Sistema de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM) para o hotel, a utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) é essencial para melhorar a experiência dos hóspedes e optimizar os processos de atendimento. No entanto, é fundamental que o sistema mantenha a autenticidade e seja adequado à realidade do hotel, oferecendo uma experiência personalizada e única.

Para realizar este trabalho, foi realizado a pesquisa bibliográfica e documental, que envolveu a análise de livros, artigos científicos, relatórios e dissertações. Além disso, utilizamos questionários e entrevistas para coletar dados complementares.

A estrutura deste trabalho consiste em três grandes capítulos. O primeiro capítulo (I), dedicado à introdução, aborda a contextualização da temática, o problema em questão, a justificativa do estudo, os objectivos e a metodologia adotada.

O segundo capítulo (II), enfoca a revisão bibliográfica, explorando as contribuições de diversos autores sobre o tema em estudo.

O terceiro capítulo (III), apresenta o desenvolvimento do projecto, incluindo a localização geográfica da área de estudo, uma análise teórica do problema, as ações propostas para sua resolução, os resultados esperados, o cronograma e o orçamento necessário para a implementação do projecto.

1.2. Problema

O estabelecimento hoteleiro é uma organização cujo principal objectivo é fornecer serviços de acomodação e restauração, além de outros serviços, com o compromisso de atender seus clientes com excelência que o hotel esteja equipado com ferramentas adequadas e profissionais treinados, capazes de atender às necessidades dos clientes de forma eficaz. Nesse contexto dinâmico e em constante evolução, os gestores hoteleiros estão cada vez mais buscando soluções inovadoras e tecnológicas para criar e melhorar produtos e serviços, visando aumentar a competitividade de sua unidade (SINERGY, 2010).

No mundo actual que é bastante competitivo e avançado, as TIC tornaram se indispensáveis para o crescimento e desenvolvimento de negócio. Essas tecnologias por outro lado imprimem novas necessidades obrigando aos gestores e os colaboradores de empreendimentos turísticos entre outras empresas a estarem bastante atentos as mudanças que o mercado apresenta como resultado das tecnologias. As TIC por sua vez é vista como fonte de criação de negócios, de novas formas de relacionamento entre empresas e com o consumidor.

No cenário atual do IHE, a falta de um sistema integrado de TIC como o CRM, no entanto o CRM surge como uma solução eficaz para resolver parte desses problemas, oferecendo uma ferramenta de fácil uso, acessível e personalizável. A falta de um sistema estruturado e eficiente para gerenciar o relacionamento com os clientes no IHE gera uma série de desafios, como a

dificuldade em coletar feedback de maneira sistemática, a personalização limitada do atendimento.

Berry (2002) refere o Marketing Relacional como uma atitude que valoriza a importância da atracção, manutenção e aumento da relação com os clientes. Um novo paradigma do marketing – Marketing Relacional – centrado na construção de relações estáveis e duradouras com os clientes, em oposição à abordagem tradicional centrada no aumento das transacções, é bem vincada por alguns autores de referência na área de Marketing (Gronroos, 1994; Gummesson, 1998).

A implementação de um sistema de CRM no Inhambane Hotel Escola se torna, portanto, não apenas uma necessidade, mas uma estratégia vital para resolver os problemas desde a melhoria da satisfação dos hóspedes até optimização das operações internas. Ao centralizar e organizar as informações dos clientes, o hotel poderá oferecer um serviço mais personalizado e eficiente, aumentar a retenção de clientes e melhorar a comunicação e a gestão de reclamações. Um CRM centraliza e integra as informações dos clientes, permite um atendimento mais personalizado, melhora a gestão de feedback e reclamações, optimiza as estratégias de marketing e vendas e automatiza os processos de reservas e interações.

Assim o projecto têm como propósito oferecer uma resposta mais abrangente à seguinte questão: **Como um sistema de gestão de relacionamento com o cliente pode optimizar os processos operacionais e melhorar a personalização do atendimento no Inhambane Hotel Escola?**

1.3. Justificativa

O sector hoteleiro enfrenta desafios crescentes na era digital, onde a satisfação do cliente e a excelência operacional são fundamentais para o sucesso. Com objectivo de enfrentar esses desafios e garantir uma experiência excepcional aos seus clientes, propõe-se a implementação de um sistema de gestão de relacionamento com o cliente (CRM) no Inhambane Hotel Escola.

Zablah, Bellenger e Johnston (2004) afirmam que CRM é um processo estratégico que se preocupa em criar um conjunto de relacionamentos nos quais é possível maximizar o lucro, recorrendo a ferramentas tecnológicas. O marketing relacional procura criar e manter relacionamentos de troca, que leva para a necessidade de utilização do CRM como tecnologia para apoiar o marketing relacional e a gestão da relação com o cliente, para assim aumentar a sua fidelização e fazer crescer as receitas.

De acordo com o Kumhar e Reinartz (2012) afirmam que o CRM cresceu a partir de uma ferramenta de marketing tático para um elemento estratégico em todas as decisões de marketing. Afirmam ainda que com o crescimento da Internet, a taxa de adoção de CRM aumentou em muitas indústrias. Compreende-se, portanto, como fundamental, a importância do desenvolvimento deste projecto, visando ao alcance de um conhecimento mais profundo e consistente sobre esse projecto de desenvolvimento e, particularmente, a identificação dos obstáculos e das condições mais propícias para uma implementação de *Customer Relationship Management*, estratégia organizacional. Desse modo, será primordial um projecto de desenvolvimento junto a um estabelecimento hoteleiro que tenha uma infraestrutura necessária e, sobretudo, o perfil e a maturidade compatíveis para a elaboração do seu respetivo projecto de implementação de Sistema *Customer Relationship Management*.

Desta forma, a elaboração do sistema em questão servirá para a futura implementação do mesmo. Tendo em conta o reduzido número de estudos sobre este problema nos estabelecimentos hoteleiros surge um especial interesse no desenvolvimento deste projeto, não só pelas funcionalidades que um sistema de CRM pode oferecer os estabelecimentos, como também pelo facto o estabelecimento em que pretende se implementar revelar características de personalização do serviço prestado, indo de encontro a um dos objetivos da gestão da relação com os clientes.

O Customer Relationship Management (CRM) surge como uma ferramenta que possibilita uma nova visão sobre os negócios e uma maior atenção sobre os clientes, pois permite fechar negócios de um modo eficaz, estar atento à evolução das necessidades e garantir uma imagem exterior de profissionalismo e qualidade (Payne, 2003). Deste modo, o CRM como estratégia traduz-se na convergência de vários pontos de informação que ajudam a empresa a controlar os custos, orientar a gestão, rentabilizar o negócio e permitir que a força de vendas organize com mais rigor a carteira de clientes, de forma a gerar mais encomendas (Kellen, 2002).

Assim, a implementação deste projecto é considerada relevante, pois contribuirá para avaliar a qualidade do serviço prestado pelo empreendimento, alem de facilitar o controlo e a gestão de relacionamento com o cliente. Isso se torna ainda mais evidente diante dos desafios enfrentados pelo Inhambane Hotel Escola devido à ausência de um sistema informatizado.

A decisão de abordar o sistema de gestão de relacionamento com o cliente, foi tomada após identificar desafios significativos no processo de atendimento às reservas e na entrega dos serviços no ambiente hoteleiro. Esses desafios se intensificam à medida que exigência por

serviços de alta qualidade e personalizados aumenta. Para manter a competitividade, é fundamental que o hotel acompanhe de perto as mudanças no mercado e as expectativas em constante evolução dos clientes. Isso implica em estabelecer práticas de gestão eficiente de relacionamento com o cliente, que garantam uma interação harmoniosa com os clientes, resultando em experiências positivas e fidelização.

Com a possibilidade de venda de produto e serviço, se ganha proximidade com o cliente, buscando-se, com isso, o pioneirismo em qualquer tipo de situação preventiva ou corretiva e a fidelização. O trabalho é de grande valia para a empresa se for visto como um processo que traz a expectativa de superação dos resultados relativos à satisfação do cliente, com consequente aumento da lucratividade.

1.4. Objectivos

1.4.1. Objectivo Geral

- Propor a implementação de um sistema de gestão de relacionamento com o cliente para melhorar processos operacionais no Inhambane Hotel Escola

1.4.2. Objectivos específicos

- Descrever como é feita a gestão de relacionamento com o cliente no Inhambane Hotel Escola;
- Identificar potenciais problemas existentes na utilização do uso do sistema de gestão de relacionamento com o cliente;
- Apresentar um plano de treinamento, benefícios da adoção do sistema de gestão de relacionamento com o cliente.

1.5. Metodologia

Nesta secção, pretende-se analisar minuciosamente os procedimentos adotados durante a elaboração deste trabalho. Abordar-se em detalhes as técnicas utilizadas para colectar tanto dados primários quanto secundários, os quais foram fundamentais para embasar o desenvolvimento desta pesquisa.

O presente projecto classifica-se por:

- ✓ Quanto à forma de abordagem do problema:

Pesquisa qualitativa

Nesta pesquisa foram conduzidas entrevistas em profundidades com os stakeholders do IHE para explorar suas percepções sobre a experiência do cliente. Além disso, realizou-se observação participante para compreender melhor os processos internos do hotel e com eles afetam a interação com os clientes. Essas abordagens qualitativas permitiram uma compreensão mais rica e detalhada das questões enfrentadas pelo hotel em relação ao relacionamento com o cliente.

- ✓ Em relação aos objectivos da pesquisa:

Pesquisa descritiva

Na pesquisa descritiva, foram colectados dados por meio de questionários distribuídos aos hóspedes do IHE para entender suas preferências, hábitos de compra e níveis de satisfação com os serviços oferecidos. Além disso, foi realizada uma análise estatística dos dados para identificar padrões e tendências no comportamento dos clientes. Essa abordagem descritiva proporcionou uma visão detalhada e quantificável das necessidades dos clientes do hotel.

Pesquisa exploratória

Nesta abordagem, foram conduzidas entrevistas abertas com os funcionários do IHE para explorar suas percepções sobre os desafios enfrentados na gestão do relacionamento com o cliente. Assim sendo, foram realizadas observações não estruturadas do ambiente do hotel para identificar possíveis áreas de melhoria na interação com os clientes. Essas abordagens exploratórias ajudaram a obter insights iniciais e a identificar questões importantes a serem investigadas em etapas posteriores da pesquisa.

Em relação aos procedimentos técnicos do problema:

1) Pesquisa bibliográfica

No caso específico deste estudo sobre o gerenciamento de sistemas informatizados em unidades hoteleiras, a pesquisa bibliográfica foi conduzida com o intuito de buscar uma base teórica sólida. Isso implicou examinar diversas obras literárias, incluindo livros e artigos, para entender diferentes perspectivas e opiniões de autores renomados sobre o tema.

Ao recorrer essa abordagem, foi possível obter uma compreensão mais abrangente e fundamentada sobre o assunto em questão.

2) Pesquisa documental

É uma metodologia de investigação que se concentra na análise de documentos escritos, como relatórios, cartas, registros históricos, legislação. A seleção dessa abordagem se baseou na disponibilidade de informações pertinentes, as quais possibilitaram a constituição de uma fundamentação legal sólida para o tema em análise. Essa etapa será uma constante ao longo de todo o desenvolvimento deste projeto de desenvolvimento.

3) Pesquisa na internet

A pesquisa na internet baseia-se na prática comum e essencial nos dias de hoje, permitindo acesso a uma vasta quantidade de informações sobre uma ampla variedade de tópicos como, acesso a uma variedade de fontes, rapidez e conveniência, diversidade de formatos, atualização constante e habilidades de pesquisa. Essa abordagem envolveu principalmente a pesquisa em *sites* especializados, nos quais foram localizados artigos científicos, dissertações, teses, e outros materiais relacionados ao tema em estudo. Diante dessa etapa será mantida ao longo de todo o desenvolvimento do projeto.

1. Fases de elaboração do projecto

1^a Fase:

Escolha do tema, do objecto e do local de estudo

Nesta etapa, realizou-se uma revisão da literatura em vários livros, artigos e documentos para facilitar a formulação do tema. Quanto ao objecto, conduziu-se uma pesquisa de campo no IHE para colectar dados relacionados ao problema identificado, envolvendo interação entre o proponente do projecto e os colaboradores do estabelecimento.

2^a Fase:

Recolha e técnicas de obtenção de dados

Para execução da pesquisa de campo no Inhambane Hotel Escola, foram desenvolvidas e empregadas as seguintes metodologias de coleta de dados:

Entrevistas

Para embasar a análise técnica do problema, foi aplicado um roteiro estruturado de entrevista (vide apêndice A), junto aos gestores e colaboradores do estabelecimento, incluindo o gestor do IHE. O objectivo era investigar a viabilidade e a necessidade de implementar o sistema de

gestão de relacionamento com o cliente. O roteiro abordou aspectos como os desafios atuais enfrentados pelo hotel, as demandas dos clientes, as expectativas de melhoria e os requisitos específicos para uma solução eficaz. Para fundamentação do estudo técnico do problema aplicou-se um guião de entrevista para os clientes e outro guião de entrevista para os responsáveis do estabelecimento.

Observação directa

Esta técnica vai além da mera observação visual e auditiva, incluindo a análise aprofundada dos fatos que precisam ser examinados. Durante o diagnóstico da necessidade de implementar o sistema de CRM, utilizou-se a observação (apêndice B). Isso envolveu a observação atenta dos fenómenos e aspectos relevantes ocorridos no momento da avaliação, permitindo uma análise criteriosa e detalhada da situação.

4^a Fase:

Analise, interpretação dos dados, seguidas pela redação do projecto

A análise de dados envolve selecionar e organizar de forma coerente as informações coletadas na área de estudo, comparando-as com diversas abordagens apresentadas na fundamentação teórica. Esse processo é fundamentado na leitura e compreensão da temática em estudo. Além disso, a redação do trabalho foi realizada conforme o Regulamento de Culminação do Curso em vigor na ESHTI, utilizando o programa Microsoft Office Word.

5^a Fase

Apresentação dos resultados

Nesta fase, será realizada a apresentação do trabalho, visando avaliar o seu conteúdo. Essa apresentação ocorrerá de duas formas:

Inicialmente, por meio da apresentação escrita, que envolverá a avaliação da parte escrita do trabalho. Em seguida, será conduzida a defesa oral, utilizando o programa PowerPont.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Conceitos Básicos

2.2. Hotel

Conforme Ai Quintas (2006, p. 363), um hotel é definido como “um estabelecimento que tem como principal função oferecer alojamento temporário ao público, geralmente complementando por serviços adicionais como alimentação, bebidas, entretenimento e lavandaria, todos integrados e organizados de maneira coordenada”.

Com base no artigo 17 do artigo 1 do RETRBSD, hotel é o estabelecimento que ocupa a totalidade de um edifício ou uma parte dele completamente independente, constituindo as suas instalações um conjunto homogéneo e possuem acesso directo aos andares exclusivamente para uso dos clientes.

Os hotéis oferecem uma variedade de acomodações, desde quartos simples até suítes luxuosas, e uma gama de serviços, como finalidades para reuniões e eventos. A indústria hoteleira é essencial para o turismo, contribuindo significativamente para a economia global. Para se destacar em um mercado competitivo, os hotéis buscam constantemente melhorar a qualidade dos serviços, adotar tecnologias inovadoras e atender às crescentes demandas dos clientes por experiências únicas e personalizadas.

2.3. Gestão

A gestão pode ser entendida como o processo de coordenação e integração de recursos, tendente à consecução dos objectivos estabelecidos, através do desempenho das actividades de planeamento, organização, direcção e controlo. Pode ser também assimilada a processo de trabalho com e através dos outros, a fim de se atingir eficazmente os objectivos organizacionais traçados, utilizando-se eficientemente os recursos escassos, num contexto em constante mutação (Santos, 2008).

De acordo com Ferreira (2004), Gestão é o “acto de gerir; gerência, administração. De acordo com Lemos II (2010), gestão é um processo de obter resultados que envolve a combinação, coordenação e de recursos como forma de produção de serviços e ou bens, envolvendo a combinação e a coordenação de recursos humanos, físicos e financeiros, para que se produzam bens ou serviços que sejam simultaneamente procurados e que possam ser oferecidos a um preço que possa ser pago, tornando ao mesmo tempo agradável e aceitável o ambiente de trabalho de todos os envolvidos.

De forma resumida a gestão é um processo em que um indivíduo consegue alcançar os seus resultados/objectivos previamente traçados da melhor forma possível através do esforço de outros indivíduos, o que olhando para a realidade de restaurantes no geral, os gestores usam os recursos financeiros, técnicos e humanos disponíveis para alcançar os seus objectivos.

a. Reservas

Mata (2003), define reserva como um pedido adiantado de venda de um quarto para uma data compromete a oferecer acomodação e serviços em determinado período, e o hóspede se compromete a efectuar um pagamento por usufruir os serviços prestados pelo estabelecimento.

De acordo com artigo. 1 nº34 do RETRBSD, considera se reserva como o bloqueamento de espaço nos estabelecimentos turísticos que garante ao interessado a sua utilização posterior, podendo ser efectuado antes da liquidação do valor correspondente ao espaço reservado. Sendo o HI um estabelecimento que proporciona hospedagem, o mesmo deveria dispor de um sistema informatizado de gestão de reserva.

2.4.Departamentos de alojamento

2.4.1. Sector da recepção

Quintas (2006), afirma que a recepção, é a secção do departamento de front-office que estabelece o primeiro contacto pessoal com o cliente, não será difícil reconhecer a necessidade de garantir o funcionamento, superiormente eficaz deste departamento, por forma a causar nos visitantes uma impressão agradável, favoravelmente para os serviços ou produtos que lhes serão prestados. No entanto a recepção tem um papel bastante importante, como receber os clientes de forma correcta, dando-lhes uma boa imagem do estabelecimento, visto que o primeiro contacto é a imagem que da marca de quaisquer estabelecimento.

Para garantir uma boa relação ao cliente, faz-se necessário que o hotel disponha de um sistema informatizado que facilite o desempenho dos colaboradores e maior satisfação dos clientes pela flexibilidade e segurança no seu atendimento, mantendo assim a relação com seus clientes. O Inhambane Hotel Escola, não dispõe de um sistema de gestão de relacionamento com o cliente.

2.4.2. O sector de reservas

Segundo Grassi (2009), defende que uma gestão hoteleira eficiente, começa pelo departamento de vendas e reservas, pois, o hóspede representa a fonte de sobrevivência de qualquer hotel. Tanto que a autora quem procura, conquista e cativa os hóspedes, são os responsáveis pelo

sector de reservas, importa a este sector a privilegiada função de conquistar os clientes pela habilidade de convencimento e da regra de ouro da hotelaria de saber lidar com as pessoas. No entanto o sector de reservas faz o controlo eficiente e rentável do fluxo de entradas e saídas dos hóspedes, auxiliando ao mesmo tempo no planeamento antecipado das ocupações e assegurar a disponibilidade dos quartos.

Para Davies (2007), a meta do sector de reservas é controlar de forma eficiente e lucrativamente o fluxo de hóspedes e planejar a estadia do hóspede. Ismail (2004), defende que o sector de reservas se dedica a vender tanto reservas individuais quanto de grupos a fim de maximizar a receita gerada pelas diárias.

Segundo Davies (2007), os objectivos principais do sector de reservas são: (Garantir a disponibilidade UH para o hóspede, Atingir a melhor ocupação possível, Evitar o overbooking).

2.5. Características do produto hoteleiro (Intangibilidade, Variabilidade, Inseparabilidade, Percebibilidade)

- A intangibilidade aumenta a importância do relacionamento com o cliente, pois o valor percebido dos serviços depende muito de como eles são apresentados e entregues. Um CRM pode ajudar a criar uma experiência positiva por meio de comunicação eficaz antes da chegada do hóspede (envio de informações, confirmações), e também garantir que a experiência seja bem avaliada após a estadia, com o uso de feedbacks para melhorar continuamente os serviços intangíveis.
- Variabilidade: refere-se à natureza inconsistente dos serviços hoteleiros devido à interação humana e à influência de factores externos. Por exemplo, a qualidade do atendimento ao cliente, a limpeza dos quartos, a comida no restaurante e outros aspectos do serviço podem variar de acordo com equipa, os processos operacionais e até mesmo as preferências individuais dos hóspedes.

A qualidade dos serviços hoteleiros é intrinsecamente ligada aos profissionais que os executam. Portanto, a capacidade do prestador de serviço desempenha um papel crucial na garantia dessa qualidade. Para reduzir a variabilidade na prestação de serviços, é essencial realizar investimentos significativos em treinamento para todos os membros da equipe envolvidos nas operações de produção. Isso não só aumenta a consistência e eficiência dos serviços prestados, mas também eleva a experiência geral do cliente, promovendo a fidelidade e satisfação dos clientes.

- Inseparabilidade: trata-se de interação directa entre os clientes e os funcionários durante a prestação do serviço hoteleiro. Ao contrário de um produto físico que pode ser fabricado, armazenado e entregue separadamente do consumidor, os serviços hoteleiros são frequentemente produzidos e consumidos simultaneamente.
- Perecibilidade: é uma das características importantes do produto hoteleiro, destacando a natureza temporal e não durável dos serviços oferecidos. Os hotéis enfrentam o desafio de maximizar a ocupação e a receita, equilibrando a oferta e a demanda em diferentes períodos do ano.

Essas características do produto hoteleiro, ao serem alinhados com um sistema de CRM eficaz, podem melhorar significativamente a experiência dos clientes e fortalecer o relacionamento, por mais intangível ou variável que seja, seja recebida como de alta qualidade, consistente e adaptada às necessidades de cada hóspede.

2.6. Gestão de relacionamento com o cliente (CRM)

Conforme o BRETZKE (2000), CRM é a integração entre o Marketing e a Tecnologia de Informação, para prover a empresa de meios mais eficazes e integrados para atender, reconhecer o cliente e cuidar dele em tempo real. E consequentemente, transformar esses dados em informações que, disseminadas pela organização, permitem que toda a empresa conheça e cuide do cliente. Em conformidade com Chen e Popovich (2003) definem CRM como sendo um modelo de negócio empresarial, centrado no cliente, que se constitui num esforço contínuo e que obriga a um redesenho dos processos de negócio, a partir da perspetiva do cliente. Apesar do contributo das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), os pilares do CRM são o marketing relacional, rentabilidade do cliente, ciclo de valor do cliente e retenção e satisfação criados através da gestão dos processos de negócio.

Hughes (2002) afirma que a ideia básica do CRM é recolher uma grande quantidade de informações dos clientes, produtos, promoções e outros dados, e colocá-los numa única base de dados. Rust, Zeithaml e Lemon (2001) afirmam que se tornou mais fácil recolher, manter e analisar as informações, produzindo assim avaliações financeiras mais responsáveis e frequentes, podendo trazer vantagem competitiva a uma organização.

Segundo Kellen (2002), a evolução tecnológica provocou uma alteração no modo como as empresas distribuem a informação e os produtos e no modo como elas integram e comunicam através dos seus silos funcionais e de produtos. Neste contexto, sobressai a importância do CRM

como estratégia empresarial, apoiada em dois pilares: o Marketing Relacional e a Tecnologia de Informação. Marketing sofreu uma evolução ao longo dos anos, passando da óptica da produção em massa, pelo marketing de segmentos até chegar ao Marketing Relacional (Shang et al., 2007).

Quadro 1: Evolução do Marketing

Produção em Massa	Target Marketing	Marketing Relacional
Marketing de massas	Gestão comercial	Customer Relationship Management (CRM)
Vendas directas	Automação das forças de vendas	Tecnologia de Informação
Antes de 1980	1980	1990

Fonte: Shang et al (2007)

No entanto a gestão de relacionamento com o cliente (CRM) é uma estratégia que se foca em selecionar e administrar clientes para maximizar seu valor a longo prazo. Para ser eficaz, o CRM precisa de uma filosofia empresarial centrada no cliente e de uma cultura organizacional adequada, com liderança forte. Além disso, o CRM envolve a integração de marketing e tecnologia da informação para fornecer à empresa meios eficazes de atender, reconhecer e cuidar dos clientes em tempo real. Isso transforma dados em informações úteis, permitindo que toda a organização conheça e cuide dos clientes de forma integrada.

2.6.1. Relacionamento com cliente no hotel

Actualmente, um relacionamento positivo com o cliente é fundamental para qualquer empresa. À luz do Kotler (1996); “O relacionamento com os clientes deve ser construído em longo prazo, por meio de ações estratégicas, não só pesando em negócios e interesse comerciais propriamente, mas sim em relação de parceria.” O bom relacionamento auxilia nas vendas, mantém vínculos com os seus clientes e os fidelizam, ou seja, mesmo que o cliente perceba que outras empresas estão oferecendo valores mais atraentes pelos produtos ou serviços, tal cliente não irá trocar de estabelecimento em compras futuras. Além disso, um cliente satisfeito ajuda na divulgação de sua marca, pois, quando os clientes são bem atendidos saem satisfeitos e tendem a divulgar o seu negócio por isso, (KOTLER, 1998) diz que “Certamente, para elevar o índice de retenção, o relacionamento é a base que deve ser priorizada e focada. Clientes satisfeitos tornam-se defensores e parceiros, contribuindo para a indicação de outros clientes.”

A gestão de relacionamento com o cliente é uma estratégia de negócios para selecionar e administrar os clientes, buscando optimizar o valor a longo prazo CRM requer uma filosofia e

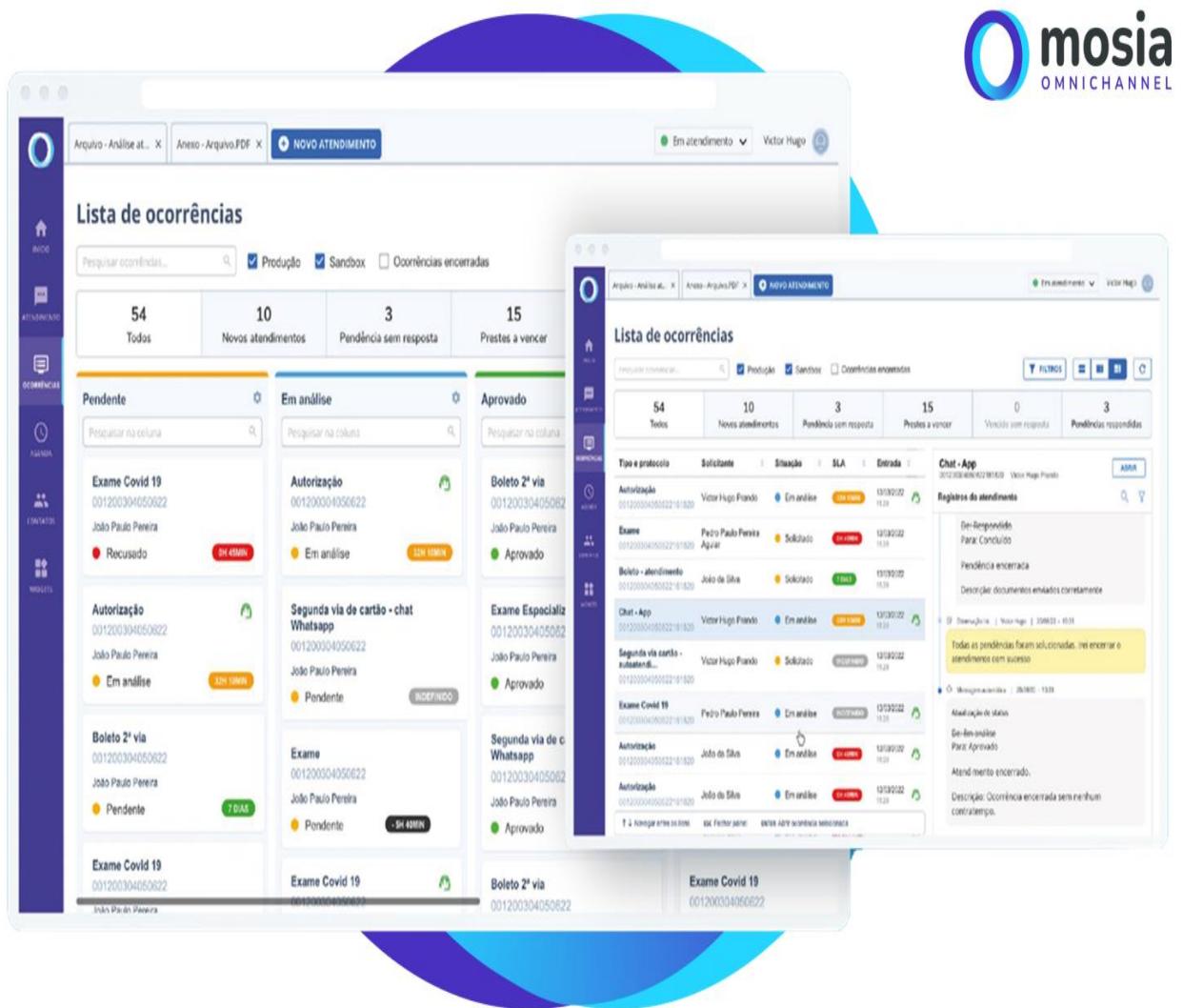
cultura empresarial centradas no cliente para dar suporte aos processos eficazes de marketing, vendas e serviços. Os aplicativos de CRM podem ajudar na eficaz gestão de relações com os clientes, desde que a organização possua a liderança, as categorias e a cultura corretas. GREENBERG (2001, p.62).

2.6.2. Fatores críticos de sucesso do CRM

Rigby et al. (2002), esclarecem que o CRM não é apenas uma estratégia tecnológica, o que gera a ocorrência de fatores críticos de sucesso que impossibilitam que a sua implementação seja bem-sucedida. Nesse sentido, a construção de relações e consequente fidelização dos clientes considerados mais valiosos, requerem uma estratégia bem concebida em torno do cliente, complementadas pelas TI (Zablah et al., 2004). Porém, a falta de formação e qualificações dos funcionários para desempenharem o seu papel, impedirão o sucesso do CRM na organização (Buttle, 2012). Peppers & Rogers (2011), apontam a falta de visão focada no cliente como outro fator crítico de sucesso, uma vez que de acordo com os autores, muitas organizações não procedem a uma recolha de informação dos clientes, desconhecendo por completo as suas preferências, o que impossibilita a satisfação das suas necessidades. Rigby et al. (2002), acrescenta que as organizações devem acima de tudo motivar os clientes a colaborar com elas, facilitando assim a recolha de informações.

A falta de mudanças organizacionais pode ser considerado outro fator crítico de sucesso, pois de acordo com Rigby et al., (2003), é fundamental perceber se as pessoas estão a desempenhar as funções adequadas à estratégia da organização, uma vez que o sucesso do CRM depende do papel dos funcionários da organização (Plakoyiannaki et al., 2008).

Figura 1: CRM como estratégia de gestão do relacionamento com o cliente



Fonte: Plataforma digital de CRM

2.6.3. Call Centre para hotelaria

Autores como NEWELL (2000), GREENBERG (2001), e PEPPERS AND ROGERS GROUP (2001), o Call Centre é um o centro de interação com o cliente ou centro de contacto com o consumidor. Esse é muito mais que uma ferramenta de atendimento ao cliente (SAC), pois, no universo do CRM, a actividade colaborativa é um componente fundamental. Encontra se nela uma oportunidade de venda, de pesquisa e de interação com o consumidor. As interações, na sua grande maioria, são valiosas para os estabelecimentos. Um Call Center eficiente e integrado poderá proporcionar, a longo prazo, a satisfação dos clientes e receitas maiores.

2.6.4. Customização para o sector hoteleiro

O CRM assume-se neste contexto como um factor importantíssimo na manutenção desta relação e que se for bem gerida se poderá traduzir em lucros para o hotel. Além disso, a competitividade na actividade hoteleira é cada vez maior o que pressupõe que os hotéis tenham de encontrar formas alternativas de melhorar os serviços e o seu desempenho para conseguir captar novos clientes. Contudo, é importante salientar que será mais rentável manter os actuais clientes, uma vez que captar novos clientes custa cinco vezes mais do que manter os actuais. É neste ponto que o CRM tem um elevado potencial e que poderá contribuir para o sucesso das empresas. (Wu e Li, 2011)

De acordo com o estudo feito por Ivanovic, Mikinac e Perman (2011), a utilização do CRM é proporcional à dimensão do hotel. Por outras palavras, quanto maior for o hotel, maior a probabilidade de utilização do CRM. No mesmo estudo, os autores concluíram que nos pequenos hotéis o CRM não é utilizado no total das suas potencialidades, centrando-se apenas em manter atualizadas as informações sobre recursos de que dispõem, salientando que um hotel tem um melhor desempenho, quanto melhor saber utilizar os seus recursos face aos seus concorrentes.

No entanto a customização de um CRM para o sector hoteleiro visa adaptar a plataforma as necessidades específicas dos hotéis, permitindo uma gestão mais eficiente dos relacionamentos com os clientes. Isso inclui a integração de funcionalidades como reservas, *check-in e check-out*, gerenciamento de preferências dos hóspedes, programas de fidelidade, e comunicação personalizada. O objectivo é melhorar a experiência do cliente, aumentar a satisfação e fidelização, e optimizar as operações internas do hotel, resultando em uma maior competitividade no mercado.

2.7. Métodos de avaliação do desempenho de um CRM

O processo de avaliação de desempenho abrange a tarefa essencial de assegurar que os objectivos estratégicos da organização em termos de CRM estão a ser entregues a padrões adequados e aceitáveis, e que uma base para a melhoria futura é estabelecida. Este processo pode ser visto como tendo duas componentes principais: resultados acionistas, que fornecem uma visão macro das relações globais que conduzem ao desempenho; e a monitorização do desempenho, que fornece uma visão mais detalhada das métricas e dos indicadores chave de performance.

Os sistemas de CRM têm vindo a ser cada vez mais adotados como parte da estratégia corporativa das empresas, representando investimentos avultados. No entanto, e de acordo com o IDC⁸, apenas 30% das implementações de sistemas de CRM são bem-sucedidas, o que dificulta a justificação do investimento (Lindgreen et al., 2006).

Kaplan and Norton (1996) apresentaram um conceito designado Balanced Scorecard, que é uma ferramenta estratégica de medição de desempenho, e que assenta em quatro perspetivas, cujo critério de avaliação inclui não só medidas financeiras, como também perspetivas centradas no consumidor como a satisfação, processos internos, inovação e aprendizagem. Para cada uma destas perspetivas, devem ser criadas métricas e objetivos que consigam indicar a performance e eficácia das medidas implementadas.

Sendo o Balanced Scorecard uma ferramenta bastante aplicada para a avaliação de KPI's nas mais diferentes áreas dentro de uma empresa, Kimiloglu e Zarali (2009), basearam-se neste conceito para sugerir um conjunto de critérios para avaliar o desempenho da implementação de um CRM com base nas quatro perspetivas do balanced scorecard, designando-o de balanced CRM scorecard.

Quadro: 2 *Métricas propostas por Kimiloglu e Zarali (2009), segundo as quatro perspetivas do Balanced Scorecard*

Prespectiva	Métricas Propostas
Financeira	Diminuição de custos operacionais; Aumento de vendas anuais; Aumento do número de clientes em carteira a representar lucro; Aumento do ciclo de vida do cliente;
Cliente	Aumento da confiança na marca; Aumento no total de utilizadores; Diminuição do custo de aquisição de novos clientes; Criação de bases de dados eficazes; Aumento da satisfação do cliente; Aumento da frequência de transações por cliente; Diminuição na taxa de queixas de clientes;
Processos Internos	Aumento da utilização de tecnologia na empresa; Aumento da taxa de utilização de novas tecnologias em relação à concorrência;

	Processos de negócios mais rápidos e eficazes; Aumento da confiança nos processos de novos produtos;
Inovação	Produtos constantemente a ser melhorados e renovados; Aumento da taxa de criação de novos produtos.

Fonte: *Kimiloglu e Zarali (2009)*.

2.7.1. Modelos de implementação de um CRM

Ao longo dos anos foram desenvolvidos vários modelos de CRM. Buttle (2009) apresenta cinco desses modelos:

- Modelo IDIC/IDIP;
- Modelo QCi;
- Modelo de Cadeia de Valor;
- Modelo dos Cinco Processos de Payne;
- Modelo de Competência de Gartner

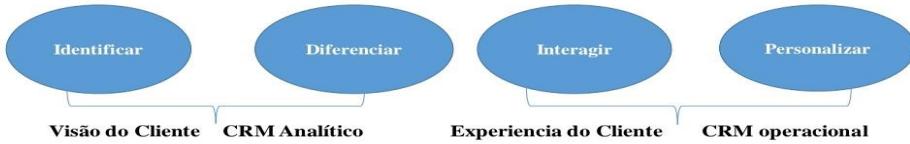
Modelo dos Cinco Processos de Payne

O modelo mais adequado é o modelo dos Cinco Processos de Payne, portanto este modelo é essencial para este projecto pós ele foca muito nas estratégia e integração de canais, a integração de múltiplos canais de comunicação é crucial no contexto de um hotel, para proporcionar uma experiência fluida e coesa aos clientes desde a reserva até a estadia. Criação de valores, o hotel pode criar valor tanto para os hóspedes quanto para a instituição, oferecendo serviços personalizados e aumento do nível de satisfação e engajamento dos clientes. A gestão eficiente de dados sobre os hóspedes é vital para ajustar a oferta de serviços conforme as preferências e necessidades dos clientes.

Modelo IDIC/IDIP

Este modelo foi desenvolvido por Peppers e Rogers Consulting e sugere que as empresas devem atuar em quatro fases para conseguir criar relações próximas de *one-to-one* com os clientes (Peppers e Rogers, 2011)

Figura 2: Modelo IDIC/IP



Fonte: Adaptado de Peppers e Rogers (2011:79)

Buttle e Maklan (2015) caracterizam os quatro passos do modelo de Peppers e Rogers como:

Identificar quem são os clientes e criar um forte conhecimento sobre eles;

Diferenciar os clientes para identificar os que possuem maior valor no momento e quais representam maior valor no futuro;

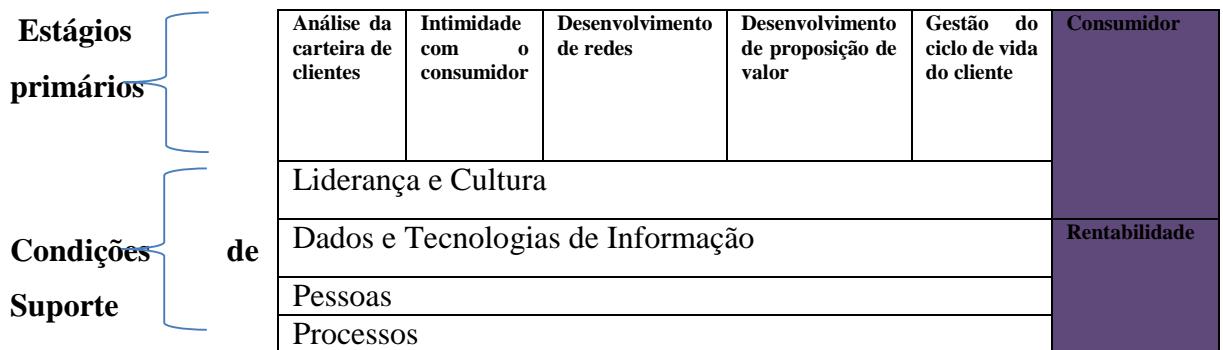
Interagir com clientes para assegurar que existe conhecimento sobre as expectativas dos clientes e relação que os mesmos têm com outras marcas;

Customizar/Personalizar a oferta e comunicação que garanta que as expectativas dos clientes são conhecidas.

Modelo de Cadeia de Valor

Este modelo pertence a Francis Buttle e é composto por cinco fases primárias e quatro condições de apoio que levam ao objetivo de melhoria da rentabilidade do cliente; A primeira fase passa pela análise da carteira de clientes, intimidade com o mesmo, desenvolvimento de redes, desenvolvimento de proposição de valor e gestão do ciclo de vida do cliente; estas fases surgem em sequência para assegurar que a empresa, com o auxílio da sua rede de fornecedores, parceiros e funcionários consegue criar e fornecer propostas de valor que obtêm e retêm clientes rentáveis; A cultura, condições de apoio de liderança, dados, TIC, pessoas e processos permitem que a estratégia de CRM funcione de forma eficaz e eficiente (Buttle, 2011).

Figura 3: Modelo Cadeia de Valor



Fonte: Adaptado de Buttle (2009:20)

Os modelos de implementação de CRM focam em estratégias que ajudam a construir relacionamentos duradouros com os clientes, priorizando a personalização e diferenciação dos serviços oferecidos. Um aspecto comum é a necessidade de identificar, classificar e interagir com os clientes de forma contínua, utilizando informações coletadas para criar soluções personalizadas.

A integração de canais de comunicação e venda é essencial para garantir uma experiência coesa e satisfatória, enquanto a gestão eficaz de dados dos clientes permite optimizar ofertas e serviços. Além disso, a retenção e o desenvolvimento dos clientes são abordados, com a preocupação de criar valor tanto para a empresa quanto para o consumidor. Outro ponto relevante é a importância de alinhar a visão e a estratégia de CRM com os objectivos organizacionais, garantindo que todas as áreas da empresa trabalhem em conjunto para melhorar a experiência do cliente. Para garantir o sucesso dessas estratégias é fundamental monitorar o desempenho e ajustar processos conforme necessário, focando em indicadores-chave para medir a eficácia das ações implementadas.

2.8. Integração do Google Forms no CRM

O Google Forms: é uma ferramenta eficaz para colectar dados e feedback de forma simples e organizada. Ele pode ser utilizado no projecto para avaliação do desempenho de um CRM da seguinte maneira:

- Pesquisa de Satisfação dos Clientes: crie formulários para medir a satisfação (CSAT) e o Net Promoter Score (NPS), perguntando aos clientes sobre suas experiências após interações via CRM.

- b. Feedback dos Funcionários: colete informações dos funcionários sobre a usabilidade do CRM, eficiência nos processos e sugestões de melhoria.
- c. Avaliação de Indicadores de Desempenho: utilize o Google Forms para acompanhar os KPIs, como o tempo de resposta e qualidade no atendimento ao cliente.
- d. Relatórios Automáticos: o Google Forms gera relatórios automáticos que podem ser analisados em conjunto com outras métricas do CRM para facilitar a visualização de dados.

A integração do Google Forms com o CRM de vendas PipeRun possibilita que quando um formulário for respondido, os dados serão encaminhados como uma nova oportunidade no PipeRun, em etapa de funil específica

Essa abordagem permite uma coleta de dados organizados e eficiente para monitorar o sucesso da implementação da gestão de relacionamento com o cliente CRM.

Figura 3: Relatório de um CRM



Fonte: plataforma digital de CRM

3. DESENVOLVIMENTO DO PROJECTO

3.1. Descrição da Área de Estudo

Figura 4: Imagem frontal do Inhambane Hotel Escola



Fonte: Autor 2024

Endereço: Cidade de Inhambane, Av. Revolução

O Inhambane Hotel Escola é uma unidade hoteleira privatizada pelo Governo, O Governo construiu três hotéis-escola nas cidades de Maputo, Inhambane e Pemba, incorporados em Institutos Industriais e ou Comerciais locais, para a formação profissional de técnicos médios de hotelaria e turismo.

Estrutura do Inhambane Hotel Escola (IHE)

Serviços oferecidos no hotel Alojamento, Restaurante e bar, e Salas de conferências e de reuniões Banquetes, Serviços de Catering. O IHE dispõe de 25 quartos, com casas de banho privativas, varandas, smart tv, ar condicionado, geleira, cofre, guarda-roupa. Oferece quartos de diferentes categorias, para responder às necessidades dos seus clientes: Quartos standards ao preço de 4.500,00mt para uma pessoa e 5.000,00mt para casal, quarto clássico ao preço de 5.500,00mt para casal e suite deluxe ou executivo 7.600,00mt casal. Restaurante do hotel conta com um bar, cozinha, um economato e uma sala de refeições que tem capacidade de receber 60

clientes, oferece um serviço empratado ao almoço e jantar, os serviços de buffet no pequeno-almoço para os hóspedes. O restaurante funciona 16 horas por dia das 6 horas as 22h00.

O IHE é uma unidade hoteleira com a classificação de 4 estrelas, situado na cidade de Inhambane, Av. Revolução, Balane 3 próximo ao Banco Moza. Hotel conta com uma capacidade de 25 quartos uma cozinha industrial 2 salas de conferências com a capacidade para 100 pessoas 2 lavandarias 1 recepção 1 gabinete administrativo e estacionamento privado ao longo do seu recinto.

Figura 5: Localização do Inhambane Hotel Escola



Fonte: [google.com/maps/Search/Inhambane Hotel Escola](http://google.com/maps/Search/Inhambane%20Hotel%20Escola)

3.2. Estudo técnico do problema

A indústria da hotelaria é uma das que mais necessita de ferramentas tecnológicas, como *software*, para auxiliar na gestão de suas unidades. A informatização tornou-se essencial, até mesmo para pequenos estabelecimentos, que com menos funcionários, precisam de mais funcionalidades para operar eficientemente.

Apesar da vasta gama de informações disponíveis para o desenvolvimento das empresas, ainda existem hotéis que carecem de informatização adequada, utilizando sistemas que facilitariam suas actividades diárias. O Inhambane Hotel Escola é um exemplo disso. As informações coletadas mostram que o hotel possui um departamento específico para gerenciar todas actividades relacionadas a reservas, desde a solicitação até confirmação. No entanto, o hotel não possui uma área designada exclusivamente para gestão de relacionamento com clientes, isso não só sobcarrega essas áreas com funções adicionais, mas também pode levar a problemas de eficiência e organização, dificultando o gerenciamento eficaz de gestão de relacionamento com o cliente e a prestação de um serviço de qualidade aos hóspedes. Deste modo os problemas encontrados no Inhambane Hotel Escola:

1. Atendimento pouco personalizado: o hotel tem falta de dados consolidados no hotel sobre preferências e histórico dos clientes impede um atendimento individualizado, actualmente, o atendimento no IHE é amplamente genérico, o IHE actualmente tem pouca personalização para os clientes. Este projecto resulta de falta do sistema de gestão de relacionamento com o cliente no sector de alojamento.

Dados Dispersos: as informações sobre os clientes são armazenadas em planilhas eletrónicos e documentos físicos, sem uma base de dados centralizada que permita um acesso rápido e fácil aos detalhes do cliente.

Falta de Histórico: não há um registro consolidado das interações anteriores com os clientes, suas preferências ou feedback, o que impede a personalização do atendimento com base no histórico do cliente.

Capacitação Inadequada: os funcionários não são treinados para utilizar as informações disponíveis de forma eficaz para oferecer um serviço personalizado.

2. Demora na resposta a pedidos: esta demora acontece quando o hotel não consegue atender as solicitações dos clientes de maneira ágil sendo que esta demora na resposta a pedidos ocorre nos processos interno do hotel. A demora na resposta a pedidos é um problema significativo no IHE, causado por vários factores: falta de sistema integrado, a ausência de um sistema integrado para gerenciar pedidos e reclamações resulta em comunicação ineficiente entre diferentes departamentos, os pedidos e reclamações são frequentemente gerenciados manualmente, o que aumenta o tempo de resposta e a probabilidade de erros. Não há um sistema eficaz para priorizar e acompanhar os

pedidos e reclamações, resultando em atrasos e falhas na resolução, a demora na resposta a pedidos reduz significativamente a satisfação do cliente, que espera um atendimento rápido e eficaz.

3. Comunicação interna deficiente: a comunicação interna deficiente o hotel tem tido falhas na troca de informações entre os diferentes departamentos do estabelecimento, o que resulta em atrasos na resposta a pedidos. Essa comunicação deficiente, os impactos podem ser significativos tanto para os colaboradores quanto para os clientes. Alguns pontos que podem ser destacados incluem a falta de integração entre os departamentos, perda de informações importantes. Uma comunicação interna eficiente é essencial para o sucesso do relacionamento com o cliente em um hotel. O IHE precisa de um sistema que facilite o compartilhamento de informações e a coordenação entre os departamentos, garantindo que as necessidades dos clientes sejam atendidas de forma rápida e eficiente.

3.3. Procedimentos/ações concretas para resolução do problema

Para resolução do problema vai se implementar um sistema de gestão de relacionamento com cliente, visto que é um sistema que actua na prestação de serviços criteriosos para os clientes assim como para os clientes, sendo que o mesmo sistema vai realizar tudo o que for possível para satisfazer e antecipar-se às necessidades dos clientes, fazendo com que eles se sintam especialmente bem-vindos. Sendo que o sistema vai elaborar um roteiro de entrevista ou uma seria de questionários utilizando o sistema de gestão de relacionamento com cliente, que tem conceção, com hotel. Onde o sistema vai atender com presteza, eficiência e cortesia às demandas dos hóspedes no *check-in* e no *check-out* e durante toda a permanência no hotel, proporcionando assim um serviço diferenciado aos mesmo, providenciar a execução dos serviços para os hóspedes, trabalhando com a equipa de mensageiros.

Implementar um sistema de gestão de relacionamento com o cliente CRM, para melhorar a personalização do atendimento, a comunicação interna e a eficiência na gestão de solicitações e feedbacks no IHE. A implementação de um sistema dedicada a gerenciar e aprimorar o relacionamento com os hóspedes. Atualmente, os hotéis estão cada vez mais investindo em Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) para atender às demandas e expectativas dos clientes. O uso das TICs oferece soluções inovadoras que ajudam a resolver problemas, melhorar sistemas e criar vantagens competitivas em diversas áreas estratégicas. A seguir, apresenta-se os procedimentos e ações concretas recomendadas para solucionar a ausência de um Sistema de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM) no Inhambane Hotel Escola:

Como uma forma de resolver o problema, realizar uma análise detalhada das necessidades específicas do Inhambane Hotel Escola em termos de gestão de relacionamento com os clientes. Melhorar a comunicação com os hóspedes, personalizar o atendimento, aumentar a fidelização e melhorar a eficiência operacional, pesquisar e avaliar diferentes sistemas CRM disponíveis no mercado, considerando funcionalidades como gestão de contactos histórico de interações, automação de marketing e análise de dados.

O hotel necessita de um sistema CRM, para auxiliar na gestão de relacionamento com cliente, evitando com que esses problemas sejam frequentes e deste modo percam clientes de forma gradual, com esse sistema o hotel poderá realizar acompanhamento dos seus clientes de forma eficaz.

Quadro 3: Procedimentos para Resolução dos Problemas Encontrados no Inhambane Hotel Escola

Problema	Forma de resolução do problema
Atendimento pouco personalizado	<ul style="list-style-type: none"> Integração eficiente do CRM: garantir que o CRM esteja integrado com outros sistemas do hotel (reservas, recepção, pagamentos) para facilitar o acesso a informações dos hóspedes e tornar as interações mais fluidas; Automação de processos: automatizar tarefas repetitivas, como envio de e-mails de boas-vindas ou lembretes de reservas, para que tenha mais tempo para se concentrar no atendimento personalizado
Demora na resposta a pedidos	<ul style="list-style-type: none"> Padronização do atendimento: definir e implementar padrões de atendimento baseados nas informações do CRM, garantindo que todos os funcionários sigam procedimentos claros para interação com os hóspedes; Gestão de feedbacks: estabelecer um processo de coleta, análise e resposta aos feedbacks dos hóspedes, utilizando dados do CRM para identificar padrões de satisfação ou problemas recorrentes.
Comunicação interna deficiente	<ul style="list-style-type: none"> Melhorar a comunicação: facilitar a comunicação entre os departamentos, garantindo que informações sobre os hóspedes sejam compartilhadas de forma eficiente e em tempo real.

Fonte: autor, (2024)

A implementação de um Sistema de CRM é uma solução chave que pode abordar vários desses problemas simultaneamente, proporcionando uma plataforma integrada para personalização, automação, de processos, e melhoria da comunicação entre a equipe e com os hóspedes. O CRM oferece uma solução autêntica e eficaz melhorar a coleta e análise de feedback, automatizar

processos, personalizar o atendimento e agir rapidamente com base nas informações coletadas. Dessa forma a implementação de um CRM que atenda às necessidades específicas do hotel, mantendo o foco na autenticidade e na qualidade do atendimento ao cliente.

3.3.Treinamento dos funcionários do hotel escola para utilização eficaz do novo sistema (CRM)

Para o treinamento do pessoal da recepção do Inhambane Hotel Escola será necessária elaboração de um plano de formação que vai consiste na proposta de acções de formação em matéria de utilização do Sistema CRM. Essa acção de formação tem como objectivo aumentar e desenvolver habilidades na utilização do Software Customer Relationship Management nos recepcionistas do hotel a fim de rentabilizar o hotel através da prestação de serviços de excelência.

3.4. Resultados Esperados

Com a implementação do sistema de gestão de relacionamento com o cliente (CRM), o IHE espera alcançar uma transformação significativa na qualidade do atendimento e na eficiência operacional. A personalização do atendimento será aprimorada, permitindo que cada hóspede receba um serviço adaptado as suas preferências individuais, o que se refletira em um aumento da satisfação geral e da fidelização. E proporcionara um ponto de contacto dedicado para gestão proactiva das necessidades e reclamações dos hóspedes, resultando em uma redução substancial no tempo de resposta e na resolução de problemas. O uso do sistema de gestão de relacionamento com cliente, facilitara a coleta e análise de feedback de forma estruturada, permitindo ajustes rápidos e informados nas operações.

A implementação de um sistema CRM para centralizar as informações dos hóspedes e melhorar a coordenação entre os departamentos do hotel.

➤ Melhoria na gestão do relacionamento com os hóspedes

A função de CRM, proporcionando um ponto focal para gerenciar as interações com os hóspedes, resolver problemas e personalizar o atendimento;

➤ Aumento da personalização do atendimento

O atendimento será mais adaptado as necessidades e preferências dos hóspedes, com informações relevantes sendo coletadas e utilizadas para oferecer uma experiência mais personalizada;

- Redução no tempo de resposta a pedidos e reclamações

O tempo necessário para responder e resolver pedidos e reclamações será reduzido devido à centralização das informações;

- Melhoria na comunicação interna

A comunicação entre os departamentos será mais eficiente, com melhor coordenação e menos erros devido ao uso de um sistema estruturado;

- Coleta e análise eficiente de feedback

O CRM permitirá a coleta de feedback de forma organizada e eficiente, facilitando a análise e implementação de melhorias baseadas nas opiniões dos hóspedes;

- Implementação bem-sucedida do CRM

O CRM será integrado de forma eficaz no hotel, e será adoptado para a coleta de dados e feedback, melhorando a operação e a gestão de informações;

- Aumento na satisfação geral dos hóspedes

Os hóspedes experimentarão um atendimento mais eficiente e personalizado, resultando em uma mais satisfação geral e maior fidelização.

3.5. Cronograma de Actividade

Quadro 4: Cronograma previsto para a implementação do projecto

Descrição Actividades	daas	Período de execução das actividades em meses e semanas (2024-2025)						
		Dezembro		Janeiro			Fevereiro	
		4 Semana	1 ^a Semana	2 ^a Semana	3 ^a e 4 ^a Semana	1 ^a Semana	2 ^a Semana	3 ^a Semana
Apresentação da proposta ao IHE								
Aquisição de computador e instalação do sistema.								
Formação da equipa no uso do sistema CRM.								
Treinamento dos funcionários do hotel escola para utilização eficaz do novo sistema.								
Avaliação do desempenho do sistema e implementação de melhorias contínuas.								

Fonte: Autor 2024

3.6. Orçamento

Conforme ao GIL (2002) “Para se ter uma estimativa dos gastos com a pesquisa, convém que seja elaborado um orçamento. Para ser adequado, o orçamento deverá considerar os custos referentes a cada fase da pesquisa, segundo itens de despesa. Esses itens, por sua vez, podem ser agrupados em duas grandes categorias: custos de pessoal e custos de material” (vide nos anexos F,G e H) as cotações do material necessário para implementação do Software CRM.

Tabela 1: Orçamento previsto para a aplicação do projecto.

Meios necessários	Unidade de medida	Duração	Valor, Metacais	
			Unitário	Total
Aquisição e instalação do programa CRM	1		127.599,00Mzn	127.599,00Mzn
Lanche para formação		7 Dias	500,00Mzn	28.000,00Mzn
Formação dos colaboradores do IHE	6	10 Dias	25.400,00Mzn	25.400,00Mzn
Subtotal				180.999,00Mzn
Contingência (%)				18.099,90Mzn
Total				199.098,90Mzn

Fonte: Autor: 2024

4. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICA

1. AI QUINTAS, Manuel (2006). Organização e Gestão hoteleira – Organização e Gestão dos Empreendimentos hoteleiros. Volume II. Lisboa: Oteltur.
2. BERRY, L. L. (2002). Relationship Marketing of Services Perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59–77. http://doi.org/10.1300/J366v01n01_05.
3. BUTTLE, Francis. 2009. Customer Relationship Management. 2a ed. USA: ButterworthHeinemann.
4. BUTTLE, F. (2001). Dos Algarves. A Cadeia de Valor do CRM (Customer Relationship Management), (8), 3–6.
5. BUTTLE, F., e Maklan, S. (2015). Customer Relationship Management: Concepts and Technologies (3 edition). London ; New York: Routledge.
6. BRETZKE, M. (2000), *Marketing de Relacionamento Tecnologia e Competição em tempo real com CRM (Customer Relationship Management)* São Paulo Atlas.
7. BUTTLE, F. (2012). “Customer relationship management”, London: Routledge.
8. CHEN, I.J. E POPOVICH, K (2003), “Understanding Customer Relationship Management: People, process and technology”, *Business Process Management Journal*, 9, 5, pp. 672-688.
9. DAVIES, Carlos (2007). Manual de Hospedagem: Simplificando acções na hotelaria. Caxias do Sul: EDUCS.
10. FERREIRA, A. B. H. Novo dicionário da língua portuguesa 3ª. edição, 2004.
11. GRASSI, Maria *importância do departamento de vendas e reservas*. Trabalho do Fim do Curso (Especialista em finanças e gestão corporativa) – Instituto a Vez do Mestre, Universidade Candido Mendes, Rio de Janeiro, 2009. Inhtt//www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/n202768.pdf. Acesso em 20 de Setembro de 2021.
12. GUMMESSON, E. (1998). Productivity, quality and relationship marketing in service operationsnull. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10(1), 4–15. <http://doi.org/10.1108/09596119810199282>.
13. GREENBERG, P. (2001) *CRM Na Velocidade da Luz Rio de Campus*.
14. HUGHES, A. M. (2002). Editorial: The mirage of CRM. *Journal of Database Marketing*, 9(2), 102–104. <http://doi.org/10.1057/palgrave.jdm.3240064>.

15. ISMAIL, A. Marjan (2004) Total Antioxidant Activity and Phenolic Content in Selected Vegetables.
16. IVANOVIC, S.;MIKINAC, K. & PERMAN, Li (2011); CRM development in hospitality companies for the purpose of increasing the competitiveness in the tourist market; UMTS Journal of Economics, 2; 1; pp.59-68
17. KOTLER, Philip. Administração de Marketing: Analise, planeamento, implementação e controle. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.
18. KOTLER, Philip. Administração de Marketing: Analise, planeamento, implementação e controle. São Paulo: Editora Atlas, 1996.
19. KELLEN, Vince. 2002. "CRM measurement frameworks." The Purpose for CRM Measurement no. 1 (4):2-31.
20. KAPLAN, R.S., and D.P. Norton. 1996. The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action: Harvard Business School Press.
21. KUMHAR, V., e REINARTZ, W. (2012). Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools (2nd ed. 2012 edition). Berlin: Springer.
22. KIMILOĞLU, H & ZARALI, H 2009, 'What signifies success in e-CRM?', Marketing Intelligence & Planning, vol. 27, no. 2, pp. 246-267.
23. LEMOS II, D. L. Modelos de gestão. CEFET-SC, 2010.
24. LINDGREEN, R.; HENFRIDSSON, O.; SCHULTZE, U. Design Principles for Competence Management Systems: a Synthesis of an Action Research Study **MIS Quarterly**, v.28, n.3, September 2024
25. MATA, A. (2003). Front Office. Operação e Gestão. Prefácio. Gestão Economia.
26. NEWELL, F. (2000). Fidelidade. Com: CRM – o gerenciamento das relações com o consumidor na era do marketing pela Internet. São Paulo: Makron Books do Brasil.
27. PAYNE, A. (2003), "The Value Creation Process in Customer Relationship Management", Cranfield University, working paper: 1-16.
28. PEPPERS, D., & Rogers, M. (2011). "Managing customer relationships: a strategic framework", 2nd Ed, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
29. RUST, R. T., Zeithaml, V. A., & LEMON, K. N. (2001). O Valor do Cliente: O modelo que está reformulando a estratégia corporativa. Porto Alegre: Bookman.
30. RIGBY, K., REICHHELD, F. & SCHEFTER, P. (2002). "Avoid the Four Perils of CRM", Harvard Business Review, 80(2), 101-109.
31. SINERGY (2010). *Tecnologia da Informação na Indústria Hoteleira: Visão de um Gestor Hoteleiro*

32. SANTOS, António. (2008). Gestão Estratégica: Conceitos, modelos e instrumentos. Lisboa: Escolar Editora.
33. SHANG, S.S. C.; Chen, C.H. (2007), "Human Processes in Customer Relationship Management", 11th Pacific-Asia Conference on Information Systems.
34. ZABLAH, A. R., BELLENGER, D., E JOHNSTON, W. J. (2004). An Evaluation of Divergent Perspectives on Customer Relationship Management: Towards a Common Understanding of an Emerging Phenomenon (SSRN Scholarly Paper No. ID 106 1764073). Rochester, NY: Social Science Research Network. Obtido de <http://papers.ssrn.com/abstract=1764073>.

Regulamentos

ESHT (Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane) regulamento de culminação do curso.2006. Inhambane.

RETRBSD, (Regulamento De Empreendimentos Turísticos, Restauração, Bebidas Salas de dança).

APÊNDICES

Apêndice A- Guião de entrevista



Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane

Guião de entrevista

O presente questionário destina-se a realização de uma entrevista no Inhambane Hotel Escola com vista na recolha de informações sobre necessidade de Implementação do Software CRM no departamento de alojamento deste estabelecimento, este questionário foi organizado no âmbito da cadeira de trabalho do fim do curso de licenciatura em Gestão Hoteleira, ministrada na Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane (ESHTI). Portanto, solicita-se a vossa colaboração neste processo, pois será preponderante para alcance de resultados que contribuirão para o estudo aprimorado do problema e suas possíveis soluções no empreendimento.

Questões:

1-O hotel possui de uma área específica para lhe dar com a gestão de relacionamento com o cliente?

Não

Ou

Sim

2-De que forma é recolhida e organizada a informação sobre os clientes?

3-Como é feita a consulta do histórico do cliente?

4-Achas que é importante ter um CRM a apoiar o departamento de alojamento? Em que medida?

5-O hotel possui de um sistema que faz acompanhamento aos clientes desde a pré reserva assim como a estadia do mesmo?

Não

Ou

Não

6-Numa vertente de divulgação da comunicação, vocês preocupam-se em atualizar a base de dados, tratá-la, atualizá-la?

7-Têm base de dados com informação específica dos clientes?

Não

Ou

Não

8-Quais seriam as vantagens e desvantagens da implementação de um sistema de gestão de relacionamento com o cliente para o hotel?

Apêndice B- Guião de observação



**UNIVERSIDADE
E D U A R D O
MONDLANE Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane**

Guião de observação

O presente Guião de observação é dirigido ao Inhambane Hotel Escola, como meio de colecta de informações que possibilitem o desenvolvimento do Projecto de Desenvolvimento Hoteleiro, intitulado: “**Proposta de Implementação de um Sistema de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM) no Alojamento do Inhambane Hotel Escola** de ”, com finalidade de produção do trabalho de Culminação de curso para a obtenção do grau de licenciatura pela Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane. O mesmo é dirigido ao Gerente do IHE, e tem por objectivo analisar como é feita a gestão de relacionamento com o cliente. A sua resposta é importante e será analisada para fins unicamente académicos.

Situações de trabalho interno da empresa serão observadas, tais como, o atendimento ao cliente.

Item Observado	Constatações
Estrutura física do hotel	_____
Flexibilidade e competências do pessoal da recepção;	_____
Comunicação interna entre os colaboradores;	_____
Meios utilizados para armazenamento histórico dos clientes;	_____
Qualidade dos equipamentos utilizados na recepção;	_____
A disposição dos clientes pelos colaboradores;	_____
Existência de condições para a implementação do CRM;	_____

Fonte: Autor 2024

Apêndice “C” – Descrição de métodos e técnicas do plano de formação

Variáveis	Descrições de métodos
Métodos de ensino	Expositivo Demostrativo Simulações Interrogativa
Público-alvo	Colaboradores do Inhambane Hotel Escola Colaboradores de departamento de alojamento
Recursos	Bloco de notas Computador; Esferográfica; Caneta; Internet
Duração da formação	Uma semana e dois dias.
Local	Inhambane Hotel Escola

Fonte: Autor 2024

Apêndice “D” – Plano de Formação

Tema	Duração em horas		Formador	Nr de formandos	Objectivos
	Teoria	Prática			
1. Introdução ao sistema CRM	5H	0		6	Utilização do sistema existente para uma pesquisa eficiente para um determinado produto.
2. Utilização da ferramenta	1h:30min	4H		6	Fazer perceber a importância de gestão de relacionamento, sistema CRM e as suas utilidades. Fazer registros dos clientes, mantendo relação com os mesmos.
3. Atendimento ao cliente	2H	6H		6	Compreender as operações de atendimento ao cliente.

Fonte: Autor 2024

Apêndice “E” – Questão da entrevista e resposta obtida

QUESTIONS PREVIEW RESPONSES SETTINGS

  **Salvar**

Projecto de Desenvolvimento (Inquérito)

Proposta de Implementação de um Sistema de Gestão de Relacionamento com o Cliente CRM no Alojamento do IHE

 **Múltipla escolha**

1–O hotel possui de uma área específica para lhe dar com a gestão de relacionamento com o cliente?

R. Sim

Sim 

Não 

Adicionar opção **Reorder**

Outro... 

Requeridos    

Apêndice “F” Questões da entrevista e resposta

QUESTIONS PREVIEW RESPONSES SETTINGS

     **Salvar**

= Resposta curta

2-De que forma é recolhida e organizada a informação sobre os clientes?

R. O processo de prospeção e acompanhamento é registado no sistema do hotel.

Requeridos    

Caixas de seleção

3-O hotel possui de um sistema que faz acompanhamento aos clientes desde a pré reserva assim como a estadia do mesmo?

R. Sim

Sim 
 Não 

Adicionar opção **Reorder**

Outro... 

Requeridos    

Apêndice “G” Questões da entrevista e resposta obtida

QUESTIONS PREVIEW RESPONSES SETTINGS

     **Salvar**

 **Parágrafo**

4–Achas que é importante ter um CRM a apoiar o departamento de alojamento? Em que medida?

R. É fundamental, principalmente quando se tem um número considerável de clientes em carteira. Não só ajuda o gestor a tomar decisões estratégicas sustentadas na informação que consta no CRM, mas também ajuda a gestão de topo a delinejar um plano de ação.

Requeridos    

 **Resposta curta**

5–Numa vertente de divulgação da comunicação, vocês preocupam-se em atualizar a base de dados, tratá-la, atualizá-la?

R. Sim

Requeridos    

Apêndice “H” Questões da entrevista e respostas obtidas

QUESTIONS PREVIEW RESPONSES SETTINGS

     **Salvar**

= Resposta curta

6–Quais seriam as vantagens e desvantagens da implementação de um sistema de gestão de relacionamento com o cliente para o hotel?

R. Maior flexibilidade no atendimento ao cliente; Informações organizadas e centralizadas; Conhecimento mais aprofundado dos clientes; Aumento da satisfação do cliente

Requeridos    

Caixas de seleção

7–Têm base de dados com informação específica dos clientes?

R. Sim

Não 

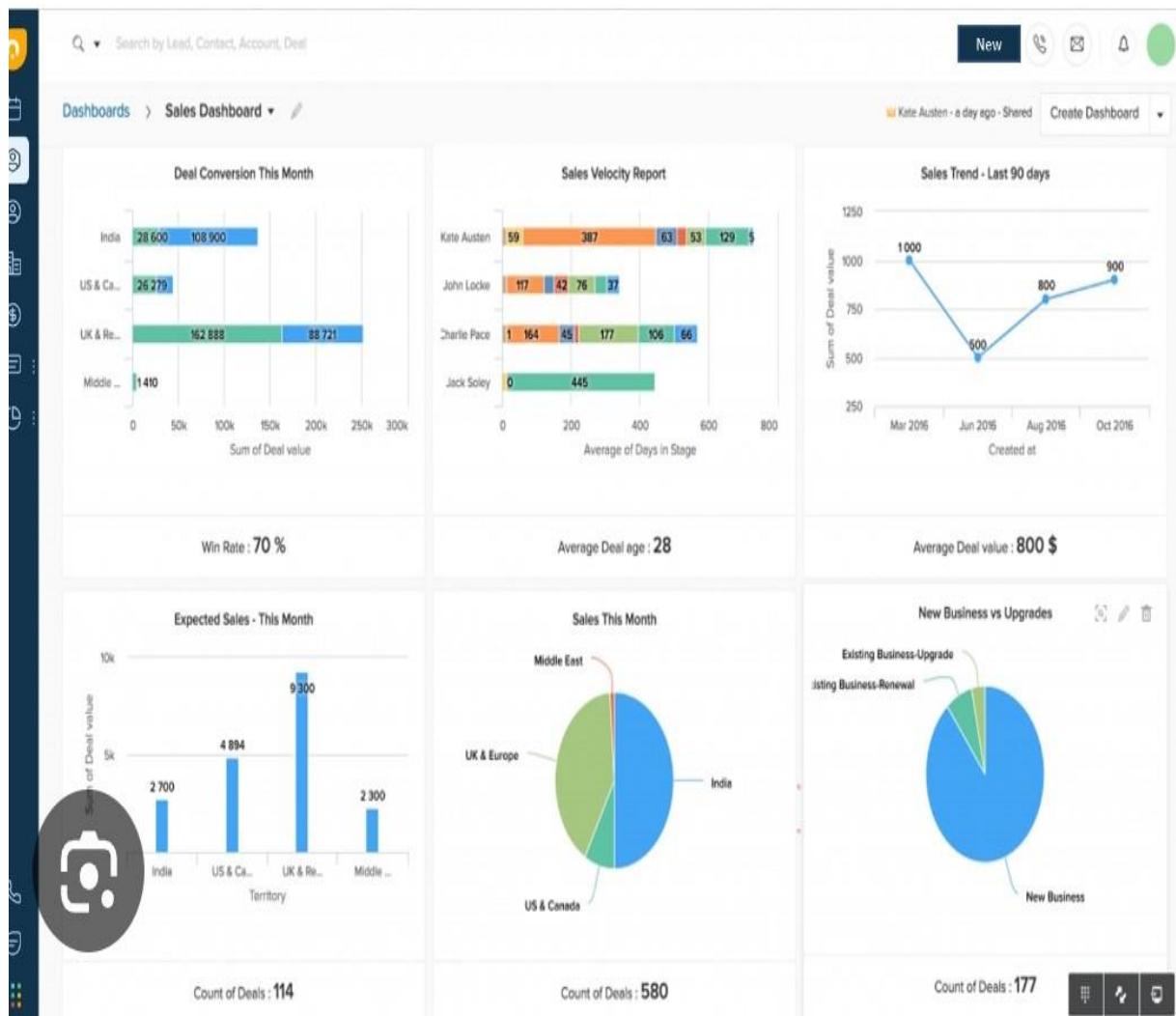
Sim 

Adicionar opção **Done**

Outro... 

Anexos

Anexo “A” Relatório de CRM



Anexo “B”: CRM como estratégia de gestão do relacionamento com o cliente

Lista de ocorrências

Todos	Novos atendimentos	Pendência sem resposta	Prestes a vencer
54	10	3	15

Pendente

Exame Covid 19	
001200304050622	João Paulo Pereira
● Recusado	00:45MIN

Autorização	
001200304050622	João Paulo Pereira
● Em análise	00:10MIN

Boleto 2º via	
001200304050622	João Paulo Pereira
● Pendente	00:00MIN

Exame Covid 19	
001200304050622	João Paulo Pereira

Em análise

Autorização	
001200304050622	João Paulo Pereira
● Em análise	00:10MIN

Segunda via de cartão - chat Whatsapp	
001200304050622	João Paulo Pereira
● Pendente	00:40MIN

Exame	
001200304050622	João Paulo Pereira
● Pendente	00:40MIN

Aprovado

Boleto 2º via	
001200304050622	João de Sá
● Aprovado	00:00MIN

Exame Especializ	
001200304050622	João Paulo Pereira
● Aprovado	00:00MIN

Segunda via de c Whatsapp	
001200304050622	João Paulo Pereira
● Aprovado	00:00MIN

Boleto - atendimento	
001200304050622	João de Sá
● Pendente	00:00MIN

Exame Covid 19	
001200304050622	João de Sá
● Pendente	00:00MIN

Boleto 2º via	
001200304050622	João de Sá
● Pendente	00:00MIN

Exame Covid 19	
001200304050622	João de Sá
● Pendente	00:00MIN

Lista de ocorrências

Todos	Novos atendimentos	Pendência sem resposta	Prestes a vencer	Vencida sem resposta	Pendências respondidas
54	10	3	15	0	3

Chat - App

001200304050622-011820 - Víctor Hugo Penteado

Registros da atendimento

De-Respondeido
Para-Condado
Pendência encerrada
Descrição: documentos encerrados corretamente

Todas as pendências foram solucionadas, irei encerrar o atendimento com sucesso

Atualização de status
De-Em-análise
Para-Aprovado
Atendimento encerrado.
Descrição: Ocorrência encerrada sem nenhum contratempo.

Plataforma Digital CRM

Anexo “C” Demostraçao de guia de um CRM



Plataforma Digital de CRM