Turismo de Sol e Praia: estudo de caso sobre o atendimento visando a fidelização dos clientes de um Beach Club de luxo em Copacabana/RJ

Vinicius Pereira de Araujo[1]
Sérgio Domingos de Oliveira[2]
Monique Laurência dos Santos Cunha[3]

Resumo

O presente estudo objetiva analisar ações e procedimentos adotados nas operações do *Beach Club* Y, empreendimento este ligado um meio de hospedagem de luxo localizado na praia de Copacabana, Rio de Janeiro e os desafios gerados pela prestação de serviços a clientes distintos, ou seja, hóspedes e passantes, mostrando também a relação do turismo de sol e praia no Brasil com a evolução deste tipo de ponto de venda. Para desenvolvê-lo, utilizou-se como procedimento técnico o estudo de caso, com o intuito de verificar como os colaboradores do *Beach Club* F do hotel Y operacionalizam seu serviço de atendimento, assim como os possíveis gargalos gerados pelo atendimento personalizado somente para um tipo de cliente, os hóspedes, apesar do serviço ser oferecido para passantes. Com esse cenário em vista, além da realização de pesquisa bibliográfica e documental, envolvendo temas como meios de hospedagem, hospitalidade, capacitação e fidelização, entre outros, coletou-se informações mediante o envio de questionário, via rede social *whatsapp*, para os sete colaboradores que atuam no *front* do turno da manhã, especificamente garçons e *commins*, obtendo-se retorno de quatro respondentes. Os resultados da pesquisa bibliográfica apontaram para uma necessidade de valorização indistinta dos clientes, assim como sugere a execução dos serviços baseados na hospitalidade acompanhada por um processo de capacitação contínua dos colaboradores. Já a coleta de dados que apontam para uma política que privilegia os clientes que estão hospedados no hotel em detrimento dos passantes, causando ruídos tanto para os clientes quanto para os próprios colaboradores. Como implicações práticas, destacou-se a necessidade de padronizar as operações, valorizar a atuação das equipes de colaboradores, assim como verificar a possibilidade de rever as prioridades estabelecidas pela administração, otimizando a prestação dos serviços aos seus clientes. Quanto à originalidade, em que pese que o mesmo baseie-se em temas recorrentes, como hospitalidade e fidelização, este estudo de caso aborda um tipo de empreendimento hoteleiro que ainda está em desenvolvimento no Brasil, necessitando ampliar as pesquisas sobre o tema.

Palavras-chave: Turismo de Sol e Praia; *Beach Club*; Cliente Externo; Fidelização.

1. INTRODUÇÃO

O turismo constitui-se em uma atividade que pode ser desenvolvida nos mais diferentes ambientes, incluindo públicos distintos e contemplando uma diversificada gama de empreendimentos e segmentos na prestação de serviços mediante demanda. Levando-se em consideração a vegetação, o clima e a extensa faixa litorânea, o Brasil denota uma vocação natural para as atividades turísticas relacionadas ao sol e mar, fomentando não apenas o turismo interno, mas também o turismo internacional. No entanto, a legislação brasileira estabelece que a faixa litorânea é uma área de domínio da união que visa a recreação e o entretenimento para as pessoas das mais variadas classes sociais, haja vista que trata-se de um meio acessível para todos, pois é um bem imaterial da população, administrado pelo governo.

[1] Graduando em Hotelaria pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.
[2] Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina e docente adjunto em bacharel no curso de Hotelaria e Licenciatura em Administração na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.
[3] Mestranda em Educação Agrícola e Bacharel em Hotelaria pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.

> Art. 21. As praias são bens públicos de uso comum do povo, sendo assegurado, sempre, livre e franco acesso a elas e ao mar, em qualquer direção e sentido, ressalvados os trechos considerados de interesse da segurança nacional ou incluídos em áreas protegidas por legislação específica. Lei no 7.661 (1988).

Com isso, historicamente esse movimento da utilização da praia como fenômeno turístico que contempla o lazer, entretenimento e a recreação no Brasil ficou popularmente relevante a partir dos anos 1970, com a construção de segundas residências no litoral. O segmento surge no Rio de Janeiro, na faixa de Copacabana e se expande para outras áreas do Sul e Sudeste, mas atualmente vale destacar que as praias do nordeste são um grande alvo desse turismo por condições climáticas favoráveis. Ressalta-se, ainda, que a praia de Copacabana é um dos atrativos turísticos mais procurados no Brasil, tanto pelos estrangeiros em geral quanto pelos próprios turistas brasileiros, como mostra a pesquisa feita pelo órgão PNAD - Pesquisa Nacional de Domicílios no ano de 2021:

> Entre as cidades mais visitadas do estado está a capital fluminense. A cidade do Rio de Janeiro é um dos destinos mais procurados pelos turistas nacionais e atrai gente de todo canto do mundo. Capitaneada pela Praia de Copacabana, oferece ainda aos turistas grandes oportunidades culturais e históricas. (Ministério do Turismo, 2021)

Com isso, fez-se necessário a criação de pontos de vendas para que esses hotéis se adequassem ao ambiente e ao local, atrelando assim a inovação sob a influência de modelos de clubes à beira-mar europeus, oportunizando o surgimento dos *Beach Clubs* no Brasil. “Os primeiros *beach clubs* do Brasil surgiram há uma década, em Florianópolis (SC)[...]” (Férias Brasil, 2011 s.p).

Levando-se em conta este cenário, o objeto dessa pesquisa, o *Beach Club* aqui denominado F, situa-se na praia de Copacabana, posto seis, próximo ao Forte de Copacabana, faz parte da estrutura de uma rede internacional de hotéis, Estas características resultam em uma alta taxa de turistas situados em classes superiores no local, principalmente por estes estarem hospedados em um hotel considerado de luxo. Todavia, levando-se em consideração a sua localização, contígua à orla e de livre acesso, os *Beach Clubs* atendem pessoas de diferentes países, culturas e classes sociais que transitam no local, tornando-o alvo de pressão para os funcionários do *front*, já que atendem aos hóspedes do hotel para o qual prestam serviços. No entanto, visando identificar os gargalos existentes na prestação do serviço nestes pontos de venda, destaca-se neste artigo os colaboradores responsáveis pela prestação do serviço direto aos clientes, ou seja, os garçons e os *commins*.

É neste contexto que esta pesquisa tem por objetivo analisar ações e procedimentos adotados nas operações para que os desafios gerados pela prestação de serviços a clientes distintos, ou seja, hóspedes e passantes, se tornem menos conflituosos, averiguando-se especificamente um dos pontos de venda do hotel, o *Beach Club* aqui denominado F, sendo que este presta serviços ao Hotel Y. Visando atingir o objetivo proposto, além da realização de pesquisa bibliográfica e documental, foram enviados, via rede social *whatsapp*, questionário semiestruturado e perfil qualitativo aos colaboradores do *Beach Club* F que atuam diretamente com a prestação dos serviços aos clientes, ou seja, garçons e *commins*. Este, por sua vez, é composto por universo de 7 colaboradores com este perfil, sendo que obteve-se retorno de 4 respondentes, com uma amostra não probabilística intencional, já que foi direcionada a uma população específica (SILVA, MENEZES, 2001).

Justifica-se a realização desta pesquisa diante da necessidade de explicar as seguintes questões: por que há diferenças entre os atendimentos aos clientes hospedados e aos passantes, já que ambos contribuem para o aquecimento da economia do hotel, se fidelizado; por outro lado, a capacitação dos colaboradores pode contribuir para a fidelização dos clientes, independente se são hóspedes ou passantes? Complementarmente, buscar-se-á sugerir processos que corroborem para a melhoria e a igualdade nos serviços prestados a ambos os tipos de clientes, trazendo à tona a importância da fidelização, já que é de suma importância que o prestador dos serviços no salão, geralmente os *commins* e garçons, prestem os devidos serviços de forma uniforme, com qualidade superior e sem transparecer qualquer tipo de diferença ou privilégio.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Turismo de sol e praia e os meios de hospedagem

O turismo, entendido por Panosso e Lohmann como o deslocamento de pessoas de suas residências habituais, por diversos motivos, que buscam hospitalidade, ou seja, recepção, comida, assim como um local para descansar e dormir (2012). No Brasil, os dados coletados pelo Ministério do Turismo - MTur apontam que 35,7% dos turistas nacionais foram motivados, em 2021, por atividades de lazer, sendo que para 48,7% destes, o atrativo principal foi o sol e praia (MTur, 2022). Já o Estudo da Demanda Turística Internacional aponta que, em 2019, o motivo principal das viagens também foi para a área de lazer, representado por 54,3% do total dos turistas internacionais, sendo que destes, 64,8% foram atraídos pelo sol e praia.

> Mistura de balada, bar e restaurante é uma das propostas dos *beach clubs*, que podem ser vistos, em número cada vez maior, no litoral brasileiro. [...] “A presença desses estabelecimentos é um impulso para a economia do turismo”, diz o secretário nacional de Políticas de Turismo, Vinicius Lummertz. A maioria (64,2%) está em busca de sol e praia - e de ambientes exclusivos como os *beach clubs*. (Ministério do Turismo, 2019).

Portanto é cabível por corolário que o turismo de sol e praia age como um grande catalisador, induzindo indiretamente no consumo do turismo de luxo, que acaba sendo atrelado aos *Beach Clubs*, que oferecem serviços de qualidade superior por, na maioria dos casos, estarem relacionados a meios de hospedagem. O setor de hospedagem, por sua vez, é amplo, sendo formado por empreendimentos tão diversificados que é impossível ater-se a uma única definição, porém a proposta de um meio de hospedagem é o acolhimento. Castelli corrobora dizendo que, “Hospedar significa receber, acolher, abrigar e alojar. É o que a hotelaria moderna faz, ou melhor, comercializa. Nesse caso não se trata de uma obra de caridade, mas de um negócio.” (2005, p.6).

No entanto Oliveira (2009) considera que oferecer serviços básicos de acolher e alimentar para os viajantes foi o princípio de tudo na hotelaria, mas que hospedar ainda é uma prestação de serviços primordial, sendo que, para determinados segmentos, já não se pode afirmar que sejam oferecidos somente serviços básicos. Ademais, como observam Hayes e Ninemeier (2005), os meios de hospedagem modernos tem se destacado perante seus concorrentes devido à ênfase na prestação de serviços aos hóspedes.

Afinal, o meio hoteleiro está totalmente relacionado a serviços, inovações e principalmente com o turismo. Por conseguinte, a segmentação tem se constituído em uma forte estratégia de mercado para a inovação de produtos turísticos, principalmente ao adotar a valorização e caracterização dos diversos elementos que conferem identidade à oferta turística, ao mesmo tempo em que trata de variáveis e peculiaridades da demanda (MORAES & ROSA, 2016). Desta forma, esse mercado precisa se adaptar constantemente para suprir os desejos e necessidades de seus consumidores.

2.2 Pontos de vendas: Beach clubs, colaboradores e procedimentos operacionais

A estrutura organizacional dos empreendimentos hoteleiros disponibiliza seus serviços em setores diversificados, que oferecem produtos ou serviços no nicho que propuseram-se atuar. Assim, ponto de venda é conceituado pelo (SEBRAE, 2015) como uma ferramenta que fomenta o consumo de produto ou serviço, sem levar em consideração a sazonalidade ou

situações adversas como empecilho. Podendo também ser um fator contribuinte na decisão final do cliente na compra. Oferecendo-se ao hóspede o conforto e praticidade no consumo dentro do hotel. São espaços que trabalham conduzindo aos seus consumidores experiências diversas com comodidade, (Acevedo e Fairbanks, 2018). Diante do exposto, o objeto de estudo desta pesquisa caracteriza-se como um ponto de venda, subordinado ao setor de Alimentos e Bebidas do meio de hospedagem ao qual está localizado, tendo dentre suas funções a geração de receita e a facilitação do consumo, não apenas dos hóspedes, como também dos passantes.

As atividades turísticas demandam novas formas de entretenimento e ambientes, contribuindo para que haja uma imersão mais intuitiva para o cliente e menos perceptiva, ao menos de primeira impressão. Com isso, os meios de hospedagem têm apostado nos ditos *Beach Clubs* ou *Lounges* que, de acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas- SEBRAE é conceituado da seguinte forma: “Os *beach clubs* são estruturas completas de entretenimento com atrações que incluem gastronomia, música, DJs, shows, lounges exclusivos[...]” (SEBRAE, 2021).

Desta forma, Lovelock e Wirtz (2006) ressaltam para o fato de organizações que prestam serviços de alto contato, como é o caso dos *Beaches Clubs*, o projeto do ambiente físico, assim como a forma com que as tarefas são executadas pelo pessoal de contato com o cliente desempenham, em conjunto, um papel vital para a criação de determinada identidade corporativa e na modelagem da natureza da experiência do cliente. Afinal, como se trata de um ambiente imersivo e que necessita de um entretenimento adequado, aliado a uma culinária de ponta, é de extrema importância que não ocorram erros no serviço.

Destaca-se, ainda, que os colaboradores que são responsáveis pela operação dos serviços neste ambiente são os *commins* e os garçons, ou seja, os responsáveis pela prestação direta dos serviço para os clientes que se localizam no ambiente, prontos para consumirem. Castelli (2003) descreve as atribuições de cada um destes profissionais na prestação de seus serviços:

- O garçom tem como função, fazer o *mise en place* do salão, mesas e aparadores, atender os pedidos dos clientes, servir os pedidos dos clientes com as técnicas em uso no restaurante, atender a possíveis reclamações e zelar pela manutenção dos materiais e equipamentos;
- Já os *commins* são os responsáveis por auxiliar os serviços que o garçom se dispôs a prestar. Assim, o *commin* tem como função auxiliar os serviços prestados pelo garçom, auxiliar na *mise en place*, encaminhar as comandas, transportar os pedidos das cozinhas até as mesas, manter o aparador limpo.

No entanto, o *front* do restaurante é composto ainda por mais dois profissionais, o Maître e o Chefe de fila. Estes, por sua vez, são descritos por Castelli (2003) como os líderes do setor do front do restaurante, subordinados aos Gerente de Alimentos e Bebidas, aos Coordenadores de Alimentos e Bebidas, aos Maître Executivos e o Sommelier, por mais que esses desempenhem serviços relacionados mais ao setor administrativo do restaurante, com exceção do Sommelier. Para realizarem as suas rotinas de trabalho, existem diversas técnicas voltadas para o serviço que um garçom pode prestar no restaurante, porém cada empreendimento adota um estilo, ficando à disposição do profissional ter os conhecimentos necessários para prestar o serviço.

Os serviços, por sua vez, se enquadram em qualificação profissional, não limitando o indivíduo na profissão apenas a conhecer e prestar corretamente estilos de serviços, já que a capacitação para melhoria operacional e para gestão de processos, segundo indicam Santos, Barreto e Couto (2020), tem como objetivo otimizar recursos, melhorar a eficiência e reduzir os desperdícios. Chon e Sparrowe, por sua vez, destacam que a indústria da hospitalidade é vista como uma grande variedade de negócios, sendo que todos são voltados para os serviços e que, ainda hoje, os principais pontos que a indústria segue são o de satisfazer a necessidade de abrigo e acomodação e o fornecimento de alimentos e bebidas. (2003, p. 3). Sendo assim, os empreendimentos gastronômicos em geral, que empregam estes profissionais especificamente, ou seja, garçons e *commins*, não podem ser vistos unicamente como espaços de alimentação, mas também como espaços de sociabilidade e convivialidade, ou seja, dos seus clientes em geral. (Castelli, 2005).

No entanto, existem mais de um tipo de cliente em empreendimentos hoteleiros, especialmente quando seus pontos de venda são externos. Com isso, em definição sucinta do Ministério do Turismo (MTur, 2024), passantes (*walk-in*), são hóspedes que chegam procurando por entretenimento, aconchego e alimentação momentânea, mas que não possuem reservas, ou seja, possuem um status diferente dos hóspedes, que já estão devidamente acomodados no meio de hospedagem. Entretanto, a junção esporádica destes dois tipos de clientes em um mesmo ambiente pode vir a causar conflitos, podendo afetar na percepção da qualidade do serviço, resultando na insatisfação de uma parte dos clientes, ou mesmo para ambos.

Porém, é de suma importância enaltecer que, por se tratar de um ponto de venda que deve prezar pela prestação de serviços de qualidade e por trazer consigo uma certa autonomia, muitas pessoas que frequentam os *Beach Clubs* não estão hospedados, usufruindo,

normalmente, dos serviços “por se tratar de um departamento que, na maior parte das vezes, não está disponível só para os hóspedes, mas também para clientes passantes, fazendo com que arrecade um valor elevado de receitas dentro do hotel” (GONÇALVES, 2018).

Destaca-se que, por se tratar de um empreendimento comercial que envolve a hospitalidade, é recomendável que não exista um tratamento personalizado somente para o cliente hospedado. Essa perspectiva de experiência compartilhada entre prestador de serviços, hóspede e passante dentro do ponto de venda de um hotel de cinco estrelas revela a maneira com a qual os prestadores de serviço tratam os seus hóspedes, prestigiando-os.

É relevante inferir, então, que estes profissionais tenham como foco sua carreira, sendo indispensável desenvolver não apenas os estilos e técnicas de serviço, mas também o reconhecimento de prestar a hospitalidade em seu atendimento, conforme observa Abreu, “[...]a forma como uma organização se estrutura e se comunica para prestar a hospitalidade de hoje em dia (hospitalidade comercial) ou qualquer outro tipo de serviço será decisiva na caracterização do seu atendimento e qualidade dos serviços prestados[...]” (2003, p. 30).

Desta forma, conforme indica Baptista, a hospitalidade pode ser uma ferramenta no atendimento, já que o profissional também deve compreender que, ao criar uma relação com o seu cliente, resultará em um serviço mais genuíno, levando-se em conta que a hospitalidade “apresenta-se como experiência fundamental [...]” (Baptista, 2002). Guidara complementa tal afirmação ao indicar que, em restaurantes, como é o caso dos *Beach Clubs*, qualquer tipo de prestação de serviço que possua um equipe no *front* tem como um dos objetivos elementares a utilização da hospitalidade como aliada ao atendimento de qualidade: “O objetivo é conectar as pessoas, hospitalidade significa derrubar paredes, não erguê-las” (2023, p.97).

Entretanto a hospitalidade requer princípios básicos a serem cumpridos, conforme menciona Kobayashi: “Ou seja, a hospitalidade é um campo lúdico oferecido pela hotelaria aos hóspedes, com um contexto amplo[...]” (2007, p.5). Portanto é necessário que ocorra uma padronização dos serviços que serão prestados, conforme a tipologia do meio de hospedagem. Para facilitar esse processo, a criação dos POPs é uma grande ferramenta na composição dessa capacitação.

Há que se levar em conta de que empresas, como meios de hospedagem, necessitam oferecer serviços a seus clientes (hóspedes e passantes) de forma equitativa, sem tendências e privilégios a determinadas pessoas. Desta forma, os POPs constituem-se em documentos imprescindíveis, utilizados internamente em uma empresa, detalhando todas as operações de um setor. Estabelecem roteiros e contém objetivos, procedimentos, recomendações,

responsabilidade na execução, uniformização e resultados. Neste contexto, Castelli (2003) explana que os POPs têm como função auxiliar a realização de atividades complexas ou que necessitem de treinamento para serem executadas, de forma a garantir a sua padronização. Tais procedimentos devem conter, instruções sequenciais das operações e uma frequência das quais são utilizadas, deixando bem específico, nome, cargo e função que esse funcionário ficará responsável por prestar (ANDREOTTI et al, 2003).

Ao se observar a execução das tarefas, não é raro perceber que muitas das ações tomadas não são consideradas trabalho produtivo, ou seja, não agregam valor algum ao processo produtivo. Com isso, notam-se inadequações operacionais causadas por irregularidades que não contribuem para que o colaborador se concentre em uma execução eficiente, eficaz e ágil de seu serviço, significando perda de tempo e produtividade ao empreendimento (LAPA, 1998). Nesse sentido, o POP seria um instrumento útil, uma vez que maximizaria a relação tempo, operação e qualidade, agregando valor ao produto ou serviço final.

No entanto, para que o POP cumpra sua função, o mesmo deverá se adaptar ao empreendimento, pois não existe o melhor, mas sim o mais adequado procedimento, de acordo com o perfil de cada meio de hospedagem, bem como ao nicho que o mesmo atende.

2.3 Turismo de Luxo e Fidelização dos clientes

Sob a perspectiva de D’Ângelo (2006) desde 1990 o mercado de luxo no Brasil tornou-se alvo das grandes marcas, sejam por lojas próprias ou representantes, oferecendo serviços ou produtos personalizados. Essa invasão das marcas, como descrita pela autora, só aumentou com o tempo, criando, segundo Miller (2009), concorrentes neste nicho.

Há que se destacar que a busca por um serviço prestado com excelência neste mercado é vista como prioridade. Por conseguinte, buscam-se melhorar os processos organizacionais, destacando cada vez mais um cenário onde a competitividade é uma protagonista nítida do mercado (Piskar, 2007). Neste contexto, o turismo de sol e praia, especialmente quando ligado a meios de hospedagem de luxo, contribui indiretamente para o desenvolvimento dos *Beach Clubs* no Brasil.

Seguindo essa linha de pensamento, percebe-se que dentre os clientes passantes de um empreendimento gastronômico, sobretudo os empreendimentos de luxo vinculados ao setor hoteleiro, é plenamente possível que estes sejam constituídos pelos próprios moradores do entorno do empreendimento. Conforme salienta O’Donnell (2011), na maior parte dos casos,

estes empreendimentos localizam-se em regiões nobres, como é o caso do objeto de pesquisa, que se situa em Copacabana, sendo visto como um ponto de encontro para elites cariocas, desde os anos 1920.

No que tange aos meios de hospedagem de luxo, é recomendável que estes sigam alguns padrões, como contar com equipes de colaboradores capacitados, equipamentos sofisticados e ambientes aconchegantes. Todavia, os serviços prestados no mercado de luxo precisam atrelar seus produtos a um serviço personalizado, oferecendo um “tratamento personalizado, atenção em cada detalhe, restaurantes premiados, é assim que os hóspedes da hotelaria de luxo querem se sentir”(Palácio Tangará, 2019).

Portanto, locais como este selecionam um determinado nicho de mercado. Assim, para dar atenção redobrada aos clientes VIP's, é necessário que as experiências aumentem, já que os serviços oferecidos devem ser considerados os melhores do hotel. Morandi destaca que “Atendimento “VIP” é recomendável que seja oferecido para clientes fiéis, para clientes que estão sempre retornando a fazer negócios com a empresa, essa estratégia pode criar um relacionamento de longo prazo com o cliente, tornando-o mais fiel ainda” (2019, p. 6).

Ou seja, levando-se em consideração tal *status*, pode-se incluir também clientes passantes, já que o atendimento VIP é direcionado aos clientes *habituês*, ou seja, que usufruem, com certa frequência os produtos e serviços oferecidos pelo *Beach Club*, otimizando a experiência dos mesmos e, consequentemente, fidelizando a sua presença no empreendimento.

Ao levar-se em consideração que um empreendimento de luxo deve oferecer aos seus clientes produtos e serviços personalizados, a fidelização precisa contemplar todos os tipos de clientes externos. Priorizar a prestação do serviço visa atingir um atendimento humanizado e intimista, gerando emoções e contribuindo para a satisfação e retorno do cliente no ponto de venda, seja ele hóspede ou passante. Barsky e Nash (2002, p. 2) relatam que “emoções influenciam no consumo tanto na satisfação quanto na fidelização”. Nesse contexto, vale ressaltar a importância para que essa prática de diferenciação entre clientes não ocorra ou, ao menos, não se torne tão aparente.

Entretanto, segundo Johann, o corporativismo pode influir, ainda que de uma forma inconsciente, para a fidelização do cliente interno, resultando, assim, na fidelização do cliente externo. Esse tipo de gestão é descrito por Johann como uma cultura organizacional de “fanatização” em que seus colaboradores transformam-se em um exército de devotados (2012), com foco nos seus clientes internos com o intuito de fidelizar os clientes externos, sejam eles passantes ou hóspedes.

Araújo e Oliveira (2023) reforçam que existe uma relação entre a fidelização do cliente interno e do cliente externo. Segundo os autores, o ponto é que, antes mesmo do cliente ser fidelizado, é necessário que o funcionário já esteja fidelizado, sendo que esse processo se dá de forma inconsciente, com exceções. Tal conscientização pode ser atingida através de incentivos e benefícios que a empresa lhes oferece. Entretanto, existem duas ferramentas extremamente eficazes para que esse processo de fidelização do cliente aconteça, tanto externo quanto interno: o endomarketing e o marketing de relacionamento.

O endomarketing é definido por Cerqueira como “projetos e ações que uma empresa deve empreender para consolidar a base cultural do comprometimento dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado de suas diversas tecnologias” (1994, p. 51). Kobayashi ressalta que a utilização do endomarketing pode funcionar como hospitalidade para os colaboradores do meio de hospedagem ao mencionar que “a prática da hospitalidade é um fato essencial para o mercado hoteleiro, ou seja, um tipo de serviço indispensável na hotelaria, tanto para clientes externos como para colaboradores” (2007, p.6). Virgens (2008), por sua vez, conceitua o marketing de relacionamento como uma ferramenta que tem o princípio de criar um relacionamento entre cliente e o meio de hospedagem.

Com isso, percebe-se que a fidelização dos clientes internos é o ápice da junção entre diversos tópicos, incluindo a capacitação ou a motivação/incentivo do colaborador. Um atendimento de qualidade imbuído de hospitalidade, especialmente em empreendimentos de luxo, parte da premissa que o serviço de qualidade é a hospitalidade que o prestador de serviços do *front* conseguiu efetuar, o que pode acarretar, por consequência, na fidelização do cliente externo.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se sob o ponto de vista da sua natureza como aplicada, pois objetiva gerar conhecimentos para responder a um problema em específico, o qual envolve verdades e interesses locais. Já a abordagem do problema contemplado no estudo é de caráter qualitativo, que tem como princípio o ambiente como fonte direta para coleta de dados, não podendo ser traduzido em números, tendo em vista que objetiva a qualidade das respostas obtidas, indiferentemente de quantidade de respondentes, sendo o pesquisador o instrumento principal (Silva; Menezes, 2001).

No que concerne aos procedimentos técnicos, a pesquisa se enquadra em três formas, todas em momentos diferentes, mas estão sendo contempladas por inteiro. Por conseguinte, a pesquisa pode ser considerada bibliográfica, pois foi elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente, de fontes como livros, revistas, TCCs, associada a pesquisas realizadas na internet, filtrando as palavras relacionadas ao “turismo de sol e praia”, “*Beach Club*”, “Mercado turístico de luxo”, “Hospitalidade”, entre outras. A ferramenta utilizada foi o google acadêmico. Concomitantemente, realizou-se pesquisa documental a partir de materiais que não receberam tratamento analítico. Além disso, a pesquisa ainda pode ser definida como estudo de caso, pois envolve o estudo profundo e extenuante de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento (Silva; Menezes, 2001).

Quanto ao método abordado na pesquisa, este foi o indutivo, considerando que o conhecimento é fundamentado na experiência, não levando em conta princípios preestabelecidos. No raciocínio indutivo, a generalização deriva de observações de casos da realidade concreta e as constatações particulares levam à elaboração de generalizações (GIL, 1999).

Em relação à coleta de dados, foi criado um questionário, composto por nove perguntas, sendo estas abertas, fechadas e de múltipla-escolha, o qual foi enviado, via rede social *Whatsapp*, para colaboradores do *Beach Club* F. O universo era composto por sete funcionários do turno da manhã, sendo que obteve-se quatro respondentes, ou seja, a pesquisa atingiu 55% da equipe. Já as amostras, estas foram constituídas de forma não-probabilísticas intencionais, já que os colaboradores foram selecionados para representar o bom julgamento da população, sendo que estas foram obtidas com um intervalo de uma semana do envio. Destaca-se que o questionário foi desenvolvido a partir de um roteiro básico, tendo sido aplicado informalmente, buscando coletar narrativas e experiências individuais dos participantes.

4. ANÁLISES E DISCUSSÕES

Mediante aos dados coletados junto aos colaboradores do turno matutino, aliados à bibliografia e documentos consultados, analisou-se o desenvolvimento da operação nos serviços prestados pelo *Beach Club* F do Hotel Y aos hóspedes e passantes, que se mostraram nitidamente distintos. Entretanto, diante de uma clientela com *status* diferentes em um ponto de venda ligado a um meio de hospedagem de luxo, há possibilidade de ocorrerem choques de opiniões entre os clientes passantes, que frequentam o *Beach Club F* somente para consumir,

com os hóspedes, sendo que estes possuem uma ligação formal com o hotel. Ademais, há que se levar em consideração que os passantes são clientes diversos, oriundos de diversas classes sociais, mas com acesso livre ao *Beach Club*.

Diante deste cenário, cabe aos colaboradores responsáveis pelo atendimento, ou seja, os garçons e os *commins* efetuarem o atendimento a estes clientes, respeitando, ainda, normas de conduta estabelecidos pela direção do meio de hospedagem. Mas, até quando o choque entre hóspedes e passantes é saudável para o desenvolvimento do atendimento? Para responder essa questão, foi enviado o questionário, citado anteriormente, com os resultados obtidos descritos a seguir.

Em relação à primeira pergunta, foi questionado se os funcionários acreditam que haja uma diferença no serviço que é prestado entre os clientes hóspedes e passantes. De forma unânime, os respondentes afirmaram que sim, pois o hotel ao qual o *Beach Club* está ligado os treina para que isso aconteça. Levando-se em consideração este relato, vale citar Morandi (2019), a qual afirma ser necessário aplicar um atendimento personalizado para clientes costumeiros. Tal posicionamento da autora conflita com a política adotada pelo hotel, que orienta seus colaboradores para que os hóspedes tenham prioridade no atendimento.

Já na segunda pergunta, foi questionado se o atendimento dos colaboradores poderia influenciar no retorno do cliente ao estabelecimento. As respostas obtidas, também de forma unânime, foi que sim. Destaca-se, aqui, o comentário do respondente dois ao relatar que um dia atendeu a um casal de Porto Riquenhos passantes de forma mais “intimista”, por não haver um alto fluxo de clientes no estabelecimento. No dia seguinte, o casal retornou com mais de dez pessoas, solicitando que fosse atendido pelo mesmo colaborador por ter gostado muito do atendimento recebido no dia anterior. Esse relato mostra que é certo que há uma certa influência no atendimento quando o mesmo é imbuído com hospitalidade, podendo causar no cliente, seja ele passante ou hóspede, um sentimento de proximidade, corroborando assim com textos de Baptista.

Na terceira pergunta, foi questionado qual a maior diferença entre o atendimento ao cliente passante e hóspede. Obteve-se como resposta de todos participantes da pesquisa que o atendimento precisa ser igual para todos os clientes, mas que o hóspede recebe uma atenção redobrada. Para ilustrar, relata-se o que foi destacado pelo terceiro respondente, que descreveu um cenário muito recorrente no *Beach Club F*:

> O passante recebe um tratamento adequado, mas para nós que somos garçons, é interessante causar uma primeira boa impressão, para que o mesmo se sinta

> confortável para retornar ao *Beach Club* F, porém com o hóspede precisamos ir além desse tratamento e se faz necessário sempre tentar ao máximo surpreender (terceiro respondente).

Diante de tal situação, observa-se que o funcionário que emitiu esta resposta não compreende que existe uma distinção, pois ao ler-se a resposta, percebe-se claramente que existem parâmetros distintos nos serviços prestados. Johann (2012) questiona a cultura de algumas empresas que investem em um “exército de funcionários devotados”. Ao analisar as respostas, isso fica claro, pois apesar de todos dizerem que não existe diferença, se contradizem quando afirmam que o atendimento do hóspede precisa ser diferenciado, além do esperado, contrapondo-se à primeira pergunta.

No que tange à quarta questão, foi perguntado para os colaboradores qual cliente traz mais rentabilidade para o hotel. Dos quatro respondentes, somente um acredita que o passante possa trazer mais renda, já que o passante pode ser um cliente que mora próximo e isso faça com que ele retorne mais vezes, quando bem atendido. Levando-se em consideração que o objeto de estudo é o *Beach Club F*, considera-se que é válido demonstrar estratégias para o alcance da fidelização dos clientes sob uma ótica direcionada a captação de longo prazo, pois é fundamental pensar que os clientes são uma extensão dos serviços prestados pelos funcionários e como relata Gonçalves (2011) e O’Donnell (2018), a maioria dos clientes são passantes e por residirem em uma região nobre, ou seja, Copacabana, possuem uma certa facilidade de consumir mais de uma vez no estabelecimento.

Já na quinta questão, foi perguntado para os colaboradores se a fidelização do cliente externo é um objetivo de carreira, sendo que todos responderam sim. Dentre as justificativas, destaca-se a menção de que a prestação dos serviços é algo gratificante, pois receber o mesmo cliente mais de uma vez por conta da relação que foi constituída em alguns minutos ou horas de atendimento é o objetivo de seu trabalho. Isto, por si só, demonstra a importância da utilização da hospitalidade como ferramenta de captação e de um ótimo atendimento. Mencionando novamente Abreu (2003), este defende que é interessante a utilização da hospitalidade no setor comercial, pois tal ato pode agir como um efeito caracterizador do seu atendimento e dos seus serviços prestados.

Quanto à sexta pergunta, esta questiona se o garçom acredita que o atendimento dele pode influenciar diretamente na fidelização, tanto do hóspede quanto do passante, complementando a pergunta anterior. Todos os respondentes afirmaram que sim, mesmo sabendo que o ambiente também pode influenciar muito nessa fidelização. Tal posicionamento

corrobora com o que Batista (2002) menciona, de que é possível manter uma boa relação com seu cliente quando o serviço é potenciado em todas as modalidades do atendimento.

A sétima questão tocou em um assunto delicado, pois questiona se algum cliente passante já se sentiu inferior por não ser hóspede. Três respondentes afirmaram que não. No entanto, houve uma resposta afirmando que sim, pois no *Beach Club F* é padrão que o cliente, ao chegar na entrada, logo após a recepção e direcionamento para uma mesa que esteja vaga, o atendente pergunta ao cliente, até então desconhecido, se ele é hóspede ou passante. Levando-se em conta de que alguns clientes possuem a pulseira ou apetrechos do hotel, como toalhas e sandálias, é fácil sua identificação. Assim, se positivo para hóspede, o colaborador passa essa informação para o garçom responsável pela praça, que segue com o atendimento adequado. Caso não seja possível identificá-lo, é necessário que o garçom, assim que iniciar o atendimento, faça essa pergunta. O segundo respondente emitiu a seguinte situação:

> Durante um atendimento de um casal de idosos, obtive um relato sobre o atendimento que eles recebiam em diversos quiosques e *beach clubs* na orla de Copacabana, que por eles frequentarem muitos, acabaram por perceber que o atendimento personalizado era de prioridade dos hóspedes e isso os chatearam, pois eles consumiam no ponto de venda na mesma proporção que um cliente hospedado. (segundo respondente)

Levando-se em consideração este relato, pode-se deduzir que faz-se necessário a utilização do atendimento personalizado. No entanto, de nada adianta no caso dos mesmos se sentirem menosprezados ao perceberem que o atendimento prestado é diferente.

A oitava questão indagava aos respondentes se algum hóspede já tinha reclamado do atendimento prestado a ele por achar que o atendimento ao passante estava sendo melhor que o dele, obtendo-se como respostas duas negativas e duas positivas. Em relação à resposta positiva, o segundo respondente relatou o seguinte:

> Assim que cheguei, recebi a ordem do meu Chefe de Fila, que hoje eu ficaria responsável pelos amigos do Gerente Geral, porém esses, não estavam hospedados, mas receberiam um tratamento VIP sem estarem na área VIP (Localizada na praia, com espreguiçadeiras e guarda-sois), o que deixou muitos hóspedes que se depararam com aquilo chateados, esses hóspedes ligaram para o hotel e fizeram reclamações, dizendo que não estavam sendo atendidos, enquanto os “banhistas” estavam mesmo sem estarem na área VIP do hotel (quarto respondente).

A nona pergunta tinha o intuito apenas de identificar qual cargo dos respondentes no *Beach Club* F, sendo obtidas como respostas dois garçons e dois *commins*. Destaca-se que esta questão foi direcionada apenas para identificar para o leitor que os *commins* também desempenham o papel do garçom, especialmente quando não tem garçom no restaurante, assim

como para analisar cada ponto de vista e como isso pode influenciar no atendimento, sendo que os *commins* desempenham o papel de *back*, ou auxiliar do garçom.

5. IMPLICAÇÕES PRÁTICAS OU TEÓRICAS

Perante os resultados obtidos, pode-se criar uma linha de raciocínio que sugere alternativas para o empreendimento, adicionando ao debate linhas de pensamentos mais amplas sobre conhecimentos e autores que estudam temas relacionados ao turismo, hotelaria, hospitalidade, capacitação e marketing.

A realidade que possivelmente ocorreria em um empreendimento hoteleiro de luxo, localizado em uma praia brasileira icônica e atendendo, simultaneamente, dois tipos de clientes distintos por seu *status* certamente poderia ser diferente se fossem levadas em consideração algumas especificidades ligadas à hospitalidade e à fidelização. No entanto, algumas indagações podem contribuir para um estudo mais aprofundado no tema discutido, especialmente ao questionarmos se alguma operação fosse executada de forma diferente. Se tais mudanças fossem implementadas, ocorreria alguma otimização no processo em geral? Este questionamento deveria ser considerado quando se leva em conta possíveis ajustes nas ações operacionais ou administrativas relativas aos processos recorrentes de uma empresa hoteleira que presta serviços de luxo.

Sendo assim, com o objeto da pesquisa em foco, faz-se necessário a discussão de dois requisitos que foram levantados ao longo do texto: a capacitação dos colaboradores, elemento indispensável para a prestação de serviços de qualidade e a fidelização dos clientes do *Beach Club* F, sejam eles hóspedes ou passantes. Para tanto, faz-se necessário a utilização de ferramentas de obtenção de comentários (*feedbacks*) objetivando acompanhar, em tempo real, o grau de satisfação dos clientes, além de um sistema de incentivo interno para que, em sequência, ocorra a uma prestação de serviço genuína e de qualidade superior. No entanto, para obter êxito, faz-se necessário que os gestores reavaliem as diretrizes referentes à priorização do atendimento.

Em relação à capacitação, procedimento este que precisa ocorrer rotineiramente para que o funcionário não fique defasado nos processos que ele se dispôs a prestar, este deve ter enfoque no atendimento. Esta lógica advém do querer organizacional, pois é um investimento que a empresa adquire como um benefício mascarado de treinamento. O que será indicado então, é a captação de *feedbacks* e o retorno em *briefings*, mediante reuniões rotineiras entre

chefia e colaboradores, para que estes saibam onde estão errando e possam se autoavaliar, promovendo com isso uma autocorreção de forma espontânea.

Para tanto, após a aplicação dos *briefings* e *feedbacks*, seria necessário também a utilização de uma ficha contendo todos os Procedimentos Operacionais Padrões (POPs) da qual o funcionário teria que seguir. Como visto anteriormente, tais procedimentos devem conter instruções sequenciais das operações e uma frequência das quais são utilizadas, deixando bem específico nome, cargo e função que esse funcionário ficará responsável por prestar

Com a capacitação efetivada, a fidelização do cliente interno precisa ser objetivada em conjunto, antes mesmo que a fidelização do cliente externo seja elaborada. Segundo Araújo e Oliveira (2023), há um termo que define essa fidelidade entre o cliente interno e a empresa, essa é denominada como fidelização inconsciente. A utilização deste termo é plausível, já que contempla não somente o inconsciente humano, mas o que o antecede e como pode ser compartilhado. Esta espontaneidade é determinada antes da segunda etapa da fidelização, a do cliente externo, que para ser aplicada precisa da utilização do marketing de relacionamento, sendo que esse processo acontece posteriormente à fidelização do cliente interno, o qual utiliza como ferramenta o endomarketing (ARAÚJO E OLIVEIRA, 2023).

Estas duas considerações atendidas (capacitação e fidelização), podem acarretar diversos processos de melhorias internas na empresa em geral, pois além de considerar o funcionamento interno no seu amplo desenvolvimento nos setores operacionais e organizacionais, compreende-se que o colaborador precisa de incentivos para se manter determinado em prestar um serviço de qualidade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do marco teórico pesquisado, dos dados coletados e das especificidades do objeto de estudo, o *Beach Club* F, categorizado como hotel de luxo que faz parte da rede hoteleira Y, assim como localizar-se em uma praia que atrai turistas do mundo inteiro, pode-se inferir que a hospitalidade deve constituir-se em um elemento básico no atendimento aos seus clientes, independente do seu *status* de hóspede ou não. Afinal, como abordado no referencial teórico, a partir do momento que se opta por estender o atendimento aos passantes, estes não podem ser menosprezados em seu atendimento.

Os reflexos negativos, como pode-se observar nos dados coletados, atingem ambos os tipos de clientes externos, ou seja, hóspedes e passantes e, no centro deste cenário estão os colaboradores do *front*, que são orientados pelos seus superiores a priorizar o atendimento aos

hóspedes. Tal situação é perceptível nas respostas obtidas, apesar de que nem sempre estas são diretas, mas são complementadas pelas perguntas subsequentes. Ademais, os próprios colaboradores reconhecem que a sua performance pode contribuir para a fidelização dos clientes, apesar das limitações impostas.

Quanto ao referencial teórico, este ressalta a importância da hospitalidade na operação de suas atividades rotineiras, sendo que o acolhimento aos clientes deve primar pela qualidade, sem que haja distinção de seu *status*, ou seja, passantes ou hóspedes, pois tratam-se de clientes. E como é destacado por diversos autores, é a partir desta prestação de serviço com qualidade que pode-se fidelizar os clientes, principalmente por tratar-se de um ponto de venda de luxo localizado em uma área pública, que é a praia. Esta localização permite que até mesmo moradores locais possam frequentar o empreendimento, pois muitos buscam, além de serviços e produtos de qualidade, segurança.

No entanto, buscando minimizar as possíveis insatisfações de ambos os tipos de clientes, é indispensável que os colaboradores do *front* sejam contemplados com um programa contínuo de treinamento, contendo, inclusive, ferramentas para padronizar o atendimento aos clientes. Também é de suma importância oferecer algum tipo de benefício para estes profissionais, pois não basta saber que atender bem ao cliente é fundamental, já que estes devem ser valorizados pelos seus superiores ao desempenhar suas funções de forma diferenciada.

Por fim, vale destacar alguns aspectos relevantes que se referem à capacitação e, consequentemente, alinhar o desempenho dos colaboradores do *front*. A capacitação de nada vale se o colaborador não estiver disposto a aprender. Afinal, o comprometimento é essencial e para isso, é válido a utilização do endomarketing, tendo em vista que os funcionários podem enxergar que a empresa está disposta a incentivá-los. Com isso, o marketing de relacionamento pode mostrar na prática qual o tipo de atendimento que o *front* deve ter, buscando atingir o objetivo de empreendimentos que prestam serviços: a fidelização de seus clientes.

REFERÊNCIAS

ABREU, V. A. A máquina da hospitalidade. in: DENCKER, A. DE F. M.; BUENO, M. S. **Hospitalidade: cenários e oportunidades.** São Paulo: 2003.

ACEVEDO, R. C. & FAIRBANKS, L. S. V. **Os efeitos do marketing sensorial sobre a experiência de compra do consumidor no ponto de venda.** Revista Interdisciplinar de Marketing. Maringá, Vol. 8, n. 01, p. 1-25, 2018.

ANDREOTTI, A; BALERONI, F.H; PAROSCHI, V.H.B; PANZA, S.G.A; **Importância do treinamento para manipuladores de alimentos em relação à higiene pessoal.** Iniciação científica Cesumar. Maringá, Vol. 05, n.01, p. 29-33, 2003.

ARAÚJO, V. P; OLIVEIRA, S. D. **A fidelização dos clientes internos e externos e o impacto na qualidade de serviço: estudo de caso de um hotel carioca de luxo e seu restaurante contemplado com estrela Michelin.** Foz do Iguaçu. Anais do evento CIAH, 2023.

BAPTISTA, I. Lugares de hospitalidade. in: DIAS, C. M. M. (ed.), **Hospitalidade: reflexões e perspectivas.** Barueri, SP. Manole, 2002.

BARSKY, J,& NASH. L. **Evoking emotion: affective keys to hotel loyalty.** Cornell hotel and restaurant administration quarterly. São Francisco, Vol. 43, n.01, p. 39-46, 2002.

BRASIL. **Lei no 7.661, de 16 de maio de 1988, que institui o plano nacional de gerenciamento costeiro**, df. recuperado de https://www.planalto.gov.br/ Acesso em 18/fev/2024.

CASTELLI, G. **Hospitalidade na perspectiva da gastronomia e da hotelaria.** São Paulo. Saraiva, 2005.

CASTELLI, G. **Administração hoteleira.** Caxias do Sul. EDUCS, 2003.

CERQUEIRA, W. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

CHON, K; SPARROWE, R. T. **Hospitalidade: conceito e aplicações.** São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

D’ANGELO, A. C. **Precisar, não precisa: um olhar sobre o consumo de luxo no Brasil.** São Paulo: Lazuli, 2006.

FÉRIASBRASIL. **Os clubes de praia pelo brasil que você precisa conhecer.** Brasil: 2011. Disponível em https://m.feriasbrasil.com.br. Acesso em 21/mar/2024

GONÇALVES, M. A. L. **A importância do departamento de A&B na satisfação final do cliente, na hotelaria.** 2018. Dissertação(Gestão Hoteleira), ESHTE, Lisboa: 2018: disponível em https://comum.rcaap.pt/bitstream: acesso em 20/mar/2024.

GUIDARA, W. **Hospitalidade Irracional**. 1 ed. Brasil: Atlas Book, 2023.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HAYES, D.; K; NINEMEIER, J. D. **Gestão de operações hoteleiras**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

JOHANN S. **Gestão da cultura corporativa: Como as organizações de alto desempenho gerenciam sua cultura organizacional.** 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

KOBAYASHI, T. **Endomarketing como ferramenta para a implantação da hospitalidade na hotelaria.** Observatório de inovação de turismo, Canela, Vol. 3, n. 04, p. 2-12, 2007.

LAPA, R. P. **Programa 5s.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

LOVELOCK, C; WIRTZ, J. **Marketing de serviços: pessoas tecnologias e resultados.** São Paulo: Saraiva, 2006.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Estudo de demanda turística internacional Brasil.** Brasília/DF, 2019.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Turismo doméstico Brasileiro.** Brasília/DF, 2022.

MINISTÉRIO DO TURISMO. Dados e fatos. **In http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/gloss%C3%A1rio-do-turismo.** acesso em 02/03/2024.

MINISTÉRIO DO TURISMO**. Destinos do Rio de Janeiro foram responsáveis por 6,6% das viagens nacionais em 2021.** Publicado em 07/07/2022. https://www.gov.br/turismo/pt-br. Acessado em 10/mar/2024

MORAES, E. A; ROSA, L. G. Hospitalidade, cultura e entretenimento: elementos para uma indústria criativa. In ROSA, L. G; MENDES, A. A. (Orgs). **Criatividade e inovação como diferenciais competitivos na hospitalidade.** Jundiaí, SP: Paço Imperial, 2016.

MORANDI, L. P. **Atendimento ao cliente: a influência da qualidade no atendimento para a satisfação e fidelização do cliente.** Inhumas, Goiânia: TCC (Administração), Faculdade de Inhumas Facmais, 2019. Disponível em http://65.108.49.104. Acesso em 10/mar/2024

MILLER, J.; MUIR, D. **O negócio das marcas, construir marcas fortes para valorizar as empresas.** 1 ed. Lisboa: Tinta da China, 2009.

OLIVEIRA, D. A. N. Hotel design: o novo segmento hoteleiro de luxo. In PANOSSO NETO, A; ANSARAH, M. G. R. (Orgs). **Segmentação do mercado turístico: estudos, produtos e perspectivas.** Barueri, SP: Manole, 2009.

O’DONNELL, J. G. **Um rio Atlântico: culturas urbanas e estilos de vida na invenção de Copacabana.** Tese de doutorado (Antropologia), UFRJ, Rio de Janeiro, 2011, Disponível em http://www.dominiopublico.gov.br. Acesso em 28/mar/2024

PALÁCIO TANGARÁ. Saiba mais o que é um hotel de luxo. In https://www.experienciaspalaciotangara.com.br/saiba-mais/o-que-e-um-hotel-de-luxo. São Paulo, SP. Acesso em agosto de 2023.

PANOSSO NETO, A.; LOHMANN, G. Teoría del Turismo: conceptos, modelos y sistemas. México: Trillas, 2012.

PISKAR, F. **The impact of the quality management system iso 9000 on customer satisfaction of Slovenian companies.** Managing global transitions. v. 5, n. 01, p.45-61, 2007.

SANTOS, M. A; BARRETO, J; COUTO, P. **Capacitação para a melhoria operacional e para a gestão por processos - gestão por processos** – relatório de implementação das ações de melhoria dos processos. 1 ed. Lisboa: Laboratório nacional de engenharia, 2020.

SEBRAE. **Marketing: pontos de venda.** 2015. Disponível em https://sebrae.com.br. Acesso em 05/03/2024.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas.** Brasil: 2021. https://sebrae.com.br.beach-clubs. Acesso em 05/ 03/ 24.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** Florianópolis: UFSC, 2001.

VIRGENS, F. E. **Marketing de relacionamento na hotelaria de luxo: estudo de caso sobre o Copacabana Palace Hotel.** TCC, (Graduação em Turismo), UFF, Niterói, 2008, Disponível em https://app.uff.br/riuff/. acesso em 27/mar/2024.