



## Satisfação e lógica dominante de serviços em meios de hospedagem

Fernanda Moraes de Mendonça (Fundação Educacional de Ituverava) [fernandamoraes91@hotmail.com](mailto:fernandamoraes91@hotmail.com)

Mirna de Lima Medeiros (Universidade Estadual de Ponta Grossa) [mirnamedeiros@hotmail.com](mailto:mirnamedeiros@hotmail.com)

### Resumo:

A Lógica Dominante de Serviços (SDL) tem foco em recursos intangíveis, co-criação de valor e relacionamentos. A ideia é que haja maior interatividade entre empresa e cliente, e que experiências geradas no encontro, possam representar valor ao consumidor. O presente artigo discute a Lógica Dominante de Serviços, sua viabilidade e suas implicações de uso no setor hoteleiro. Essas discussões no âmbito em questão são poucas, recentes e tem sua publicação em periódicos internacionais com fator de impacto significativo para a área de Administração, Contabilidade e Turismo. Isso reforça a relevância e a originalidade das discussões realizadas no presente trabalho. Este artigo tem como objetivo analisar o nível de satisfação do hóspede de um hotel, verificando se suas demandas estão alinhadas com a perspectiva da SDL. Para atingir o objetivo proposto, foi realizada uma pesquisa exploratório-descritiva por meio de estudo de caso no hotel Domus de Ituverava (SP). Utilizou-se como instrumento de coleta de dados um questionário semiestruturado que contemplou 55 (cinquenta e cinco) hóspedes do hotel. Com os resultados, observa-se que para o cliente parece fundamental a cocriação de valor. Há evidências que o hóspede do hotel valoriza atributos altamente alinhados com a proposta da SDL tais como: a comunicação com o cliente e um bom atendimento. Assim sendo, o uso da SDL pode ser viável para o hotel em estudo e provavelmente também a outros meios de hospedagem. A perspectiva pode ser sugerida como orientação estratégica de negócios.

**Palavras chave:** Satisfação, Lógica Dominante de Serviços, valor, cocriação, hotel.

## Satisfaction and Service Dominant Logic in Lodging Facilities

### Abstract

The Service Dominant Logic (SDL) works with intangible resources, co-creation of value and relationships. The idea is to have greater interactivity between company and customers, and the experiences generated in the meeting, may represent value to consumers. This article discusses the Service Dominant Logic, its viability and its implications of use in the hotel sector. These discussions are few, recent and have its publication in international journals with significant impact factor for the field of Management, Accounting and Tourism. This reinforces the relevance and originality of the discussions in this work. This article has the objective of analyze the level of satisfaction of guest in a hotel, checking if their demands are aligned with the perspective of SDL. To achieve the proposed objective, an exploratory descriptive research through a case study was performed in the Domus hotel, Ituverava (SP). Was used as instrument of data collection a semi-structured questionnaire that included 55 (fifty-five) hotel guests. With the results, it is observed that seems fundamental to customer co-creation of value. There are evidences that the hotel guest appreciates highly aligned attributes with SDL such as: communication with the customer and a good treatment. As soon, the use of SDL may be viable for the hotel studied and probably also to other lodging facilities. The perspective may be suggested as strategic business guidance.

**Keywords:** Satisfaction, Service Dominant Logic, Co-creation of Value, Hotel

## 1 Introdução

A finalidade principal dos meios de hospedagens é o fornecimento de hospedagem, alimentação, entretenimento, segurança e bem-estar dos hóspedes (PETROCCHI, 2007). A hotelaria é uma parte do sistema de turismo e, como tal, interage com as demais partes. Assim sendo, a indústria hoteleira se insere em um ambiente competitivo e dinâmico no qual os clientes exigem serviços de qualidade, pessoal capacitado, boa conservação e manutenção do hotel. As organizações de hospitalidade perceberam que o seu crescimento e a sobrevivência dependem da criação e oferta de experiências únicas e memoráveis para seus clientes (WALLS et al., 2011). Porém, tentar prever as necessidades e expectativas dos clientes para criar e oferecer esses produtos/serviços únicos não é uma tarefa fácil e requer uma abordagem estratégica e sistemática juntamente com os clientes (VARGO et al., 2008).

A *Service Dominant Logic* (Lógica Dominante de Serviço), proposta por Vargo e Lusch (2004), foi considerada por muitos autores como um possível novo paradigma do marketing, no qual há ênfase nos aspectos intangíveis como habilidades, informações, conhecimentos, interatividade, na co-criação de valor entre organização e cliente e nos relacionamentos. Nesse novo foco, a provisão de serviços, ao invés de produtos, torna-se o principal elemento das trocas econômicas, levando em conta que o serviço configura mais do que o suporte ao produto (KOETZ; KOETZ, 2006). Sendo assim, as organizações precisam inovar no conceito e na forma de atuação, envolvendo o cliente no processo de criação do produto/serviço. Este trabalho propõe para organizações hoteleiras olhar sob a perspectiva da Lógica Dominante de Serviços e não só para a tradicional Lógica Dominante dos Bens. Por muito tempo a orientação focada no consumidor das empresas de hospitalidade tem sido altamente baseada na filosofia da “adaptação de bens ou produtos como se eles fossem feitos sob medida”, que é ao contrário dos princípios baseados na co-criação, na qual “o processo pelo qual os clientes interagem com a empresa e geram suas próprias experiências” é o ponto crucial da orientação de serviços (BINKHORST; DEKKER, 2009, p. 313). O ponto crítico neste processo é evoluir-se em um diálogo com um cliente e aprender com o mesmo (YEN et al., 2004).

Dentro deste contexto, o presente artigo teve como pergunta de pesquisa: A Lógica Dominante de Serviços apresenta-se como alternativa viável ao planejamento e gestão de um hotel? A fim de responder a essa pergunta de pesquisa, este trabalho tem como objetivo geral analisar o nível de satisfação do hóspede de um hotel, verificando se suas demandas estão alinhadas com a perspectiva da Lógica Dominante de Serviços. Mais especificamente buscou: delinear um breve quadro teórico quanto à satisfação e a Lógica Dominante de Serviços e a sua potencial relação; verificar se a Lógica Dominante de Serviços é aplicável ao contexto do meio de hospedagem em estudo; e tecer apontamentos quanto às implicações do uso da Lógica Dominante de Serviços em Meios de hospedagens.

Para a análise em questão um hotel localizado na cidade de Ituverava/SP foi escolhido. Na cidade existem quatro hotéis o que mantém a concorrência mais acirrada, e ressalta a importância um estudo sobre o delineamento de estratégias e entendimento da demanda em meios de hospedagem. Além disso, cabe investigar se o cliente brasileiro, mais especificamente de um hotel de pequeno porte possui sua satisfação atrelada a questões que se aproximam dessa forma de pensar em marketing. Assim sendo, o estudo contribui: ao hotel em estudo e a outros empreendimentos hoteleiros por apresentar um paradigma que pode auxiliar na compreensão e satisfação dos hóspedes; aos funcionários que passam a ter um norte no desenvolvimento de suas ações; ao meio acadêmico de maneira geral por somar-se às demais pesquisas nesse novo debate; e principalmente à pesquisadora que ocupa cargo gerencial em um meio de hospedagem e busca conhecimentos que podem ser aplicáveis em sua atuação profissional.

Ao se realizar uma busca no portal de periódicos CAPES por meio do termo "lógica dominante do serviço", apenas quatro artigos são encontrados. Desses, dois são da teoria aplicada à educação; um deles faz a discussão da Lógica dominante de Serviço em marketing enquanto paradigma (KOETZ; KOETZ, 2006); e outro apresenta uma discussão teórica quanto à relação entre o valor da marca e o valor do cliente, partindo da SDL (BORDEAUX REGO; OLIVEIRA; LUCE, 2008). Quando se utiliza o termo em inglês "*Service Dominant Logic*" o volume de trabalhos é bem superior, havendo inclusive discussões no âmbito do turismo e hotelaria (CHATHOTH et al., 2013; FITZ PATRICK et al., 2013; SHAW, BAILEY, WILLIAMS, 2011). Nota-se que essas discussões são recentes e tem sua publicação em periódicos com fator de impacto significativo para a área de Administração, Contabilidade e Turismo. Isso reforça a relevância e a originalidade das discussões do presente trabalho.

O trabalho começara revisando a literatura e analisando os principais temas referindo-se à importância do marketing em meios de hospedagem, do estudo do comportamento do consumidor e busca pela satisfação. Em seguida discute-se o uso da lógica dominante de serviço para turismo/hotelaria e particularidades da oferta hoteleira. Adiante são expostas as escolhas metodológicas. Por fim expõem-se as conclusões que foram tiradas a partir dos resultados obtidos e são tecidas algumas considerações quanto a SDL na hotelaria.

## **2 Meios de hospedagem e Marketing**

“Marketing é o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar seu valor em troca” (KOTLER, 2003, p.3). Para Kotler (2000), o marketing trabalha com a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Uma maneira simples de resumi-lo é dizer que o marketing supre necessidades lucrativamente. A administração de marketing sobreposta à hotelaria busca aplicar e interpretar os mecanismos disponíveis por meio de transformações dinâmicas e competentes, para que sejam satisfeitos os anseios e desejos dos hóspedes.

O marketing tem como objetivo descobrir o que as pessoas precisam e o que a empresa deve oferecer; determina como lançar, precificar, distribuir e promover as ofertas de produto e serviços no mercado (KOTLER, 2003). Essas decisões estratégicas são definidas por meio dos 4 Ps ou mix de marketing. Las Casas (2000) comenta que os 4Ps são as variáveis controláveis da empresa: produto (que pode ser tangível ou intangível), preço, praça (distribuição) e promoção (comunicação).

O Produto pode ser definido como sendo a combinação de bens e serviços que a empresa oferece ao mercado-alvo para satisfazer às necessidades e os desejos do consumidor. Os produtos se tornam o motivo principal das relações de troca que podem ser oferecidas num mercado para pessoas físicas ou jurídicas. (KOTLER, 2003). O Preço é o único elemento do mix que produz receita; os demais produzem custos (KOTLER; KELLER, 2006). Sua definição influenciará no resultado da empresa, uma vez que pode determinar a demanda com relação aos produtos. E pode também informar ao mercado o posicionamento de valor pretendido (KOTLER, 2003). A praça é o local de disponibilização do produto. (KOTLER, 2003). Não adianta apenas ter um bom produto a um bom preço. É preciso uma forma eficiente para conduzir os produtos até os consumidores (LAS CASAS, 2005). Além de produto, preço e praça adequados, as empresas precisam também se comunicar com as atuais e potenciais partes interessadas e com o público em geral para que saibam que essa oferta existe (KOTLER, 2000). O composto promocional é a comunicação com o mercado para divulgação do produto ou serviço (GODRI, 1997). Existem diversas possibilidades, no âmbito hoteleiro, as mais comumente utilizadas atualmente são: sites, mídia social, e-mail, convênios com agências de turismo e empresas, anúncios em jornais e revistas, entre outras.

Os 4 Ps auxiliam a definir o mercado alvo, conseguir alcançar esse mercado e consolidar o negócio. São interligados e devem ser coerentemente administrados. No caso de hotéis deve ser destacada a natureza intangível, inseparável, perecível, e variável inerente à oferta. Na hotelaria existem várias “horas das verdades” (momentos em que o hóspede tem contato com algum funcionário ou parte do hotel). Isso impacta na adaptação desses Ps para percepção de qualidade e satisfação do cliente (LAS CASAS, 2005).

A partir da análise do comportamento do consumidor, a organização pode trabalhar com o composto de marketing, procurando assim, adaptar-se ao mercado, ao desenvolver produtos específicos que atendam as diferentes necessidades dos seus clientes. (GADE, 1998). As organizações buscam identificar o que o consumidor deseja, como, onde e quando ele quer consumir. Para entender a vontade do consumidor deve-se ressaltar a necessidade de a empresa fazer pesquisas anteriores e posteriores a compra (AAKER, 1996).

Para Sheth, Mittal e Newman (2001, p. 29) “O comportamento do cliente é definido como as atividades físicas e mentais realizadas por clientes de bens de consumo e industriais que resultam em decisões e ações, como comprar e utilizar produtos e serviços, bem como pagar por eles”. Porém, quando se fala em serviço, a natureza intangível da oferta exercerá um efeito diferente no comportamento do consumidor. É como se essa atividade envolvesse o consumidor num processo de tomada de decisão com alto risco. O entendimento desse comportamento pode auxiliar a diminuir essa sensação e buscar a satisfação por meio da adequação das operações às necessidades e características específicas dos clientes almejados.

Para Kotler (2003), a satisfação do cliente não é o suficiente, o objetivo deve ser o de encantá-los (superar as expectativas dos clientes). Isto por que: a satisfação leva a recomendações positivas, o que por sua vez traz novos clientes; criar um cliente reincidente satisfazendo-o na primeira ocasião de uso dos produtos origina uma fonte estável de rendimento sem necessidade de muitos gastos adicionais com marketing; lidar com queixas é caro, consome tempo e é ruim para reputação. Além disso, pode trazer custos mediante pagamentos compensatórios. Conhecer o grau de satisfação dos clientes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um atendimento cada vez mais eficaz (PETROCCHI, 2007).

### 3 Lógica Dominante do Serviço (SDL)

Segundo Vargo e Lusch (2004), o marketing herdou um modelo de troca da economia, cuja lógica dominante era baseada na troca de produtos manufaturados. Em sua essência, estavam nos recursos tangíveis, o valor agregado e as transações. Porém, ao longo das últimas décadas, veio surgindo uma nova ordem econômica, com foco em recursos intangíveis, co-criação de valor e relacionamentos. Os autores estabeleceram a distinção entre a lógica centrada em produtos/bens (tradicional) e a lógica centrada nos serviços (modelo emergente):

	<b>LÓGICA DOMINANTE CENTRADA EM PRODUTOS</b>	<b>LÓGICA DOMINANTE CENTRADA EM SERVIÇOS</b>
<b>Unidade Primária de troca</b>	As pessoas trocam produtos. Estes Produtos servem primariamente como recursos operados	As pessoas trocam para adquirir os benefícios das competências especializadas (conhecimento e habilidades), ou serviços. Conhecimento e habilidades são recursos operantes.
<b>Papel dos Bens</b>	Bens são recursos operados e produtos finais. Os profissionais de marketing partem da matéria mudando a sua forma, lugar, tempo e posse.	Bens são transmissores de recursos operantes (conhecimento inserido); eles são “produtos” intermediários que são usados por outros recursos operantes (clientes) como subsídios para os processos de criação de valor.

<b>Papel do cliente</b>	O cliente é o receptor dos bens. Os profissionais de marketing desenvolvem as ações para os clientes, como a segmentação, penetração de mercado, distribuição e promoção. O cliente é um recurso operado.	O cliente é um co-produtor do serviço. O marketing é um processo de fazer as coisas em interação com o cliente. O cliente é primariamente um recurso operante, apenas funcionando ocasionalmente como um recurso operado.
<b>Determinação e significado do valor</b>	O valor é determinado pelo produtor. Ele é inserido no recurso operado (produtos) e é definido em termos de “valor de troca”.	O valor é percebido e determinado pelo consumidor com base no “valor de uso”. O valor resulta da aplicação benéfica dos recursos operantes, algumas vezes transmitidos por meio dos recursos operados. As empresas podem apenas fazer proposições de valor.
<b>Interação Empresa-Cliente</b>	O cliente é um recurso operado. Os clientes sofrem a ação no sentido de que transações sejam feitas com recursos.	O cliente é primariamente um recurso operante. Os clientes são participantes ativos nas trocas relacionadas e na co-produção.
<b>Fonte de crescimento Econômico</b>	A riqueza é obtida pelo excedente dos recursos tangíveis e bens. A riqueza consiste na posse, controle e produção de recursos operados.	A riqueza é obtida por meio da aplicação e troca de conhecimentos e habilidades especializados. Ela representa o direito ao uso futuro dos recursos operantes.

Fonte: Vargo e Lusch (2004, p. 7)

Figura 1 – Comparação entre a Lógica Centrada em Produtos e a Lógica Centrada em Serviços

A ideia é que haja maior interatividade entre empresa e cliente, e que experiências geradas no encontro, possam representar valor ao consumidor (PAYNE; STORBACKA; FROW, 2008). Vargo e Lusch (2006, p. 282), mencionam que todo produto “é uma aplicação utilizada na provisão do serviço”. Ou seja, não são características físicas dos produtos, mas os benefícios que eles geram (os serviços), que caracteriza o que é realmente importante para o consumidor.

Para o sucesso de um negócio, dizem Bendapudi e Leone (2001, p.107), a empresa precisa construir uma “imagem de qualidade proativamente, continuamente e consistentemente”, com vistas à geração de valor. O valor é uma variável influenciada “pela percepção global da qualidade do serviço”, e exerce impacto na satisfação do consumidor (BENDAPUDI; LEONE, 2003, p.17). E apesar do tema satisfação ser um assunto bastante abordado na literatura do marketing, quando se trata da lógica dominante de serviço, mais especificamente em co-criação de valor, ainda requer delimitações. Sendo assim há necessidade de discutir quais são os benefícios para as organizações hoteleiras ao adotar a lógica dominante de serviço e mover-se para uma relação de mutualidade e reciprocidade por meio da co-criação.

Prahalad e Ramaswamy (2004), dizem que a competição está sendo moldada pelas mudanças no significado de valor, nos papéis dos consumidores e das empresas e, mais especificamente, na natureza de suas interações. Os autores ainda ressaltam que o “valor” pode não estar incluso nos produtos e serviços oferecidos pelas organizações, e sim centrados nas experiências dos consumidores. Portanto, o valor é “co-criado” pela interação entre consumidores e empresas.

Em geral, co-produção e co-criação são mecanismos utilizados para interagir com o consumidor. Porém, nem toda co-produção é co-criação, mas toda co-criação é também co-produção. Bendapudi e Leone (2003, p.14), destacam que “os consumidores de maneira expansiva estão sendo encorajados a assumir papéis mais ativos na produção de produtos e serviços”.

A “co-produção” (LOVELOCK; YOUNG, 1979) é característica essencial de uma empresa de serviços. Segundo a qual os clientes devem participar da construção dos bens/serviços. Porém, co-produção ainda é considerada por muitos autores como uma abordagem da Lógica Dominante de Bens (VARGO; LUSCH, 2006), e é altamente aplicada no ambiente hoteleiro,

na qual são dadas pouquíssimas chances para os clientes na definição dos elementos dos produtos/serviços do pacote. Predominantemente o fornecedor pré-define ambos os aspectos tangíveis e intangíveis de vários pacotes de produto/serviço dentro do setor de serviço hoteleiro, antes mesmo de o cliente envolver-se no processo, como por exemplo, a escolha do tipo de travesseiro, refeição, horários, o hóspede, na maioria das vezes, é apenas um espectador no processo de produção.

O processo de co-criação, segundo a literatura sobre gerenciamento de serviços, define-se como envolvimento com alto nível de participação do cliente na customização de produtos e serviços. Vargo e Lusch (2004, 2006, 2008), ressaltam a importância de engajar o cliente em um diálogo durante o processo de co-criação. Porém, a co-criação não garante que todas as necessidades do cliente serão atendidas durante o processo da entrega dos serviços.

O ambiente hoteleiro precisa integrar seu processo de produção com o processo de consumo enquanto lida com as necessidades e vontades do hóspede. Portanto, o foco deveria ser em recursos produtivos para satisfazer os requisitos, de produto e serviço, do hóspede (VARGO; LUSCH, 2004). Do ponto de vista dos clientes, o mercado hoteleiro é feito por ofertas de serviços facilmente substituíveis. Ir em direção ao fim da co-criação do processo contínuo tende a aumentar a habilidade do hotel de se diferenciar (VICTORINO et. al., 2005). Podendo também criar barreiras às imitações e vantagens competitivas. As abordagens de co-produção, inovação de serviços e co-criação tem diferenças fundamentais, porém, deveriam ser vistas conceitualmente como um processo contínuo ao invés de serem mutuamente exclusivas.

#### **4 Materiais e Métodos**

A presente pesquisa foi desenvolvida em um hotel na cidade de Ituverava-SP. Foi realizado um estudo de caso buscando verificar a satisfação dos hóspedes do hotel e se as questões mais valorizadas se relacionam com a Lógica Dominante de Serviços. Para Yin (2001, p. 35) “O estudo de caso, como outras estratégias de pesquisas, representa uma maneira de se investigar um tópico empírico seguindo-se um conjunto de procedimentos pré-especificados”.

A pesquisa se caracteriza como quanti-qualitativa e exploratória. É qualitativa, pois visa o levantamento de dados com intuito de analisar o nível de qualidade de produtos e serviços oferecidos, e quantitativa por verificar o grau de satisfação e a percepção do hóspede quanto a diversas questões no meio de hospedagem. A pesquisa exploratória é realizada sobre uma questão de pesquisa que geralmente é um assunto com pouco ou nenhum estudo anterior a seu respeito. O objetivo desse tipo de estudo é procurar padrões, ideias ou hipóteses. A pesquisa exploratória avaliará quais teorias ou conceitos existentes podem ser aplicados a um determinado problema ou se novas teorias e conceitos devem ser desenvolvidos (GIL, 1999).

Nessa pesquisa a população alvo é composta por hóspedes do hotel Domus. Foi analisada uma amostra de 55 (cinquenta e cinco) indivíduos que responderam a um questionário semiestruturado. O instrumento de pesquisa foi entregue impresso para os hóspedes, entre 27 de Janeiro a 07 de Março de 2014. A análise de dados deu-se por meio da análise de conteúdo e estatística descritiva.

#### **5 Análise e Discussões**

Para que se possa discutir a realidade do hotel em estudo, faz-se necessário conhecer o perfil de seus clientes. Observa-se que a maioria dos hóspedes que se hospedam no hotel Domus são homens, perfazendo um total de 69%. E apenas 31% são mulheres. A faixa etária dos hóspedes entre 20 a 30 anos é de 19%; entre 31 a 40 anos, é de 32%; entre 41 a 50 anos, é de 13%; e acima de 50 anos é de 28%. Com relação ao nível de escolaridade verificou-se que 4% possuem o ensino fundamental completo; 7% possuem ensino médio completo; Outros 29% possuem ensino superior completo e 5% incompleto; E 51% possuem pós-graduação

completa e 4% pós-graduação incompleta. O que pode significar que os hóspedes do hotel Domus são mais exigentes, e procuram serviços e produtos de qualidade.

A escolaridade pode estar interligada com a renda mensal dos hóspedes, pois se entende que pessoas com níveis de ensino superior tendem a ganhar mais. Conforme os resultados 56% dos hóspedes ganham acima de R\$ 5.000,00. Trinta por cento (30%) ganha entre R\$ 3.500,00 a 5.000,00. Outros 14% ganham entre R\$ 1.500,00 a 3.500,00.

Outro dado importante é a frequência de hospedagem, dentre o total de respondentes 38% se hospedaram pela 1ª vez no hotel; 31% se hospeda uma vez por mês ou mais e 18% uma vez por semana ou mais. E outros 9% uma vez a cada 06 meses e 4% uma vez por ano. Ainda que haja maior incidência de primeiras estadias, a proporção encontrada permite interferências tanto sobre aqueles que acabam de conhecer ao hotel quanto sobre os repetidores.

A maior parte dos hóspedes do hotel Domus se hospeda por motivos de negócios (84%). O que é coerente com levantamentos feitos pelo hotel, que apontam taxa de ocupação maior durante a semana, com queda no final de semana (com exceção em alguns eventos e datas comemorativas). E os levantamentos de quais empresas essas pessoas trabalham, visto que há várias indústrias e usinas em Ituverava e na região. Outros 7% se hospedaram por motivo de visitas a familiares; 5% por turismo/lazer e 4% por estudos. Embora não sejam valores grandes, é importante dar uma atenção especial para pessoas que estão a lazer, proporcionando a melhor impressão e momentos únicos.

Foram citados vários meios de como os hóspedes conheceram o hotel, e 34% vieram a saber do hotel por meio de indicação, ou seja, da propaganda boca a boca. Isso pode ser considerado positivo, pois provavelmente foram hóspedes satisfeitos que recomendaram-no para outras pessoas. Pode-se dizer que caso haja co-criação a probabilidade de indicação tende a ser maior ainda. E se essa publicidade fosse negativa, poderia trazer prejuízos para o hotel. Treze por cento (13%) escolheram ao acaso e 7% em sites de buscas. Outros 20% conheceram por meio do convênio empresarial e 4% por agências de viagens, o que leva a crer que há um grande número de empresas que se hospedam no hotel Domus. E 18% pesquisaram no site do hotel, o que implica aos gestores uma maior atenção para que esse esteja atualizado, trazendo novidades e buscando atrair reservas pela internet. Uma sugestão é que o hotel reveja as propagandas, não só dentro da cidade, mas também atingindo as cidades próximas. Também não se pode ignorar as redes sociais, como o Facebook como uma fonte para venda de serviços como um hotel. Outras opções 4%, não foram relatadas pelos hóspedes quais seriam.

Quando perguntado sobre a satisfação em relação ao hotel em geral, 87% dos respondentes sentiram-se satisfeitos com o hotel e 13% se disseram parcialmente satisfeitos. Apesar de uma minoria não estar completamente satisfeito, é necessário investigar o porque do descontentamento, buscando compreender e atender as necessidades desses hóspedes. Hóspedes insatisfeitos em geral não desejam retornar e nem indicar para outra pessoa. Já em relação a recomendar o hotel a outra pessoa, 100% responderam que sim, indicariam.

Seguindo a ordem que todos indicariam o hotel para outra pessoa, foi feita a seguinte pergunta: Que razões levariam a recomendar um hotel? Nessa questão os hóspedes selecionaram mais de uma opção. A localização e os serviços oferecidos obtiveram a mesma porcentagem de menções, 45% cada. A comunicação com o cliente 44%; e o preço 31%. Outras 5%, foram citadas pelos hóspedes razões como conforto, segurança, padrão e atendimento. Com esses resultados tem-se a noção da importância dos 4 Ps bem trabalhados dentro de uma organização e o quanto isso gera benefícios para as pessoas e para a empresa. No caso do hotel os serviços oferecidos e a comunicação com o cliente são considerados muito importantes. E o conceito da Lógica Dominante de Serviços tem como seus principais

fatores os serviços e a comunicação, levando a crer que essas interações geram maior valor aos clientes. Sendo assim, a SDL parece estar alinhada com as demandas do hotel.

Especificamente sobre o hotel em análise foram analisadas as percepções quanto a diversos atributos. A tabela 1 aponta uma noção da visão geral que os hóspedes tiveram do hotel.

	<b>PÉSSIMO</b>	<b>RUIM</b>	<b>BOM</b>	<b>MUITO BOM</b>	<b>EXCELENTE</b>
Localização			24%	<b>38%</b>	<b>38%</b>
Preço			<b>55%</b>	38%	7%
Limpeza Geral		7%	<b>42%</b>	<b>40%</b>	11%
Estética e Conservação		5%	<b>53%</b>	33%	9%
Segurança		9%	<b>40%</b>	<b>40%</b>	11%

Tabela 1 – Opinião dos hóspedes com relação ao hotel Domus em geral

A tabela número 2 destaca-se ante às demais e mostra-se como crucial para o hotel. Os resultados apontam grande porcentagem em excelentes, com parâmetros próximos ou maiores que 50% em todas as opções dispostas. A recepção é a primeira experiência vivida pelo hóspede, se algo não sair como ele espera, talvez nem os serviços sendo de qualidade não serão o suficiente para ele se sentir satisfeito. O resultado implica que profissionais que trabalham nessa área precisam ser bem treinados, educados e principalmente dispostos a atender bem. Conforme Las Casas (2000), o sucesso do atendimento envolve variáveis como: conhecimento do produto/serviço, a empresa oferecer os recursos necessários, e o colaborador desejar prestar um atendimento com qualidade.

Ao se pensar na SDL destaca-se que, serão provavelmente as primeiras pessoas e o primeiro serviço que o hóspede terá acesso, começando a co-criação de valor, por meio dessa interação. A personalização da experiência decorrente de todas as interações pode criar barreiras às imitações e vantagens competitivas. Essa diferenciação no provimento de um serviço, seja este de pré, de venda, ou de pós-venda, faz com que seja uma das alternativas à geração de valor. E a possibilidade de um serviço ser uma vantagem competitiva, com um atendimento superior ao da concorrência, faz com que o serviço torne-se uma atividade de caráter estratégico.

É importante ressaltar também a importância do engajamento e envolvimento de cliente e colaboradores, desde o mensageiro, recepcionista, cozinheira, camareiras e a gerência, com a criação de políticas adequadas, voltadas para cocriação de produtos e serviços. Visto que, a indústria hoteleira oferece serviços facilmente substituíveis e encontra-se num ambiente dinâmico na qual os clientes exigem serviços de qualidade, pessoal capacitado e instalações em bom estado.

	<b>PÉSSIMO</b>	<b>RUIM</b>	<b>BOM</b>	<b>MUITO BOM</b>	<b>EXCELENTE</b>
Atendimento da Recepcionista			13%	38%	<b>49%</b>
Realização da reserva			18%	37%	<b>45%</b>
Educação e Simpatia		2%	16%	33%	<b>49%</b>
Agilidade no Atendimento			16%	33%	<b>51%</b>
Aparência da Recepção			27%	29%	<b>44%</b>
Comodidade da Recepção		3%	29%	<b>35%</b>	33%

Tabela 2 - Opinião dos hóspedes com relação aos serviços de recepção e reserva

Na tabela 3 são avaliados os serviços e produtos disponíveis aos hóspedes com relação às acomodações. De modo geral está conceituado como bom, com destaque para o café da manhã. Há vários itens com porcentagens pequenas de “ruim”, e quatro péssimos que terão que ser investigados e pensar em desenvolver um planejamento de melhorias.

Uma questão que se destaca negativamente é o estacionamento, que fica a duas quadras do hotel. Os hóspedes reclamam que um hotel do porte do Domus deveria ter um estacionamento próximo. Reclamam também da falta de segurança de ir guardar o carro à noite ou mesmo o medo de ser roubado por ser longe do hotel. E ao mesmo tempo também não encontram vagas na frente do hotel, por ser um local central. O hotel recebe muitos elogios com relação à sua localização, mas com a reclamação feita pelos hóspedes, seria de fundamental importância alguma solução sobre essa questão, podendo ser uma estratégia de fidelização e criação de valor aderir um estacionamento mais próximo.

	PÉSSIMO	RUIM	BOM	MUITO BOM	EXCELENTE
<b>ACOMODAÇÕES</b>					
Tamanho do quarto			44%	<b>45%</b>	11%
Limpeza do quarto		7%	<b>42%</b>	36%	15%
Conforto do quarto		4%	<b>43%</b>	41%	12%
Serviço de quarto			<b>50%</b>	35%	15%
Decoração do apartamento		11%	<b>49%</b>	31%	9%
Manutenção/Conservação do Apartamento		13%	<b>51%</b>	29%	7%
Equipamentos disponíveis no quarto (Tv, Telefone, Ar Condicionado, Ventilador e Geladeira)		15%	<b>58%</b>	18%	9%
Móveis do quarto (cama, mesa, criados, guarda-roupa)		11%	<b>56%</b>	25%	8%
Canais Pagos de TV		11%	<b>60%</b>	22%	7%
Internet wireless	2%	13%	32%	<b>40%</b>	13%
Itens disponibilizados no Frigobar		11%	<b>55%</b>	27%	7%
Enxoval de Cama e Banho (Lençóis, colchas, toalhas)	2%	8%	<b>44%</b>	31%	15%
Banheiro e produtos de banho disponibilizados		7%	<b>62%</b>	18%	13%
Ruídos	2%	16%	<b>42%</b>	24%	16%
Ambiente do café da manhã			27%	<b>47%</b>	26%
Qualidade do café da manhã			27%	<b>49%</b>	24%
Variedade do café da manhã	2%	2%	32%	<b>40%</b>	24%
Serviços de Lavanderia		3%	<b>57%</b>	23%	17%
Área de Lazer (Terraço)		6%	<b>72%</b>	19%	3%
Estacionamento	15%	<b>38%</b>	<b>38%</b>	7%	2%

Tabela 3 - Opinião dos hóspedes com relação as acomodações

Ainda que todos os fatores contribuam para a satisfação e avaliações pré e pós-compra, verificar quais são os preponderantes pode ser interessante para o desenvolvimento de estratégias. Para elaboração da tabela 4 somam-se a quantidade pessoas para cada atributo segundo a sua importância. Depois é dado um peso a cada importância, e multiplicou-se o peso de cada item pela quantidade de pessoas que escolheram tal importância, obtendo assim a classificação final.

<b>Atributos</b>	<b>Colocação</b>
Bom atendimento	1º
Localização	2º
Conforto	3º
Preço	4º
Limpeza	5º
Serviços oferecidos	6º
Segurança	7º
Convênio Empresarial	8º
Personalização do Serviço	9º
Outros: _____	10º

Tabela 4: Opinião dos hóspedes com relação a importância dos atributos na escolha e avaliação de um hotel

Por meio desse resultado é possível fazer uma ligação do que os hóspedes consideram importantes e sua avaliação desses itens nas tabelas acima. Em 1º lugar os hóspedes consideram o bom atendimento o item mais importante, a frente até mesmo da localização, do conforto e do preço, que ficaram em 2º, 3º e 4º lugar respectivamente. Isso demonstra a mudança na atual forma de pensar dos consumidores, e a importância da mudança para uma lógica centrada nos serviços que envolvam os clientes e agreguem valores.

Quando comparado às avaliações anteriores, observa-se que o atendimento teve um excelente nível de aprovação pelos hóspedes, seguindo de grande aprovação pela localização. Em relação ao conforto e ao preço, também foram muito bem avaliados pelos hóspedes. Analisando essas comparações, pode-se afirmar que isso pode ter influenciado para um nível alto de satisfação e a confirmação que voltariam a se hospedar no hotel, pois, entende-se que a maioria recebeu o que era esperado e considerado de maior importância.

O atributo “Personalização do Serviço” tem total relação com a SDL, porém, talvez essa questão ficou inconsciente ou entendida como implícita na opção “Outros”. Pois, quando perguntado sobre a oportunidade de interferir no hotel e o que o gostariam de alterar ou manter, a maioria expôs sua opinião. Dentre as respostas, foram sugeridas melhorias como renovação de pintura, trocas de camas e colchões, troca de ar condicionado, renovação dos móveis e decorações. Citaram também a implementação de uma academia, uma piscina e restaurante. E outras sugestões como mais canais a cabo e ar condicionado na recepção. Houve principalmente menção ao bom atendimento e simpatia dos funcionários

Essa interação foi super positiva, é uma maneira do hotel entender o que o hóspede precisa ou espera para se satisfazer, e pode-se estar co-criando “valor”. Parte-se da ideia que os hóspedes estão dispostos a participar, interagir, expor suas vontades e opiniões, sendo assim, o hotel pode usar isso como estratégia e tomar decisões sob a ótica da co-criação, ou seja, pode sair da lógica somente centrada em co-produção para co-criação e co-produção, e integrar lógicas de produto e de serviço de maneira complementares, como estratégia de negócio (SDL).

## **6 Considerações finais**

Este artigo buscou entender fatores geradores de satisfação do cliente no setor hoteleiro e a viabilidade do uso da Lógica Dominante de Serviços (SDL) para planejamento e gestão de um hotel. A experiências de consumo é o coração da indústria hoteleira e a SDL oferece uma estrutura conceitual para a compreensão de como o consumidor está se tornando fundamental para o desenvolvimento e comercialização de serviços/produtos no setor turístico por meio de um processo de co-criação. A presente pesquisa teve uma discussão teórica e a aplicação de um questionário a 55 (cinquenta e cinco hóspedes) hóspedes de um hotel.

O perfil dos clientes do hotel em estudo (negócios) poderia indicar hóspedes mais focados em benefícios utilitários, contudo, as questões de comunicação e atendimento se destacaram. Apontando que esse tipo de cliente também se preocupa com as interações, havendo portanto uma oportunidade na adoção da SDL como balizadora de estratégias. A ação por meio dessa visão requer uma postura gerencial estrategicamente voltada para as interações e possibilidades do hóspede ajudar a desenhar a experiência vivenciada. Engajamento e envolvimento de cliente e colaboradores implicam também no estabelecimento de políticas adequadas que permitam certa autonomia de ação com postura pré-determinada.

Observa-se que todos os objetivos foram cumpridos, foi possível analisar o nível de satisfação do hóspede do hotel, verificando que as suas demandas estavam alinhadas com a perspectiva da Lógica Dominante de Serviços. Apesar de poucos trabalhos empíricos que usem a Lógica Dominante de Serviços em hotelaria, seguindo sua teoria e os resultados obtidos nessa pesquisa, conclui-se que é uma alternativa viável ao planejamento e gestão de um hotel.

A contribuição fundamental deste trabalho é a consideração da SDL por meio da cocriação, como uma perspectiva para indústria hoteleira e o impacto positivo para o hotel Domus. Demonstrou que para compreender e praticar a cocriação é necessário não somente práticas individuais da gestão, mas sim criar diferentes estratégias e práticas organizacionais, incluindo competência e capital humano. Movendo-se para uma relação de mutualidade e reciprocidade, e não somente guiado pela visão baseada em recursos.

Foi possível identificar, a partir dos questionários, que este hotel consegue desempenhos superiores por meio da interação hóspede-empresa e, principalmente buscam compreender como se dá o processo de interação e como essas práticas influenciam nos resultados. É importante que os proprietários junto com a gestão usem essa pesquisa como ponto inicial para futuras estratégias dos itens que necessitam de melhorias.

Assim, os resultados desse estudo sugerem uma nova maneira das organizações hoteleiras obterem vantagens competitivas por meio da participação dos clientes no processo de cocriação de valor. Como lembram Vargo e Lusch (2008), as oportunidades de pesquisa sobre o tema são potenciais, e as possibilidades de integração da área de marketing fazem da SDL um assunto relevante aos pesquisadores. Esse trabalho aponta vários caminhos para pesquisas futuras na área em questão. Primeiramente, poderiam explorar empiricamente os potenciais desafios e benefícios associados com a reorientação de organizações de hospitalidade para a Lógica Dominante de Serviços (de preferência contemplando estabelecimentos de grande, médio e pequeno porte). E em segundo lugar, entender de que maneira formas diferentes de co-criação entre empresa-cliente, em termos de hóspedes, podem ser eficazes para as organizações hoteleiras.

## 7 Referências

- AAKER, D. A. **Building Strong Brands**. New York: Free Press, 1996.
- BENDAPUDI, N.; LEONE, R. P. How to Lose your Star Performer Without Losing Customers, Too. **Harvard Business Review**. p. 104-112, 2001.
- BENDAPUDI, N.; LEONE, R. P. Psychological implications of customer participation in co-production. **Journal of Marketing**, v.67, n. 1, p. 14-28, 2003.
- BINKHORST, E.; DEKKER, D. T. Agenda for co-creation tourism experience research. **Journal of Hospitality Marketing & Management**, v.18, n.2/3, p. 311-327, 2009.
- BORDEAUX REGO, B.; OLIVEIRA, M. O. R.; LUCE, F. B. Uma Discussão Teórica da Relação do Valor da Marca e do Valor do Cliente. **Revista Adm. UFSM**, Santa Maria, v.1, n2, p. 275-290, Maio/ Agosto, 2008.
- BRAMBILIA, F. R.; DAMACENA, C. Lógica Dominante Do Serviço Em Marketing: Estudo Dos Conceitos E Premissas Aplicados À Educação Superior Privada Na Perspectiva Docente. **Revista Brasileira de Marketing**, v.10, n.3, 2012.

CHATHOTH, P.; ALTINAY, L.; HARRINGTON, R. J.; OKUMUS, F.; CHAN, E. S. W. Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context. **International Journal of Hospitality Management**, v.32, n.1, p. 11–20, 2013.

Colunista Portal – Educação. **Marketing Hoteleiro**. Novembro/2012. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/22743/marketing-hoteleiro#ixzz2i1QNmpc8>>. Acesso em 14/10/2013 às 10:40.

FITZ PATRICK, M.; DAVEY, J.; MULLER, L.; DAVEY, H. Value-creating assets in tourism management: Applying marketing's service-dominant logic in the hotel industry. **Tourism Management**, v36, p. 86–98, 2013.

GADE, C. **Psicologia do consumidor e da propaganda**. São Paulo: EPV, 1998.

GIL, A. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GODRI, D. **Marketing de Ação**. Blumenau: Eko, 1997.

KOETZ, C. I; KOETZ, C. M. (2006). A Lógica Dominante do Serviço em Marketing – Um Novo Paradigma? **Revista Estudos do CEPE**, n.36, p.147-169, jul./dez.2012.

KOTLER, P. ; KELLER, K. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. **Administração de marketing: Análise, planejamento, implementação e controle**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, P. **Princípios de marketing**. 9 ed.São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Vendas**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LAS CASAS, A. L. **Marketing de serviços**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LOVELOCK, CH.; YOUNG, R. F. Look to consumers to increase productivity. **Harvard Business Review**. v 57, n.3, p. 168-178, 1979.

PAYNE, A. F; STORBACKA, K.; FROW, P. Managing the co-creation of value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v.36, n.1, p. 83-96, 2008.

PETROCCHI, M. **Hotelaria – Planejamento e Gestão**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **The future of competition: co-creating unique value with customers**. Boston: Harvard Business School.

SHAW, G.; BAILEY, A.; WILLIAMS, A.. Aspects of service-dominant logic and its implications for tourism management: Examples from the hotel industry. **Tourism Management**, v.32, n.2, p. 207–214, 2011.

SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do Cliente: indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas, 2001.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a new dominant logic for marketing. **Journal of Marketing**, v 68, n.1, p. 1-17, 2004.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service- dominant logic: continuing the evolution. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 36, n.1, p. 1-10, 2008.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service-dominant logic: what it is, what it is not, what it might be. In: LUSCH, R. F.; VARGO, S. L. (Eds.), **The Service- Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions**. M.E. Sharpe, Armonk, NY, p. 43-56, 2006.

VICTORINO, L.; VERMA, R.; PLASCHKA, G.; DEV, C. Service innovation and customer choices in the hospitality industry. **Managing Service Quality**, v 15, n.6, p. 555-576, 2005.

WALSS, A. R.; OKUMUS, F.; WANG, Y.; KWUN, D. J. An epistemological view of consumer experiences. **International Journal of Hospitality Management**, v.30, n.1, p. 10-21, 2011.

YEN, H. R.; GWINNER, K. P.; SU, W. The impact of customer participation and service expectation on Locus attributions following service failure. **International Journal of Service Industry Management**, v.15, n.1, p. 7-26, 2004.

YIN, R. **Estudo de Caso – Planejamento e Métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.