

*Desenvolvimento e proposta de implementação de um programa de fidelização de acordo
com o Regulamento Geral de Proteção de Dados*

Projeto aplicado ao Real Abadia Congress & Spa Hotel

Mafalda Sofia Leão do Coito

Abril de 2020

*Desenvolvimento e proposta de implementação de um programa de fidelização de acordo
com o Regulamento Geral de Proteção de Dados*

Projeto aplicado ao Real Abadia Congress & Spa Hotel

Mafalda Sofia Leão do Coito

Projeto para obtenção do Grau de Mestre em Marketing e Promoção Turística

Projeto de Mestrado realizada sob a orientação da Professora Doutora Júlia Fonseca

Abril de 2020

Esta página foi propositadamente deixada em branco.

*Desenvolvimento e proposta de implementação de um programa de fidelização de acordo
com o Regulamento Geral de Proteção de Dados*

Projeto aplicado ao Real Abadia Congress & Spa Hotel

Copyright:

**Mafalda Sofia Leão do Coito,
Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar,
e Instituto Politécnico de Leiria**

2020

A escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e Instituto Politécnico de Leiria têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar este projeto através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

AGRADECIMENTOS/ DEDICATÓRIA

A realização do Mestrado de Marketing e Promoção Turística não foi apenas a continuação de um percurso académico em si mas a concretização de um objetivo adiado desde a conclusão da minha licenciatura em Turismo e Património, na antiga Escola Superior de Educação de Leiria – Instituto Politécnico de Leiria (atual Escola Superior de Educação e Ciências Sociais), em 2007.

Encarei este retorno “à escola” não só como um desafio pessoal mas também profissional que foi apoiado por várias pessoas às quais agradeço e dedico a conclusão deste projeto.

Em primeiro lugar quero agradecer, especialmente, aos meus pais e companheiro que estiveram sempre comigo, me apoiaram em todas as decisões, e me motivaram em momentos mais difíceis a concluir este objetivo.

Em segundo lugar quero agradecer à minha orientadora, Professora Doutora Júlia Fonseca pelo seu apoio, disponibilidade e profissionalismo na orientação deste projeto.

Agradeço ainda à diretora do Real Abadia Congress & Spa Hotel, Dr.^a Rita Leão, por me permitir desenvolver o projeto tendo por base a sua unidade hoteleira e me facultou toda a informação necessária à sua fundamentação.

Finalmente, dedico este projeto à minha filha ... Maria Leonor, que nasceu em março de 2019, e acompanhou todas as horas de estudo/trabalho da mãe para conseguir atingir a concretização deste objetivo.

Esta página foi propositadamente deixada em branco.

RESUMO

A rápida evolução das tecnologias e a crescente democratização da informação conduziram, nos últimos anos, ao aparecimento de novas formas de concorrência que levaram a um problema constante de infidelidade por parte dos clientes/consumidores.

Com o intuito de inverter este cenário de infidelidade surgiu o marketing relacional que, através de várias técnicas e processos, pretende reforçar a relação de proximidade dos clientes com as empresas tendo, muitas vezes, por base os dados recolhidos sobre esses mesmos clientes.

Com a implementação do Regime Geral de Proteção de Dados (RGPD), em vigor desde Maio de 2018, todas as empresas, incluindo as hoteleiras, viram-se obrigadas a reformular os seus procedimentos de Client Relationship Management (CRM) de modo a garantir a segurança e privacidade dos dados recolhidos sobre os seus clientes.

Neste sentido, o projeto apresentado tem como propósito o desenvolvimento de um programa de fidelização de clientes para o Real Abadia Congress & Spa Hotel, de acordo com o RGPD, cujo objetivo é recolher os dados dos clientes e hóspedes e rentabilizar essa informação com ações que permitam convertê-los em clientes fiéis.

Assim, são propostas várias ações que visam o aumento da base de dados da unidade hoteleira bem como um conjunto de medidas que, através do cruzamento dos dados recolhidos, pretendem conduzir a uma comunicação mais eficaz.

Por se tratar de um projeto, a sua implementação e evolução irão depender da capacidade de concretização das ações propostas, por parte da unidade hoteleira, e da sua flexibilidade e assertividade na revisão e atualização das normas de RGPD sempre que sejam implementadas novas ações de recolha de dados.

Palavras-chave: Marketing Relacional, Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), Customer Relationship Management, Programa de Fidelização.

Esta página foi propositadamente deixada em branco.

ABSTRACT

The rapid evolution of technologies and the increasing democratization of information have led, in recent years, to the emergence of new forms of competition between companies that cause a constant problem of infidelity of customers/consumers.

In order to reverse this scenario of infidelity relational marketing has emerged and, through various techniques and processes, allows to strengthen the relationship between customers and companies, based on the data collected about those same customers.

With the implementation of the General Data Protection Regulation (GDPR), in force since May 2018, all companies, including hotels, are obliged to reformulate their Client Relationship Management (CRM) procedures in order to ensure the security and privacy of their clients' data.

The work presented in this project has as purpose the development of a customer loyalty program for the Real Abadia Congress & Spa Hotel, in accordance with the GDPR, whose objective is to collect customer/guest data and make this information profitable with actions that allow them to become loyal customers.

Thus, several actions are proposed to increase the hotel unit's database as well as a set of measures that, through the crossing of the collected data, aim to lead to an effective communication that captures loyal customers.

As this is a project, its implementation and evolution will depend on the ability of the hotel unit to implement the proposed actions and on its flexibility and assertiveness in reviewing and updating the GDPR standards whenever new data collection actions are implemented.

Keywords: Relationship Marketing, General Regulation of Data Protection (GDPR), Customer Relationship Management, Loyalty Program.

Esta página foi propositadamente deixada em branco.

ÍNDICE GERAL

RESUMO	viii
ABSTRACT	x
ÍNDICE GERAL	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
ÍNDICE DE TABELAS	xviii
ABREVIATURAS	xx
NOTA PRÉVIA	xxii
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	1
1.1. Objetivos	2
1.2. Metodologia	2
1.3. Estrutura do trabalho	3
CAPÍTULO II – MARKETING RELACIONAL: CARACTERÍSTICAS, TIPOLOGIAS E DESAFIOS	5
2.1. Marketing transacional vs. Marketing Relacional – Evolução histórica	5
2.1.1. Marketing de permissão vs marketing one-to-one	8
2.1.2. Marketing experiencial	9
2.1.3. Technological marketing	12
2.1.4. Marketing viral	12
2.1.5. Customer Relationship Management (CRM)	13
2.2. Programas de fidelização	16
2.2.1. Segmentação com base na lealdade	20
2.2.2. Objetivos, dimensões, características e tipologias dos programas de fidelização	22
2.2.5. CRM e os programas de fidelização	28
2.3. Regime Geral de Proteção de Dados	29
2.3.1. Tratamento de dados pessoais em hotelaria	34
CAPÍTULO III – CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE HOTELEIRA	38
3.1. Caracterização da unidade hoteleira: Real Abadia Congress & Spa Hotel	38
3.1.1. Alojamento	39
3.1.2. Bar e Sala de refeições	40
3.1.3. SPA	40

3.1.4. Eventos Sociais e Congressos.....	40
3.2. Preço	41
3.3. Distribuição	42
3.4. Comunicação.....	42
3.5. Pessoas	43
3.6. Processos.....	44
3.7. Mercado consumidor.....	44
3.7.1. Caracterização dos atuais clientes.....	44
3.7.2. Atuais formas de fidelização.....	45
3.8. Caracterização hoteleira e turística do concelho de Alcobaça	46
3.9. Concorrência.....	47
3.10. Fatores críticos de sucesso	47
3.11. Análise PEST	48
3.12. Análise SWOT	49
CAPÍTULO IV – PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO DE ACORDO COM O RGPD	52
4.1. Objetivos estratégicos: abordagem digital & tradicional	52
4.2. Segmentação e mercados-alvo: macrotendências do turismo e do investimento empresarial.....	53
4.3. Medidas atualmente implementadas de RGPD, no Real Abadia Congress & Spa Hotel, na sua relação comercial com os seus hóspedes/clientes.....	55
4.4. Medidas a implementar para a construção do programa de fidelização	56
4.4.1. Aumento das bases de dados	56
4.4.2. Programa de fidelização.....	58
4.4.3.1. Newsletters	60
4.4.3.2. Postal de Aniversário.....	61
4.5. Operacionalização, calendarização das propostas a implementar e sistema de monitorização.....	61
4.6. Previsão dos custos das ações a implementar	67
4.7. Previsão de faturação	69
CAPÍTULO V – REFLEXÕES FINAIS	71
6.1. Conclusões	71
6.2. Contributos do projeto.....	73

6.3. Limitações	73
6.4. Estudos Futuros	74
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	75
WEBGRAFIA	79
ANEXOS	81
APÊNDICES	95

Esta página foi propositadamente deixada em branco.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Níveis de estratégias de retenção	23
Figura 4.2 - Esquema de recolha de informação dos clientes	655

Esta página foi propositadamente deixada em branco.

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 2.1 - Tipologias de programas de fidelização.....	25
Tabela 2.2 - Modelos de programas de fidelização.....	27
Tabela 3.3 - Análise PEST	48
Tabela 3.4 - Análise SWOT do Real Abadia Congress & Spa Hotel.....	49
Tabela 4.5 - Calendarização das propostas apresentadas	62
Tabela 4.6 - Meios de monitorização das ações a implementar	64
Tabela 4.7 - Tratamento e medidas de segurança aplicáveis aos dados recolhidos para cumprir as normas de RGPD.....	66
Tabela 4.8 - Tabela de custos	67
Tabela 4.9 - Taxas de ocupação de 2019 e previsões para 2020.....	70

Esta página foi propositadamente deixada em branco.

ABREVIATURAS

RGPD – Regime Geral de Proteção de Dados

CRM – Client Relationship Management

MKT121 – Marketing One-to-One

MEEs - Modelos experimentais estratégicos

CLV - Customer LifeTime Value

TI – Tecnologias de Informação

Esta página foi propositadamente deixada em branco.

NOTA PRÉVIA

A 11 de Março de 2020, a Organização Mundial de Saúde declarou a existência de uma pandemia de coronavírus, à escala global. Com esta declaração, o cenário económico e social alterou-se drasticamente em vários países. Em Portugal: as escolas encerraram, muitas empresas fecharam ou reduziram a sua atividade, o isolamento social foi aplicado, o estado de emergência foi decretado e a economia ressentiu-se fortemente.

O projeto apresentado neste relatório foi desenvolvido entre setembro de 2018 e fevereiro de 2020 pelo que o seu desenvolvimento e as opções que foram tomadas, para a sua elaboração, tiveram por base a evolução que o Real Abadia Congress & Spa Hotel vinha a registar nos últimos anos.

Atendendo, ao atual panorama socioeconómico e à imprevisibilidade da evolução da pandemia, o projeto foi mantido na sua forma original com a análise financeira feita anteriormente. Uma vez que não há dados sobre como o mercado vai reagir, uma alteração à análise financeira já feita seria uma mera especulação sem fundamento.

Esta página foi propositadamente deixada em branco.

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

A crescente democratização da informação, a evolução rápida das tecnologias e o surgimento de novas formas de concorrência, cada vez mais agressiva, no que diz respeito à produção e publicidade conduziram a um problema latente de infidelidade por parte dos clientes/consumidores.

Atualmente, os consumidores estão mais informados, são mais exigentes e têm maior poder negocial contribuindo ativamente para a co-criação dos produtos que lhes são dirigidos. Por outro lado, muitas empresas, com o objetivo de controlar os custos, continuam a segmentar os mercados e a desenvolver produtos para um cliente *standard* que cada vez mais se dilui no conjunto de necessidades e expectativas dos consumidores.

Esta dualidade de perspectivas tem vindo a acarretar impactos negativos para o planeamento e gestão das empresas, não só no que diz respeito aos custos, mas também no que se refere à instabilidade e imprevisibilidade do comportamento dos clientes/consumidores.

No caso dos serviços turísticos, nomeadamente a hotelaria, dada a sua natureza comercial (intangibilidade, perecibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade, subjetividade e sazonalidade) esta situação é ainda mais delicada uma vez que estes produtos/serviços para além de terem como objetivo satisfazer as necessidades, para se destacarem da concorrência, necessitam obrigatoriamente de igualar ou exceder as expectativas criadas pelos clientes pois só assim estes reconhecem a sua experiência como satisfatória.

Contudo, mesmo com experiências positivas, o efeito do passa-palavra dos clientes satisfeitos mostra-se reduzido e, graças às tecnologias de informação, o passa-palavra de um cliente insatisfeito pode ter um impacto demolidor na imagem das unidades hoteleiras.

Perante este cenário, torna-se necessário que estas empresas adotem ferramentas que lhes permitam conhecer cada vez mais e melhor os seus clientes criando com eles uma relação duradoura, mutuamente vantajosa, e baseada numa troca de informação recíproca que permitirá às unidades hoteleiras reduzir a rotação de clientes (e os custos associados a

essa mesma rotação), reduzir a sazonalidade/imprevisibilidade nas taxas de ocupação, reduzir as reclamações relativamente aos serviços oferecidos, aumentar a taxa de permanência e o gasto médio por estadia.

Estas ferramentas devem ainda respeitar as normas do RGPD uma vez que a adoção de processos claros e transparentes sobre o uso dos dados recolhidos é uma mais-valia e um fator de segurança para que os clientes possam confiar as suas informações pessoais.

Uma das formas mais comuns, que permitem às empresas contornar as incertezas enumeradas, é através da criação de programas de fidelização que, por um lado, permeiem a lealdade dos clientes através de benefícios e, por outro lado, permitam à empresa continuar a recolher dados sobre os clientes de modo a sustentar uma relação duradoura entre ambos.

Neste sentido, o projeto apresentado visa desenvolver um programa de fidelização de clientes, para o Real Abadia Congress & Spa Hotel, alinhado com as normas de RGPD e alicerçado numa base de dados fidedigna bem como em ações de marketing assertivas.

1.1. Objetivos

Atendendo ao cenário descrito anteriormente, com este projeto pretendem-se atingir os seguintes objetivos específicos: (1) aumentar a base de dados da unidade hoteleira; (2) desenvolver um programa de fidelização cujo objetivo é atrair novos clientes e motivar os atuais a consumir mais; (3) apresentar ações de marketing que visem aumentar as interações entre os clientes e o hotel.

1.2. Metodologia

A metodologia utilizada na realização deste projeto divide-se em dois procedimentos complementares. Em primeiro lugar, foi realizada uma pesquisa bibliográfica que serviu de base à realização da revisão da literatura que fundamenta a pertinência deste projeto. Em segundo lugar, foi necessário observar e analisar todas as medidas já implementadas no Real Abadia Congress & Spa Hotel para delinear uma estratégia de fidelização que fizesse sentido e que articulasse as novas ideias com as ideias já implementadas.

1.3. Estrutura do trabalho

Este projeto encontra-se dividido em duas partes: a teórica e a prática que se distribuem por um total de cinco capítulos: o capítulo I, faz o enquadramento do tema, dos objetivos que este programa pretende atingir e apresenta a estrutura deste projeto; o capítulo II, debruça-se sobre a revisão da literatura que sustenta os conceitos e teorias que se encontram na base do projeto, tais como: marketing relacional, fidelização dos clientes no sector hoteleiro, Customer Relationship Management, programas de fidelização aplicados à hotelaria - características, objetivos e benefícios - e o Regime Geral de Proteção de Dados; o capítulo III, caracteriza a unidade hoteleira onde se pretende implementar o programa de fidelização de clientes atendendo à análise dos serviços oferecidos, estrutura interna e à caracterização turística da região; o capítulo IV, apresenta a proposta de implementação de um programa de fidelização de clientes, tendo em atenção as ações já desenvolvidas e a melhoria ou implementação de novas medidas que poderão potenciar a fidelização dos clientes, e analisa os custos envolvidos na implementação dessas mesmas ações; finalmente, o capítulo V apresenta as conclusões retiradas do projeto realizado.

Esta página foi propositadamente deixada em branco

CAPÍTULO II – MARKETING RELACIONAL: CARACTERÍSTICAS, TIPOLOGIAS E DESAFIOS

Face a uma concorrência cada vez mais versátil e ágil nas respostas aos pedidos dos clientes, as empresas têm de arranjar novas estratégias para se diferenciarem e fidelizarem os clientes. Já não basta vender, as empresas têm de ouvir os seus clientes e relacionar-se com eles (Emailmanager, 2013), compreender os seus gostos e entregar os produtos que estes querem verdadeiramente, de modo a fidelizá-los, e garantir a sua estabilidade económica.

Neste sentido, são cada vez mais os empresários que apostam no marketing relacional para reforçar essa relação de proximidade e oferecer benefícios que possam garantir a satisfação dos clientes e criar uma relação forte e duradoura com a sua empresa.

Assim, de modo a perceber esta evolução, neste capítulo, é abordada a evolução histórica do marketing relacional explorando as várias ferramentas disponíveis (marketing de permissão, one-to-one, experiencial, technological marketing, customer relationship management e programas de fidelização) para ajudar as empresas a lutar pelo seu espaço no mercado. Esta contextualização termina com o enquadramento do novo RGPD que veio introduzir alterações às ferramentas de marketing relacional e às dinâmicas estabelecidas entre as empresas e os seus clientes.

2.1. Marketing transacional vs. Marketing Relacional – Evolução histórica

O papel do marketing na transação de bens e serviços desempenha uma função essencial para o sucesso dessas mesmas transações tendo vindo a adaptar-se, ao longo das décadas, de acordo com o comportamento dos consumidores e das tecnologias de informação disponíveis.

Se, até final do século XIX, as atividades ligadas às vendas (nomeadamente o marketing) eram consideradas acessórias, uma vez que o principal objetivo era produzir e não vender, esta perspetiva foi abandonada a partir do início do século XX sobretudo após a Primeira Guerra Mundial (Lindon *et al.*, 1999:24).

Para Marques, A. (2014:27) e Mações, M. (2014), do início do século XX até aos anos 90 existem quatro períodos da gestão da produção que influenciaram o conceito de marketing: ótica de produção; ótica da venda; ótica da orientação para o mercado ou ótica de marketing; e, ótica do marketing integrado.

A ótica de produção refere-se ao período que dura até à Segunda Guerra Mundial, ou seja, da revolução industrial até aos anos 20, no qual os esforços dos empresários estão centrados na produção (melhoria dos processos de produção) e na distribuição como forma de rentabilizar os lucros.

A ótica das vendas inicia-se após a Segunda Guerra Mundial, dos anos 20 aos anos 50, e explora as oportunidades deixadas pelo empreendimento militar e pelas necessidades sentidas por uma Europa destruída e a necessitar de bens. A prioridade volta-se para a força de vendas (vendedores, publicidade, promoções) e leva ao desenvolvimento dos departamentos de vendas e das técnicas de vendas.

Estas duas etapas (ótica de produção e ótica das vendas), vigentes desde finais do século XIX até finais dos anos 60, têm como base o “marketing de massas” uma vez que se destinam a mercados homogéneos e a principal preocupação é vender os mesmos produtos ao maior número de consumidores possível.

Segundo Marques, A. (2014:27), a ótica da orientação para o mercado surge após os anos 60. Para Mações, M. (2014), a ótica de marketing surge entre os anos 50 e os anos 90. Contudo, ambos os autores são unânimes na defesa de que é neste período que as empresas se apercebem que não é possível vender o mesmo produto a todos os clientes. Este novo paradigma leva as empresas a estudar o mercado e perceber quais as necessidades dos consumidores e como as podem satisfazer. Aparecem então os departamentos de marketing.

A ótica do marketing integrado, surge a partir dos anos 90, e reflete a identidade da empresa em todos os produtos e serviços que fornece. O objetivo é identificar as necessidades do mercado e obter o maior grau de satisfação do cliente. Neste sentido, o marketing integrado envolve todas as atividades relacionadas com o processo de planeamento e execução da empresa e que compreendem a conceção de produtos e

serviços, a quantificação da procura, a análise dos concorrentes, a determinação do preço, e a promoção e distribuição dos produtos e serviços (Mações, M. 2014).

Tanto a ótica orientada para o mercado como a ótica de marketing integrado assentam no conceito de marketing segmentado em vigor entre o início dos anos 60 até início dos anos 90.

Contudo, apesar da evolução registada até então, as práticas de marketing continuavam mais centradas no produto e na transação do que no cliente e na sua relação com a empresa. Dentro desta perspetiva, Lindon *et al.* (1999:28) definem o marketing como “*o conjunto dos métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos*”. Também a American Marketing Association, citada por Marques, A. (2014:28) define o marketing, desta época, como “*o processo de planeamento e execução da conceção, fixação de preços, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais*”.

Ambas as definições não contemplam a relação futura com o cliente e limitam-se apenas a concretizar os objetivos relacionados com a produção, venda e distribuição de produtos (ou serviços ou ideias).

Todavia, o início dos anos 90 veio trazer alterações à forma como o marketing é encarado na sua relação com o cliente. Para esta situação concorreram vários fatores: a intensificação e globalização da concorrência; a fragmentação dos mercados; o maior nível de conhecimento e exigência dos clientes; a imprevisibilidade do comportamento dos consumidores; a melhor e mais generalizada qualidade da oferta de produtos e serviços; as novas formas de gerar valor para o cliente; e as vantagens competitivas (Marques, A. 2014:28).

Dá-se então uma alteração de paradigma: o cliente fica no foco da atenção das empresas; e o marketing torna-se mais individualizado promovendo uma relação duradoura e proveitosa entre ambos. Surge assim o marketing relacional que estabelece, mantém e fortalece as relações com os consumidores e outros parceiros, de forma lucrativa, de modo a cumprir os objetivos de todas as partes envolvidas o que é conseguido através do

cumprimento de promessas e de trocas, de forma mútua e recíproca (Gronroos, C., 1994:9).

McDonald *et al.* (2001), citados por Nunes, G. *et al.* (2008:70) consolidaram o conceito de marketing de relacionamento, internalizando-o na organização. Segundo estes autores, o novo paradigma de marketing é o resultado da participação de todos na empresa, em que todos buscam construir e ampliar a satisfação do cliente, em todas as dimensões de atuação.

Seguindo esta linha de pensamento, Gordon, I. (1998:31) define o marketing relacional como:

“[...] um processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão, a concentração e a administração de uma contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados para criação e compartilhamento de valores mútuos por meio de interdependências e alinhamento organizacional.”

Desde que surgiu, o conceito de marketing relacional não parou de evoluir e atualmente são várias as expressões que se encontram associadas a esta ideia. Apesar de existirem abordagens e perspectivas diferentes todas consideram o marketing relacional como uma atividade integradora que envolve pessoas e várias organizações e cujo objetivo é a construção e manutenção de relações de longo prazo.

No âmbito deste projeto são enunciados, em seguida, os conceitos mais pertinentes para o desenvolvimento do projeto.

2.1.1. Marketing de permissão vs marketing one-to-one

Segundo Godin, S. (1999), o conceito de marketing de permissão, assenta na autorização dada on-line, pelos clientes para receberem e responderem à promoção de produtos através da Internet; ou seja, são os consumidores que concedem a permissão para os marketeers lhes dirigirem um marketing personalizado levando as empresas a pagar/investir pela atenção do cliente.

Este modelo, sugere ainda que os consumidores não hesitarão em ceder voluntariamente informações pessoais e darão permissão para que as empresas promovam os seus produtos e serviços se, em troca, lhes oferecerem as vantagens/recompensas certas. (Reis, J. 2000:76).

O marketing one to one (Mkt 121) diverge do marketing de permissão pela proximidade da empresa ao cliente. Esta técnica de marketing, baseia-se em contactos diretos que ocorrem individualmente entre a empresa e um cliente e, segundo Peppers e Roger, (1996, citado por Pitta, 1998:469), visa personalizar a oferta de produto com tanto cuidado que cabe perfeitamente nas necessidades do cliente. Para Salvador, J. (2002:26-27), quando a empresa oferece produtos/serviços de grande consumo e pré-formatados, o objetivo do Mkt121 é, seletivamente, apresentar aos clientes os produtos que para ele terão mais interesse; quando a empresa oferece produtos/serviços à medida, o objetivo do Mkt121 vai mais além, chegando à formatação do produto/serviço em função de cada cliente.

Para o sucesso do marketing one to one, a empresa deverá contar com uma base de dados bem construída e assente no conhecimento, frequência de compra e relevância dos seus clientes para os conseguir transformar em clientes fiéis e assim rentabilizar o seu investimento.

Estes dois conceitos, podem ser complementares, divergindo pela forma como o cliente é abordado e fornece informações às empresas; o objetivo de ambos os conceitos é aproximar estranhos aos produtos e serviços da empresa e através da sua permissão/interesse apresentar-lhe um produto que os relacione com a empresa e provoque compras futuras.

2.1.2. Marketing experiencial

O aumento da concorrência e a evolução do comportamento/ envolvimento do consumidor na compra de bens e serviços forçou as empresas a procurar novas formas de diferenciação que não se baseassem em preço, qualidade e serviço. (Shaw, C. e Ivens, J., 2002 citados por Damacena, C., 2004:2).

Para Smith e Wheeler (2002), citados por Damacena, C. (2004:3), ao contrário dos consumidores que durante as décadas de 20 e 30 tentavam satisfazer as suas necessidades segundo a pirâmide de Maslow, os consumidores atuais já nasceram com as necessidades fisiológicas e de segurança satisfeitas pelo que as suas atenções se centram nas necessidades de amor/relacionamento, estima e realização pessoal.

Neste sentido, a comunicação e as campanhas de marketing das empresas pretendem estimular cada vez mais os sentidos dos seus clientes, mexer com as suas emoções, e ir de encontro ao seu estilo de vida personalizando o produto ou serviço oferecido (Schmitt, B. 2002:38). Assim, o sucesso das empresas depende da criação de experiências memoráveis nos seus clientes, e estas campanhas são tanto melhores quanto mais se relacionarem com os cinco sentidos do ser humano (Pine e Gilmore 1998:104).

Para Schmitt, B. (2002:41), as experiências permitem a criação de uma ligação entre as marcas e os consumidores, uma vez que fazem com que as atitudes e a ocasião da compra compoñham um contexto social mais amplo. Segundo Pine e Gilmore (1998:98), *“An experience occurs when a company intentionally uses services as the stage, and goods as props, to engage individual customers in a way that creates a memorable event”*.

Schmitt, B. (2002:41) explorou amplamente o conceito de marketing experiencial e descreve as quatro características que distinguem este conceito do marketing tradicional:

- Foco nas experiências do consumidor, gerando valores sensoriais, emocionais, cognitivos, comportamentais e de identificação que ligam a empresa e a marca ao estilo de vida do consumidor e fazem com que as atitudes e a ocasião da compra, por parte do consumidor, compoñham um contexto social mais amplo.
- Contextualização da situação de consumo, ultrapassando o conceito de categoria de produto e da concorrência; ou seja, os profissionais de marketing têm de pensar no contexto no qual se irá dar o consumo e como podem melhorar a experiência de consumo através do produto/serviço, da embalagem, da publicidade pré-consumo e da criação de sinergias com outros parceiros.
- Perceção de que os consumidores são racionais, mas também emocionais. As suas compras têm geralmente como objetivo a geração de sensações, pensamentos e sentimentos ao mesmo tempo que pretendem responder ao entretenimento, estímulos, emoções e desafios criativos.

- Métodos e ferramentas ecléticos, ou seja, “não está preso a uma ideologia metodológica” uma vez que usa o que parece adequado para conseguir boas ideias. Estes métodos e ferramentas são muito diversificados e multifacetados passando por ferramentas analíticas e quantitativas, mas também por técnicas intuitivas e qualitativas.

Ainda segundo Schmitt, B. (2002: 77), “*as experiências podem ser divididas em tipos diferentes, cada qual com seus próprios processos e estruturas inerentes*” e que fundamentam os objetivos e estratégias adotadas pelas empresas para cativar os seus clientes. Deste modo, o autor defende que o marketing experiencial se divide em cinco modelos experimentais estratégicos (MEEs):

- Marketing dos sentidos, que tem como objetivo a criação de experiências sensoriais, através da visão, do som, do tato, do paladar e do olfato;
- Marketing dos sentimentos/afectivo, que apela aos sentimentos e emoções pessoais do consumidor para criar uma ligação emocional com a marca;
- Marketing do pensamento/cognitivo, que pretende criar uma ligação intelectual com o consumidor, recorrendo de forma criativa a experiências cognitivas;
- Marketing de ação, que atua sobre as experiências, o estilo de vida e os interrelacionamentos de forma a apelar à mudança ou consciencialização do modo como o consumidor se comporta ou age;
- Marketing de identificação/relacional, que abrange não só todos os MEEs mencionados anteriormente, mas também os pares e a comunidade com os quais o consumidor interage com o objetivo de criar sinergias entre eles (Schmitt, B., 2002:77, Damascena. C., 2004:5).

Independentemente do modelo utilizado, a criação de experiências memoráveis, através do marketing experimental, que potenciem a fidelização dos clientes, depende muito da capacidade das empresas de conhecerem os seus clientes e serem capazes de acrescentar valor ao seu produto/serviço através do aperfeiçoamento da competência emocional dos funcionários mas também da melhoria das operações empresariais de modo a impactar o consumidor de forma positiva, do ponto de vista emocional (Marques, A., 2012:33).

2.1.3. Technological marketing

Para Zineldin, M. (2000) e Marques, A. (2014:34), technologicalship marketing é o marketing relacional baseado nas Tecnologias de Informação cuja utilização tem fortes implicações nas funções e atividades de marketing.

Esta nova abordagem centra-se na união natural entre o ambiente interno da empresa e o processo de interação com o consumidor, através das tecnologias, que promove a captação de mais clientes de valor acrescentado e, simultaneamente, facilita a coordenação das redes sociais.

De acordo com Marques, A. (2014:35), o technologicalship marketing pode ser considerado ainda sob a seguinte perspetiva: “(...) é um passo adiante na evolução do marketing, da transação para a relação e desta para technologicalship marketing.”

Neste sentido, este conceito é diferente do marketing tradicional e do marketing relacional pela forma como cada um depende das tecnologias de informação para substituir a proximidade física das empresas ao consumidor.

2.1.4. Marketing viral

A alteração dos modelos de vida e a democratização do acesso à informação e à internet levou à alteração do papel exercido pelos indivíduos. Se antes havia um emissor e um recetor estabelecidos e em posições praticamente estanques, agora os papéis exercidos por estes intervenientes misturam-se devido à interatividade concedida pela internet (Barichello, E. e Oliveira, C., 2010:29).

Perante esta mudança de comportamento, os indivíduos começaram a questionar as tradicionais formas de publicidade o que levou à diminuição da eficácia da propaganda de massa. Conscientes desta alteração os publicitários começaram a mudar as suas estratégias comunicacionais, levando em conta o novo panorama em que os consumidores estão inseridos e tornando-os o principal potencializador e divulgador da mensagem para outros grupos de pessoas (Figueira, 2006:5 citada Barichello, E. e Oliveira, C., 2010:35).

Esta ótica fez surgir o Marketing viral que, segundo Barichello, E. e Oliveira, C., (2010:35),

“(...) é o processo de divulgação de uma mensagem publicitária, baseado no seu poder de contágio por pessoas próximas, como se fosse um vírus. A propagação em larga escala da mensagem só acontece por meio de uma ação colaborativa intensa dos indivíduos nas redes sociais.”

Esta forma de comunicar deixa que os consumidores comuniquem livremente entre si a existência de determinada marca, o que permite que a empresa alcance, com o seu anúncio, um grande número de indivíduos a um custo reduzido, a uma velocidade mais rápida do que na utilização de mídia tradicional e de uma forma mais eficaz.

Contudo, o marketing viral também pode acarretar um lado negativo para a empresa se não forem tidos em conta alguns aspetos: a oferta em massa de produtos e serviços grátis ou a baixo custo pode reduzir drasticamente as receitas da empresa; o aumento da procura pode não acompanhar a capacidade de resposta da empresa o que prejudicará a imagem da mesma; e a mensagem comunicada deverá ser assertiva de modo a não irritar ou ferir a suscetibilidades dos clientes (Marques, A. 2014:32).

Esta estratégia é uma das mais complicadas de ser atingida uma vez que depende da reação dos internautas à mensagem produzida; geralmente o seu conteúdo assenta no entretenimento, humor, curiosidade, informações úteis ou conteúdos relevantes, que instiguem o internauta a partilhá-la com seus contatos. Quanto mais envolvente e interessante for a mensagem, maior a probabilidade do anúncio se espalhar com sucesso e maior será a rede de contatos criada por ele para o reenvio da mensagem (Barichello, E. e Oliveira, C., 2010:36).

2.1.5. Customer Relationship Management (CRM)

Os clientes são o ativo mais importante das empresas. Neste sentido, cada vez mais, as empresas anseiam por novas formas de satisfazer os seus clientes através de ofertas únicas e especiais que potenciem a sua fidelização.

Esta nova percepção requer um investimento financeiro significativo para criar uma relação de longo prazo entre as empresas e os clientes, que lhes permita corresponder ou exceder às expectativas dos mesmos; e desta forma, a empresa conseguir assegurar a estabilidade nas vendas uma vez que clientes satisfeitos são mais fiéis, flexíveis a alteração de preços e mais suscetíveis de consumir diferentes produtos e serviços da empresa (Najdić, M. et al 2016:74; Pinto, F. et al 2007:3; Castro, D. 2015:20; Swift, R. 2001:15, Dowling, G. e Uncles, M. 1997:77).

Contudo, a procura por novas formas de reter os clientes exige das empresas um maior conhecimento dos comportamentos e gostos dos seus clientes. Para responder a esta necessidade surgiu o CRM – Customer Relationship Management (Castro, D. 2015:1; Lo, A. e Im, H. 2014:764).

Para Marques, A. (2014:35):

“CRM é um processo de gestão de informação que se baseia na automatização do processo negocial no front-office (departamento de vendas, marketing, serviço ao cliente) e a sua ligação ao back-office (departamento financeiro, recursos humanos, tesouraria, etc.), ou seja, não é mais do que uma extensão do ERP (Enterprise Relationship Program) para fora da empresa, utilizando a Internet como veículo de comunicação.”

Por outro lado, Martínez, A. (2011:1) e Castro, D. (2015:2) defendem que o CRM não consiste apenas numa melhoria tecnológica, mas também no desenvolvimento de uma filosofia relacional entre a empresa e o cliente que exige uma mudança completa no comportamento organizacional.

Toda a estrutura hierárquica da empresa deve estar focada na criação de valor para os clientes e no estabelecimento de relações vantajosas (win-win), através da gestão de toda a informação recolhida junto de colaboradores, parceiros e clientes. (Najdić, M. et al 2016:76; Marques, A. 2014:35).

Para Pinto, F. et al (2006:3), o CRM consiste num processo de gestão que visa promover a relação entre empresa e cliente, suportada por uma base tecnológica de Base de Dados na qual são registadas todas as informações, da atividade entre a empresa e os seus clientes, e posteriormente utilizadas em benefício do cliente e para lucro da empresa.

Arndt, D. e Gersten, W. (2001:1), aclara um pouco mais este conceito e o seu objetivo:

“From a practical point of view, a crucial issue concerns the systematical collection, storage, usage, and continuous improvement of customer data. The only companies able to construct lasting relationships with their customers are those that properly process and maintain an adequate volume of customer information.”

Assim, a implementação de um sistema de CRM deve processa-se a três níveis: operacional, analítico e colaborativo.

O CRM operacional compreende todas as atividades estabelecidas entre a empresa e o cliente através do departamento de vendas, marketing ou serviços. Alguns dos seus objetivos são: o aumento do cross-selling, o uso eficiente do orçamento e a criação de introspeção ao cliente (Arndt, D. e Gersten, W. 2001:2).

O CRM analítico distingue-se pelas ações de recolha de informação que permitem a análise dos comportamentos e condutas dos consumidores e possibilitam a planificação e execução das atividades do CRM operacional, no que diz respeito às expectativas e necessidades dos clientes (Arndt, D. e Gersten, W. 2001:2).

O CRM relacional/colaborativo proporciona aos seus clientes os canais, meios e ferramentas para se relacionarem e interagirem com a marca permitindo à empresa a conceção de programas de fidelização baseados em ofertas personalizadas assentes no conhecimento que a empresa reunir sobre o cliente (Martínez, A. 2011:17).

Através da otimização do processo de CRM, nomeadamente nos três níveis referidos anteriormente, a empresa pode: diferenciar-se dos concorrentes, antecipar as expectativas e necessidades dos clientes e fornecer serviços personalizados (Pinto, F. *et al* 2006:3) o que se refletirá no aumento de vendas.

Atendendo a todas as variáveis enunciadas, a comunicação baseada no sistema de CRM deve ser constante e não uma situação pontual, tal como refere Najdić, M. *et al* (2016:74). A comunicação deve continuar mesmo depois da compra de modo a influenciar a experiência global e possibilitar a alteração do comportamento do cliente conduzindo-o a uma relação de longo prazo e à sua fidelização.

Comparativamente com as técnicas de marketing relacional, o CRM distingue-se não só pelos meios e pessoas envolvidas, mas também pela continuidade de ações que visam manter a relação com os clientes enquanto esta for pertinente.

Pelo exposto anteriormente, torna-se evidente que as empresas não podem ficar dependentes das alterações de mercado para agir. Perante a concorrência crescente, o comportamento dos clientes é bastante instável o que compromete a segurança económica das empresas. Estas alterações ao panorama atual de consumo leva as empresas a deixar de lado o conceito de marketing baseado nos 4P's (produto, preço, distribuição e promoção), defendidos por Kotler, P e Armstrong, G (1998:31), e a adoptar os 5P's do Marketing relacional: retenção; relacionamento; referência; recuperação e recompensa.

Independentemente da estratégia adotada o foco das empresas é atualmente o cliente em detrimento do produto.

2.2. Programas de fidelização

A alteração de comportamento dos clientes, motivada pelo crescente número de tecnologias de Informação (TI), e o aumento da concorrência, colocou o foco das empresas na captação e manutenção dos clientes com o intuito de diminuir a incerteza relativamente à viabilidade económica da empresa, no futuro. Tal como defende Marques, A. (2014:24), a lealdade tornou-se um bem preciso e o valor da empresa está a ficar refém das atitudes dos clientes pelo que estes mesmos clientes se tornaram o ativo mais relevante da empresa.

Neste contexto, a orientação da empresa para o cliente com o objetivo de o fidelizar começou a ser uma prioridade do marketing empresarial que centra os seus esforços na identificação e compreensão das necessidades do consumidor e na adoção de respostas adequadas e de qualidade que correspondam ou ultrapassem as expectativas criadas sobre o produto e origem compras repetidas do mesmo (Bogmann, I., 2000:23).

O processo de fidelização apresenta-se, portanto, como uma estratégia de marketing essencial à criação de lealdade por parte do cliente. Nesta linha de pensamento, a

importância da fidelização é evidenciada por Kotler, P. e Keller, K. (2012:164), que defendem que se a taxa de saída de clientes diminuir 5%, o lucro da empresa pode aumentar entre 25% a 85% (dependendo do sector) enquanto que Reichheld, F. (1996: 57) defende que se essa diminuição for na ordem dos 10 a 15% o lucro poderá duplicar. Independentemente dos valores apresentados pelos autores, ambas as perspetivas assentam no conceito de Customer LifeTime Value (CLV) e na rentabilização do potencial de compra dos clientes.

Assim, na criação de estratégias de fidelização a empresa deverá ter em conta, tal como defende Kotler, P. (2003:75), que a lealdade dos clientes não pode ser considerada tão forte que os impeça de substituir a empresa por outra que lhes ofereça um produto/serviço de valor mais convincente e vantajoso. Tendo em conta esta possibilidade, as empresas devem estar particularmente atentas aos fatores que influenciam a satisfação dos clientes tais como: qualidade dos produtos e serviços oferecidos, atendimento rápido dos consumidores, desenvolvimento de respostas adequadas às necessidades dos seus clientes - antes que os concorrentes resolvam fazê-lo (Oliveira, F. e Santos, S., 2014:3).

O sector do turismo não foge a esta tendência (Tanford, S. e Malek, K. 2015:314; Lee *et al.*, 2015:19) apresentando ainda vários desafios inerentes à natureza dos serviços prestados, tais como: intangibilidade (os produtos turísticos são imateriais e só podem ser testados no ato de consumo); interdependência (o produto turístico é composto e comporta um conjunto mínimo de serviços que afetam a experiência global); indivisibilidade entre produção e consumo (uma vez que ocorrem simultaneamente); perecibilidade (os produtos turísticos não podem ser armazenados); presença física do cliente (para haver produção é preciso que o cliente se desloque ao local); e impossibilidade de deslocar a oferta turística (geralmente os serviços estão associadas a características específicas de determinados locais ou às suas infra-estruturas) (Cunha, L., 2003:177-178).

Para as empresas turísticas, a lealdade é muito importante e reflete-se nas compras repetidas, que se traduzem em lucros futuros, e no facto destes clientes serem menos sensíveis ao preço uma vez que as experiências anteriores validam o pagamento de preços mais altos do que a média (Najdić, M. *et al* 2016:74).

Mas existem outras vantagens que advêm da lealdade dos clientes. Evans M., *et al.*, (2006:277), citado por Najdić, M. *et al* (2016:75), identificam as seguintes:

- O investimento no desenvolvimento de relações a longo prazo é mais baixo do que o investimento para atrair novos consumidores;
- Quando os consumidores já experimentaram o produto necessitam de menos ajuda e informação;
- Os consumidores divulgam de forma positiva os produtos e o efeito boca a boca tem mais impacto do que a publicidade tradicional;
- Os consumidores partilham com a empresa as boas e más experiências no sentido de melhorar o produto. Em contrapartida pela lealdade, recebem benefícios tais como:
 - * Um produto/serviço com valor apropriado e de qualidade;
 - * Confiança, fiabilidade (reliability), um sentido de familiaridade e pertença que cria laços de amizade com a pessoa que entrega o serviço;
 - * Descontos especiais e prémios.

Ao contrário de outros sectores, as empresas turísticas têm a capacidade de estabelecer, através dos seus pontos de contacto (colaboradores), relações one-to-one com os seus clientes e através das novas tecnologias, armazenar os nomes, hábitos e expectativas dos seus clientes (Gummesson, E., 1994:2)

A cadeia hoteleira Marriott, através da recolha sistemática de informações sobre os seus clientes (incluindo as suas preferências) e conseqüente partilha com os restantes hotéis da cadeia consegue customizar a estadia desses clientes em destinos que o cliente visita pela primeira (Gummesson, E., 1994:2). Desta forma o cliente fica satisfeito e a lealdade do mesmo sai reforçada pela segurança, confiança e consistência que os serviços da cadeia proporcionam em todos os hotéis, independentemente do destino.

Mas no sector hoteleiro, tal como acontece em outras indústrias, a qualidade dos serviços não chega para fidelizar os clientes e garantir a sua lealdade. Neste sentido, torna-se necessário a criação e divulgação de programas de fidelização. Em 2009, segundo um estudo americano, realizado pela Market Metrix, 32.7% dos hóspedes afirmou que o programa de fidelização foi a razão principal para decidir onde iriam ficar hospedados; em 2011, esta percentagem subiu para 34,5% (Barsky, J., 2011:12).

Ao longo dos anos, muitos hotéis implementaram programas de fidelização na expectativa de criar uma relação duradora com os seus clientes sendo esta sustentada pelo próprio programa (Lee *et al*, 2015:20).

O Spa Miraval Arizona, localizado em Tucson (USA), desenvolveu um programa de fidelização denominado de “Authentic Circle”. Este programa considera três níveis de fidelização tendo em conta a frequência de uso dos seus clientes e contemplam como benefícios: upgrade de quarto, prioridade no acesso a atividades, convites para eventos, créditos a utilizar no resort onde o spa está instalado e uma assinatura da revista digital da marca. A comunicação com o cliente continua, mesmo depois de ele regressar a casa, através de e-mail direto cujo objetivo é a divulgação dos benefícios do programa (Najdić, M. *et al* 2016:77).

Seguindo uma lógica semelhante, o grupo hoteleiro Porto Bay criou o programa de fidelização prestige. O programa contempla dois níveis de fidelização - Club e Gold (conforme o número de estadias) e os benefícios oferecidos são variados e vão desde descontos em restaurantes e bares, descontos em alojamento, descontos em empresas e lojas parceiras, produtos à chegada, chinelos no quarto, entre outros. A comunicação com os clientes é feita dentro dos hotéis através de flyers e da revista publicada pelo grupo (InPortoBay) e após a estadia através de e-mails e correio físico (Ferreira, A., 2010:49-52).

Outro exemplo é do Portola Hotel & Spa, situado em Monterey (Califórnia, EUA) que lançou em 2011 o primeiro programa de fidelidade hoteleira para crianças. Este programa designado de “Portola Pirates” incentiva os mais pequenos a participarem na caça ao pirata durante sua primeira visita recompensando, de forma diferente, as famílias durante uma terceira, quarta e quinta visita. (Najdić, M. *et al* 2016:78)

Outras estratégias de fidelização são as utilizadas pelo hotel InterContinental, Marriott e Hilton. O Hotel Intercontinental realiza promoções frequentes que possibilitam aos seus clientes resgatar até 5.000 pontos em alguns quartos; o Hotel Marriott Rewards lançou uma promoção que oferece aos membros a terceira noite grátis ao reservar duas noites consecutivas; e o Hotel Hilton desenvolveu a ideia de status associada à fidelização, através do qual a cadeia hoteleira permite que o crédito de estadia no seu hotel seja usado

tanto para pontos HHonors quanto para milhas aéreas nas mais de 60 companhias aéreas associadas à marca (Najdić, M. *et al* 2016:78).

Independentemente da estratégia utilizada, o objetivo dos programas e estratégias de fidelização é transferir para o consumidor a impressão de que as suas compras obtêm um valor adicional, para além do que foi despendido para adquirir um produto ou serviço turístico.

Assim, as empresas devem criar uma cadeia de valor que vise maximizar a rentabilidade dos clientes através de relacionamentos de longo prazo com eles. Este objetivo passa pelo processo de identificação dos clientes atuais e potenciais, criação de bases de dados e investimento constantemente na busca de novos clientes, mantendo os clientes que já existem.

Esta complementaridade de clientes baseada em clientes fiéis (novos e antigos) dará à empresa uma vantagem competitiva sustentável (Najdić, M. *et al* 2016:78).

2.2.1. Segmentação com base na lealdade

Para Cuesta (2003:39), citado por Martínez, A. (2011:11), o processo de fidelização concretiza-se em três passos: identificação do potencial cliente; a sua conversão em cliente ocasional - através da apresentação de vantagens competitivas; e, posteriormente, a conversão em cliente habitual através de técnicas de fidelização. Neste sentido, a seleção de clientes é o começo do processo de fidelização e orienta a empresa de acordo com as necessidades do cliente aumentando, assim, a sua satisfação e lealdade.

Ao contrário do que se possa pensar, as empresas não devem reter todos os seus clientes, mas apenas os mais rentáveis, ou seja, aqueles que proporcionam maior lucro a médio e longo prazo. Neste sentido, Chang *et al.* (2012:1062) defendem que é imprescindível que a empresa compreenda o CLV dos seus clientes uma vez que essa informação acarreta um duplo benefício: permite entender o valor potencial dos clientes e permite-lhes aprender mais sobre os padrões de comportamento dos indivíduos ou grupos de clientes.

Na posse destas informações, a empresa poderá definir as melhores estratégias para cada cliente, eliminando custos desnecessários, ao mesmo tempo que fomenta uma relação de longo prazo com os seus clientes.

Para Reichheld, F. (1996:61), a atenção da empresa deverá focar-se em três categorias de clientes: os clientes previsíveis e leais, que preferem relacionamentos estáveis e duradouros; os clientes mais rentáveis que gastam mais, pagam as contas e procuram menos serviços; e, os clientes com percepção de que o valor dos produtos e serviços da empresa é superior ao da concorrência. Estas categorias de clientes permitem realizar uma segmentação baseada na lealdade que possibilita distinguir entre clientes de elevados volumes de compras (high share) e os clientes de baixos volumes de compras (low share). Esta discriminação possibilita uma utilização mais eficaz dos recursos da organização em prol dos objetivos delineados pela empresa (Marques, A. 2014:39).

Também Knox, S. (1998:733) propõe um modelo, designado de “diamante de lealdade”, que apresenta quatro tipologias de clientes – leal, habitual, pesquisador e infiel - tendo em conta o tipo de compra que o cliente efetua e o grau de envolvimento do cliente com a empresa.

Segundo este modelo, os clientes leais e habituais são aqueles que apresentam grandes volumes de compras centradas num restrito portfólio de produtos e marcas sendo, por isso, os mais rentáveis. Todavia, estes dois grupos têm estilos de compras diferentes: os clientes habituais têm um comportamento rotineiro e são indiferentes na escolha do produto pelo que se a marca se esgota ou comete um erro rapidamente troca de marca; os clientes leais envolvem-se na compra e se a marca se esgota atrasam a decisão de compra, ou substituem pontualmente o produto, retomando a compra da marca assim que possível.

Por outro lado, existem os clientes pesquisadores e os infiéis que representam uma baixa percentagem de vendas e são os clientes menos lucrativos visto que compram produtos e serviços de um vasto grupo de empresas. Ambos têm como objetivo principal negociar preços e descontos: os clientes pesquisadores são ativos na sua procura por marcas e produtos mudando de marca sempre que é conveniente; os clientes infiéis não possuem qualquer afinidade com as marcas pelo que adquirem a marca numa ótica oportunista de preço ou momento (Marques, A. 2014:40).

Relativamente à segmentação e à lealdade dos clientes, Zeithaml, V. (2001:125) apresenta ainda outro modelo de classificação de clientes, assente no formato de pirâmide, e que evidência a quantidade de clientes vs rentabilidade. Para este autor, os clientes podem ser divididos em quatro categorias (nomeadas do topo da pirâmide para a base):

- Clientes platina: são os clientes mais rentáveis da empresa e fiéis usuários dos produtos da empresa. São menos sensíveis aos preços e mais predispostos a investir na marca e nas novas ofertas da marca uma vez que estão “comprometidos” com a empresa.
- Clientes ouro: diferem dos clientes platina ao nível de rentabilidade (essencialmente por quererem descontos que limitam as margens de lucro da empresa) e pelo facto de não serem tão fiéis; contudo são grandes consumidores da marca.
- Clientes ferro: representam um volume de negócios importante para a empresa contudo a capacidade de compra, a lealdade e a rentabilidade não representam uma mais valia para a empresa lhes conceder um tratamento especial.
- Clientes chumbo: são os clientes que exigem mais atenção da empresa e consequentemente são os que lhe custa mais dinheiro. Deste grupo alargado de clientes a empresa deve ter em conta aqueles que gastam mais e são mais rentáveis.

Atendendo ao exposto anterior, podemos concluir que a correta segmentação e gestão da lealdade dos clientes implica, como prioridade, para a empresa, a elaboração de uma base de dados dos clientes existentes e a distribuição de atenção diferenciada, em função do share de gastos de cada um (Marques, A. 2014:40). Só assim a empresa terá a certeza que consegue extrair toda a rentabilidade possível dos clientes.

2.2.2. Objetivos, dimensões, características e tipologias dos programas de fidelização

No sentido de potenciar a relação com a marca muitas empresas investem em programas de marketing como: a criação de clubes, lançamento de cartões de crédito e programas de fidelização. Contudo, tal como defende Stone, M. (1998:15), a fidelização é desenvolvida a partir do momento em que a organização investe em bancos de dados atualizados, e direciona as campanhas de marketing de forma assertiva visando despertar o interesse de um maior número de clientes. Para isso é essencial que as informações recolhidas sejam de qualidade pois só através destas informações será possível, para a empresa, criar relacionamentos duradouros com os seus clientes (Mauri, 2003).

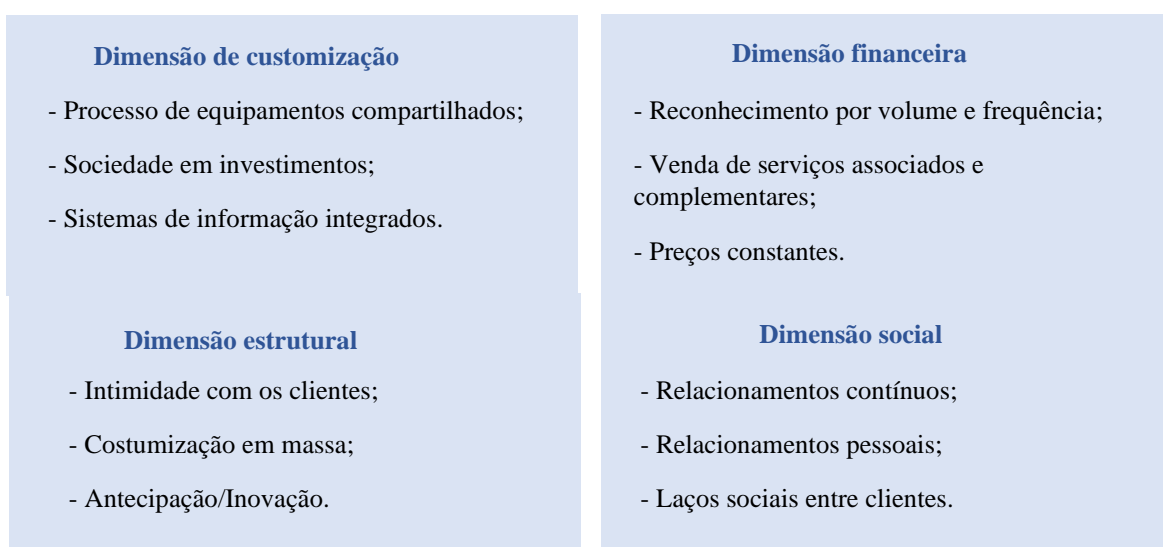
Partindo do conhecimento adquirido sobre o cliente final, a empresa poderá então definir os objetivos, características e benefícios do programa de fidelização que mais vantagens poderá trazer à empresa.

Para Gudonaviciene, R. e Rutelione, A. (2009:398) os programas de fidelização são criados de acordo com três objetivos: atrair o maior número de clientes; manter uma relação de proximidade com os clientes; e aumentar o lucro da empresa.

Contudo, Moloney (2006), citado por Gudonaviciene, R. e Rutelione, A. (2009:398), propõe outra divisão, de acordo com o critério de estabilidade: objetivos operacionais e estáveis. Os objetivos operacionais são atingidos a curto prazo, tais como: aumentar o lucro; aumentar os níveis de compra dos clientes ou consumo de produtos; e, expandir a variedade de oferta de produtos dos fornecedores. Os objetivos estáveis, alcançados a longo prazo, passam por desenvolver uma relação de proximidade com os clientes ou desenvolver e controlar a base de dados dos clientes de forma a torná-la útil.

Por sua vez, Berry, L. e Parasuraman, A. (1991:137) apresentam os vários tipos de dimensões que devem ser consideradas durante o processo de implementação da proposta de fidelização. Segundo estes autores existem três dimensões: financeira, social e estrutural. Posteriormente, Zeithaml, V. *et al* (2003:150) vêm apresentar uma nova dimensão: customização; estes autores fazem ainda a caracterização de cada uma das quatro dimensões:

Figura 2.1. Níveis de estratégias de retenção



Fonte: Zeithaml, V. (2003:150) – adaptado

Mas para atingirem os seus objetivos os programas de fidelização têm de preencher determinadas características. Segundo Ho *et al* (2009), estes programas para serem eficazes devem: ser simples; conter recompensas especiais (somente para clientes verdadeiramente leais à empresa); as recompensas devem ser atrativas para os clientes; os itens de recompensa devem ser algo que os clientes não planeiam comprar; o programa de fidelização e as suas recompensas devem estar estruturadas por níveis; os pontos do programa de fidelização devem expirar de acordo com uma data predeterminada; e o programa tem de desenvolver uma ligação emocional com os clientes.

Contudo, a realidade na qual se insere a empresa condiciona as características e o tipo de programa de fidelização a adotar. Dowling, G. e Uncles, M. (1997), refere quatro tipos de programas atendendo ao seu objetivo: descontos, estimulação, proximidade e associação. Posteriormente Debelak, em 2005, acrescenta mais dois tipos de programas aos já referidos por Dowling, G. e Uncles, M., e descreve as tipologias de quase todos os programas de fidelização (Gudonavičienė, R. e Rutelionė, A. 2009:398):

- Avaliação: fornecer mais produtos e serviços do que os clientes esperam;
- Recompensa: atribuir prémios aos clientes, não vinculados a produtos ou serviços da empresa;
- Parceria: permitir escolher o prémio de outras empresas;
- Descontos: oferecer descontos aos clientes quando realizam compras adicionais;
- Cooperação: criar relações duradouras com os clientes, com base no benefício mútuo;
- Aliança: associar-se a outras empresas para partilhar informações sobre clientes e atrair novos potenciais clientes.

Berman, B. (2006:124-127) classifica também os programas de fidelidade e dividi-os em quatro tipos:

Tabela 2.1 - Tipologias de programas de fidelização

<i>Nome</i>	<i>Características</i>	<i>Vantagens</i>	<i>Desvantagens</i>	<i>Exemplo:</i>
<i>Tipo I: Membros recebem descontos adicionais no pagamento</i>	Adesão aberta a qualquer cliente; Todos os membros recebem o mesmo desconto independente do seu historial de compras; As empresas não usam informações relacionadas com o nome, residência e compras do cliente.	Registo fácil de clientes; Pouca preocupação com a privacidade.	Muitos programas não são capazes de atrair grandes quantidades de participantes; Não recompensam o comportamento leal; Não estimula a compra repetida.	<i>Exemplo:</i> <i>Supermercados</i>
<i>Tipo II: Membros são recompensados com produtos gratuitos quando compram uma determinada quantidade de produtos.</i>	Adesão aberta a qualquer cliente. O cliente será recompensado com um produto gratuito caso atinja um valor pré-determinado. Este tipo de promoção é frequentemente controlado pelo cliente.	Programas bastante simples.	A empresa não possui a base de dados que possa relacionar clientes e suas compras; Os concorrentes podem copiar este tipo de programa; Os programas são baseados no total de compra, mas não na frequência de compra.	<i>Exemplo:</i> <i>Farmácias,</i> <i>Cabeleireiros e</i> <i>Manicure</i>
<i>Tipo III: Membros recebem descontos ou pontos baseados em compras acumuladas</i>	Este tipo de programa se baseia no historial de compras (acumulação de pontos). Os dados pessoais dos clientes são necessários para permitir identificar todas as compras.	Oferece ofertas individuais e descontos baseados no historial de compras; Tem como objetivo incentivar ao consumo até que o cliente obtenha a qualificação para o desconto.	As empresas procuram atrair clientes que poderiam gastar o máximo possível de dinheiro.	<i>Exemplo:</i> <i>Linhas aéreas,</i> <i>hotéis, serviços</i> <i>de crédito</i>
<i>Tipo IV: Membros recebem ofertas e descontos personalizados</i>	Os membros são divididos em segmentos de acordo com o seu historial de compras. A empresa necessita de uma base de dados, que inclua todas as informações demográficas e historial de compras.	Estes programas têm uma grande influência para as empresas e são amplamente utilizados na estratégia de marketing.	A implementação deste programa precisa de muito tempo.	<i>Exemplo:</i> <i>Segmentos de</i> <i>Luxo, Banca,</i> <i>automóveis,</i> <i>viagens.</i>

Fonte: Berman, B. (2006) (adaptado)

Os programas do Tipo I não incentivam a compra repetida e assemelham-se apenas a esquemas de cupões eletrônicos, onde o historial e volume de compras não é tido em conta nem existe uma base de dados

Os programas de Tipo II assemelham-se a um desconto por quantidade, onde o consumidor ganha um desconto após um volume mínimo de compras, não interessando a periodicidade da compra. A base deste programa centra-se num cartão que o cliente apresenta e no qual são registadas todas as compras, manualmente ou eletronicamente, sem que exista a recolha de outros dados do cliente. Este tipo de programa é fácil de implementar, contudo também é fácil de copiar pela concorrência. Neste tipo de programa é essencial saber escolher a recompensa do cliente pois quando o produto grátis do programa é um produto igual àquele que o consumidor compra, não há efeito motivador.

Os programas do Tipo III recompensam os consumidores com base no histórico de compras passadas o que pressupõe um registo das mesmas. Duas características que se destacam destes programas são: a estrutura que pode adotar “classes” de clientes conforme o volume de compras; e, as recompensas, que podem ser obtidas junto de empresas parceiras o que aumenta a atratividade do programa, pois o consumidor vê mais variedade na recompensa.

Finalmente, os programas de Tipo IV têm a mesma estrutura que os programas de Tipo III, mas customizam a sua comunicação e as suas ofertas de acordo com o perfil do cliente. Ou seja, através do historial recolhido sobre o volume e natureza das compras do cliente a empresa envia por email, ou por outro tipo de plataforma, ofertas personalizadas. Este tipo de programas exige um grande investimento na implementação e manutenção da infraestrutura pelo que a internet tem sido uma grande aliada na recolha de dados, segmentação de clientes e customização da comunicação. Esta característica permite às empresas uma maior proximidade ao cliente e o aumento da eficiência destes programas pois potencia uma avaliação periódica das novidades ou promoções que se adaptam melhor ao perfil do cliente.

A estas classificações juntam-se outras que permitem enquadrar os programas de fidelização nos seguintes modelos:

Tabela 2.2 - Modelos de programas de fidelização

Modelos de Recompensa	Modelos de Alianças ou Complementares	Modelo de Serviço de Valor Acrescentado
A lealdade do cliente é reposta através de prémios, bónus, incentivos e pontuações (Rapp e Collins, 1994; Lara e Casado, 2002)	São baseados em parcerias com empresas não concorrentes e onde pode existir complementaridade entre serviços/produtos (Rapp e Collins, 1994)	Envolvem serviços adicionais aos produtos/serviços. (Rapp e Collins, 1994)
Modelo de Afinidade	Modelo Contratual	Modelo Educacional
Reúnem grupos de clientes que partilham interesses semelhantes em determinado produto/serviço (Rapp e Collins, 1994)	Funciona como um clube pelo que através do pagamento de quotas o cliente pode usufruir de vários benefícios, produtos ou serviços. (Rapp e Collins, 1994; Lara e Casado, 2002)	Baseiam-se numa comunicação interativa com o cliente o que permite a alimentação de dados (Rapp e Collins, 1994)

Fonte: Elaboração própria com base em Rapp e Collins (1994) e Lara e Casado (2002)

De um modo geral, a maioria dos programas de fidelização assentam numa estrutura por níveis através dos quais são oferecidas recompensas e/ou benefícios consoante o nível de fidelização do próprio cliente (Gable, M. *et al.*, (2008:36), Ho *et al.* (2009), e Kumar, V. e Shah, D. (2004:320). Nestes contextos, os clientes fiéis são recompensados através de oferta de produtos, reduções de preço ou descontos especiais (Gómez, B. *et al.*, 2006:394).

Contudo, Roehm, M. *et al.* (2002:203), defendem que um programa de fidelização deve ir além da repetição da compra e promover a criação de uma relação positiva com a marca. Neste sentido, a empresa deverá disponibilizar mais informações e experiências ao cliente bem como compensar os clientes fiéis e, nesse caso, fará sentido a oferta de incentivos tangíveis como prémios, produtos e descontos.

Fernández, F. (2003:154) reforça esta ideia e destaca que a fidelidade do cliente se prende não só com a repetição da compra, mas também com a satisfação e orgulho que o cliente sente na marca, o que fomenta a sua divulgação entre potenciais clientes.

Nesta linha de pensamento, é importante que a empresa tenha presente que a escolha do tipo de programa a implementar deve ser a mais adequada, ao contexto onde se insere e aos clientes que pretende atingir, sob pena de não atingir os seus objetivos uma vez que a multiplicação de programas de fidelização faz com que as diferenças e as vantagens competitivas se diluam entre programas, conduzindo as pessoas a aderir a vários programas de marcas concorrentes, sendo esse comportamento contrário à fidelização que se pretende atingir.

2.2.5. CRM e os programas de fidelização

Para Marques, A. (2014: 131):

“O CRM é um dos métodos de gestão mais sofisticados e eficientes, uma vez que permite às organizações o aumento da fidelização e, conseqüentemente, o aumento da rentabilidade dos clientes. A estratégia de CRM consiste em adquirir melhor conhecimento sobre os clientes, antecipar as suas expectativas e necessidades, fornecer serviços personalizados e diferenciar-se dos concorrentes. [...] O objectivo do processo de CRM é portanto, reconhecer, atender e fidelizar o cliente em tempo útil”.

Com esta ferramenta, os clientes passam a ser segmentados de acordo com as suas necessidades e são desenvolvidas estratégias de marketing ajustadas ao perfil de cada um. As suas informações, depois de recolhidas, são centralizadas e utilizadas em tempo real possibilitando ao vendedor a sua utilização para rentabilizar as vendas e oferecer o produto na quantidade e tempo certos (Fernandes, G. *et al* 2015:14).

Além disso, a correta análise do comportamento do cliente permitirá determinar desejos “secretos”; expectativas frustradas ou simplesmente o desejo de satisfação e retribuição pela relação. Esta análise possibilitará o desenvolvimento de programas de fidelização corretamente orientados e com elevada probabilidade de sucesso (Pinto, F. *et al.* 2006:10; Marques, A. 2014:139).

2.3. Regime Geral de Proteção de Dados

Os dados pessoais desempenham um papel extremamente importante na definição das estratégias empresariais pelo que os avanços tecnológicos, registados nos últimos anos, não negligenciaram este facto e atualmente possibilitam diversas formas de utilização e manipulação dos dados pessoais dos cidadãos.

As bases de dados, são um exemplo dessa evolução. Até ao fim da década de 80, estas bases de dados eram orientadas para o processamento de transações, servindo apenas de apoio às atividades das empresas, contudo o progresso tecnológico e diminuição dos custos de armazenamento evidenciaram o seu papel e estas bases de dados passaram a registar todas as informações indispensáveis às empresas (Marques, A., 2014:133).

Com este progresso e com o cruzamento dos dados recolhidos a desenvolver-se a um ritmo crescente tornou-se então possível descobrir correlações e padrões de comportamento dos indivíduos. Porém, apesar dos potenciais benefícios destas informações, a forma como esta é tratada pode contribuir para abusos sérios na forma como é utilizada, e traduzir-se mesmo na existência de fraudes, cibercrime e usurpação da identidade (Guerreiro, A. 2018:13).

Para evitar estas situações, a nível europeu, foram adotados vários atos legislativos para proteger os dados pessoais, entre os quais se destaca a diretiva 95/46/CE relativa à proteção de dados, que em Portugal foi transposta para a Lei 67/98 (KPMG, 2017:2).

Em 2007, com a entrada em vigor do Tratado de Lisboa, a proteção de dados pessoais tornou-se um direito fundamental nos termos da legislação da União Europeia, consagrado no Tratado sobre o Funcionamento da União Europeia e na Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia (Conselho Europeu:2019). Com este documento a União Europeia passou a ter uma base jurídica específica para adotar legislação destinada a proteger este direito fundamental.

A principal diferença relativamente à diretiva, anteriormente em vigor, reside no tratamento de dados a nível internacional. De facto, a antiga diretiva apresentava uma desadequação funcional na medida em que proibia a transferências de dados para um país

terceiro, que não assegurasse um nível de proteção “adequado”, sem que a diretiva indicasse os mecanismos alternativos apropriados, o que ponha em risco os próprios princípios e os objetivos da diretiva (Guerreiro, A. 2018:10). Para colmatar esta falha surge, em 2016, uma nova diretiva sobre a proteção de dados pessoais tratados – Regulamento (EU) 2016/679 também designado por Regime Geral de Proteção de Dados (RGPD). Este novo regulamento, que foi transposto para o direito nacional dos estados membro até 25 de maio de 2018, pretendeu reduzir a clivagem existente entre a realidade normativa e a proteção de dados no terreno (Guerreiro, A. 2018:10) ao mesmo tempo que pretendeu garantir uma harmonização legislativa entre os Estados Membros (KPMG, 2017:2).

Com atraso na sua aplicação, em Portugal, deu origem à Lei nº 58/2019. Contudo, a transposição das normas de RGPD para a legislação nacional não se revelou um processo fácil. A elaboração do RGPD foi “*pensada para a proteção de cidadãos face ao tratamento de dados pessoais em larga escala, por grandes empresas e serviços da sociedade de informação*” (Proposta de Lei nº 120/XXII:1) pelo que várias das soluções jurídicas apresentadas neste documento se demonstraram desproporcionais e desadequadas à realidade económica e empresarial nacional. O trabalho realizado para a transposição do regulamento para a lei nacional tentou mitigar estes problemas uma vez que a aplicação do regulamento, na sua forma original, iria resultar “*em encargos administrativos elevados, que em muitos casos não se encontra suficientemente justificados pelos benefícios obtidos com o novo regime de proteção de dados*” (Proposta de Lei nº 120/XXII:1).

Para regular a aplicação das normas em vigor adaptaram-se as competências da Comissão Nacional de Proteção de Dados (CNPd) de modo a corresponder às atribuições e poderes previstos no RGPD.

Apesar dos esforços do regulador na harmonização do RGPD com a lei e realidade económica nacional, a 23/09/2019, a CNPD deliberou a desaplicação de algumas normas por estas violarem o direito da União, uma vez que contradizem o determinado pelo RGPD e violam “*o princípio do primado da União bem como que prejudica seriamente o funcionamento do mecanismo de coerência que tem como objetivo uma aplicação uniforme das regras de proteção de dados em todo o espaço da União Europeia*”. (Deliberação da CNPD, 2019).

“Os princípios e as regras em matéria de proteção das pessoas singulares relativamente ao tratamento dos seus dados pessoais deverão respeitar, independentemente da nacionalidade ou do local de residência dessas pessoas, os seus direitos e liberdades fundamentais, nomeadamente o direito à proteção dos dados pessoais. O presente regulamento tem como objetivo contribuir para a realização de um espaço de liberdade, segurança e justiça e de uma união económica, para o progresso económico e social, a consolidação e a convergência das economias a nível do mercado interno e para o bem-estar das pessoas singulares.” (Jornal Oficial da União Europeia, 2016:1)

Em termos práticos, a nova moldura legislativa, embora não introduza grandes alterações ao nível dos princípios de proteção de dados que a Lei Portuguesa nº 67/98 já contemplava, vem apresentar alterações de relevo na forma como esta proteção é operacionalizada, nomeadamente em seis aspetos:

- alteração do modelo de regulação que passa de um modelo de hétero-regulação, através do qual a empresa tinha de notificar e solicitar autorização à Comissão Nacional de Proteção de Dados para tratar os dados pessoais, para um modelo de auto-regulação no qual a empresa tem responsabilidade pela interpretação, operacionalização e manutenção dos dados pessoais dos clientes em conformidade como RGPD ficando, contudo, sujeita a inspeções por parte da Autoridade de Controlo;
- Introdução de sanções agravadas que podem chegar aos 20.000.000 euros ou 4% do volume de negócios global do exercício financeiros (geralmente é aplicado o valor mais elevado);
- Extensão do conceito de dados pessoais, os quais integram todos os dados suscetíveis de identificar, mesmo de forma indireta, um indivíduo;
- Ampliação dos direitos dos titulares dos dados pessoais no que diz respeito ao processamento dos seus dados e que podem ser acionados em vários momentos (direito ao esquecimento, direito à portabilidade, por exemplo);
- Implementação de medidas adequadas e eficazes à proteção de dados, independentemente do suporte (formulários eletrónicos, formulários em papel, voz) de modo a impedir que estes dados sejam comprometidos e ponham em causa o direito à privacidade dos seus titulares;
- E, reporte obrigatório à Autoridade de Controlo de situações que possam comprometer os dados pessoais recolhidos pelas empresas.

Embora o RGPD seja um regulamento que apresenta normativos genéricos é perceptível, pelas razões enunciadas, que se trata de uma diretiva muito exigente e abrangente sobre as medidas que as empresas devem implementar para cumprir os seus objetivos.

Todas as empresas estão obrigadas à sua aplicação. Contudo em muitas organizações a sua estrutura e os seus sistemas de informação poderão apresentar várias limitações. A KPMG (2018), no estudo que efetuou para aferir o grau de preparação das empresas para a implementação do RGPD, apontou alguns constrangimentos que o processo pode acarretar, nomeadamente: o tempo e esforço necessário para criar/ajustar todos os processos e que levam a custos de implementação altos; a complexidade das práticas de tratamentos de dados e ausência de recursos especializados; o nível de maturidade das práticas de tratamentos e proteção de dados pessoais; as limitações dos sistemas de informação; a apetência a decisões que contornam as obrigações do RGPD nomeadamente nas ações de natureza tecnológica; a multiplicidade das atividades de tratamentos internos (colaboradores) e externos (clientes). Ou seja, neste estudo são apontados vários desafios complexos, de natureza organizacional, processual e tecnológica que podem acarretar alterações nas organizações e no próprio modelo de negócio e colocar em causa a integridade dos dados recolhidos caso esses desafios não sejam superados.

Para que isso não aconteça, numa primeira etapa, a empresa deverá fazer uma análise organizacional de modo a criar um conjunto de normas de recolha e tratamento de dados ajustadas à sua realidade, suportadas por uma estrutura hierárquica de políticas, processos e procedimentos que lhe permitam garantir a conformidade com os requisitos do RGPD.

Caso o processo de tratamento de dados seja efetuado pela própria empresa, esta deve estabelecer as responsabilidades (nomeadamente a designação de um Data Protection Officer/ Encarregado de Proteção de Dados- cuja função principal é zelar pelo cumprimento da nova legislação), definir regulação interna, formar e sensibilizar os colaboradores sobre os princípios e regras de proteção de dados pessoais (KPMG 2017:11). Se, proceder à contratação de parceiros externos para o tratamento destes dados, a empresa também tem responsabilidade em assegurar que a empresa responsável por esse tratamento cumpre as linhas orientadoras do RGPD (KPMG 2017:18).

Um dos aspetos mais relevantes neste processo de recolha de dados é a necessidade do consentimento do titular através de uma ação positiva, inequívoca e informada no momento da recolha de dados. Neste sentido a empresa deve conservar a prova de consentimento prestado pelo titular dos dados. O consentimento tácito, prestado através de silêncio, omissão ou opções pré-validadas não têm validade perante o novo regime de proteção de dados (Guerreiro, A. 2018:29).

Esta nova forma de obtenção de consentimento pode ser tão desafiante quanto complexa se tivermos em conta a multiplicidade de canais de recolha de dados existentes - internet, redes sociais, aplicações de telemóveis e newsletters que utilizem web beacons (KPMG 2017:14).

Neste sentido, o RGPD introduziu ainda três novos princípios de proteção de dados pessoais:

- Proteção de dados desde a conceção, que prevê que os mecanismos de proteção de dados pessoais devem ser pensados e implementados desde criação de um novo produto ou serviço;
- Proteção de dados por defeito, que estabelece que a recolha e tratamento de dados pessoais se deve restringir ao mínimo necessário para cada finalidade e apenas durante o período necessário para servir a função a que se destinam;
- Avaliação do impacto sobre a proteção de dados pessoais, que se reflete na realização de uma avaliação dos impactos das operações de tratamentos de dados pessoais nomeadamente daquelas que possam acarretar riscos para os titulares dos dados. Trata-se de um mecanismo que pretende aferir a necessidade ou não de medidas extra de proteção de dados nomeadamente a anonimização de dados ou encriptação dos dados.

Independentemente do meio de recolha, a empresa deve garantir que a qualquer momento os seus clientes podem exercer o direito ao esquecimento. Nesse momento, a empresa deve ter a capacidade de eliminar de forma eficaz os dados do cliente de todos os suportes onde essa informação possa estar e definir procedimentos de atuação e comunicação com o cliente quando, por razões legais, o direito ao esquecimento não possa ser exercido.

Pelo exposto anteriormente, podemos depreender que uma das principais dificuldades do processo de recolha de dados reside no facto do RGPD não definir de forma concreta

quais as medidas de segurança que devem ser adotadas para a proteção de dados pessoais delegando assim, nas organizações, a identificação e implementação destas medidas em função do risco a que se encontram expostos os dados pessoais (KPMG 2017:18) e de acordo com os recursos disponíveis.

2.3.1. Tratamento de dados pessoais em hotelaria

No caso da hotelaria, as alterações introduzidas pelo RGPD tiveram impactos consideráveis na forma como os dados pessoais são recolhidos, processados e armazenados não só porque esses dados são indispensáveis à prestação do serviço, mas também porque permitem personalizar as experiências dos clientes, a criação de programas de fidelização e o desenvolvimento de ofertas customizadas.

Segundo o RGPD, são dados pessoais todos os elementos que de forma isolada ou em conjunto com outras informações permitam a identificação de uma pessoa. De acordo com o artigo 4^a alínea 1) do RGPD fazem parte destes elementos: “(...) *um nome, um número de identificação, dados de localização, identificadores por via eletrónica ou a um ou mais elementos específicos da identidade física, fisiológica, genética, mental, económica, cultural ou social dessa pessoa singular*”.

Atendendo à natureza comercial das unidades hoteleiras, tanto na relação com clientes como com colaboradores, são recolhidos um grande número de dados pessoais no sentido de dar cumprimento às obrigações legais, mas também são armazenados dados pertinentes para adequar as propostas de serviços aos perfis de cada cliente e colaborador.

Independentemente da sua natureza e origem, todos os Dados pessoais estão sujeitos à proteção de dados sendo que o âmbito do seu tratamento está consagrado, nos termos do artigo 4^a alínea 2), como “*uma operação ou um conjunto de operações efetuadas sobre dados pessoais ou sobre conjuntos de dados pessoais, por meios automatizados ou não automatizados, tais como a recolha, o registo, a organização, a estruturação, a conservação, a adaptação ou alteração, a recuperação, a consulta, a utilização, a divulgação por transmissão, difusão ou qualquer outra forma de disponibilização, a comparação ou interconexão, a limitação, o apagamento ou a destruição*”.

Para os hotéis, de acordo com o artigo 6º do RGPD, a recolha de dados efetuada é legitimada pelas seguintes situações:

- O titular dos dados tiver dado o seu consentimento para o tratamento dos dados pessoais para uma ou mais finalidades específicas (alínea a). Esta ação deve ser demonstrada mediante um ato positivo claro, de vontade livre, específica, informada e inequívoca que ateste que o titular de dados consente no tratamento dos dados que lhe digam respeito, como por exemplo, mediante uma declaração escrita, inclusive em formato eletrónico, ou uma declaração oral. Enquadram-se nestas situações a adesão aos programas de fidelização de clientes, a aceitação de cookies nos sites e plataformas on-line, o controle da qualidade de serviço através de inquéritos de satisfação e a comunicações para efeitos de marketing e promoção. De ressaltar que este consentimento deve ser tão fácil de retirar quanto de dar e a retirada do mesmo não compromete a licitude do tratamento efetuado com base no consentimento previamente dado.

- A necessidade de realização de um contrato no qual o titular dos dados (cliente ou colaborador) é parte, ou para diligências pré-contratuais a pedido do titular dos dados (alínea b). Nesta situação enquadram-se a recolha de dados de clientes para realização de reservas, pré-reservas, pedidos de informação e orçamentos, mas também todos os dados pessoais necessários para a elaboração contratos de trabalho ou avaliação de currículos;

- O cumprimento de uma obrigação jurídica a que o hoteleiro esteja sujeito (alínea c). Nomeadamente no que diz aos dados necessários à faturação (Decreto-Lei n.º 197/2012 de 24 de agosto) ou ao Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas - IRC - (Lei n.º 2/2014 de 16 de janeiro). Relativamente a estas disposições jurídicas são considerados ainda os anos de conservação de dados referentes em cada uma das leis específicas, por exemplo: os registos contabilísticos e documentos de suporte devem ser conservados durante o prazo de 12 anos; enquanto os registos contabilísticos e os documentos de suporte relativamente ao imposto sobre o valor acrescentado (IVA) devem ser conservados durante 10 anos. Fora do âmbito contabilístico, os hotéis são ainda obrigados ao preenchimento dos impressos de alojamento, que se destinam ao controlo dos cidadãos estrangeiros e que são comunicados aos Serviços de Estrangeiros e Fronteiras nos termos do artigo 15.º da Lei n.º 23/2007, de 4 de julho.

No sentido de salvaguardar a melhor forma para dar cumprimento ao RGPD foi também criada a figura de Encarregado de Proteção de Dados, que no caso das unidades hoteleiras, é a sociedade comercial responsável pela exploração da unidade; e, mesmo que esta

delegue essa responsabilidade numa empresa subcontratada é corresponsável pelos danos causados por violação ou uso indevido dos dados pessoais recolhidos.

Nos termos do artigo 25º do RGPD, alíneas 1) e 2) cabe ao Encarregado de Proteção de Dados a definição da natureza, do âmbito, do contexto e das finalidades do tratamento dos dados bem como a aplicação de medidas técnicas e organizativas para assegurar que só são tratados os dados pessoais que forem necessários para cada finalidade específica do tratamento. Cabe ainda ao Encarregado de Proteção de Dados demonstrar a conformidade do tratamento de dados com o RGPD e verificar, obrigatoriamente, a relevância e razoabilidade de guardar e tratar os dados pessoais recolhidos.

A título de exemplo, o Encarregado de Proteção de Dados deverá assegurar que os dados recolhidos para efetuar uma reserva na unidade hoteleira e que não necessitam de consentimento, de acordo com o artigo 6º alíneas a), b) e c), como é o caso do nome, contacto e dados de faturação, não são utilizados para fins de marketing ou promoção da unidade de alojamento já que a finalidade é diferente daquela a que lhe deu origem e entra em conflito com alguns dos direitos proporcionados pelo RGPD.

De facto, as novas normas vieram clarificar o processo de recolha de dados e o aumento da importância da vontade dos titulares de dados veio reforçar os direitos contemplados no RGPD: direito à transparência da informação, direito de acesso e retificação; direito ao processamento restringido; direito à portabilidade dos dados; direito de objetar; o direito ao apagamento.

Esta nova dinâmica veio trazer às unidades hoteleira vários desafios, nomeadamente na forma como conseguem: responder às solicitações de acesso dos titulares para corrigir, apagar ou transferir os dados pessoais; limitar tratamentos para fins de marketing; e implementar as medidas para notificar a Autoridade Supervisora em caso de violação do RGPD. Também no campo informático e digital, os hotéis devem reforçar os procedimentos de segurança de modo a garantir a qualidade, proteção e a deteção de violações, internas ou externas, ao mesmo tempo que devem adotar as medidas apropriadas para recuperação dos dados e mitigação dos riscos associados à recolha dos dados.

Para além dos ataques informáticos ao sistema, uma percentagem significativa dos incidentes ocorridos nas organizações tem origem interna e resulta de erro humano, por desconhecimento ou por má aplicação de princípios internos. De forma a atenuar estes riscos, as unidades hoteleiras devem ainda definir programas de sensibilização e formação em matéria de proteção de dados; ações de formação direcionadas para categorias de utilizadores específicas; exercícios de sensibilização direcionados para a generalidade dos colaboradores; e divulgar os comportamentos adequados a ter durante e após o fim da relação comercial com o cliente.

A complexidade e exigência a que os processos de tratamentos de dados têm de responder tornam demorada a mudança dos procedimentos nas unidades hoteleiras. Contudo, cabe ao hoteleiro comprovar o tratamento lícito, leal e transparente bem como justificar todos os procedimentos adotados, perante a autoridade de fiscalização, de modo a evitar um regime sancionatório agravado que pode ir até vinte milhões de euros ou 4% do volume de negócios global.

Para Cristina Siza Vieira (Publituris, 2018) estas alterações trazem consigo alguns aspetos positivos como *“o aumento da confiança dos clientes e a sensibilização dos colaboradores, especialmente de frontoffice, que poderá evitar a ocorrência de situações desagradáveis e reclamações”*. Estes aspetos são particularmente importantes uma vez que a autora menciona, que em vários estudos publicados, o setor hoteleiro é identificado como um dos mais vulneráveis a incidentes de segurança e tentativas de roubo de dados dos clientes por hackers.

CAPÍTULO III – CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE HOTELEIRA

Neste capítulo é apresentada a caracterização da unidade hoteleira – Real Abadia Congress & Spa Hotel – para a qual é proposta a implementação de um programa de fidelização de clientes de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados atualmente em vigor.

Essa caracterização engloba: a análise do marketing mix (produto, preço, distribuição, comunicação, pessoas e processos); os fatores críticos de sucesso; o mercado consumidor; e a concorrência, e também é realizada a análise PEST e SWOT de modo a enquadrar a unidade hoteleira no panorama nacional.

3.1. Caracterização da unidade hoteleira: Real Abadia Congress & Spa Hotel

Com génese numa família com fortes raízes na cidade de Alcobaça, o projeto desta unidade de alojamento encontra-se profundamente ancorado ao espírito empreendedor e à vontade de contribuírem para o desenvolvimento económico e turístico da região.

Inaugurado em 2013, as 4 estrelas do empreendimento definem o padrão qualitativo quer dos serviços quer dos espaços físicos que foram cuidadosamente pensados atendendo às expectativas individuais dos seus hóspedes e clientes.

Com uma atmosfera elegante, sóbria e contemporânea a história de Alcobaça e de Cister, estão bem presentes nos vários espaços do hotel. A arquitetura e a decoração do hotel assentam na temática cisterciense e proporcionam uma atmosfera de tranquilidade, luminosidade e elegância que refletem as regras seguidas pelos Monges de Alcobaça. Este cenário permite à unidade hoteleira a oferta de serviços de qualidade diferenciada das soluções já existentes, a nível regional e nacional.

O Real Abadia Congress & Spa Hotel dispõe de um SPA, sala de refeições, bar, piscina exterior, jardins de aromas, espaços ZEN, biblioteca e vários percursos pedestres.

No que respeita aos quartos, todos eles se diferenciam pela decoração que retrata diferentes valores regionais – produtos, paisagens naturais, artes, etc.

O grande trunfo desta unidade está em fazer sentir Alcobaça. Sentir a cultura regional, contemporânea e d'outrora.

3.1.1. Alojamento

Quanto às unidades de alojamento, o Real Abadia Congress & Spa Hotel oferece 32 quartos, dos quais:

- 26 quartos standard, sendo 8 deles comunicantes – ideais para famílias numerosas. Apresentam um estilo contemporâneo onde se destacam as cores alegres e as várias temáticas relacionadas com a região. O mobiliário em tons claros, e linhas retas, contrasta com as cores fortes dos têxteis e das paredes. Estes quartos dão a conhecer várias características e símbolos de Alcobaça: as Chitas de Alcobaça (com vários padrões e cores), no 1º piso; a maçã, o cristal, os doces, e até mesmo as várias paisagens da região, no 2º piso. Nestes quartos destaca-se ainda a cadeira Louis Ghost, concebida pelo prestigiado designer Philippe Starck.
- 2 suites júnior. Apresentam um estilo contemporâneo com apontamentos clássicos e o mobiliário representa a fusão desses dois estilos onde os têxteis ganham destaque através das suas cores fortes e padrões orgânicos. Esta tipologia está preparada para receber hóspedes com mobilidade reduzida.
- 4 suites temáticas. Todas retratam histórias de paixão e amor: começando pelo Adão e Eva e o início da humanidade; Pedro e Inês, uma vez que a cidade de Alcobaça está profundamente ligada a este par amoroso; Romeu e Julieta, uma das mais belas e trágicas histórias de amor; e, por fim D. Quixote e Dulcineia, o viajante sonhador.

Independentemente da tipologia, todos os quartos salientam elementos decorativos distintos que proporcionam ambientes personalizados e celebram a identidade regional. A nível tecnológico as unidades de alojamento distinguem-se pelo consumo eficiente, através da monitorização da temperatura ambiente e iluminação, sendo este um dos critérios que lhe confere a dupla classificação de ecológica - Rótulo Ecológico Europeu e Green Key.

3.1.2. Bar e Sala de refeições

O bar e a sala de refeições têm como temática, as faianças de Alcobaça. Neste espaço sobressai o estilo clássico e intemporal e ambos têm uma vista privilegiada sobre a natureza. O seu enquadramento arquitetónico remete para a história da região de Alcobaça e contempla a presença da Ordem de Cister; aqui salienta-se: a nobreza do uso da pedra e a presença de uma arcaria interior, que recorda os claustros monásticos; e a lareira que remete para a grandiosidade e verticalidade da chaminé da cozinha do mosteiro.

Neste espaço, o restaurante oferece uma cozinha simples e descontraída que guia os clientes através da cor, cheiro e sabores locais; o bar, desta-se pelos licores e vinhos da região reconhecidos internacionalmente.

3.1.3. SPA

O SPA do Real Abadia Congress & SPA Hotel proporciona aos seus clientes um ambiente tranquilo e sofisticado onde se pode contemplar a natureza circundante. O espaço é composto por sauna, banho turco e piscina interior. O leque de serviços, terapias e massagens é variado.

3.1.4. Eventos Sociais e Congressos

Para eventos e congressos, a unidade hoteleira dispõe de quatro espaços distintos e versáteis que proporcionam a comodidade necessária tanto para eventos sociais como para eventos empresariais/corporativos:

- 2 salas com vista privilegiada sobre a Serra dos Candeeiros e servidas por amplos espaços exteriores. Com áreas generosas, as salas têm a possibilidade de diferentes configurações adaptando-se ao evento pretendido;
- Para eventos mais pequenos, a Biblioteca composta por dois pisos, revela-se um espaço muito versátil que pode acolher tanto eventos sociais como reuniões de natureza empresarial;
- A eira do hotel, localizada junto ao restaurante, é também outra opção para fazer uma comemoração de âmbito social;

- A área exterior oferece também ínfimas possibilidades para eventos sociais e corporate. Caracteriza-se por uma grande zona verdejante onde se destacam os percursos pedestres repletos de espécies autóctones.

3.2. Preço

Zeithaml, V. *et al.* (2013) mencionam que a definição de preço é um pouco complexa, uma vez que o verdadeiro custo unitário de um serviço prestado é difícil de determinar, pelo que a noção da relação preço-qualidade é complexa.

Os preços praticados pela unidade de alojamento variam de acordo com os períodos estipulados como época baixa ou época alta. Assim, entre 01 de outubro e 30 de abril é considerado época baixa e os valores variam entre os 76€ e os 176€ consoante a tipologia do quarto (standard, suite júnior e suite); de 01 de maio a 30 de setembro os valores variam entre os 84€ e os 186€. Os valores referidos anteriormente referem-se ao alojamento, com pequeno almoço incluído, e acesso à zona de SPA (piscina interior, sauna e banho turco).

Contudo, a preocupação da gestão é proporcionar aos seus hóspedes momentos únicos e memoráveis pelo que apresenta também vários pacotes de alojamento (apêndice I) que permitem aos hóspedes associar à dormida outras experiências (românticas, gastronómicas, de relaxamento, diversão...). Nestes casos os valores variam um pouco e também estes programas alteram conforme a procura registada e a sazonalidade.

No que diz respeito a grupos e corporate a unidade hoteleira dispõe de preços especiais dependendo do número de pessoas, noites dormidas e época do ano.

A sala de refeições disponibiliza várias refeições. O conceito inerente às refeições servidas tem vindo a ajustar-se ao tipo de cliente e assenta, no momento, numa cozinha descontraída e simples. São disponibilizados pratos principais com valores que variam entre os 13€ e 18€.

Os tratamentos SPA apresentam valores que variam entre os 25€ e os 80€ de acordo com o tempo, produtos utilizados e número de terapêutas necessárias.

No caso dos eventos sociais ou empresariais, os preços das salas variam entre os 50€ e os 300€ dependendo do número de horas e disposição pretendida. A estes valores acrescem valores de refeições, alojamento, atividades extra.

3.3. Distribuição

Para distribuir o seu produto, o Real Abadia Hotel utiliza múltiplos canais (apêndice II). No que diz respeito aos canais de distribuição podemos dividi-los em on-line e offline e subdividi-los em diretos e indiretos consoante estes sejam da responsabilidade da unidade hoteleira ou de terceiros. Nos canais diretos não existem intermediários e o cliente final entra em contacto com o hotel através de telefone, site ou ao balcão; nos canais indiretos existem intermediários - como agências de viagens, operadores turísticos, plataformas de venda de alojamento e experiências - que estabelecem a ligação entre hotel o cliente.

Ao longo dos últimos anos, a unidade hoteleira tem aumentado o número de canais de distribuição não só porque estabelece mais contactos com agências e operadores, nacionais e internacionais, mas também por causa dos avanços tecnológicos que permitiram à unidade colocar à disposição dos hóspedes mais e melhores formas de fazer a sua reserva (novos motores de reservas, novas aplicações para telemóveis...).

3.4. Comunicação

A comunicação do Real Abadia Congress & Spa Hotel realiza-se através de vários canais. Desde o início da sua construção (2012), a promoção da unidade hoteleira utiliza o website oficial (anexo I) e o facebook que desempenham um papel muito importante na construção da marca. Estes dois canais para além de disponibilizarem informações sobre os programas e tratamentos disponíveis, eventos e atividades, que acontecem no hotel, permitem também dar a conhecer a missão e os valores seguidos pela unidade hoteleira nomeadamente no que diz respeito ao ambiente, acessibilidades e qualidade. No caso do facebook, as mensagens transmitidas tentam equilibrar as informações comerciais e lúdicas de modo a cativar a atenção dos hóspedes/clientes para as experiências e não se centrarem apenas na venda de produtos e serviços.

Com o crescimento do instagram e da utilização dos dispositivos móveis, em 2017, a unidade hoteleira adotou esta rede social para atingir um público mais novo. A comunicação neste canal centra-se em imagens do hotel e pretende inspirar potenciais hóspedes através das emoções.

As newsletters são outra as ferramentas utilizada pelo hotel para comunicar com os seus hóspedes; enviadas sempre que existem notícias sobre o hotel ou novos programas pretendem criar uma maior proximidade aos hóspedes/clientes e deixá-los mais envolvidos e “ligados” ao hotel.

Na imprensa escrita, são utilizados de forma regular: os jornais regionais/ locais, quando a comunicação se centra em atividades ou programas mais direcionados à comunidade local; os jornais nacionais, quando se pretendem comunicar programas especiais de alojamento cujo o interesse pode abranger vários segmentos de mercado; e, as revistas especializadas, quando se pretende comunicar com públicos específicos.

De forma esporádica e sempre que é considerada vantajosa é utilizada publicidade: em rádios (locais/nacionais); televisão (nacional/internacional); blogs especializados em lifestyle; flyers e postais. Os banner's eletrónicos generalistas têm sido utilizados também em vários sites cujo alcance é maior e mais relevante para os mercados que o hotel pretende atingir.

Finalmente, a participação em feiras nacionais e internacionais tem contribuído para o aumento de notoriedade do hotel não só perante futuros hóspedes, mas também perante operadores e fornecedores.

3.5. Pessoas

Os colaboradores são o ativo mais importante na estrutura do Real Abadia Congress & Spa Hotel uma vez que depende deles a satisfação dos clientes.

Selecionados a partir de entrevistas técnicas, todos os elementos da equipa recebem formação inicial e contínua de modo a reforçar as suas competências. Neste sentido, o hotel aposta frequentemente em formações gerais que abordam temas transversais a todos

os sectores, como é o caso do atendimento ao cliente, qualidade, acessibilidades, ambiente e segurança; mas também em formações sectoriais que visam aprimorar técnicas e melhorar o serviço.

Atualmente o hotel conta com 19 colaboradores distribuídos por administração, receção, eventos, marketing, bar, housekeeping e cozinha.

3.6. *Processos*

Outro aspeto diferenciador do serviço deste hotel é a Política da Qualidade criada e revista sempre que necessário procurando uma adaptação permanente do desempenho da unidade hoteleira às necessidades e expectativas dos clientes, hóspedes, comunidade envolvente e de todas as partes interessadas. Neste sentido, todos os sectores têm processos e procedimento pré-definidos que pretendem salvaguardar a qualidade do serviço.

3.7. *Mercado consumidor*

O mercado consumidor é o conjunto dos públicos suscetíveis de exercer influência sobre as vendas de um produto ou sobre as atividades de uma empresa (Baynas, A. *et al.*, 2018:80). Desta forma, importa analisar o atual mercado consumidor do Real Abadia Congress & Spa Hotel.

3.7.1. *Caracterização dos atuais clientes*

A unidade hoteleira tem como principais segmentos de mercados: o turismo cultural, as famílias e o corporate. Contudo, aposta também em nichos de mercado que, embora não sejam muito relevantes, têm vindo a crescer de forma sustentada nos últimos anos, como é o caso, do turismo acessível e do turismo sustentável (Montes, R. e Aragall, F. 2009:1; Turismo de Portugal 2017:2)

De modo a caracterizar melhor os hóspedes da unidade hoteleira foi feita a análise de 2019. Dos dados apurados foi possível verificar que cerca de 77% dos clientes que usufruem dos serviços são de nacionalidade portuguesa e os restantes 23% são de nacionalidade estrangeira. Entre os clientes estrangeiros, as nacionalidades que mais se

destacam são: a francesa, a espanhola, a alemã e a italiana. No que diz respeito ao segmento corporate este representa cerca de 10% do total de hóspedes, no período entre agosto de 2018 e julho de 2019 (antes de agosto de 2018 o hotel não procedia à sua segmentação em sistema ERP).

Relativamente à idade dos hóspedes verificou-se que a faixa etária de maior afluência ao hotel se encontra entre os 35 e 45 anos.

3.7.2. Atuais formas de fidelização

Atualmente, a unidade hoteleira aposta em três medidas que visam a compra ou repetição da compra dos seus serviços, por parte dos hóspedes/clientes:

- Desconto por inscrição em newsletter. O subscritor após inscrição na newsletter recebe um e-mail com um desconto especial numa tábua de queijos e duas taças de vinho. Para usufruir desta oferta, no ato da reserva da mesma, terá de referir o código indicado no e-mail.
- E-mail de aniversário. Sempre que os clientes que constam da base de dados do hotel, e autorizaram o contacto para fins comerciais, fazem anos recebem um e-mail com a oferta de 45% de desconto na reserva de duas noites consecutivas.
- Cartão Corporate. Enviado a várias empresas nacionais consideradas estratégicas permitem às empresas oferecer condições/descontos exclusivos, no hotel, aos seus colaboradores e parceiros;
- Cartão Cashback. O subscritor após a sua inscrição, através da internet ou ao balcão, tem direito a descontos exclusivos. Esta plataforma permite a captação de contactos e as ferramentas necessárias para gestão dos mesmos com o intuito de torná-los fiéis; contudo, sendo o Cashback uma rede internacional de parceiros, dentro desta mesma, rede existem outros hotéis que podem captar os nossos clientes. Neste sentido, o projeto que apresento permite a independência do hotel, no que diz respeito, à autonomia na gestão de dados e evita a concorrência de produtos semelhantes dentro do programa.

3.8. Caracterização hoteleira e turística do concelho de Alcobaça

De acordo com os registos efetuados no Registo Nacional de Empreendimentos Turísticos, o concelho de Alcobaça conta com vinte e um empreendimentos turísticos: oito casas de campo, duas casas de turismo de habitação, dois hotéis de duas estrelas, cinco hotéis de três estrelas, três hotéis de quatro estrelas e um turismo rural (Registo Nacional de Turismo, 2019a).

Existe ainda uma ampla oferta de alojamento locais havendo atualmente o registo de setecentos e cinquenta e dois alojamentos locais no concelho de Alcobaça (Registo Nacional de Turismo, 2019b).

Relativamente à restauração a oferta é alargada e baseada em produtos da terra e do mar. Nos estabelecimentos de restauração destaca-se o frango na púcara e, mais recentemente, a divulgação de pratos elaborados com porco malhado de alcobaça; junto às zonas de mar é possível encontrar vários restaurantes onde o peixe e o marisco são os produtos de destaque. A doçaria é outro ponto de referência, reconhecida nacional e internacionalmente, as pastelarias oferecem durante todo o ano as receitas deixadas pelos monges e monjas cistercienses dos conventos de Alcobaça e Coz, e das quais se destacam: as Delícias de Frei João; Pudim de Ovos dos Frades do Convento de Alcobaça; Gradinhas de Alcobaça; e o Pão-de-Ló de Alfeizerão. No campo gastronómico destacam-se ainda a Maçã de Alcobaça, a Ginja e os vinhos DOC Encostas d’Aire – sub-região de Alcobaça (Câmara Municipal de Alcobaça, 2019).

No que respeita à animação turística, o Registo Nacional de Agentes de Animação identifica vinte e quatro agentes no concelho de Alcobaça divididos entre atividades de Turismo de ar livre/ Turismo de natureza e aventura; Turismo Cultural/Touring Paisagístico e Cultural; Marítimo-turístico, sendo que a maioria das empresas detêm mais do que uma das atividades mencionadas (Registo Nacional de Turismo, 2019c).

Quanto aos pontos de interesse turístico são diversos entre património cultural e natural destacando-se: o Mosteiro de Santa Maria de Alcobaça; o Mosteiro de Santa Maria de Coz; São Martinho do Porto; Lagoa de Pataias; Parque Natural da Serra D’Aire e Candeeiros; Mata do Vimeiro; as praias (São Martinho do Porto e Paredes da Vitória são

praias galardoadas com a Bandeira Azul e com certificação Praia Acessível) e as rotas culturais desenvolvidas pela Câmara Municipal de Alcobaça (Dê lugar ao amor; Por Aljubarrota com Brites de Almeida; e, Pedro e Inês em Cerâmica de Alcobaça).

Durante o ano são vários os eventos que decorrem na região, mais populares ou elitistas, nacionais ou internacionais, estes eventos trazem à região vários turistas; destes eventos destacam-se: o carnaval de Alcobaça “Folia e Algazarra”, Semana Santa em São Martinho do Porto; Mercado do Século XIX; Cistermúsica – Festival de Música de Alcobaça; Aljubarrota Medieval; Feira de São Bernardo; Books & Movies – Festival Literário e de Cinema de Alcobaça; Feira de São Simão; Mostra Internacional de Doces e Licores Conventuais e Passagem de Ano em São Martinho do Porto.

3.9. Concorrência

Tendo em atenção os públicos-alvo, dimensão, localização e preços dos serviços do Real Abadia Congress & Spa Hotel, foram considerados como concorrentes diretos os seguintes estabelecimentos hoteleiros: Your Hotel & Spa; Vale d’Azenha Hotel Rural & Residences; Hotel Miramar Sul; Miramar Hotel & Spa; Hotel Praia; Hotel Villa Batalha; Hotel Lis Batalha Mestre Afonso Domingues; e, SANA Silver Coast Hotel.

Todos os hotéis referidos têm classificação de quatro estrelas e localizam-se num raio de 20km do Real Abadia Congress & Spa Hotel.

A análise da concorrência é importante, na medida em que quanto maior o nível de conhecimento acerca dos concorrentes, menor o risco estratégico de uma empresa (Matos *et al.*, 2007).

3.10. Fatores críticos de sucesso

Os fatores críticos de sucesso são os elementos que numa empresa determinam o seu sucesso, pelo que não podem falhar (Nogueira, 2011).

Considera-se que os fatores críticos de sucesso do Real Abadia Congress & Spa Hotel são a simpatia e disponibilidade do staff bem como a decoração e arquitetura presentes em várias áreas do hotel.

3.11. Análise PEST

De modo a caracterizar melhor esta unidade de alojamento torna-se indispensável a análise PEST uma vez que é considerado uma ferramenta fundamental para a caracterização macro ambiental do contexto onde a unidade se encontra inserida, identificando para isso quatro dimensões de natureza qualitativa como a política, a económica, a social e a tecnológica (Ribeiro, 2012).

Assim, no quadro abaixo pode ser observado o desenvolvimento de cada uma das variáveis da análise PEST referentes ao panorama nacional e que são associadas ao potencial de desenvolvimento da região e consequentemente à unidade hoteleira.

Tabela 3.3 - Análise PEST

Variáveis PEST	Tendências
Político-legal	<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidade política, quando comparado com outros destinos (<i>Good Intelicence</i>, 2018). - Crescente interesse do governo pelo turismo (Tavares, A. <i>et al.</i>, 2006). - Facilidade na circulação de turistas (Tavares, A. <i>et al.</i>, 2006). - Constantes mudanças a nível legislativo, restrições às importações e tarifas (<i>Good Intelicence</i>, 2018).
Económica	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento da confiança na economia (Antunes, S. 2017). - Interesse crescente em Portugal como destino turístico e consequente aumento de receitas (Tavares, A. <i>et al.</i>, 2006). - Aumento dos apoios a empresas de turismo (Licentivos, 2018) - Turismo como fator de sustentação da economia (Tavares, A. <i>et al.</i>, 2006). - Aumento do rendimento médio disponível das famílias (<i>Trading Economics</i>, 2016).
Sócio-cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Um legado histórico dos mais ricos do mundo, um clima agradável e uma grande diversidade de paisagens naturais (Tavares, A. <i>et al.</i>, 2006). - Gente hospitaleira e acolhedora para com os turistas (Tavares, A. <i>et al.</i>, 2006). - Decréscimo da natalidade e envelhecimento da população (Nações Unidas, 2015). - Aumento de jovens à procura de experiências de viagem diferentes, mais responsáveis e que fogem ao turismo de massas (O jornal Económico, 2016)
Tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> - Maior desenvolvimento tecnológico e velocidade na transmissão de informação sobre os destinos turísticos (Tavares, A. <i>et al.</i>, 2006). - Aumento do número de plataformas digitais, desenvolvimento do <i>marketing</i> digital e utilização de meios audiovisuais (Tavares, A. <i>et al.</i>, 2006).

Fonte: Elaboração própria

3.12. Análise SWOT

Para a realização da análise SWOT do Real Abadia Congress & Spa Hotel, e identificar pontos fortes e fracos, efetuei um levantamento das variáveis que os hóspedes mais valorizam, o que foi conseguido através dos comentários do TripAdvisor, Facebook, Google e inquéritos de satisfação preenchidos na unidade de alojamento. As ameaças e oportunidades foram identificadas através da análise das 5 Forças de Porter, M. (1989) e da análise do potencial de crescimento.

Tabela 3.4 - Análise SWOT do Real Abadia Congress & Spa Hotel

Análise Interna	
Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none">- Arquitetura e decoração;- Estrutura moderna;- Ambiente tranquilo e acolhedor;- Simpatia do staff e bom atendimento;- Localização e paisagem circundante;- Piscina exterior;- Área de jardim ampla e preparada para caminhadas;- Área de Spa aberta até às 23h00;- Quartos comunicantes.	<ul style="list-style-type: none">- Menu de refeições pouco variado;- Dificuldade na utilização dos equipamentos na área de SPA;- Temperatura da água da piscina interior;- Insonorização dos quartos;- Wi-fi com falhas;- Falta de um programa de fidelização que potencie o retorno dos hóspedes não corporativos.
Análise Externa	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">- Locais de interesse turístico nas imediações;- Aumento do uso de novas tecnologias;- Consumidores mais informados e com maior poder de negociação;- Novo Regime de Proteção de Dados.	<ul style="list-style-type: none">- Aparecimento de novas unidades hoteleiras;- Elevado número de produtos substitutos.

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito aos pontos fortes, é notória uma grande percentagem de pessoas que referem a arquitetura, decoração e estrutura moderna do edifício e, muito embora sejam invocados no seu interior alguns espaços emblemáticos do mosteiro, a modernidade e o ambiente tranquilo e acolhedor não passam despercebidos aos hóspedes. A simpatia do staff e o bom atendimento são outras das características referidas amiúde; por ser uma unidade de alojamento pequena, a proximidade entre hóspedes e staff é grande pelo que

qualquer questão que os hóspedes possam ter é rapidamente resolvida. Outra característica muito referida é a localização da unidade hoteleira: a 2km da cidade de Alcobaça, o hotel tem vista privilegiada para a Serra dos Candeeiros e um jardim que ocupa cerca de 1 hectare de área com caminhos preparados para aqueles que gostam de fazer caminhadas e dar passeios de bicicleta. Dentro deste enquadramento, os hóspedes podem ainda disfrutar de uma piscina exterior que se sobrepõe ao jardim. Para quem gosta de relaxar, outro ponto forte é a área de Spa, aberta até às 23 horas sem limitações no acesso ou na duração de utilização. Por último, destacam-se os quartos comunicantes cuja oferta na região é muito reduzida e são uma mais-valia para famílias numerosas.

Na pesquisa efetuada, são também apontados alguns pontos fracos. O menu de refeições pouco variado é apontado essencialmente por famílias e pessoas cujo objetivo é permanecerem no hotel para relaxar e que por isso não pretendem sair do hotel em busca de alternativas. Na zona de SPA são apontados três pontos: a dificuldade na utilização dos equipamentos na área de SPA – embora existam instruções de utilização junto de todos os equipamentos e o staff se prontifique a ajudar; o facto de ser necessário informar a receção sempre que o hóspede pretende utilizar da sauna e banho do hotel - devido à política de gestão de recursos energéticos; e a temperatura da água da piscina interior que aparentemente estará fria – esta situação deve-se à diferença térmica entre a temperatura da água da piscina e a temperatura ambiente que causa a ilusão de frio, contudo as duas temperaturas estão de acordo com as disposições legais em vigor nesta matéria. A insonorização dos quartos e as quebras de wi-fi são referidas essencialmente quando a ocupação do hotel é total e se verifica o pico de utilização dos acessos à internet. Dentro deste ponto, deve incluir-se ainda a falta de um programa de fidelização, que potencie o retorno dos hóspedes não corporativos, uma vez que se verifica que existe uma taxa de repetição de estadias que não está a ser potenciada no alojamento e nos serviços complementares – bar, restaurante e SPA.

Como oportunidades podem ser apontadas as seguintes: exploração dos locais de interesse turístico nas imediações e a sua divulgação junto de potenciais hóspedes de modo a demonstrar a diversidade turística da região e atratividade local; o aumento do uso de novas tecnologias, que permitem uma comunicação mais assertiva, utilizando várias ferramentas – e-mail marketing, sms, chats, que possibilitam perceber os gostos e expectativas dos clientes; a interação entre o hotel e uma geração de consumidores mais

informados e pró-ativos que contribuem com informações na criação dos produtos que lhes são dirigidos aumentando o grau de interesse no produto; e, finalmente, o novo Regime de Proteção de Dados que potenciou a limpeza das bases de dados, de clientes que não estavam interessados nos produtos da unidade hoteleira, e permitiu a construção de uma base de dados transparente e objetiva onde todos os contatos que fazem parte dela querem efetivamente receber comunicações do hotel facto que aumenta a probabilidade de efetuarem novas compras/reservas.

Por fim, na tabela são descritas como ameaças: o aparecimento de novas unidades hoteleiras que podem captar clientes do hotel, principalmente se estes tiverem a perceção que não irão perder benefícios com a troca; e, o elevado número de produtos substitutos no que diz respeito à variedade de tipologias de alojamento, e ao número de serviços de restauração e SPA (tratamentos), que existem na região; em ambas as situações é necessário que o hotel desenvolva ações de captação de clientes sob pena de perder clientes para estes estabelecimentos com produtos substitutos.

CAPÍTULO IV – PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO DE ACORDO COM O RGPD

Neste capítulo são apresentadas as ações a implementar de forma a criar um programa de fidelização, baseado numa base de dados própria e relevante para as ações de marketing da unidade hoteleira, e que considere nas suas várias etapas os procedimentos de RGPD que são indispensáveis para a utilização dos dados recolhidos. Neste sentido, apenas serão abordadas as ações de fidelização que pressupõem o cumprimento das regras de RGPD para a sua execução.

Com a entrada em vigor do RGPD, a unidade de alojamento implementou um conjunto de ações que visam a proteção dos dados recolhidos dos hóspedes bem como a sua correta utilização – foram criados procedimentos, impressos, as bases de dados foram atualizadas – contudo, estas alterações trouxeram consigo uma quebra significativa na quantidade de dados disponíveis para as ações de marketing.

Com um programa de fidelização implementado, mas direcionado para as empresas e com menos dados disponíveis para as ações de marketing é imprescindível o desenvolvimento de medidas que permitam a captação de mais dados que possibilitem uma comunicação assertiva em clientes que se podem tornar fiéis.

É nesse sentido que surge este programa de fidelização que alia medidas já implementadas e novas propostas fazendo uma abordagem tradicional e digital aos atuais e potenciais clientes. Na sua essência este programa de fidelização centra-se na construção de uma base de dados fidedigna e pertinente para ser usada para a divulgação dos vários serviços do hotel e numa comunicação o mais assertiva possível de modo a captar mais hóspedes.

4.1. Objetivos estratégicos: abordagem digital & tradicional

Atualmente, a infidelidade dos clientes decorre, em grande parte, devido à evolução das tecnologias de informação e comunicação que colocam ao dispor dos clientes inúmeras soluções personalizadas de produtos e serviços. Contudo, apesar das singularidades de cada cliente e das escolhas que lhe são apresentadas estes ciberconsumidores mantêm comportamentos típicos dos consumidores tradicionais. Tal como defende Marques, A.

(2014:21) assistimos ao aparecimento de um consumidor híbrido pelo que é necessário fazer a articulação do marketing digital e tradicional para potenciar a maior rentabilidade destes consumidores.

Este novo paradigma traz às empresas novos desafios nomeadamente no que diz respeito à recolha de dados, por meios informáticos (formulários on-line, e-mails...) e por meios tradicionais (fichas de check-in, inquéritos...). Em ambos os casos é fundamental que esta recolha seja feita de acordo com as normas do RGPD de modo a não inviabilizar as comunicações comerciais e estratégias de marketing que a empresa pretende desenvolver.

Neste sentido serão propostas várias medidas, para a unidade hoteleira em questão, através das quais se pretendem atingir os seguintes objetivos gerais:

- Aperfeiçoar o sistema de segmentação da unidade hoteleira;
- Melhorar a comunicação com os clientes, apresentando propostas personalizadas e oportunas, que conduzam à fidelização desses mesmos clientes e ao aumento do gasto médio por estadia;
- Aumentar a notoriedade da marca;
- Minimizar a sazonalidade através de ações direcionadas a segmentos-chave (nichos de mercado, *corporate...*)

Para concretizar estes objetivos será necessário implementar algumas medidas estruturais que passam pela criação de uma base de dados pertinente para as ações de marketing da unidade hoteleira; e criação de um programa de fidelização que possa potenciar a rentabilidade dos clientes.

4.2. Segmentação e mercados-alvo: macrotendências do turismo e do investimento empresarial

Para segmentar o mercado de forma a atingir os objetivos estratégicos é preciso ter em consideração as características do cliente que já usufrui dos serviços da unidade hoteleira, e já foi caracterizado no ponto 3.7.1, mas também as macrotendências do turismo e do investimento empresarial. Só assim, será possível alinhar segmentação e rentabilidade

através de ações de marketing adequadas ao contexto no qual se insere a unidade hoteleira.

Segundo Cooper, C. *et al.* (2001), o turismo do futuro será flexível, segmentado, customizado e diagonalmente integrado, ao invés do turismo de massa, rígido, padronizado e empacotado dos anos 70.

Daphne Kasriel-Alexander (Makanse, Y. *et al.*, 2017), no XII Fórum Internacional de Turismo – FIT'17, apontou as dez principais tendências de consumo global, tendo em conta a atividade turística:

- Dado o envelhecimento da população, os Over 50 serão os protagonistas dos mercados turísticos nos próximos anos;
- os jovens e as crianças irão desempenhar um impacto profundo no mercado, quer como consumidores, quer como influenciadores das decisões de consumo;
- Irá verificar-se o crescimento da procura turística por parte dos consumidores atípicos (portadores de necessidades especiais, obesos, etc.), que exigem respostas específicas do mercado que vão ao encontro das suas exigências;
- A celeridade da aquisição do serviço será outra tendência do mercado;
- Os consumidores irão exigir mais added-values associados à sua compra, reforçando a importância da autenticidade das experiências;
- A identidade dos consumidores, cada vez mais complexa, estratificada, e fluída, vai impor novas estratégias de produção e marketing;
- Intensificar-se-á a personalização de produtos e experiências, tornando obsoleta a lógica de produção em massa;
- O serviço de pós-venda será também essencial na avaliação e preferência dos consumidores, assim como as questões da segurança e privacidade;
- A saúde e o bem-estar serão um fator diferenciador para alguns mercados internacionais pelo que deve ser um fator a ter em consideração nas tendências de turismo;
- A utilização cada vez mais frequente de smartphone e aplicações associadas ao património cultural irão levar a uma integração virtual de elementos culturais com vista a experiências históricas mais interativas (Garau, 2014:2).

Atendendo aos vários pontos enunciados, podemos concluir que várias estratégias e ações, implementadas pela unidade hoteleira, estão alinhadas com a visão de Daphne: a

unidade aposta já em infra-estruturas e programas direcionados para os Over 50, famílias e pessoas com necessidades especiais (quartos adaptados, ajudas técnicas, parcerias com empresas de enfermagem, fisioterapia...); o site possui incorporado um sistema de reservas que permite ao hóspede a confirmação imediata da sua reserva e está devidamente programado para ser *responsive* (respondendo de forma adequada em tablets e smartphones ajustando automaticamente o conteúdo ao ecrã onde é visualizada a informação); existem vários programas, que a um preço muito competitivo, aliam o alojamento a experiências e serviços (massagens, refeições, jogos, babysitter...); e, a disponibilização de uma aplicação (Vuroute) que permite ao hóspede conhecer a região através do seu smartphone e de acordo com as suas preferências.

Relativamente à segmentação, a unidade implementou durante o ano 2018 novos critérios de forma a maximizar o potencial do seu ERP e, desta forma, com os recursos já existentes no hotel conseguir fazer uma segmentação mais refinada comparativamente à que se fazia anteriormente. Este processo ainda está a sofrer alguns ajustes pelo que não é possível tirar conclusões finais; contudo, e independentemente dos resultados, as propostas apresentadas serão sempre uma mais-valia e permitirão à empresa, alimentar um programa de fidelização que se pretende objetivo na segmentação e assertivo na comunicação com os vários segmentos de mercado. A comunicação é feita em português e inglês.

4.3. Medidas atualmente implementadas de RGPD, no Real Abadia Congress & Spa Hotel, na sua relação comercial com os seus hóspedes/clientes

No âmbito do RGPD, a unidade hoteleira adotou várias medidas que se refletiram na forma como a unidade hoteleira está organizada internamente, mas também na forma como esta se relaciona com pessoas externas à organização, nomeadamente clientes e hóspedes.

No sentido de proteger as informações dos seus hóspedes/clientes, a unidade hoteleira tomou várias medidas:

- Criou uma política de privacidade (anexo II) cujo objetivo é informar a forma como a unidade hoteleira obtém, trata e protege os dados pessoais que lhe são enviados através: do site; dos dados partilhados pelo cliente através da sua ligação e navegação pelo site;

dos formulários de identificação para prestação de serviços; dos contactos telefónicos; dos inquéritos de satisfação; e das newsletters.

- Reformulou todos os formulários de pedidos de serviços, por parte do cliente, nomeadamente o formulário de check-in, e os inquéritos de satisfação nos quais incluiu o campo de autorização da recolha e processamento dos dados pessoais do hóspede/cliente para gestão da reserva; recolha de informações relevantes para futuras reservas; e realização de ações comerciais. Desta forma, o hóspede/cliente pode determinar de forma livre e voluntária se pretende fornecer os seus dados pessoais ao Real Abadia Congress & Spa Hotel e saber concretamente a que fins se destinam.

- Nomeou internamente um responsável pela gestão de dados que através de um endereço de e-mail próprio (rgpd@realabadiahotel.pt) responde e concretiza os pedidos dos hóspedes e clientes no que respeita ao direito de acesso, retificação, eliminação, ou limitação de uso dos seus dados pessoais.

4.4. Medidas a implementar para a construção do programa de fidelização

O sucesso da implementação de um programa de fidelização reside numa base de dados atualizada que serve de suporte para a comunicação entre a empresa e o cliente. Para Arndt, D. e Gersten, W. (2001:1), *“The only companies able to construct lasting relationships with their customers are those that properly process and maintain an adequate volume of customer information”*.

Neste sentido, não basta apenas recolher dados, há que atualizá-los, acrescentar mais informações à medida que os contatos entre clientes e empresas acontecem e apresentar o produto certo ao cliente certo.

4.4.1. Aumento das bases de dados

Para além da inscrição na newsletter, que é possível fazer na página da unidade hoteleira, e da recolha de dados feita através do formulário de check-in e inquéritos de satisfação, são propostas as seguintes medidas para aumentar a base de dados:

- ***Disponibilização de um E-book***, enviado por e-mail, sobre Alcobça com dicas e sugestões do que fazer na região e no hotel. Para além da temática do e-book se enquadrar com a temática do hotel (uma vez que os quartos são alusivos a

paisagens, gastronomia, artesanato local e uma grande percentagem de hóspedes se encontram em lazer), permitiria recolher mais informação sobre os interessados uma vez que o envio desta informação só seria feita após os interessados fornecerem algumas informações sobre si e sobre os seus interesses. A informação sobre este E-book apareceria na página principal do site da unidade hoteleira (apêndice III e IV) bem como em posts de Facebook que redirecionariam os interessados para o site da unidade hoteleira. Pretende-se com esta ação a captação do maior número possível de Leads uma vez que estes já conhecem a marca e, por isso, geram taxas de conversão superiores (que neste caso seria a reserva de alojamento). Esta medida utiliza o marketing de permissão, segundo o qual os consumidores, estão dispostos a conceder informações sobre si se reconhecerem que são recompensados por essa perda (Marques. A 2014:31). A recolha de informação só seria concretizada após o interessado aceitar os termos e condições da política de privacidade do hotel onde são referenciadas as medidas implementadas no âmbito do RGPD.

- **Passatempo “Amor Real”**, divulgado online através do site e Facebook e offline através de cartões (apêndice V e VI), distribuídos em feira de turismo não profissionais, ao balcão do hotel, através de parceiros e em eventos patrocinados pela unidade hoteleira. Esta ação visa captar o público que se identifica com os serviços prestados pelo hotel o que significa que a possibilidade de conversão, em futuras campanhas de marketing, será maior. Para participar os interessados terão de submeter online, através de um formulário de Facebook, os seus dados e uma frase apaixonada, após autorizar que os seus dados pessoais sejam tratados de acordo com as medidas de RGPD enunciadas no regulamento do passatempo e que estão de acordo com a política de privacidade (regulamento no apêndice VII). Através desta ação, no caso do Facebook, pretende-se um comportamento viral por parte dos interessados uma vez que para ficarem habilitados terão de partilhar o post com mais três amigos.
- **Criação de rodapés nos e-mails da empresa** (apêndice VIII), com informações sobre ações que visem a inscrição dos interessados na newsletter do hotel. Desta forma, através do Technological marketing (ponto 2.1.3), dá-se a união natural entre o ambiente interno da empresa e o processo de interação com o consumidor, através das tecnologias, o que promove a captação de mais clientes de valor acrescentado. Atualmente, a unidade hoteleira já utiliza esta técnica, mas

encontra-se direcionada para divulgação de programas e notícias e não para o aumento da base de dados.

- **Banners em sites especializados em nichos de mercado** (apêndice IX). Para aumentar a base de dados de mercados específicos, como o acessível, bikefriendly ou sustentável, a abordagem a adotar é baseada na aproximação de comunidades já existentes. Esta estratégia para além de poupar recursos permite atingir de forma cirúrgica o público-alvo pelo que é mais fácil comunicar informações verdadeiramente úteis para os interessados.

Estas três medidas permitirão aumentar o número de clientes na base de dados sendo que estes, em algum momento, ou através de algum canal utilizado na comunicação do hotel, demonstraram interesse nos seus serviços. Neste sentido, a possibilidade de conversão (reserva de estadia/ tratamento de spa/ ou refeições) é maior, bem como a possibilidade de criação de uma relação comercial duradora é mais provável. Tal como defende, Martínez, A. (2011:2) *“Las empresas con una fuerte orientación hacia el mercado demuestran ser más rentables al tener un mayor conocimiento del mercado gracias al diálogo con el cliente. El valor de una compañía surge así del valor de sus relaciones con los clientes.”*

4.4.2. Programa de fidelização

O programa de fidelização apresentado propõe a implementação de cartões de fidelização com o objetivo de incentivar novas reservas e compras (apêndice X). A subscrição no programa poderia ser feita on-line, numa página específica para o programa, ou offline, ao balcão da unidade hoteleira e a entrega do cartão físico seria feita após a primeira estadia/tratamento (caso o cliente pretenda o cartão físico); em alternativa o programa de fidelização é gerido através de um software informático sem que seja necessária a apresentação do cartão. Embora exista a tendência para a conversão dos cartões de fidelização em cartões virtuais, a aposta nos cartões físicos apela à relação emocional com o hotel: o gesto de entrega ou alteração do cartão físico ou o próprio manuseamento do cartão no dia-a-dia faz lembrar a marca e desperta as emoções dos utilizadores ao recordar as estadias anteriores pelo que se pretende manter esta opção.

Pretende-se com esta estratégia reforçar a posição da unidade hoteleira nos seguintes segmentos: alojamento – com dois níveis de fidelização; spa e corporate. No caso do

alojamento foram considerados dois níveis uma vez que se pretende aumentar a base de dados; assim, quem quer juntar-se ao programa é recompensado com alguns benefícios, contudo os melhores e mais significativos benefícios só são possíveis usufruir quando os subscritores passam para o segundo nível, ou seja, depois de terem usufruído de 4 noites, durante um ano . É apresentada também uma proposta para: um cartão de fidelização de SPA cujo intuito é aumentar o número de clientes externos; e, um cartão corporate premium, que resulta de acordos corporativos, cujo objetivo é distinguir as empresas com maior número de dormidas oferecendo-lhes condições mais vantajosas do que apenas as tarifas corporate (a unidade hoteleira já tem em vigor um cartão destinado às empresas com benefícios mas sem que exista nenhuma obrigatoriedade, ver ponto 3.7.2.). No caso do segmento Corporate a empresa assegura 10 noites de alojamento e o hotel garante as várias contrapartidas regulamentadas.

A gestão destes benefícios seria feita através de um software integrado com o sistema de faturação, bem como com o website. No que diz respeito à comunicação, envio de emails e SMS seria feito diretamente através da plataforma, permitindo a completa utilização das ferramentas de segmentação e personalização de comunicações.

Atualmente, os programas de fidelização mais frequentes no sector hoteleiro assentam na acumulação de pontos ou gratificações instantâneas. A primeira opção, por força de más práticas, de várias empresas, estão a cair em desuso devido à dificuldade de remissão de pontos; a segunda opção começa a ganhar maior expressão uma vez que não necessita de tanto envolvimento do cliente no que diz respeito a ações burocráticas (Noble, S. *et al.*, 2014:361). É dentro desta ótica que os benefícios deste programa são apresentados; assim que o cliente é portador do cartão tem direito aos benefícios correspondentes de forma imediata.

Atendendo à classificação de Berman, B. (2006:125) o programa insere-se no tipo IV, uma vez que *“While most Type 4 programs are based on points (like Type 3 programs), these programs are able to offer individual members specialized communications, promotions, and rewards based on their purchase history.”*

Esta ação terá como alvo principal o mercado nacional pois nele reside a maior probabilidade de repetição de estadias ao longo do ano o que, permitirá com as condições associadas ao cartão, o aumento da taxa de ocupação e o gasto médio por estadia.

De notar que a utilização do cartão de fidelização tem como finalidade, para além da própria fidelização, a capacidade de gerar novas informações.

A capacidade de monitorizar o comportamento e antecipar necessidades/experiências dá à unidade hoteleira vantagens comerciais face às suas concorrentes. Isso mesmo é referido por Mauri, C. (2003:1) *“Retail managers should be able to use the knowledge acquired through loyalty cards to strengthen store loyalty and to build stronger consumer relationships.”*

Se, por exemplo, a unidade hoteleira souber que um casal está noivo poderá mandar newsletter sobre programas de despedidas de solteiros, noite de núpcias e posteriormente, através das interações geradas e, caso seja adequado, programas familiares.

A utilização do marketing experiencial já é uma realidade na unidade hoteleira uma vez que a mesma tem à disposição dos seus clientes vários programas que juntam ao alojamento outras experiências. Com a implementação do programa de fidelização, este tipo de comunicação torna-se o fio condutor de relações duradoras e de proximidade.

Como a subscrição exige o preenchimento de campos referentes a dados pessoais, o regulamento proposto (apêndice XI) para esta ação também esclarece os interessados sobre o objetivo e tratamento desses mesmos dados.

4.4.3.1. Newsletters

A comunicação contínua com o cliente é uma premissa essencial para a construção de um relacionamento duradouro. Neste sentido, baseado nas informações de ERP e nas novas informações geradas através das vantagens dos cartões de fidelização, é necessário planificar ao longo do ano um conjunto de newsletter que correspondam ao perfil do cliente e que sejam suficientemente apelativas para continuar a motivar os clientes a voltar

ao hotel, ficar mais tempo e gastar mais dinheiro nos serviços que o hotel oferece (apêndice XII).

Se a comunicação do hotel for frequente, com informação relevante, e transmitida no momento correto a confiança e compromisso para com a marca saem reforçados (Hikkerova, L., 2011:157). Ou seja, com uma planificação cuidada e assertiva, a unidade hoteleira poderá com as newsletters certas atenuar os efeitos da sazonalidade oferecendo proposta de alojamento apetecíveis em época baixa.

4.4.3.2. Postal de Aniversário

Numa época em que a maior parte da comunicação é feita através da internet deixou de ser usual receber postais. Neste sentido, seria interessante surpreender os clientes fidelizados com um postal de aniversário físico (apêndice XIII) onde de forma criativa se incentiva o cliente a dar-se um presente utilizando para isso as vantagens dos cartões de fidelização. Para além de servir como um lembrete do programa de fidelização do hotel faculta a quem lê um objeto físico que, se bem concebido, não é deitado fora e permanecerá como lembrança da marca.

4.5. Operacionalização, calendarização das propostas a implementar e sistema de monitorização

Para que o programa de fidelização seja cumprido de forma correta e eficaz é essencial calendarizar todas as propostas definindo claramente o tempo de duração e os responsáveis pela concretização de cada uma das ações. Neste sentido, é apresentado a tabela seguinte onde aparecem as ações propostas e a forma como deverão ser implementadas ao longo de 2020/2021.

Tabela 4.5 - Calendarização das propostas apresentadas

Ação a implementar	2020						2021						Responsável
	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho	
	Aumento da base de dados											Departamento de marketing / Receção / Direção	
Disponibilização de um E-book													Departamento de marketing
Passatempo "Amor Real"													Departamento de marketing / Receção / Direção
Rodapés de e-mails para subscrição da newsletter													Departamento de marketing
Banners em sites especializados em nichos de mercado													Departamento de marketing
	Programa de Fidelização											Departamento de marketing / Receção	
Newsletter													Departamento de marketing
Postal de aniversário													Receção

Fonte: Elaboração própria

Assim, pelo exposto na tabela anterior pretende-se que:

- O aumento da base de dados seja efetuado durante todo o ano através de ações permanentes, como é o caso do e-book, mas também por ações sazonais como é o caso do passatempo “Amor Real”, rodapés em e-mails ou banners em sites especializados. Para atingir este objetivo é necessário que o departamento de marketing, receção e direção desenvolvam de forma eficaz as ações abaixo descritas.
- A disponibilização do e-book sobre Alcobaça, no site do hotel, será feita durante todo o ano de modo despertar o interesse na inscrição na newsletter. Por ser uma medida pouco dispendiosa e que não necessita de atualizações constantes é vantajoso prolongar esta ação no tempo. A responsabilidade da construção e divulgação no site e no Facebook é do departamento de marketing.
- O passatempo “Amor Real”, pretende captar a atenção dos interessados (numa época considerada baixa). A decorrer desde o início de ano (2021) até 07 de abril, altura do

aniversário do hotel, permite com este timing, a divulgação desta ação em feiras de turismo abertas ao público, como é o caso da BTL, e assim exponenciar o número de inscrições na newsletter. O briefing e a divulgação, no site e Facebook, desta ação são da responsabilidade do departamento de marketing. A divulgação off-line é feita pela receção, ao balcão. e pelo departamento de marketing, nas feiras.

- A criação de rodapés de e-mails para subscrição de newsletters pretende, de uma forma mais institucional, chegar a todos aqueles que se comunicam com o hotel por essa via, no período em que estiver esta ação em vigor. Atualmente, esta ação já é utilizada para divulgação de pacotes promocionais pelo que a utilização desta ação só aconteceria em meses de época baixa e só se não existirem épocas especiais (Dia dos Namorados, Páscoa...). O briefing e a implementação desta ação são da responsabilidade do departamento de marketing.

- Os banners em sites especializados, utilizados em épocas baixas pretendem por um lado, aumentar a base de dados dos nichos de mercado nos quais a unidade hoteleira tem interesse: e, por outro lado, combater a sazonalidade visto que existem segmentos de mercado que preferem viajar nestas épocas (como por exemplo os séniores e pessoas com mobilidade reduzida). A responsabilidade desta ação caberia ao departamento de marketing uma vez que é necessário um estudo prévio quanto ao interesse e eficácia dos sites onde seriam inseridos os banners.

- O programa de fidelização também deve estar disponível todo o ano e aberto à participação de todos os interessados pois só assim se transmite a segurança necessária para que os interessados confiem os seus dados. O desenvolvimento do regulamento, briefing e divulgação no site e Facebook são da responsabilidade do departamento de marketing. A divulgação passaria também pela receção, ao balcão.

- O envio de newsletters seria feito de forma bimensal para não se tornar repetitivo e despoletar nos interessados a vontade de retirar o seu e-mail da base de dados do hotel. O briefing é da responsabilidade do departamento de marketing.

- O envio do postal de aniversário será uma ação a decorrer todo o ano e da responsabilidade da receção, que uma semana antes do aniversário, envia o postal para os clientes subscritores do programa de fidelização.

Tão importante como definir ações e responsabilidade é definir medidas de monitorização que permitam perceber se as mesmas estão a gerar os resultados pretendidos. Na tabela abaixo são indicados os meios de monitorização para cada uma das ações previstas:

Tabela 4.6 - Meios de monitorização das ações a implementar

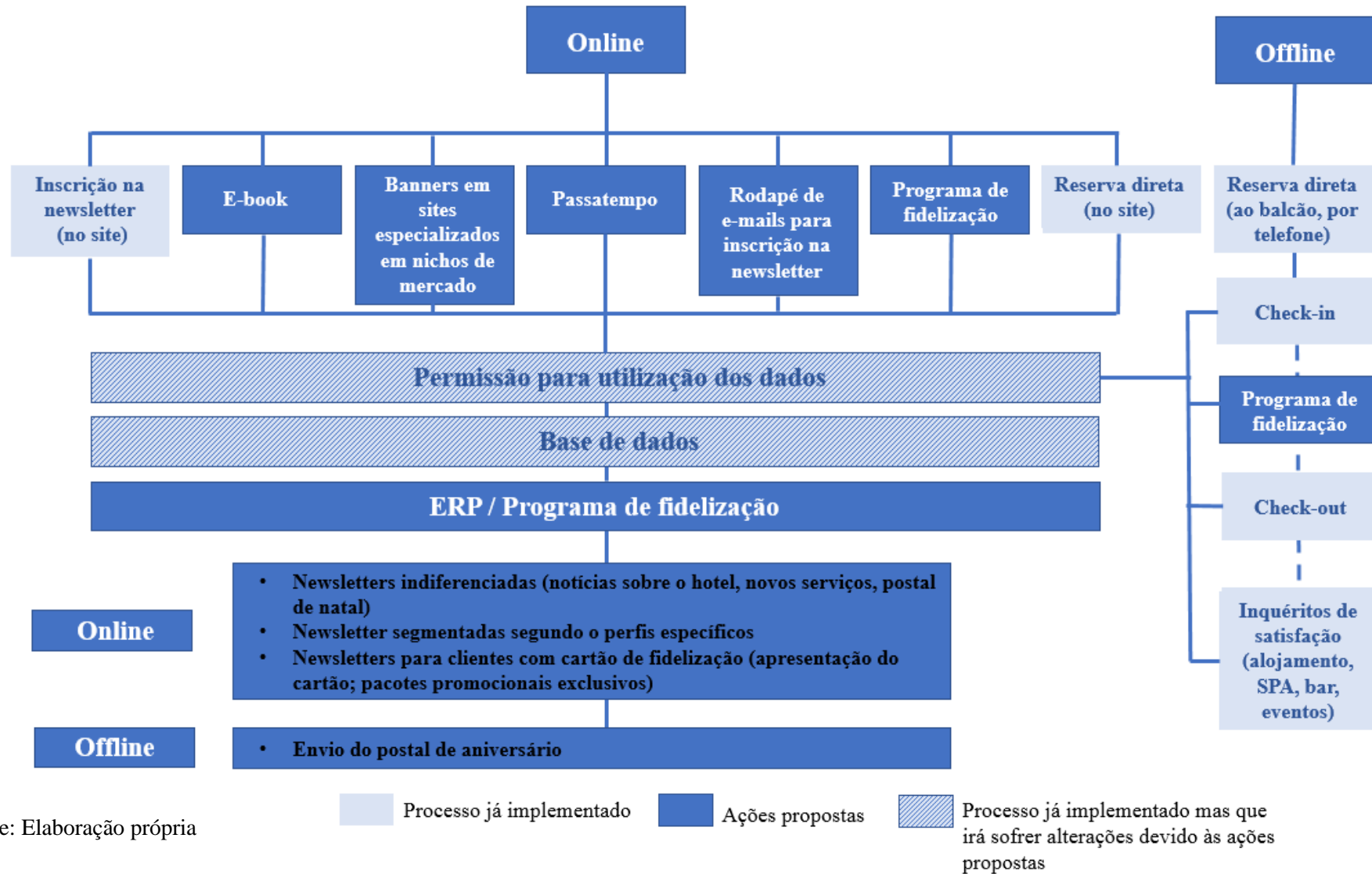
Ação a implementar	Meio(s) de monitorização	Periodicidade
Aumento da base de dados	Análise do número de interessados na base de dados	A cada 6 meses
Disponibilização de um E-book	Análise do número de e-mails enviados com o E-book	A cada 6 meses
Passatempo "Amor Real"	Avaliar o número de inscritos no programa; analisar o número de partilhas dos pots de facebook e de visitas à página do passatempo (no site)	No final do passatempo (3 meses)
Rodapés de e-mails para subscrição da newsletter	Analisar o número de inscrições no período de divulgação do rodapé; analisar o número de visitas ao site que derivaram dos rodapés	Sempre que existir uma comunicação
Banners em sites especializados	Analisar o número de inscrições no período de divulgação do rodapé; analisar o número de visitas ao site que derivaram dos banners	Sempre que existir uma comunicação
Programa de Fidelização	Analisar número de inscritos no programa; analisar taxa de ocupação; analisar estadia média; analisar gasto médio por hóspede	A cada 6 meses
Newsletter	Analisar taxa de abertura; cliques efetuados nas promoções; taxa de rejeição; taxa de desistência	Sempre que seja enviada uma newsletter
Postal de aniversário	Analisar número de postais enviados	Anualmente

Fonte: Elaboração própria

Com a calendarização e monitorização corretas é possível à unidade hoteleira ajustar, de forma eficaz, as ações a implementar.

Considerando as propostas apresentadas e a necessidade de cumprir as normas de RGPD em cada uma delas, o esquema de recolha de informação dos clientes e comunicação com os mesmos poderia ser apresentado esquematicamente da seguinte forma:

Figura 4.1.2 - Esquema de recolha de informação dos clientes



Fonte: Elaboração própria

Tabela 4.7 - Tratamento e medidas de segurança aplicáveis aos dados recolhidos para cumprir as normas de RGPD (aplicável apenas ao aumento de base de dados e programa de fidelização)

Ação Proposta	Finalidade	Dados Pessoais Recolhidos	Dados de tráfego e localização	Dados de navegação na internet	Tempo de conservação	Medidas de segurança	Fundamento da licitude para a utilização dos dados
E-book	Ações de Marketing	Nome, E-mail, Características das viagens	Endereço IP, Identificadores dos terminais, identificadores da ligação, dados de data e hora, dados de GPS	IP cookies de sessão, cookies de utilizador, cookies de terceiros, dados de navegação, medição de acesso a site e interação através de ferramentas analíticas e de monitorização	Até que o interessado solicite a exclusão dos seus dados ("direito ao esquecimento") ou cesse a finalidade para a qual os dados foram recolhidos	Antivírus, implementação regular de atualizações de segurança, backups diários, plano de disaster recovery com centro alternativo	Consentimento do interessado
Rodapé de e-mails para inscrição na newsletter		Nome, E-mail					
Banner em sites especializados		Nome, E-mail					
Passatempo		Nome, Página de facebook					
Programa de fidelização		Nome, Idade, Data de nascimento, Morada, Contacto, E-mail, Dados Corporativos					

Fonte: Elaboração própria

4.6. Previsão dos custos das ações a implementar

Para a implementação das várias ações propostas é necessário colocar em prática vários processos que poderão acarretar custos para a unidade hoteleira.

Neste sentido é apresentado a tabela de custos abaixo, elaborada com base em orçamentos solicitados a várias empresas, sempre que estes se justificaram:

Tabela 4.8 - Tabela de custos

Ações a implementar		Custo associado	
Aumento da base de dados	Disponibilização de um E-book	Criação do e-book	Desenvolvido internamente pelo departamento de marketing
		Inserção de nova página e formulário do pedido no site do hotel	Desenvolvido pela empresa que mantém o site
	Passatempo "Amor Real"	Criação de uma página no site	Desenvolvido pela empresa que mantém o site
		Criação de uma TAB, para o facebook, para a inserção das frases do passatempo	
		Design dos cartões de divulgação	Desenvolvido internamente pelo departamento de marketing
		Impressão dos cartões de divulgação	Empresa Externa
	Rodapés de e-mails para subscrição da newsletter	Impressão de cartazes A0 para divulgação do passatempo em feiras	Empresa Externa
		Design dos rodapés dos e-mails	Desenvolvido pela empresa que mantém o site
	Banners em sites especializados	Design dos banners	Desenvolvido pela empresa que mantém o site

Programa de fidelização		Design dos cartões de fidelização	Empresa Externa
		Impressão de 2000 cartões de fidelização – Cartões em PVC, Standard sem tecnologia – com entrega incluída	Empresa externa
		Software de gestão do programa de fidelização para 2000 clientes	Empresa externa
		Criação de uma página no site	Desenvolvido pela empresa que mantém o site
	Newsletter	Design da newsletter (HTML + envio)	Desenvolvido pela empresa que mantém o site
	Postal de aniversário	Impressão dos postais de aniversário	Empresa externa
		Total	4675,87€*

Fonte: Elaboração própria

* Valores incluem IVA

***Nota (1):** A construção da tabela acima foi feita com base em orçamento solicitados a várias empresas. Em várias situações foi solicitado que os valores não fossem revelados por se tratar de um projeto específico e que poderia ser considerado como um exemplo para os clientes das empresas contactadas. Assim, optou-se apenas pela apresentação do valor final do custo das ações.*

Pelo exposto podemos verificar que este projeto teria o custo de 4.675,87€.

Contudo importa ainda referir que existem custos que não estão refletidos nesta tabela. É o caso dos custos associados aos descontos e ofertas referentes ao programa de fidelização. Neste caso, os custos estão diretamente dependentes do comportamento dos clientes, que é imprevisível, e só poderão ser contabilizados após a implementação do programa de fidelização. Todavia, sendo as ofertas e descontos - associados a cada nível - ajustadas à capacidade da unidade hoteleira gerar lucro poderemos considerar esses custos como uma mais-valia para a promoção da repetição da estadia.

4.7. Previsão de faturação

Considerando o preço médio por quarto e as taxas de ocupação dos anos anteriores é possível fazer uma projeção do volume de negócios e verificar se o projeto apresentado é viável.

Assim, consideramos as seguintes taxas de ocupação no período compreendido entre:

- 01 de janeiro de 2018 e 31 de dezembro de 2018: 44,30%
- 01 de janeiro de 2019 e 31 de dezembro de 2019: 49,64%

Verificamos que a taxa de crescimento foi de 5,34%, ou seja, em 2019 foram ocupados mais 624 quartos do que no ano anterior.

Estimativa de ocupação de 2020

Se a taxa de crescimento se mantiver teremos o seguinte cenário:

Taxa de ocupação prevista para 2020 – 54,98%

Previsão de faturação de 2020

Após o cálculo da taxa de ocupação para o ano de 2020 é possível estimar o volume de faturação referente a esse mesmo ano, no que diz respeito ao alojamento, cujo sector é vital para o funcionamento do hotel já que se trata do seu core business. Esta previsão não integra, portanto, os sectores de eventos, SPA e bar, bem como a venda de serviços associadas às estadias (consumos de bar, lavandaria...) pelo que o volume de faturação é evidentemente superior ao apresentado.

Para este cálculo foi tido em conta a média de preço ponderada por tipologia de ocupação, de acordo com o crescimento e ocupação verificado, em cada tipologia, no ano precedente; ou seja, à taxa de ocupação de cada tipologia verificada em 2019 foi acrescentada, proporcionalmente, a taxa de crescimento para 2020 tendo em atenção o número de unidades de alojamento de cada tipologia.

Tabela 4 *Erro! Não existe nenhum texto com o estilo especificado no documento.* 9 -
Taxas de ocupação de 2019 e previsões para 2020

	Taxa de ocupação em 2019	Previsão da taxa de ocupação em 2020
Quarto standard	43,29%	47,95%
Junior Suite	3,92%	4,34%
Suite temática	2,43%	2,69%

Fonte: Elaboração própria

26 quartos standard x 365 dias x 47,95% de ocupação x 67,66€ = 307.883,79€

4 suites x 365 dias x 4,34% de ocupação x 96€ = 6.082,94 €

2 suites júnior x 365 dias x 2,69% de ocupação x 81,83€ = 1.606,90€

Faturação prevista para 2020= 315.573,63 €

Segundo a Gallardo, M. (2012), o marketing comercial, assente em ações que visem gerar o aumento das vendas, deve ter por base um mínimo de investimento balizado entre os 3% a 5% da faturação anual. Atendendo ao valor de faturação apresentado e considerando o valor intermédio do intervalo de investimento referido por Gallardo, M. (2012) - 4% por ano, o valor disponível para ações de marketing é 12.622,95€.

Pela análise da tabela 4.8, com a previsão dos custos das ações a implementar, e do orçamento disponível podemos verificar que as ações são exequíveis deixando ainda margem no orçamento disponível para outras ações de marketing a implementar durante o ano. Obviamente que, para a implementação deste projeto, uma fatia substancial do valor disponível para a área de marketing é absorvido pelas medidas apresentadas. Contudo, estas medidas serão rentabilizadas ao longo dos anos ao contrário de outras ações de marketing que têm uma duração efémera (publicidade em revistas, outdoors, spots de rádio, posts de Facebook promovidos...).

Nota (2): *Tal como foi referido na nota prévia, este tópico foi mantido na sua redação original, anterior à pandemia de coronavírus.*

CAPÍTULO V – REFLEXÕES FINAIS

Este último capítulo apresenta um resumo do projeto apresentado e tem como objetivo explicar de forma sintética o que foi abordado e as reflexões retiradas do desenvolvimento do projeto. Neste sentido está dividido em quatro subcapítulos: as conclusões finais, que se debruçam sobre as considerações decorrentes do planejamento e desenvolvimento do programa de fidelização; os contributos do projeto, para o Real Abadia Congress & Spa Hotel bem como para outras empresas que pretendam implementar um programa igual ou semelhante; as limitações do projeto, que condicionaram o seu desenvolvimento; e, os possíveis estudos futuros que poderão surgir na sequência da implantação das medidas sugeridas.

6.1. Conclusões

Atendendo à estrutura do projeto apresentado é possível sintetizá-lo em três partes fundamentais: a primeira parte expõe os conceitos chave que permitem sustentar o desenvolvimento do projeto; a segunda parte, apresenta o hotel para o qual o projeto é desenvolvido; e, a terceira parte, expõe a implementação do programa de fidelização através de várias propostas e ações.

A primeira parte apresenta uma ampla revisão de literatura que incide sobre marketing relacional, programas de fidelização e sobre o nodo Regime Geral de Proteção de Dados. O marketing relacional, conceito basilar deste projeto, tendo vindo a ganhar expressão na forma como as empresas se relacionam com os clientes e nas técnicas que desenvolve para captar clientes fiéis. Já não basta vender, é preciso criar uma comunidade de clientes fiéis que permitam às empresas não ficarem reféns dos comportamentos dos clientes e que lhes possam assegurar alguma estabilidade financeira. Neste sentido, o desenvolvimento de programas de fidelidade ajustados às realidades das empresas e com base em dados fidedignos dos seus clientes aparece como uma das formas de amenizar a incerteza relativamente ao comportamento dos clientes como do próprio mercado no qual a empresa atua. Contudo, existem vários vetores que condicionam a fidelidade dos clientes: o desenvolvimento de novas tecnologias e a forma como os clientes as utilizam para comprar e comunicar com as empresas despertou, por um lado, a capacidade de comparar, em tempo real, produtos e serviços o que promove a infidelidade dos consumidores; e,

por outro lado, a consciência dos utilizadores para a vulnerabilidade dos seus dados pessoais. Para proteger os dados pessoais dos clientes o Regime Geral de Proteção de Dados, implementado em 2018, visa a clarificação e transparência dos processos de recolha de dados pessoais bem como confere aos clientes mais direitos sobre a forma como os seus dados são utilizados. Este novo enquadramento normativo veio trazer vários desafios e obstáculos às empresas na forma como a recolha de dados é feita e as ações de marketing são idealizadas.

A segunda parte deste projeto apresenta o Real Abadia Congress & Spa Hotel. Inaugurado em 2013, este hotel temático de 4 estrelas destaca-se pela arquitetura e decoração que se inspira em Alcobaça, na Ordem de Cister e no Mosteiro de Santa Maria de Alcobaça. Os 32 quartos, todos diferentes, invocam vários valores regionais (produtos, paisagens naturais, artes) o que confere aos seus clientes experiências distintas. O hotel dispõe também de um SPA, sala de refeições, bar, piscina exterior, jardins de aromas, espaços ZEN, biblioteca e vários percursos pedestres. Todos os serviços e espaços distinguem-se pela atmosfera de tranquilidade, luminosidade e elegância que refletem as regras seguidas pelos Monges de Alcobaça. Este cenário permite à unidade hoteleira a oferta de serviços de qualidade diferenciada das soluções já existentes, a nível regional e nacional. Relativamente ao mercado atual, os hóspedes são maioritariamente portugueses em lazer na faixa etária entre 35 e 45 anos; o segmento *corporate* representa cerca de 10% do total de hóspedes sendo um segmento no qual o hotel tem vindo a apostar nos últimos anos.

Finalmente, a terceira parte do projeto desenvolve um conjunto de ações que visam a implementação de um plano de fidelização assente numa base de dados construída de acordo com o RGPD e relevante para as ações de marketing da unidade hoteleira. A abordagem aos atuais e potenciais clientes é feita na ótica tradicional e digital do marketing e pretende atingir: o aumento da base de dados, através de ações que levam os clientes/hóspedes a ceder informações pessoais em troca de algumas contrapartidas; a implementação de um programa de fidelização, assente em níveis, e estruturado de acordo com os segmentos de lazer, corporate e saúde e bem-estar; e, uma comunicação pertinente e contínua que permita perdurar no tempo a relação entre o cliente e o hotel.

6.2. Contributos do projeto

No que diz respeito à revisão de literatura, pretende-se que este projeto contribua para uma melhor compreensão dos conceitos relacionado com o marketing relacional e a sua importância na relação da empresa com os seus clientes. Quanto aos programas de fidelização, o projeto pretendeu clarificar os tipos de programas, características e benefícios de cada um de modo a que seja possível compreender as opções seguidas no desenvolvimento deste projeto. Finalmente, a explanação do Regime Geral de Proteção de Dados pretende expor as alterações introduzidas pelas novas normas e que as empresas devem implementar para cumprir os seus objetivos de marketing. No caso da hotelaria, a recolha de dados pessoais é crucial para a implementação de estratégias de marketing assertivas (como é o caso dos programas de fidelização). Uma base de dados bem construída e com os dados certos pode estabelecer uma grande diferença entre o hotel e os seus concorrentes pelo que a compreensão do RGPD é fundamental para evitar multas e rentabilizar os dados recolhidos sobre os clientes.

Para o Real Abadia Congress & Spa Hotel, o projeto pretende articular novas ações com procedimento já implementados, no que diz respeito à recolha de dados, e apontar novos caminhos a seguir no sentido de conhecer melhor os clientes da unidade hoteleira e contribuir para a estabilidade financeira do hotel uma vez que este conhecimento permite: reduzir a sazonalidade/imprevisibilidade nas taxas de ocupação, reduzir as reclamações relativamente aos serviços oferecidos, aumentar a taxa de permanência e o gasto médio por estadia.

6.3. Limitações

O projeto apresentado não se trata de um projeto fechado ou estanque pelo que apresenta algumas limitações, nomeadamente: a inexistência de um sistema de CRM que permita “refinar” as ações de marketing e tornar a comunicação mais assertiva; e, a impossibilidade de quantificar o impacto das medidas propostas no volume de faturação da unidade hoteleira. Tendo em conta que nunca foi aplicado nenhum programa de fidelização, na unidade hoteleira, com estas características, não é possível apontar uma taxa de crescimento decorrente das medidas propostas pois ao fazê-lo seria uma mera especulação sem fundamento real.

De ressaltar ainda que a implementação e boa execução deste programa de fidelização vai depender da capacidade da unidade hoteleira em oferecer um valor acrescentado ao seu cliente que seja justo e se possa adaptar consoante o comportamento dos clientes se altere. Também as normas de RGDP devem ser revistas e atualizadas sempre que necessário, ou sempre que sejam implementadas novas ações de recolha de dados, de modo a aumentar a transparência do processo e o conseqüente aumento de confiança por parte do cliente.

6.4. Estudos Futuros

No futuro seria pertinente a realização de estudos que pudessem aclarar os efeitos da implementação do programa de fidelização tanto a nível financeiro como na qualidade de serviços prestados aos hóspedes fidelizados; e, sobre a implementação, monitorização e avaliação de um modelo de CRM que pudesse melhorar a comunicação da unidade hoteleira e rentabilizar os dados recolhidos pelo programa de fidelização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arndt, D., Gersten, W. (2001). Data Management in Analytical Customer Relationship Management, Workshop: “Data mining for marketing applications”. Universidade Hasselt, Bélgica
- Barichello, E. e Oliveira, C. (2010), “Em Questão”, Porto Alegre, v. 16, n. 1, p. 29 - 44, jan./jun.
- Barsky, J. (2011), “Hotel reward programs attracting more consumers”, travel trends, Hotelmanagement.net, 12
- Baynas, A, Lendrevie, J, Lévy, J., Dionísio, P., Rodrigues, V., (2018), “Mercator”, 17ª edição, D. Quixote
- Berman, B. (2006). “Developing an Effective Customer Loyalty Program”, California Management Review; Fall 2006, Vol. 49 Issue 1, p123-148
- Bogmann, I. (2000), “Marketing de relacionamento- Estratégias de fidelização e suas implicações financeiras”, Nobel, São Paulo
- Castro, D. (2015), “A importância do CRM – Customer Relationship Management – dentro do universo empresarial para o desenvolvimento de estratégias de marketing de relacionamento por parte das empresas”, Revista Pensar Gestão e Administração, v.3, n.2, jul.
- Cooper, C., Fletcher, J., Shepherd, R., Gilbert, D. e Wanhil, S. (2001). Turismo: Princípios e Prática. Porto Alegre: Bookmann, 3ª edição
- Cunha, L. (2003), “Introdução ao turismo”, Verbo, 2ª edição
- Damacena, C., “Marketing Experiencial: Um estudo de caso”, Assembleia Anual de CLADEA, 2004
- Dowling, G., e Uncles, M. (1997). “Do customer loyalty programs really work? Sloan Management Review, Vol. 38 No.4, pp.71-82. 1997;
- Fernandes, G. *et al* (2015), “CRM – Uma ferramenta fundamental para a captação e manutenção de clientes”, Revista Pensar Tecnologia, v.4, n.2, jul
- Fernández, F. (2003). “Fidelización... Un paso más allá de la retención”. Madrid: McGraw-Hill.
- Ferreira, A. (2010), “Programas de fidelidade em hotelaria: o caso Porto Bay” – Tese de mestrado, Instituto Superior de Economia e Gestão, 2010
- Gable, M., Fiorito, S.S. & Topol, M.T., (2008), “An empirical analysis of the components of retailer customer loyalty programs. International Journal of Retail & Distribution Management” 36 (1), 32-49.
- Gallardo, M. (2012), “Quanto pequenas empresas devem investir em marketing”, Exame, acessado a 02/08/2019 em <https://exame.abril.com.br/pme/quanto-pequenas-empresas-devem-investir-em-marketing/>
- Garau, C. (2014). From Territory to Smartphone: Smart Fruition of Cultural Heritage for Dynamic Tourism Development, Planning Practice & Research, vol.29, nº 3.
- Godin, S. (1999), “Permission marketing : turning strangers into friends and friends into customers / Seth Godin, Nova Iorque: Simon & Schuster
- Gómez, B., Arranz, A. & Cillán, J. (2006), “The role of loyalty programs in behavioral and affective loyalty”. Journal of Consumer Marketing 23 (7), 387-396.
- Gordon, I. (1998) “Marketing de Relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre”, 1 ed. São Paulo: Futura, 1998.
- Gronroos, C. (1994), “From Marketing Mix to relationship Marketing – Towards a Paradigm Shift in Marketing”, Management Decesion, Vol.32, Nº2, pp.4-20

Gudonavičienė, R., Rutelionė, A. (2009), "Decisions of customers loyalty programs formation". *Economics & Management*, 14, 397-406

Guerreiro, A. (2018), "As regras vinculativas para empresas (Binding Corporate Rules) no novo regulamento geral de proteção de dados: o reconhecimento da co-regulação e do "princípio da responsabilidade" como meio para passar da teoria à prática na proteção de dados pessoais", dissertação de mestrado, Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa

Gummesson, E. (1994), "Marketing relationship marketing operational". *International Journal of Service Industry Management*. Vol. 5 No. 5, 1994, pp. 5-20

Hikkerova, L. (2011), "The effectiveness of loyalty programs: an application in the hospitality industry", *Internacional Journal of Business*, 16

Ho, E., Huang, L., Huang, S., Lee, T., Rosten, A. & Tang, C. (2009). "An approach to develop effective customer loyalty programs: The VIP program at T&T Supermarkets Inc." *Managing Service Quality* 19 (6), 702-720

Knox, S. (1998), "Loyalty-based segmentation and the customer development process", *European Management Journal*, Vol.16, nº 6, December, Pergamon, Oxford, pp. 729-737

Kotler, P. (2003), "Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber." Tradução de Afonso Celso Cunha Serra. 3ª edição. Rio de Janeiro: Campus.

Kotler, P., Armstrong, G., (1998), "Princípios de Marketing. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC.

Kotler, P., Keller, K. (2012), "Dirección de Marketing", Pearson Educación, 14ª edição

Kumar, V. & Shah, D., (2004), "Building & Sustaining Profitable Customer Loyalty for the 21st Century". *Journal of eetailing* 8º (4), 317-330.

Lara, P., e Casado, J. (2002), "Marketing relacional: Un Nuevo Enfoque Para La Seducción y Fidelización Del Cliente", Madrid: Pearson Educación

Lee, J., Tsang, N. e Pan, S. (2015), "Examining the differential effects of social and economic rewards in hotel loyalty program", *International Journal of Hospitality Management*, 49, 17-27

Lindon, D., Lendrevie, J., Rodrigues, Joaquim Vicente, Dionísio, P. (1999), "Mercator – Teoria e Prática do Marketing, 8ª edição, Publicações D. Quixote

Lo, A. e Im, H (2014), "Drivers of customers-brand relationship quality: a case of mainland Chinese hotel loyalty program members", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31, 763-782

Makase, Y., Bordonaro, L. e Mota, G. (2017), "XII Fórum Internacional de Turismo – FIT'17 – Turismo em 2017 – Tendências e Oportunidades. Pasos Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, vol. 15, nº 4.

Marques, A., (2014) "Marketing Relacional – Como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva", 2ª Edição, Edições Sílabo

Martínez, A. (2011), "CRM Social: la orientación empresarial hacia el cliente en plataformas 2.0", *Redmarka Uima – Universidad de A Coruña -CIECID, Año IV, Número 7, V3, pp. 3-36*

Matos, J. *et al.* (2007). *Análise do ambiente corporativo – Do caos organizado ao planejamento estratégico das organizações*. Rio de Janeiro: E-papers.

Mauri, C. (2003). "Card loyalty: a new emerging issue in grocery retailing". *Journal of retailing and Consumer Services* 10 (1), 13-25.

Montes, R. e Aragall, F. (2009), "Turismo Acessível ou Turismo para todos? – Sustentabilidade do negócio, Revista Turismo e Desenvolvimento, Nº 11, 141-145

Najdić, M., Lukić, T. e Kosanović, T. (2016), "Loyalty Programs (FPS) in tourism: importance of long-term relationship with customers", *Broj 18, dezembro*

- Noble, S., Esmark, C. e Noble, C. (2014), “Accumulation versus instant loyalty programs: the influence of controlling policies on costumers’ commitments”, *Journal of Business Research*, 67, 361-368
- Oliveira, F. e Santos, S. (2014), “A arte de fidelizar clientes como diferencial competitivo”, *Revista Foco*, V.7, nº 2, Jul-Dez
- Pine, B.J. II e Gilmore, J.H. (1998). *Welcome to the Experience Economy*. *Harvard Business Review*, 76(4), 96-104.
- Pinto, F., Marques, A., Gago, P. e Santos, M. (2006), “Integração da Descoberta de Conhecimento em Bases de Dados como Suporte a actividades de CRM”, 30º Encontro da ANPAD, 23 a 27 de setembro
- Pitta, A. (1998), “Marketing one-to-one and its dependence on knowledge discovery in database”, *Journal of consumer marketing*, vol 15, nº 5, pp.468-480
- Porter, M (1989), “Competitive advantage: creating and sustaining superior performance”, New York: Free Press
- Rapp, S. e Collins, T. (1994), “Geração do marketing: Maximarketing II; os vencedores”, 1 ed. São Paulo: Makron Books
- Reichheld F., (1996), *Learning from Customer Defections*, *Harvard Business Review*, (Vol 74, No 2)
- Reis, J. (2000): *O Marketing Personalizado e as tecnologias de informação*. Matosinhos: Centro Atlântico.
- Ribeiro, R. (2012). *Estratégia empresarial*. IESDE: Curitiba
- Roehm, M., Pullins, E.B., eoehm, H. (2002), “Designing Loyalty – Building Programs for Packaged Goods Brands”, *Journal of Marketing research*, 39 (2), pp. 202-213.
- Salvador, J. (2002), “A utopia do marketing One-To-One”, *Centro Atlântico.pt Magazine*, outubro, pp. 26-27
- Stone, M. “Marketing de relacionamento”. São Paulo: LitteraMundi.
- Swift, R. (2011), “Accelerating Customer Relationships – Using CRM and relationship technologies”, Upper Daddle River: Prentice Hall
- Tanford, S. e Malek, K. (2015), “Segmentation of reward program members to increase customer loyalty: the role of attitudes towards green hotel practices”, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 24, 314-343
- Zeithaml, V., Bitner, M. (2003) “Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente. 2. ed. Po rto Alegre: Bookman
- Zeithaml, V., Bitner, M. j., & Gremler, D. (2013). “Services Marketing: integrating customer focus across the firm”, E.U.A: McGrawHill.
- Zeithaml, V., Rust, R. e Lemon, K (2001), “The customer pyramid: creating and serving profitable customers”, *California Management Review*, 43(4), 118-142
- Zineldin, M. (2000), “Beyond relationship marketing: technologicalship marketing ”, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 18 Iss 1 pp. 9 – 23

Esta página foi propositadamente deixada em branco.

WEBGRAFIA

- Antunes, S. (2017). Confiança na economia da Zona Euro dispara para máximos de 2011. Consultado a 22/12/2019 em: <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/confianca-na-economia-da-zona-euro-dispara-para-maximos-de-2011>
- Berry, L.; Parasuraman, A. (1991), “Marketing Services”, New York: The Free Press. [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=a8jbDtaFoiIC&oi=fnd&pg=PR9&dq=BERRY,+L.%3B+PARASURAMAN+\(1991\),+%E2%80%9CMarketing+Services%E2%80%9D&ots=DRIt53XF3n&sig=Jb2BZ2QDDQnnL71PRsXr0TNxa1c&redir_esc=y#v=onepage&q=retention%20social&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=a8jbDtaFoiIC&oi=fnd&pg=PR9&dq=BERRY,+L.%3B+PARASURAMAN+(1991),+%E2%80%9CMarketing+Services%E2%80%9D&ots=DRIt53XF3n&sig=Jb2BZ2QDDQnnL71PRsXr0TNxa1c&redir_esc=y#v=onepage&q=retention%20social&f=false) acessado a 24/05/2019
- Câmara Municipal de Alcobaca (2019). Gastronomia. Acessado a 27 de maio de 2019 em: <https://www.cm-alcobaca.pt/pt/menu/402/gastronomia.aspx>
- Chang, W., Chang, C. e Li, Q. (2012), “Customer Lifetime Value: A review”, *Social Behavior and Personality*, 40(7), 1057-1064 - <http://dx.doi.org/10.2224/sbp.2012.40.7.1057>
- Conselho Europeu (2019), <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/data-protection-reform/>, acessado a 24/05/2019
- Decreto-Lei n.º 197/2012 de 24 de agosto, acessado a 02/12/2019 em: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/174548/details/maximized>
- Deliberação da CNPD, a 23/09/2019, acessado a 02/12/2019 em https://www.cnpd.pt/bin/relacoes/comunicados/desaplicacao_normas_lei_58_2019.pdf
- Emailmanager (2013), “A importância do marketing de relacionamento nas empresas!”, acessado on-line a 19/12/2019 em <https://www.emailmanager.com/pt/blog/13/1460/a-importancia-do-marketing-de-relacionamento-nas-empresas.html>
- Good Intelligence. (2018). Análise Pest – Lista Completa de Fatores Externos para Portugal. Consultado a 20/12/2019 em: <https://goodi.pt/analise-pest/> https://www.centromarca.pt/folder/conteudo/1722_7_pt-2017-rgpd.pdf acessado a 25/05/2019
- Jornal Oficial da União Europeia (2016), L119, 59º ano, 4 de Maio, Edição em língua portuguesa, <https://protecao-dados.pt/wp-content/uploads/2017/07/Regulamento-Geral-Prote%C3%A7%C3%A3o-Dados.pdf> acessado a 26/05/2019
- KPMG (2017), “O Impacto do Regulamento Geral de Proteção de Dados em Portugal”, Março, Lei n.º 2/2014 de 16 de Janeiro, acessado a 02/12/2019 em: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/571007/details/normal?l=1>
- Lei n.º 23/2007 de 04 de julho, acessado a 02/12/2019 em: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/635814/details/maximized-licentivos/>
- Licentivos (2018). Turismo 2020/Portugal 2020. Consultado a 22/12/2019 em <http://www.licentivos.pt/pt/candidatura-incentivos-turismo-portugal2020>
- Mações, M. (2014), “Manual de Gestão Moderna. Teoria e Prática”, Grupo Almedina acessado on line, a 28/02/2019, em https://books.google.pt/books?id=gWXIBAAQBAJ&pg=PT389&lpg=PT389&dq=evolu%C3%A7%C3%A3o+do+marketing+otica+da+produ%C3%A7%C3%A3o+otica+das+vendas&source=bl&ots=df1oFGOejs&sig=ACfU3U1Bxb6g4u2d624kt4vucDCdw81-pA&hl=pt-PT&sa=X&ved=2ahUKEwjUwrf2kt_gAhVIRBUIHURDCIkQ6AEwCXoECAoQAQ#v=onepage&q=evolu%C3%A7%C3%A3o%20do%20marketing%20otica%20da%20produ%C3%A7%C3%A3o%20otica%20das%20vendas&f=false

Nações Unidas. (2015). World Population Prospects. The 2015 Revision. Consultado a 22/12/2019 em: <https://esa.un.org/unpd/wpp/publications/>

Nogueira, N. (2011). O que são Fatores Críticos de Sucesso? Consultado a 27 de maio de 2019 em: www.portal-gestao.com/artigos/6349-o-que-s%C3%A3o-fatores-cr%C3%ADticos-de-sucesso.html

Nunes, G., Lanzer, E., Serra, F., Ferreira, M., (2008), “Abordagem do Marketing de relacionamento no ensino Superior, Gestão e Regionalidade, Vol. 24, nº 69, jan-abr, acessado on line a 29/02/2019, em https://iconline.ipleiria.pt/bitstream/10400.8/41/1/artigo_regionalidade.pdf

O Jornal Económico. (2016). ImpactTrip - a startup para o turismo solidário. Consultado a 22/12/2019 em: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/impacttrip-a-startup-para-o-turismo-solidario-3087>

Proposta de Lei nº 120/XIII, Assegura a execução, na ordem jurídica nacional, do Regulamento (UE) 2016/679, relativo à proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados. Presidência do conselho de ministros, 2019, acessado on-line a 2/12/2019 em <http://app.parlamento.pt/webutils/docs/doc.pdf?path=6148523063446f764c324679595842774f6a63334e7a637664326c756157357059326c6864476c3259584d7657456c4a535339305a58683062334d76634842734d5449774c56684a53556b755a47396a&fich=pp1120-XIII.doc&Inline=true>

Publituris (2018), Artigo de Opinião de Cristina Siza Vieira “A nova legislação de proteção de dados”, 22 de Março, acessado em <https://www.publituris.pt/2018/03/22/opinio-nova-legislacao-protacao-dados/> a 27/05/2019

Real Abadia Congress & Spa Hotel, acessado on-line 02/12/2019 em <https://realabadiahotel.pt/>

Registo Nacional de Turismo (2019a). Empreendimentos Turísticos. Consultado a 04 de Junho de 2019 em: <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNET/Registos.ConsultaRegisto.aspx?Origem=CP&MostraFiltro=True>

Registo Nacional de Turismo (2019b). Alojamento local. Consultado a 04 de Junho de 2019 em: <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNAL/ConsultaRegisto.aspx?Origem=CP&FiltroVisivel=True>

Registo Nacional de Turismo (2019b). Agentes de Animação Turística. <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNAAT/ConsultaRegisto.aspx?FiltroVisivel=True>

Schmitt, B. (2002). Marketing Experimental. Obtido em 28/02/2019, de http://books.google.pt/books?id=5jX_uzdzP4C&pg=PT29&dq=marketing+tradicional&hl=pt-PT&sa=X&ei=zrbAT9f8Jcyb8gOwspzLCg&ved=0CDYQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=fa

Tavares, A., Pires, F., Pinto, J. e Maia, L.(2006). Go Portugal – Sistema de informação sobre Turismo. Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto. Consultado a 29/12/2019 em: <https://paginas.fe.up.pt/~ei03043/GoPortugal%20-%20RelatFinal.pdf>

Trading Economics. (2016). Previsão – Rendimento Disponível das Famílias. Consultado a 22/12/2019 em: <http://pt.tradingeconomics.com/>

Turismo de Portugal (2017), “Estratégia Turismo 2027”, Consultado 05 de Junho de 2019 em: <https://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>

ANEXOS

Esta página foi propositadamente deixada em branco

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo I - Site do real abadia congress & spa hotel.....	88
Anexo II - Política de privacidade do real abadia congress & spa.....	90

Esta página foi propositadamente deixada em branco

ANEXO I

SITE DO REAL ABADIA CONGRESS & SPA HOTEL

Página Inicial do site

Contacte-nos: (+351) 262 580 370 · (+351) 915 827 012

 [QUARTOS & SUITES](#) [BAR - REFEIÇÕES](#) [SPA](#) [REUNIÕES & EVENTOS](#) [GALERIA](#) [OFERTAS](#) [CONTACTOS](#) [PT](#) [RESERVAS](#)

IMAGINE. APAIXONE-SE.

Desfrute de um ambiente único revivendo o nosso património Cisterciense.



ENTRADA  2019-07-24 SAÍDA  2019-07-25 [RESERVA](#) HOJE 26°  AMANHÃ 27° 

OFERTAS ESPECIAIS EM DESTAQUE

[VER PROGRAMAS ESPECIAIS](#) [VER PROMOÇÕES](#)



QUARTOS & SUITES

PROGRAMA CISTERMÚSICA 2019
9 de Julho- 1 noite de alojamento...

[Saber mais](#)



SPA

PROGRAMA ÍNDIOS EM FUGA
- Massageagem relaxante de corpo...

[Saber mais](#)



SPA

PROGRAMA DUELO DOS PIRATAS
- Massageagem para 1 criança dos...

[Saber mais](#)

Fonte: www.realabadiahotel.pt

ANEXO II
POLÍTICA DE PRIVACIDADE DO REAL ABADIA CONGRESS & SPA

POLÍTICA DE PRIVACIDADE

1. IDENTIFICAÇÃO

Titular: Real Abadia Congress & Spa Hotel (doravante R.A.)

NIF: 509088201

Sede social: Quinta S. João da Barrada, 2460-483 Alcobaça

Dados de registo: Inscrito no registo comercial de Alcobaça

E-mail: rgpd@realabadiahotel.pt

2. INFORMAÇÕES E CONSENTIMENTO

Através da leitura desta Política de Privacidade, o Utilizador é informado da forma como o Real Abadia Congress & Spa Hotel obtém, trata e protege os dados pessoais que lhe são enviados através:

- Página Web www.realabadiahotel.pt (doravante "Website");
- Assim como os partilhados através da sua ligação e navegação pelo Website (doravante "Navegação") e outros dados que possam beneficiar o R.A. no futuro;
- Formulários de identificação para prestação de serviços;
- Contactos telefónicos;
- Inquéritos de satisfação;
- Newsletters.

O Utilizador deve ler atentamente esta Política de Privacidade e determinar de forma livre e voluntária se pretende fornecer os seus dados pessoais, ou os de terceiros, ao R.A.

2.1 UTILIZAÇÃO DE COOKIES

Ao visitar o website: www.realabadiahotel.pt será pedido ao utilizador o seu consentimento para a criação e gravação no seu computador de um ficheiro de texto (Cookie). Este ficheiro vai permitir-lhe uma maior facilidade e rapidez no acesso ao website, bem como a sua personalização de acordo com as suas preferências. O utilizador poderá bloquear ou desativar os cookies contudo estas ações poderão comprometer algumas funcionalidades do website que não conseguirá utilizar.

Relativamente aos cookies usados no website são de quatro tipos:

Cookies de sessão: são gerados temporariamente e estão disponíveis até encerrar a sessão.

Da próxima vez que o utilizador aceder ao seu navegador de internet (browser) os cookies já não estarão armazenados. Estes cookies têm como finalidade gerir as sessões, identificar problemas e fornecer uma melhor experiência de navegação.

Cookies de confirmação: garantem que o utilizador tem conhecimento da existência de cookies no website e que pretende continuar a navegar. Estes cookies serão gravados quando o utilizador clicar no botão “Aceito”.

Cookies utilizados pelo Google Analytics e Facebook: permite entender o envolvimento e interesse do utilizador pelas várias páginas do website e facebook, recolher informações e reportar estatísticas de utilização sem o identificar pessoalmente.

2.1.1 COMO DESATIVAR /ATIVAR COOKIES?

Para desativar / ativar cookies, o utilizador terá de utilizar o seu navegador da Internet. Para gerir cookies no computador são apresentados os passos necessários, para os principais navegadores da Internet, abaixo. Para obter informações sobre como gerir os cookies no tablet e / ou celular, o utilizador deverá consultar a documentação ou os arquivos de ajuda on-line.

Google Chrome

- No menu de configurações, o utilizador deverá selecionar "Mostrar configurações avançadas" na parte inferior da página;
- Selecionar o botão "Configurações de conteúdo" no separador de privacidade;
- Na seção superior da página que aparece então é visível informação sobre os cookies e permite que o utilizador defina os cookies desejados bem como limpe os cookies atualmente armazenados.

Mozilla Firefox

- No menu Ferramentas, o utilizador deverá selecionar "Opções";
- Selecionar o separador de privacidade na caixa de opções;
- Na lista suspensa, o utilizador deverá escolher "Usar configurações personalizadas para o histórico". Esta ação abrirá as opções de cookies e o utilizador poderá optar por ativá-los ou desativá-los clicando na caixa de seleção.

Internet Explorer 6 ou superior

- No menu Ferramentas, o utilizador deverá selecionar "Opções da Internet";
- Clicar no separador de privacidade;
- O utilizador poderá ver então um controle deslizante de configurações de privacidade com seis configurações que permitem controlar o número de cookies que serão colocados: Bloquear todos os cookies, Alto, Médio alto, Médio (nível padrão), Baixo e Aceitar todos os cookies.

Navegador Safari

- No menu de configurações, o utilizador deverá selecionar a opção "Preferências";

- Abrir o separador de privacidade;
- Selecionar a opção desejada na seção "Bloquear cookies"

Todos os outros navegadores

Para obter informações sobre como gerir cookies por meio de outros navegadores, o utilizador deverá consultar a documentação ou os arquivos de ajuda on-line.

3. OBRIGAÇÃO DE FORNECIMENTO DE DADOS

Os dados solicitados nos formulários, acessíveis através do Website do R.A., são obrigatórios (exceto se o campo em causa não indicar obrigatoriedade) para cumprir as finalidades estipuladas. Assim, se os mesmos não são fornecidos ou não são fornecidos corretamente, não se podem cumprir estas finalidades.

4. QUAIS SÃO AS FINALIDADES DOS DADOS PESSOAIS DO UTILIZADOR E DURANTE QUANTO TEMPO SÃO UTILIZADOS PELO R.A.?

Os dados pessoais obtidos serão tratados pelo R.A. para as seguintes finalidades:

- Gerir as reservas realizadas, incluindo a gestão dos pagamentos, dos pedidos efetuados e das preferências.
- Gerir a subscrição à newsletter e posterior envio da mesma.
- Gerir os seus pedidos de contacto com o R.A. através dos meios de comunicação disponíveis.
- Gerir o envio de comunicações comerciais personalizadas, através de meios eletrónicos e/ou convencionais, caso o utilizador tenha consentido expressamente este envio.
- Gerir a prestação dos serviços contratados de alojamento e dos serviços adicionais prestados durante a estadia.
- Gerir a realização de inquéritos e/ou avaliações relativas à qualidade dos serviços prestados pelo R.A. e/ou à perceção da sua imagem enquanto empresa.

Os dados do utilizador serão conservados durante o tempo necessário para o cumprimento de cada finalidade ou até que o utilizador solicite a sua eliminação ao R.A., se oponha a este tratamento ou revogue o seu consentimento.

5. QUAIS SÃO OS DADOS DE UTILIZADOR TRATADOS PELO R.A.?

O R.A. pode tratar as seguintes categorias de dados, de acordo com o pedido feito pelo utilizador:

- Dados de identificação: como nome e apelidos.
- Dados de contacto: endereço postal, número de telemóvel e endereço de e-mail.
- Dados de características pessoais: data de nascimento, sexo, nacionalidade.
- Dados de preferências.

- Dados de localização geográfica.
- Dados do cartão de crédito, necessários para o pagamento da reserva ou para garantir a mesma, assim como para pagar a estadia ou os serviços prestados durante a mesma.

Em caso de registo e/ou acesso através de uma conta de terceiros, o R.A. pode recolher e aceder a determinadas informações do perfil do utilizador da rede social correspondente, unicamente para fins administrativos internos e/ou para as finalidades indicadas anteriormente.

Caso o utilizador forneça os dados de terceiros, expressa o consentimento dos mesmos e compromete-se a comunicar ao interessado, o titular dos dados em questão, as informações da presente Política de Privacidade, dispensando o R.A. de qualquer responsabilidade neste sentido.

6. QUAL É A LEGITIMIDADE DO TRATAMENTO DOS SEUS DADOS?

O tratamento dos dados necessários ao cumprimento da prestação de serviços, por parte do R.A., que precisem do consentimento do utilizador não será realizada sem esse consentimento.

No caso de o utilizador revogar o seu consentimento relativo a qualquer dos tratamentos, tal não irá afetar a licitude dos tratamentos efetuados anteriormente.

Para revogar este consentimento, o utilizador pode contactar o R.A. através dos seguintes meios:

- Carta endereçada a Real Abadia Congress & Spa Hotel, Rua da Escola, Capuchos, 2460-479 Alcobaça.
- E-mail para o endereço rgpd@realabadiahotel.pt.

De notar que, nos casos em que seja necessário tratar os dados do utilizador para o cumprimento de uma obrigação legal ou para a execução de uma relação contratual, existente entre o R.A. e o utilizador, o tratamento é legitimado pela obrigatoriedade deste processo.

O tratamento para a realização de inquéritos e/ou avaliações relativas à qualidade dos serviços prestados pelo R.A. será realizado de acordo com o interesse do utilizador.

7. COM QUEM SÃO PARTILHADOS OS DADOS DO UTILIZADOR?

Os dados do Utilizador podem ser partilhados com:

- Fornecedores de software do R.A. cujos serviços são necessários para o correto cumprimento das obrigações legais e/ou das finalidades indicadas anteriormente.
- Entidades públicas, nos casos previstos pela Lei.

Nas situações em que a transação de dados a terceiros seja estritamente necessária, serão desenvolvidos os esforços considerados razoáveis para que o transmissário utilize os dados do utilizador transmitidos de forma adequadas e em sintonia com a nossa Política de Privacidade.

8. RESPONSABILIDADES DO UTILIZADOR

De modo a garantir o cumprimento da Política de Privacidade, o utilizador deve:

- Garantir que é maior de idade ou legalmente emancipado e que os dados fornecidos ao R.A. são verdadeiros, precisos, completos e estão atualizados.
- Garantir que nos casos em que forneça dados de terceiros, os mesmos são informados do conteúdo deste documento.
- Ser responsável por todas as informações falsas ou imprecisas fornecidas através do Website, bem como por danos e prejuízos, diretos ou indiretos, causados por estas informações ao R.A. ou a terceiros.

9. COMUNICAÇÕES COMERCIAIS E PROMOCIONAIS

Uma das finalidades do tratamento dos dados do utilizador pelo R.A. é o envio de comunicações comerciais, por meios eletrónicos e/ou convencionais, com informações relativas a produtos, serviços, promoções, ofertas, eventos ou notícias relevantes para os utilizadores. Sempre que se realize alguma comunicação deste tipo, esta será enviada única e exclusivamente aos utilizadores que autorizaram a sua receção e/ou que não a recusaram anteriormente.

Para realizar estes envios, o R.A. pode analisar os dados obtidos para criar perfis de Utilizador que permitam definir mais detalhadamente os produtos que possam ser do seu interesse.

Caso o utilizador pretenda deixar de receber comunicações comerciais ou promocionais por parte do R.A., pode pedir o cancelamento do serviço, enviando um e-mail para o endereço rgpd@realabadiahotel.pt ou cancelando a receção através da opção de cancelamento apresentada em todas as comunicações comerciais enviadas.

10. EXERCÍCIO DE DIREITOS

Para exercer o direito de acesso, retificação, eliminação, ou limitação, o utilizador pode contactar o R.A. através dos seguintes meios:

- Carta endereçada a Real Abadia Congress & Spa Hotel, Rua da Escola, Capuchos, 2460-479 Alcobaça.
- E-mail para o endereço rgpd@realabadiahotel.pt.

Nessa comunicação deverá referir o assunto (Proteção de dados), identificar-se e referir de forma clara e objetiva sobre a finalidade da comunicação:

- Revogar os consentimentos concedidos.
- Obter confirmação sobre se o R.A. está, ou não, a tratar os dados pessoais relativos ao utilizador.
- Aceder aos seus dados pessoais.
- Corrigir os dados imprecisos ou incompletos.
- Solicitar a eliminação dos seus dados, nomeadamente quando os mesmos já não são necessários para os fins para os quais a que se destinavam.
- Solicitar uma limitação ao tratamento dos dados concedidos ao R.A.

11. MEDIDAS DE SEGURANÇA

O R.A. tratará os dados concedidos pelo utilizador de forma absolutamente confidencial e sigilosa, em conformidade com o previsto no presente política, adotando, para o efeito, todas as medidas necessárias, de carácter organizacional e técnico, necessárias para garantir a segurança dos seus dados e evitar a sua alteração, perda, tratamento ou acesso não autorizado.

12. ALTERAÇÕES À POLÍTICA DE PRIVACIDADE

O R.A. reserva-se o direito de alterar a presente Política de Privacidade a todo o tempo. Em caso de modificação da Política de Privacidade, a data da última alteração, disponível no fim desta página, é também atualizada. Caso a alteração seja substancial, será colocado um aviso no Site.

Data da última atualização: 26/07/2018

Fonte: <https://realabadiahotel.pt/pt/politica-de-privacidade>

Esta página foi propositadamente deixada em branco

APÊNDICES

Esta página foi propositadamente deixada em branco

ÍNDICE DE APÊNDICES

Apêndice I - Pacotes de alojamento e experiências disponíveis para hóspedes (janeiro 2020).....	102
Apêndice II - Canais de distribuição	104
Apêndice III - Ebook gratuito sobre a região de alcobaça disponível na homepage do hotel	106
Apêndice IV - Página apresentada após clicar botão “saber mais”	108
Apêndice V - Divulgação do passatempo “amor real” no site da unidade hoteleira	110
Apêndice VI - Post no facebook da unidade hoteleira para divulgação do passatempo “amor real”	112
Apêndice VII - Regulamento do passatempo “amor real”	114
Apêndice VIII - Exemplos de comunicações que visam a inscrição dos interessados na newsletter.....	118
Apêndice IX - Exemplos de banners para nichos de mercado	120
Apêndice X - Cartões de fidelização	122
Apêndice XI - Regulamento do programa de fidelização	124
Apêndice XII - Exemplo de newsletter de boas-vindas	130
Apêndice XIII - Exemplo de um postal de feliz aniversário	132

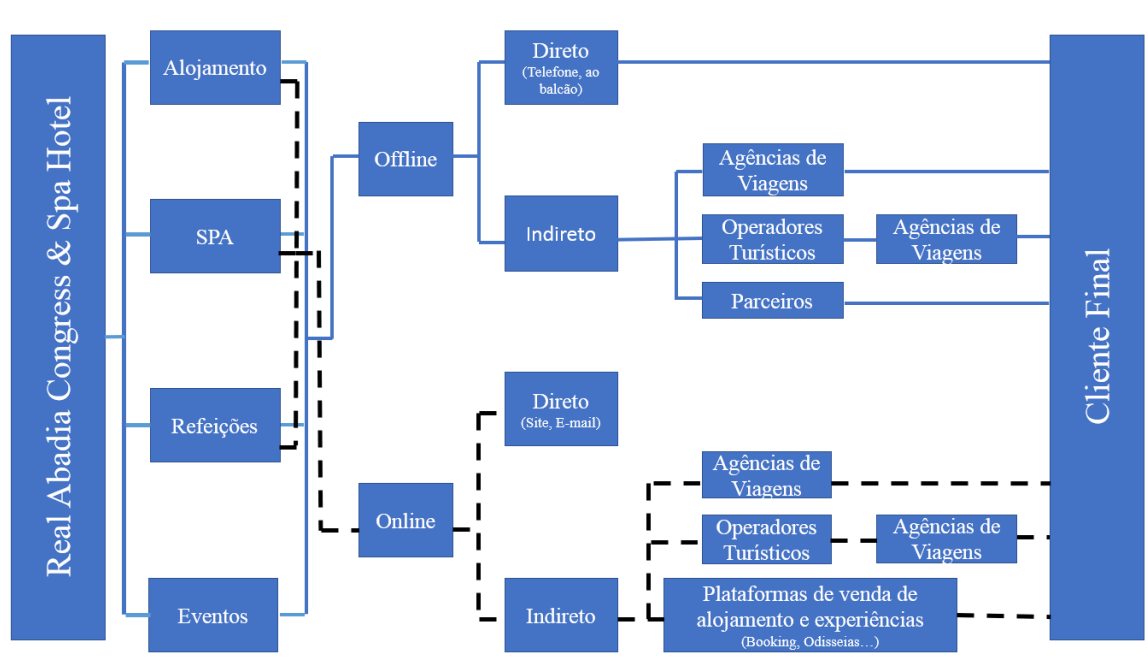
Esta página foi propositadamente deixada em branco

APÊNDICE I
PACOTES DE ALOJAMENTO E EXPERIÊNCIAS DISPONÍVEIS PARA
HÓSPEDES (JANEIRO 2020)

Programa	Preço
Programa Simply In Love	76€
Programa Sabores de Baco	Desde 120€
Programa Tapas e Companhia	135€
Programa Love Deluxe	150€
Programa Pedro e Inês	Desde 168€
Programa Bike Friendly	178€
Programa Just Us – Momentos a dois... em família	Desde 221€
Programa In Love	Desde 235€
Programa Top Sensations	230€
Programa Romeu e Julieta	292€
Programa Escapadinha em Família	292€
Aulas Sinta-se Bem	Desde 5€
Programa Índios em fuga	Desde 23€
Programa Duelo de Piratas	48€
Programa especial Mamã	60€
Experiência Spa por um dia	Desde 105€
Pic Nic Romântico	29€

Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE II
CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO



Fonte: Elaboração própria

APÊNDICE III
EBOOK GRATUITO SOBRE A REGIÃO DE ALCOBAÇA DISPONÍVEL NA
HOMEPAGE DO HOTEL

The screenshot shows a web browser window with the URL <https://realabadiahotel.pt>. The page features a dark red header with the Real Abadia logo and a navigation menu: QUARTOS & SUITES, BAR - REFEIÇÕES, SPA, REUNIOES & EVENTOS, GALERIA, OFERTAS, CONTACTOS, and RESERVAS. Below the header, the main content area is titled "OFERTAS ESPECIAIS EM DESTAQUE" with sub-links for "VER PROGRAMAS ESPECIAIS" and "VER PROMOÇÕES". Three promotional cards are displayed:

- QUARTOS & SUITES:** "PROGRAMA CISTERMÚSICA 2019" (9 de Julho - 1 noite de alojamento...). Includes a "Saber mais" button.
- SPA:** "PROGRAMA ÍNDIOS EM FUGA" (Massagem relaxante de corpo...). Includes a "Saber mais" button.
- E-BOOK:** "E-BOOK 'CONHECER ALCobaÇA'" (Grátis). Includes a "Saber mais" button and a PDF icon.

Fonte: Site Real Abadia (adaptado)


APÊNDICE IV
PÁGINA APRESENTADA APÓS CLICAR BOTÃO “SABER MAIS”

Real Abadia, Congress & Spa X +
https://realabadiahotel.pt/pt/specials/

Contacte-nos: (+351) 262 580 370 - (+351) 915 827 012

QUARTOS & SUITES - BAR - REFEIÇÕES - SPA - REUNIÕES & EVENTOS - GALERIA - OFERTAS - CONTACTOS - PT - RESERVAS

E-BOOK GRÁTIS



Para receber o nosso e-book, basta preencher os campos abaixo:

Nome: _____
E-mail: _____
Queremos conhecê-lo melhor!
Viaja: Em Lazer Em trabalho
 Sozinha Com família Com amigos

Confirmar pedido
Ou cancelar

Ao submeter o seu pedido está a autorizar o Real Abadia Congress & Spa Hotel a enviar conteúdos comerciais, através do seu e-mail, que estão de acordo com as informações fornecidas. Respeitamos a sua privacidade, para tal cumprimos a nossa [política de privacidade!](#)

Informação sobre o objetivo da recolha dos dados e indicação do link onde a política de privacidade pode ser consultada

Fonte: Site Real Abadia (adaptado)

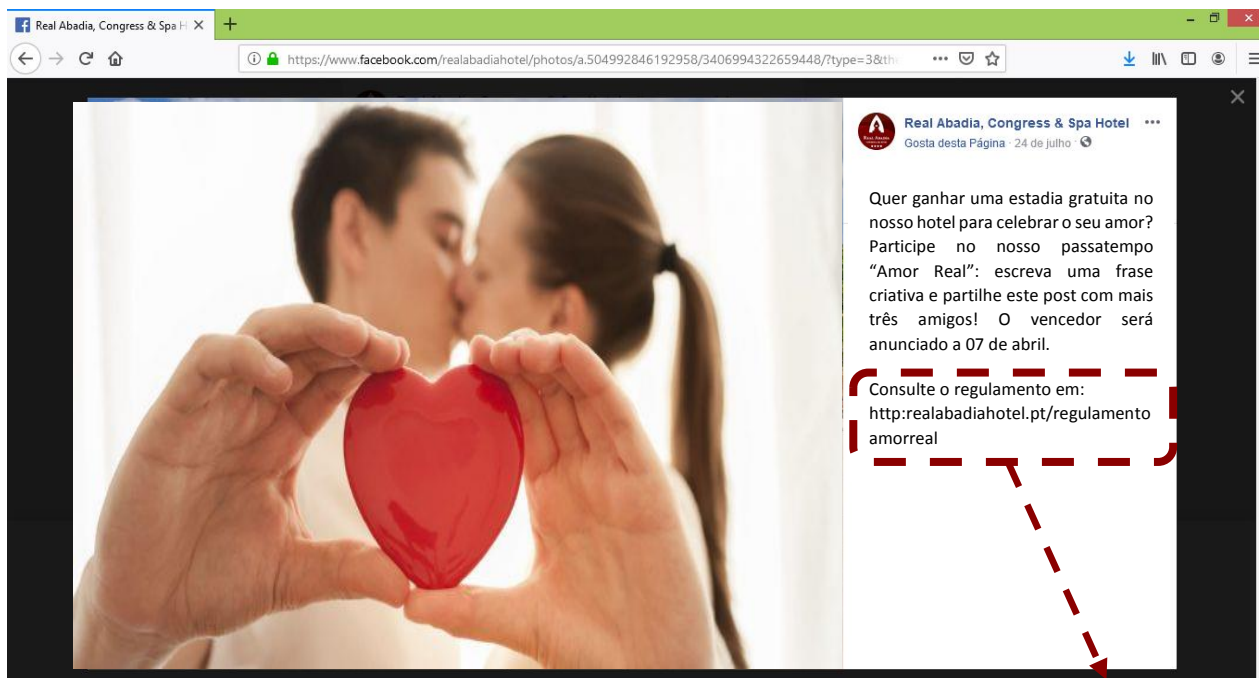
APÊNDICE V
DIVULGAÇÃO DO PASSATEMPO “AMOR REAL” NO SITE DA UNIDADE
HOTELEIRA

The screenshot shows a web browser window with the URL <https://realabadiahotel.pt>. The page features a dark red navigation bar with the Real Abadia logo and menu items: QUARTOS & SUITES, BAR - REFEIÇÕES, SPA, REUNIÕES & EVENTOS, GALERIA, OFERTAS, CONTACTOS, and RESERVAS. Below the navigation bar, the main heading is "OFERTAS ESPECIAIS EM DESTAQUE", with sub-links for "VER PROGRAMAS ESPECIAIS" and "VER PROMOÇÕES". Three promotional cards are displayed in a row:

- QUARTOS & SUITES**: PROGRAMA CISTERMÚSICA 2019, 9 de Julho - 1 noite de alojamento... [Saber mais](#)
- SPA**: PROGRAMA ÍNDIOS EM FUGA - Massagem relaxante de corpo... [Saber mais](#)
- PASSATEMPO "AMOR REAL"**: - Ganhe uma noite [Saber mais](#)

Fonte: Site Real Abadia (adaptado)

APÊNDICE VI
POST NO FACEBOOK DA UNIDADE HOTELEIRA PARA DIVULGAÇÃO DO
PASSATEMPO “AMOR REAL”



Fonte: Elaboração própria

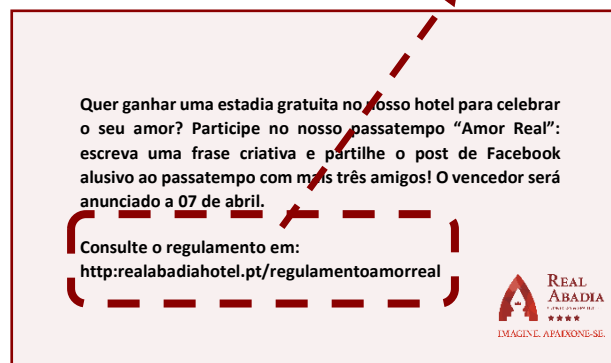
A submissão da frase implica a aceitação do regulamento que informa o participante sobre as medidas de RGPD adotadas para a proteção dos dados pessoais.

Cartão de divulgação do passatempo

"Amor Real"



Fonte: Elaboração própria



APÊNDICE VII
REGULAMENTO DO PASSATEMPO “AMOR REAL”

REGULAMENTO PASSATEMPO “AMOR REAL”

Para comemorar o amor, o Real Abadia Congress & Spa Hotel vai oferecer uma estadia de 1 noite, em regime APA, à frase mais romântica e criativa partilhada no nosso facebook.

Artigo 1º

Participação livre, a partir dos 18 anos, até ao dia 06 de Abril de 2021.

Artigo 2º

As participações são gratuitas e estarão abertas a partir do dia 01 de Janeiro de 2021 de até dia 06 de Abril de 2021 (23:59H). Durante este período os candidatos apenas poderão proceder a uma ÚNICA inscrição no passatempo.

Artigo 3º

A candidatura de participação deverá ser feita através da página de Facebook do Real Abadia Congress & Spa hotel (<https://www.facebook.com/realabadiahotel/>).

Artigo 4º

Para participar é necessário:

- Partilhar uma frase original e criativa, alusiva ao Amor na nossa página de Facebook e partilhar o post do passatempo com mais três amigos.

Apenas as candidaturas que correspondam aos critérios estipulados no regulamento, serão consideradas.

Artigo 5º

No caso de vários envios por parte do mesmo participante vamos aceitar a primeira frase enviada!

Artigo 6º

Não serão aceites frases que possamos considerar abusivas ou ofensivas aos bons costumes.

Artigo 7º

Qualquer descrição que não cumpra os parâmetros referidos é imediatamente desclassificada.

Artigo 8º

A participação neste concurso implica a autorização para a eventual publicação e/ou divulgação da frase por parte da organização do concurso no âmbito da sua promoção,

sem o autor proceder à cobrança de qualquer taxa no futuro e cedendo todos os direitos de autor, sendo identificado na própria publicação.

Artigo 9º

A frase vencedora será publicada no dia 07 de Abril de 2021 na página de Facebook do hotel.

Artigo 10º

A frase vencedora será aquela que reunir maior número de likes.

Artigo 11º

O anúncio do vencedor será feito através da publicação da frase eleita, dia 07 de Abril de 2021, às 16:00H.

Artigo 12º

Para formalizar o prémio será pedido ao vencedor que nos contacte através de Mensagem Privada, após a publicação. Se o vencedor eleito não nos contactar até dia 10 de Abril de 2021, iremos atribuir o prémio ao 2º classificado.

Artigo 13º

O 1º classificado irá usufruir de uma estadia para 2 pessoas, durante 1 noite em regime APA (Alojamento e Pequeno-almoço) e com acesso à área wellness (piscina interior, sauna e banho turco) no Real Abadia Congress & Spa Hotel. Caso seja nosso seguidor no facebook e/ou Instagram terá direito a mais uma noite extra. O prémio é válido até dia 20 de Dezembro de 2020, exceto nos meses de Julho e Agosto. Sujeito a disponibilidade e marcação prévia.

Artigo 14º

A participação no concurso implica o conhecimento e a aceitação, pelo candidato, de todas as disposições deste regulamento bem como da aceitação da política de privacidade do hotel. Ao submeter a frase, o participante está a autorizar o Real Abadia Congress & Spa Hotel a enviar conteúdos comerciais, através do seu e-mail. Os dados solicitados no formulário, são obrigatórios (exceto se o campo em causa não indicar obrigatoriedade) para cumprir da finalidade estipulada. Assim, se os mesmos não são fornecidos ou não são fornecidos corretamente, não se pode cumprir esta finalidade.

Artigo 15º

Para exercer o direito de acesso, retificação, eliminação, ou limitação, o utilizador pode contactar o Real Abadia Congress & Spa Hotel através dos seguintes meios:

- Carta endereçada a Real Abadia Congress & Spa Hotel, Rua da Escola, Capuchos, 2460-

- E-mail para o endereço rgpd@realabadiahotel.pt.

Nessa comunicação deverá referir o assunto (Proteção de dados), identificar-se e referir de forma clara e objetiva sobre a finalidade da comunicação:

- Revogar os consentimentos concedidos.
- Obter confirmação sobre se o Real Abadia Congress & Spa Hotel está, ou não, a tratar os dados pessoais relativos ao utilizador.
- Aceder aos seus dados pessoais.
- Corrigir os dados imprecisos ou incompletos.
- Solicitar a eliminação dos seus dados, nomeadamente quando os mesmos já não são necessários para os fins para os quais a que se destinavam.
- Solicitar uma limitação ao tratamento dos dados concedidos ao Real Abadia Congress & Spa Hotel.

Artigo 16º

O Real Abadia Congress & Spa Hotel tratará os dados concedidos pelo utilizador de forma absolutamente confidencial e sigilosa, em conformidade com o previsto na presente política, adotando, para o efeito, todas as medidas necessárias, de carácter organizacional e técnico, necessárias para garantir a segurança dos seus dados e evitar a sua alteração, perda, tratamento ou acesso não autorizado.

Artigo 17º

Serão desclassificadas participações que não atenderem as regras deste Regulamento. O Real Abadia Congress & Spa Hotel reserva-se no direito de não aceitar as participações que não respeitem as normas do presente regulamento;

Artigo 18º

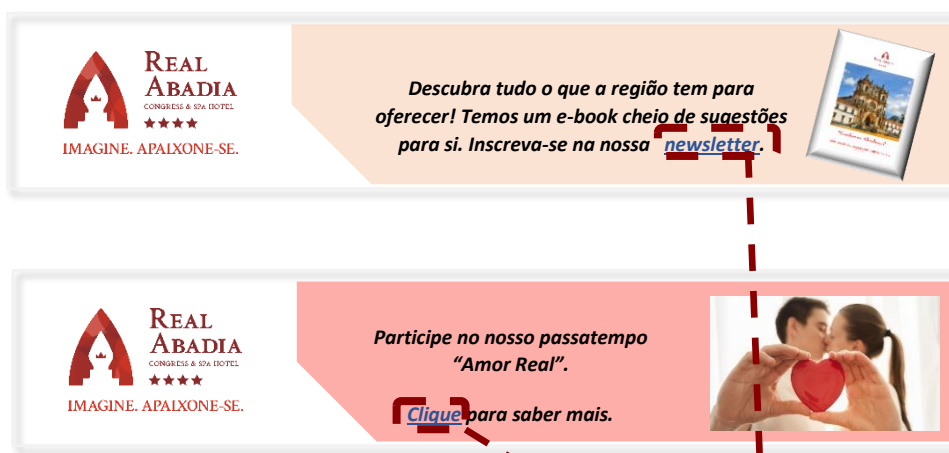
O Real Abadia Congress & Spa Hotel não se responsabiliza por eventuais anomalias que se verifiquem na plataforma da sua página do Facebook ou outras situações que lhe são alheias durante a duração do presente passatempo.

Artigo 19º

O Real Abadia Congress & Spa Hotel reserva-se no direito de introduzir alterações ao presente Regulamento que considere necessárias para clarificar o passatempo tendo por obrigação divulgar as respetivas alterações referentes ao passatempo.

*Esta promoção não é de forma alguma patrocinada, aprovada, gerida ou associada ao Facebook.

APÊNDICE VIII
RODAPÉS DE E-MAILS QUE VISAM A INSCRIÇÃO DOS INTERESSADOS
NA NEWSLETTER



Fonte: Elaboração própria

As comunicações incluem os links das páginas onde os interessados se podem inscrever e a partir das quais são alertados para as medidas RGPD implementadas. Os dados só são recolhidos após declaração expressa do consentimento dos interessados.

APÊNDICE IX
EXEMPLOS DE BANNERS PARA NICHOS DE MERCADO



Fonte: Elaboração própria

Os banners incluem links que redirecionam os interessados para a inscrição na newsletter, desta forma não se dispersam pela página garantindo uma maior taxa de conversão.

APENDÊNCIA X
CARTÕES DE FIDELIZAÇÃO



APENDÊNCIA XI
REGULAMENTO DO PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO

REGULAMENTO DO PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO

1. TERMOS E CONDIÇÕES

1.1. Este regulamento estabelece os benefícios concedidos aos membros do programa de fidelização, concebido pelo Real Abadia Congress & Spa Hotel, em reservas diretas (via site, telefone ou ao balcão do hotel) desde que os mesmos sejam identificados como membros no ato da reserva.

1.2. A adesão ao programa de fidelização é gratuita, permitida apenas a pessoas com mais de 18 anos, e concretizada após a aceitação dos seus termos e condições do regulamento e da política de privacidade do hotel. Os membros ao aceitarem a adesão ao programa de fidelização aceitam assim, o tratamento dos seus dados pessoais e o envio de comunicações comerciais que se enquadrem no seu perfil de consumo.

1.3 Os membros poderão cessar a sua participação, no programa de fidelização, a qualquer momento bastando para isso que comuniquem a sua intenção, por escrito, através do e-mail: rgpd@realabadiahotel.pt.

2. CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO CARTÃO

2.1 A cada membro poderá ser atribuído um cartão físico que será entregue, ao titular, após a primeira estadia/reserva de tratamento e que corresponde aos benefícios que o titular terá acesso durante as suas estadias. Caso o subscritor do programa de fidelização não pretenda o cartão físico a gestão dos benefícios poderá ser feita sem esse recurso.

2.2. A perda ou extravio do cartão físico, por mais de duas vezes, obriga ao pagamento de uma taxa de 25€.

3. BENEFÍCIOS





3.1. A reserva direta de Alojamento, desde que o membro se identifique como tal, via site, telefone ou ao balcão, terá acesso a uma tarifa especial com desconto definido conforme o cartão de membro (Silver, Gold, Corporate Premium ou Diamond). A reserva de membros que não sejam feitas de forma direta não têm acesso aos descontos de membro.

3.2. A participação e os benefícios do programa são pessoais e intransmissíveis, não podendo ser cedidos a terceiros.

3.3. Em nenhuma circunstância, os benefícios inerentes ao programa poderão ser convertidos em dinheiro, vales ou outro benefício não previsto no presente regulamento.

3.4. O programa de fidelização contempla 4 tipologias de membro: Silver, Gold, Corporate Premium e Diamond. A subscrição do cartão Silver poderá ser feita on-line ou ao balcão do hotel e, estes membros, passam ao nível seguinte -cartão Gold - após completarem 5 noites de alojamento, no período de um ano; a atribuição do cartão Corporate Premium é feita através de acordos corporativos entre as empresas e o hotel, após estas completarem 10 noites de alojamento, durante um ano; e, a atribuição do cartão Diamond é efetuada a clientes que, durante um ano, tenham realizado mais de 5 tratamentos superiores.

3.5 A cada cartão correspondem os seguintes benefícios:

Níveis de Membro				
Benefícios	Real Abadia Silver	Real Abadia Gold	Real Abadia Corporate Premium	Real Abadia SPA Diamond
				
Subscrição	Online ou ao balcão do hotel	> 5 noites	> 10 noites	> 5 tratamentos
Período de reserva de noites considerado	1 reserva por ano	1 ano	1 ano	1 ano
Anuidade Gratuita	√	√	√	√
Acesso a Promoções Exclusivas	√	√	√	√
Desconto em Reservas de Alojamento (1)	5% de desconto	10% de desconto	20% de desconto (2)	10% de desconto
Prioridade no check-in	√	√	√	
Early Check-in (mediante disponibilidade)		A partir das 14h00	A partir das 12h00	

Late Check-out (mediante disponibilidade)		Até às 15h00	Até às 14h00	
Upgrade de quarto (mediante disponibilidade)	10% de desconto aplicado à diferença entre as duas categorias	20% de desconto aplicado à diferença entre as duas categorias	20% de desconto aplicado à diferença entre as duas categorias	
Oferta de taxa de Room Service		√		
Presente de boas-vindas		√		√
Early Bird Welcome			√	
Bebida de boas vindas no bar		√	√	
Garrafa de água por reserva		√		
Garrafa de água diária no quarto			√	
Pack “By Alcobça”		Oferta de bilhetes para um museu ou monumento regional		
Carregamento Elétrico do veículo gratuito		√	√	
Desconto em tratamentos SPA		10% de desconto em tratamentos superiores a 55€	20% de desconto em tratamentos superiores a 55€	
Desconto na loja do hotel		5% de desconto em compras superiores a 20€	10% de desconto em compras superiores a 25€	

(1) Aplicável apenas a reservas diretas feitas ao balcão ou on-line no site do hotel. Não acumulável com outras ofertas ou promoções.

(2) Aplicável a reservas feitas de Domingo a Segunda-feira

4. VALIDADE DOS CARTÕES

4.1. Para manter a validade do cartão, os membros devem cumprir o número de reservas/tratamentos estipulados por ano. Caso não seja respeitada esta condição, os membros perdem direito aos benefícios concedidos pelo cartão.

5. CANCELAMENTO E ALTERAÇÕES AO PROGRAMA

5.1. O Real Abadia Congress & Spa Hotel reserva-se ao direito de cancelar ou alterar as condições do programa de fidelização, de forma parcial ou total, em qualquer altura, comprometendo-se informar de forma imediata e oportuna os membros do programa sobre o conteúdo e a data de efeitos das alterações.

5.2. O Real Abadia Congress & Spa Hotel reserva-se ao direito de cancelar a participação dos membros que indevidamente utilizarem os seus benefícios, incumprindo o disposto no presente regulamento.

6. ERROS E RECLAMAÇÕES

6.1. O Real Abadia Congress & Spa Hotel não se responsabiliza pelo extravio de correspondência ou atrasos nos correios e reserva-se o direito de alterar as políticas de pontos, as descrições ou o material promocional enviado aos membros.

6.2. Qualquer reclamação dos membros sobre o programa de fidelização deverá ser apresentada junto da unidade hoteleira ou enviada através de e-mail para rgpd@realabadiahotel.pt anexando as respetivas faturas/documentos de suporte à reclamação.

APENDÊNCIA XII
EXEMPLO DE NEWSLETTER DE BOAS-VINDAS



Carlos, seja bem-vindo ao nosso programa de fidelização!



Agora que completou a sua subscrição poderá usufruir dos vários benefícios que o cartão Real Abadia Silver lhe proporciona.

Benefícios	Real Abadia Silver
Período de reserva de noites considerado	1 reserva por ano
Anuidade Gratuita	✓
Acesso a Promoções Exclusivas	✓
Desconto em Reservas de Alojamento (1)	5% de desconto
Prioridade no check-in	✓
Upgrade de quarto (mediante disponibilidade)	10% do resultado da diferença entre as duas categorias

E para não perder nenhuma oferta ou desconto vai receber as nossas newsletters. E porque queremos recompensar ainda mais a sua preferência, quando completar 5 noites de alojamento recebe o cartão Real Abadia Gold que lhe dará a oportunidade de usufruir de mais vantagens.

Rua da Escola, Capuchos, 2460-479 Alcobaça, Portugal
 www.realabadiahotel.pt * geral@realabadiahotel.pt
 262580370 * 915 827 012



Recebeu este e-mail porque está registado com Real Abadia Congress & Spa Hotel
 Se desejar atualizar os seus dados [clique aqui](#).

Cancele sua subscrição [aqui](#).

© 2017 Real Abadia Congress & Spa Hotel

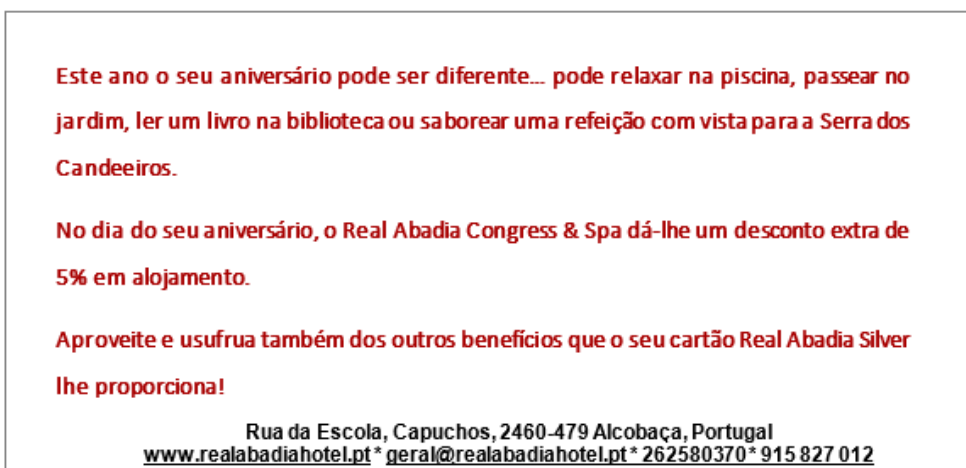
APENDÊNCIA XIII
EXEMPLO DE UM POSTAL DE FELIZ ANIVERSÁRIO

Frente



Fonte: Elaboração própria

Verso



Fonte: Elaboração própria