



VOGUE SQUARE FASHION HOTEL BY LENNY NIEMEYER: UMA ANÁLISE ACERCA DAS ESTRATÉGIAS COMERCIAIS PARA MAXIMIZAÇÃO DAS RECEITAS NO SETOR DE EVENTOS.

Vanessa Guedes Passeri
Graduanda em Hotelaria na UFRRJ
vgpasseri@gmail.com

Vinicius P. de Araujo.
*Graduando em Hotelaria pela UFRRJ. Pesquisador no grupo TRECHOS, atua nas áreas de
pesquisa; Marketing de Relacionamento; Turismo Inteligente; Serviços em Meios de
Hospedagem.*
viniciusaraujo1802@gmail.com

Sérgio Domingos de Oliveira
*Doutor em Engenharia de Produção pela UFSC. Docente dos Cursos de bacharelado em
Hotelaria e Administração EaD da UFRRJ; Pesquisador Líder no Grupo TRECHOS*
sedo@ufrj.br

Resumo

Este artigo analisa as estratégias comerciais para maximização das receitas no setor de eventos do Vogue Square Fashion Hotel by Lenny Niemeyer, localizado na Barra da Tijuca, Rio de Janeiro. O estudo, realizado entre 2023 e 2024, aborda a importância da gestão de receitas na hotelaria, com foco no setor de eventos. A pesquisa utiliza uma abordagem quali-quantitativa, baseada em análise documental de dados internos do hotel, como Planejamento Orçamentário Anual (POA) e Demonstração do Resultado do Exercício (DRE). Foram identificadas cinco estratégias principais para otimização das receitas: análise de mercado, desenvolvimento de parcerias sinérgicas, otimização de receitas segmentadas, reestruturação da cobrança do pessoal de apoio e técnicas de conexão com o cliente. A implementação dessas estratégias resultou em um aumento significativo das receitas, com destaque para o segmento de equipamentos, que apresentou um crescimento de 367% em 2023. Além disso, a locação de salões e a venda de alimentos e bebidas também superaram as metas estabelecidas. O estudo conclui que a combinação de estratégias comerciais bem definidas, aliada a um atendimento personalizado e à qualificação da equipe, é essencial para a maximização das receitas no setor de eventos. Os resultados demonstram a viabilidade de aplicação dessas estratégias em outros meios de hospedagem, contribuindo para a literatura acadêmica e prática na área de gestão hoteleira.

Palavras-chave: Maximização de receitas. Vendas. Eventos. Hotelaria. Vogue Square Fashion Hotel

ABSTRACT

This article analyzes the commercial strategies for maximizing revenue in the events sector of Lenny Niemeyer's Vogue Square Fashion Hotel, located in Barra da Tijuca, Rio de Janeiro. The study, conducted between 2023 and 2024, addresses the importance of revenue management in the hotel industry, with a focus on the events sector. The research uses a qualitative and quantitative approach, based on the documentary analysis of internal hotel data, such as Annual Budget Planning (ABP) and Income Statement (IS). Five main strategies for optimizing revenue were identified: market analysis, development of synergistic partnerships, optimization of



segmented revenues, restriction of charges for support staff and customer connection techniques. The implementation of these strategies resulted in a significant increase in revenues, with emphasis on the equipment segments, which showed a growth of 367% in 2023. In addition, the rental of halls and the sale of food and beverages also exceeded specific targets. The study concludes that the combination of well-defined commercial strategies, combined with personalized service and staff qualifications, is essential for maximizing revenue in the events sector. The study demonstrates the application of these strategies to other types of accommodation, contributing to the academic and practical literature in the area of hotel management.

Keywords: Revenue maximization. Sales. Events. Hospitality. Vogue Square Fashion Hotel

1 INTRODUÇÃO

A hotelaria é um setor dinâmico e altamente competitivo, onde a maximização da receita é essencial para garantir a sustentabilidade e o crescimento dos negócios. Neste contexto, eventos, como conferências, casamentos, festas corporativas e encontros sociais representam uma fonte significativa de receita para meios de hospedagem, especialmente em um mercado onde a experiência do cliente e a personalização dos serviços são cada vez mais valorizadas, conforme ressalta Campos (2024). No entanto, a gestão eficiente desses eventos requer estratégias bem definidas para otimizar a ocupação, precificação e alocação de recursos, garantindo que o potencial de receita seja plenamente explorado.

Para tanto, a maximização da receita na hotelaria, conhecida como *Revenue Management* (RM) é, de acordo com Centurión (2019), uma prática consolidada em áreas como a gestão de hospedagem, sendo que sua aplicação em eventos ainda enfrenta desafios específicos. Isto se dá devido ao fato de que enquanto o RM tradicional foca em previsão de demanda, precificação dinâmica e controle de inventário, a gestão de receita para eventos envolve variáveis adicionais, como a duração do evento, o número de participantes, a demanda por serviços complementares (alimentação, decoração, tecnologia) e a sazonalidade. Esses fatores exigem abordagens mais complexas e integradas para garantir que os meios de hospedagem não apenas atraiam eventos, mas também maximizem o retorno financeiro de cada ocasião.

Diante deste cenário, o presente artigo tem como objetivo explorar estratégias e ferramentas para a maximização da receita de eventos na hotelaria, contribuindo para a tomada de decisões mais precisas e eficientes. Quanto ao objeto de pesquisa, este baseia-se no estudo de caso do empreendimento Vogue Square Fashion Hotel by Lenny Niemeyer (VSFH), situado na Barra da Tijuca, cidade do Rio de Janeiro, RJ, com enfoque no desenvolvimento estratégico e sua evolução no recorte temporal de 2023 a 2024.



Além disso, serão discutidos os desafios enfrentados pela gestão nesse processo, como a reestruturação da equipe comercial e a necessidade de adaptação às expectativas dos clientes. Por fim, o estudo busca oferecer *insights* práticos que possam auxiliar meios de hospedagem a transformar eventos em oportunidades lucrativas, alinhando-se às tendências do mercado e às demandas dos consumidores.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O avanço da comunicação tem transformado profundamente a indústria do turismo no que tange a hospitalidade, notadamente por meio do uso de estratégias de vendas direcionadas pela adaptabilidade na forma de atender, visando uma condução personalizada a cada perfil de cliente recebido. Desta forma, o ato de ser receptivo, exemplificado por Guizi (2023), traz a hospitalidade como um fator de competitividade em serviços através da relação entre anfitrião/colaborador e cliente. Entretanto, destaca a importância de analisar a percepção de quem a recebe para a melhoria da prática dos serviços hoteleiros. Ou seja, não só o ato de ser hospitaleiro deverá ser executado, como também a mensagem ser compreendida de forma clara, para que o objetivo seja alcançado e a conexão seja estabelecida entre o serviço/produto ofertado e o desejo do consumidor.

Seguindo essa linha de pensamento, a utilização do *marketing* como ferramenta de vendas, em conjunto com a hospitalidade no atendimento, se traduz como um fator de conexão com o cliente, tendo em vista que a implementação desses dois elementos pode gerar uma potencialização da receita do negócio, pois une o interesse comercial com a percepção social. Enfatizando esta visão, Castelli (2003) destaca que, nos meios de hospedagem, o marketing funciona como um chamariz para a conexão entre atender as expectativas a quem está se servindo frente aos serviços que são ofertados no empreendimento.

Há de se destacar que os serviços, quando prestados com a utilização do *marketing* de relacionamento, ilustram, com maior especificidade, a abordagem da conexão social, constituindo-se em uma técnica efetiva no sucesso das vendas. De acordo com Kramer (2014), esse método é denominado *Human-to-Human* (H2H), que consiste em desenvolver conexões reais, adaptando a linguagem de forma acessível e condução gentil para compreensão do cliente. A ação de incluir essa tática também contribui para o desenvolvimento de relacionamentos mais duradouros e maiores chances de fidelização junto à empresa.

Contudo, Sales (2023) complementando essa lógica, enfatiza que a construção do relacionamento ultrapassa a barreira da fidelização, despertando no cliente o sentimento de lealdade associado ao que é recebido. Transpondo essa realidade para os meios de hospedagem, nota-se uma boa aceitação no leque de oportunidades de vendas concretizadas com a utilização desse conceito, ao associá-la ao bem receber e na arte de execução de boas vendas.

Além disso, acredita-se que um empreendimento de sucesso somente pode atingir esse patamar se souber performar em paridade de vendas com o mercado e no nicho em que atua, possuindo domínio sobre seu comportamento no ato de vender. Seguindo essa linha de pensamento, Da Silva *et al.* (2009) descreve a importância que as vendas possuem em um modelo de negócio e a influência no resultado da postura de quem a realiza, abaixo:

Vendas, hoje, possivelmente é uma das ações mais importantes no mundo dos negócios. E vender é muito mais do que o ato da venda, é um desafio diário. A empresa e profissional bem sucedido precisa ter muito claro que tudo é uma venda. Vende-se a imagem, a marca, os produtos, serviços, e até credibilidade, procurando, assim, atender, ou melhor, superar as expectativas cada vez maiores dos clientes.

Portanto as vendas precisam conter a responsabilidade da prestação de um ótimo serviço ou na qualidade do produto. Essa afirmativa está em consonância com Araújo *et al.* (2024), que destacam que a aplicação de princípios de qualidade e hospitalidade no atendimento dos colaboradores de meios de hospedagem aumenta as chances de fidelização dos clientes externos.

Em suma, as vendas consolidam diversas estratégias no seu âmbito de origem, e ao se tratar de meios de hospedagem já estruturados no mercado, já salientavam os autores, Bojanic e Reid (2016) ao relatarem que excelência nos serviços prestados é um diferencial competitivo crucial para os meios de hospedagem.

Incluindo a visão da dinâmica de produção capitalista, que dita a regra do mundo dos negócios, nos serviços hoteleiros, temos como teoria que o sucesso pode ser medido pela sua produtividade frente a lucratividade da empresa. Essa abordagem corporativa é elucidada por Michael Porter (1997, p.88):

O objetivo de toda e qualquer empresa é alcançar a lucratividade máxima. A receita para atingir essa meta, prescrevem os executivos, combina ingredientes como maximização dos recursos, eliminação de ineficiências, melhoria da produtividade e implantação de modernas formas de administração, entre as quais qualidade total e benchmarking.



No entanto, o grande desafio enfrentado junto a esse processo é a condução dos recursos humanos, que fazem toda a estratégia acontecer em continuidade com a constância das práticas de vendas para atingimento das metas apresentadas a equipe. Para tal, é imprescindível a elaboração de uma estratégia comercial, encarregada de atingir resultados, por meio de atividades focadas no modelo de negócio com precisão. Segundo Ramos et al. (2005) para se alcançar o propósito traçado pela empresa é necessário a realização de metas através da condução de vendas satisfatórias. Logo, para a obtenção desse resultado, é preciso o conhecimento prévio da tática comercial, direcionada ao ramo de negócio, no qual a estratégia está sendo desenvolvida. Com essa ideia em mente, Wheeler (2014, p.50) exemplifica:

Defina uma meta provisória: uma noção comum de direção e essência, mas objetivos restritos podem fazer negócio em proposta de tudo ou nada. Tenha um plano B: um obstáculo para chegar a um acordo diferente, talvez até melhor do que inicialmente esperado. Visualize um jogo final: raciocine de trás para a frente, partindo de sua meta até descobrir caminhos plausíveis para chegar lá.

Um dos setores que é diretamente impactado pelas ações de vendas e relacionamento, dentro da hotelaria, é o setor de eventos. Este é o encarregado por realizar a experiência personalizada, de acordo com as necessidades apresentadas pelo contratante. Assim, de acordo com Cândido e Vieira (2003), a atuação colaborativa ao setor de eventos, em consonância com marketing, é responsável pela realização de análises mercadológicas e sua execução, a fim de garantir a conclusão da venda final.

Com o aumento da demanda de espaços para a realização de eventos, o setor hoteleiro visualizou como uma oportunidade o incremento dessa modalidade de serviço dentro de suas opções de atendimento ao consumidor. Este movimento gerou impacto significativo para obtenção de receita através de múltiplas origens, pois conforme relatos de Dias e Pimenta (2005), o setor de eventos é responsável por mobilizar milhões de dólares a nível mundial. Essa realidade também se aplica dentro do empreendimento hoteleiro, sendo uma fonte de receita significativa.

Outro fator complementar é o efeito em cadeia que o evento gera dentro dos meios de hospedagem. Bahl (2003), por sua vez, considera que além do faturamento individual realizado, o setor impacta positivamente na geração de lucro nos segmentos de alimentos e bebidas (A&B) e hospedagens, enfatizando a ideia de complementaridade dos serviços



e ressaltando a necessidade de contribuição de outros prestadores. Logo, o impacto se estende a toda a estrutura do empreendimento, tendo o seguinte fluxo: a recepção que direciona o cliente e realiza a abordagem inicial; governança, que atua na manutenção dos espaços sociais; o setor de finanças, responsável pela execução do fechamento da conta; o setor comercial, que acompanha o fechamento da venda; e o setor de marketing, atuando na divulgação e posicionamento do produto para alcance do público-alvo.

Seguindo esse pensamento, é possível visualizar a importância de uma equipe qualificada e atuando em sincronia para uma entrega satisfatória. Botelho (2006) enaltece que a qualificação técnica é necessária ser dominada para poder realizar as atividades e assim atingir o fechamento da venda. Para tal, é de suma importância que o vendedor que esteja conduzindo a tratativa junto ao cliente esteja municiado de todas as informações para a execução do evento.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia deste estudo se baseia na abordagem quali-quantitativa, utilizando-se do método de estudo de caso, que possui seu ponto focal na técnica da análise documental. Para obtenção dos resultados, foi realizado um recorte temporal da base de dados do Vogue Square Fashion Hotel by Lenny Niemeyer (VSFH) entre 2023 e 2024. A obtenção dessas informações ocorreu através da liberação do Gerente Geral do meio de hospedagem, que considera a divulgação pública para as receitas do hotel. Portanto, os documentos POA (Planejamento orçamentário anual) e DRE (Demonstração do resultado de exercício) foram extraídos da base de dados planilhados do empreendimento em 28 de fevereiro de 2025, em prol de viabilizar este artigo.

Tendo em vista esse contexto, as informações obtidas da análise dos documentos são norteadas pelos procedimentos e estratégias comerciais implementadas para potencialização do faturamento no setor de eventos do hotel. Sendo assim, este artigo teve como caminho analisar as estratégias adotadas pelo setor de vendas do VSFH para a maximização da receita. Entretanto, encontrou-se um desafio no decorrer da aplicação deste processo, tendo em vista que havia uma incompatibilidade entre o quantitativo de colaboradores no setor frente à demanda mapeada. Ou seja, a que ponto a necessidade de haver uma reestruturação na equipe afetou as estratégias internas do setor, promovendo uma alteração nesse modelo praticado para uma adaptação à nova realidade exigida?

Desta forma, a abordagem adotada neste estudo é corroborada por Gil (2008), que traz luz à discussão dois tipos de análises, complementares entre si, ao utilizar uma abordagem mista, que abrange uma dimensão maior de informações por se tratar de um estudo que visa realizar análises tanto qualitativas quanto quantitativas. Esta escolha se justifica devido a utilização de duas óticas: uma aplicada na interpretação dos dados discutidos sob a percepção dos autores e outra na mensuração numérica das informações expostas.

Além disso, a pesquisa pode ser enquadrada como estudo de caso, pois envolve um estudo profundo do VFSH com enfoque no desenvolvimento do setor de eventos de maneira que se permita o seu conhecimento em detalhes (Silva e Menezes, 2001). Ou seja, a pesquisa foi escolhida com base no meio de hospedagem selecionado visando elucidar maior solidez as informações discutidas e detalhamento aos resultados obtidos.

Para realizar os procedimentos, foram analisados quatro (4) documentos estratégicos: POA 2023, DRE 2023, POA 2024 e DRE 2024. De domínio interno do VFSH, a nível gerencial, que se caracterizam como relevantes para o desenvolvimento deste estudo. A apresentação destes dados se dará através da apresentação de um quadro de estratégias comerciais aplicadas (quadro 1), além de uma tabela comparativa entre as metas comerciais propostas frente os resultados obtidos no ano do recorte (tabela 1).

4 RESULTADOS

No contexto do setor hoteleiro, cada segmentação da receita possui um papel fundamental na composição do orçamento mensal. Para que o empreendimento compreenda seus índices de desenvolvimento e o alcance das metas, é imprescindível considerar a elaboração de análises de mercado, específicas da área, para a consolidação e tomada de decisões. No caso do setor de eventos, alguns pontos se destacam para uma melhor definição de estratégias, são eles: O estudo de viabilidade econômica para a definição de estratégias de precificação; A análise do perfil do cliente em relação ao perfil do empreendimento, visando a identificação do público-alvo mais adequado; A atualização constante em relação às inovações do mercado e seus principais concorrentes; A implementação de técnicas na abordagem baseadas em comportamento humano para otimizar a taxa de conversão.

Essas análises são fundamentais para garantir a sustentabilidade e a competitividade do empreendimento frente ao *pool* de meios de hospedagens localizados

na região da Barra da Tijuca. Tais elementos trazem contexto ao objeto de observação deste estudo, cuja intenção é ampliar e compreender o espectro de ações necessárias para a otimização das receitas associadas ao setor de eventos. Para uma melhor visualização da receita, apresenta-se cada categoria que compõe sua totalidade, sendo divididas em três (3) específicas, dentro do modelo de negócio adotado: locação de salões, banquetes e equipamentos.

Dentre as estratégias desenvolvidas para alcance e ampliação das metas estipuladas, o ponto focal se concentrou no atingimento total do orçamento anual, ou seja, o resultado do somatório de cada segmento de meta a ser atingido. Outro fator que motivou a elaboração de novos procedimentos comerciais resultou da necessidade em diminuir o tempo de atendimento do time de vendas, pois ele se encontrava em fase de reestruturação da equipe e desenvolvimento para qualificação no atendimento. Para tal elaborou-se a construção de roteiros (*speech* de vendas), que foram aplicados como norteadores para obtenção de informações mais assertivas do contratante. Abaixo segue quadro 1, com o detalhamento do plano tático aplicado:

Quadro 1 - **Análise Estratégica para Maximização de Receitas no Segmento de Eventos**

| Estratégias Comerciais | Descrição |
|--|--|
| Análise de Mercado | Estudo aprofundado da oferta e comparativo dos principais hotéis concorrentes para um posicionamento de mercado mais assertivo frente ao <i>pool</i> da região. |
| Desenvolvimento de estratégias para parcerias sinérgicas | A implementação de estratégias colaborativas com agências e clientes potenciais visa a formação de pacotes de vendas com otimização de custo-benefício. Essa abordagem permite a criação de uma "conta colchão" (termo hoteleiro que é utilizado para indicar uma estratégia de volumetria na receita), caracterizada pela consolidação de um volume de vendas recorrentes com um mesmo cliente ou clientes associados a um mesmo nicho de operação, facilitando a projeção de receitas futuras e a estabilização do fluxo de caixa. |
| Otimização de Receitas Segmentadas | O setor de eventos apresenta uma estrutura de receitas segmentada em três (3) categorias principais: aluguel de salas, equipamentos e alimentos & bebidas. Para maximizar a eficiência operacional e financeira, foram implementadas as seguintes ações: Reestruturação do Ticket médio e precificação dos espaços; Desenvolvimento de pacotes de cardápio personalizados; Especialização na montagem e produção de eventos. |
| Reestruturação da Cobrança do Pessoal de Apoio | O custo do pessoal de apoio, anteriormente abatido do lucro operacional, passou a ser cobrado de forma específica dentro do orçamento do cliente, contribuindo para a otimização dos custos e a melhoria da margem de lucro do setor. |
| Técnicas de Conexão | Construção de um <i>speech</i> de vendas focado no desenvolvimento de relacionamento junto ao cliente final. Visando uma maior assertividade na continuidade do projeto e conexão aos objetivos apresentados pelo contratante. |

Fonte: Dados Hotel VSFH organizado pelos autores.

A construção do quadro demonstrativo visa elucidar as modificações de estratégias realizadas que trouxeram impacto positivo no resultado da receita total do empreendimento. Vale destacar que dentre as cinco (5) estratégias mencionadas, o tópico “análise da otimização da receita segmentada” subdivide-se nos seguintes detalhamentos:

- reestruturação do ticket médio e precificação de espaços: após uma análise detalhada do mercado regional e uma valorização estratégica do produto, foi realizada a elevação do ticket médio dos salões e a redefinição da precificação dos espaços, alinhando-os às demandas do mercado e ao valor percebido pelo cliente.
- desenvolvimento de pacotes de cardápio personalizados: foi conduzido um estudo para a criação de pacotes de cardápio adaptados ao perfil de cada evento, visando oferecer uma experiência complementar aos participantes e aumentar a sinergia da vivência agregada ao serviço.
- especialização na montagem e produção de eventos: diante da baixa representatividade das vendas de equipamentos, houve um investimento em especialização técnica para a montagem e produção de eventos. Essa estratégia permitiu a entrega de projetos personalizados, alinhados às necessidades específicas de cada cliente, aumentando a satisfação e a fidelização.

Essas iniciativas buscaram não apenas a maximização da receita, mas também a criação de um modelo operacional adaptável às demandas dinâmicas do mercado de eventos. Para tornar possível a pesquisa, foram trazidos dados internos do hotel HSFH no recorte temporal de dois (2) anos com a aplicação das estratégias comerciais mencionadas.

Nesse sentido, a tabela 1 abaixo demonstra os resultados alcançados após a aplicação destas táticas comerciais no qual se compila as métricas da receita segmentada, comparando com as metas propostas a serem alcançadas no ano, por segmento de receita e os valores acumulados obtidos.



II ENCONTRO DE HOSPITALIDADE DA UFRRJ: hotelaria e turismo no contexto dos grandes eventos



Tabela 1 - Apresentação de Dados internos do VFSH

| TÍTULOS | Locação de Salões | Alimentos & bebidas | Equipamentos | Extras | Total |
|--|-------------------|---------------------|----------------|---------------|------------------|
| Meta 2023 | R\$ 580.500,00 | R\$ 539.460,00 | R\$ 122.850,00 | R\$ 40.500,00 | R\$ 1.283.310,00 |
| Receita Acumulada 2023 | R\$ 589.696,00 | R\$ 876.500,00 | R\$ 450.755,00 | - | R\$ 1.916.951,00 |
| Percentual de Evolução 2023 | 1,6% | 62,5% | 367% | - | 1,5% |
| Evolução da Meta 2023 - 2024 | 20% | 202% | 243% | - | 167% |
| Meta 2024 | R\$ 709.500,00 | R\$ 1.089.000,00 | R\$ 298.650,00 | R\$ 49.500,00 | R\$ 2.146.650,00 |
| Receita Acumulada 2024 | R\$ 936.912,00 | R\$ 1.030.264,00 | R\$ 469.694,00 | - | R\$ 2.426.870,00 |
| Percentual de Evolução 2024 | 132% | -6% | 157,3% | - | 1,1% |
| DIFERENÇA DO TOTAL EVOLUTIVO ENTRE O RECORTE TEMPORAL | 130,4% | SEM EVOLUÇÃO | -209,7% | - | -0,4% |

Fonte: Tabela de dados internos do VFSH (POA: Planejamento Orçamentário Anual e DRE: Demonstração do Resultado do Exercício)

Nos dados expostos acima, verifica-se um percentual de crescimento evolutivo mais destacado no primeiro ano de aplicação (2023) devido ao reajuste progressivo da meta apresentado para o ano seguinte. Destaca-se que o parâmetro utilizado na criação de metas no setor de eventos é baseado na análise do histórico de produção do ano anterior. Desta forma, o corpo da diretoria entende a eficácia de alcance da receita que a equipe poderá atingir, de acordo com a capacidade de atendimento do espaço. Devido ao sucesso do projeto em seu ano de inicialização, gerou-se um desafio maior a ser transposto pela equipe no ano seguinte.

É importante salientar que a ocorrência da amplificação da meta entre os anos 2023 para 2024 teve seu aumento em 167%, o que pode mascarar os resultados de vendas efetivas da equipe comercial. No entanto, quando analisado somente o comparativo de receita acumulada entre os anos, houve uma redução de crescimento em 6%. Porém, se analisarmos o acumulado de faturamento alcançado individualmente para cada período, percebe-se que o setor realizou uma entrega satisfatória, superando o orçamento estipulado para o ano.

Na base comparativa das informações, no que compete aos dados de 2023, temos uma evolução de 1,6% relacionado à venda dos salões e de 62,5% em alimentos e bebidas, acompanhada por um aumento de 367% em equipamentos. No que tange ao entendimento desses dados, percebe-se que o segmento de equipamentos audiovisuais



possui seu maior destaque. Essa percepção é refletida através do planejamento estratégico junto aos parceiros homologados junto ao hotel para elaboração, por meio de qualificação técnica, de projetos personalizados e maior conversão de vendas.

Em continuação, no ano de 2024, o aprimoramento técnico da análise de mercado, unida ao desenvolvimento de parcerias para maior volume e ocupação dos espaços de eventos, ocasionou o aumento nos números de locação de sala, que tiveram uma evolução de 132% comparada à meta estabelecida. O *know-how* obtido para desenvolvimento de projetos trouxe retornos satisfatórios no que tange a conversão de equipamentos, com 157,3% de expressividade. Entretanto, na segmentação de alimentos e bebidas, o setor não conseguiu atingir a meta proposta. Este resultado pode ser melhor compreendido devido ao escalonamento da meta em 202% comparada ao ano anterior. Logo, o resultado alcançado teve sua efetividade reduzida, indo de encontro a essa evolução significativa no orçado para o período.

Todas as estratégias pensadas para a potencialização do faturamento do setor só alcançaram seu êxito através do aprofundamento na conexão junto ao cliente. Na construção do relacionamento e identificação das necessidades, tornou-se possível uma maior clareza na experiência buscada pelo consumidor. Esse processo também otimizou o tempo de atendimento do time de vendas, gerindo da melhor forma a gestão de oportunidades.

Outro fator que trabalha em consonância com as ações praticadas para obtenção da lucratividade é a “reestruturação da cobrança do pessoal de apoio”, que participa com o repasse dos custos vinculados diretamente à venda realizada. Essa mudança no procedimento de fechamento do evento possibilitou o deslocamento do que outrora era um custo para uma composição da receita.

Em suma, a implementação das estratégias táticas, dentro do setor de eventos, trouxe uma realidade de faturamento possível, mesmo com desafios quanto à estruturação dos colaboradores e metas mais agressivas.

5 DISCUSSÃO

Observa-se que as descobertas realizadas dentro deste estudo estão de encontro com a teoria de Silva (2009), que enfatiza as vendas como um fator determinante para o sucesso no mundo dos negócios. Essa visão direciona toda a estrutura pensada para o



desenvolvimento desse projeto, pois a base das ações estratégicas teve seu foco na evolução das conversões para alcance dos resultados.

No mais, a linha de pensamento inclusa neste artigo possui constructo complementar em cada tática comercial, que se associa em sincronia para o desdobramento das ações. O sistema se organiza por etapas, que tiveram sua ocorrência paralela para efetividade do projeto. Inicialmente se realizou a análise de mercado, visando uma melhor compreensão do posicionamento do empreendimento e quais outras ações poderiam aumentar a fonte de receita no setor de eventos. Em paralelo, o aumento do volume resultante do desenvolvimento relacional com potenciais clientes já vinculados demonstra o aproveitamento de uma receita já existente, mas que ainda não estava sendo usufruída em sua totalidade.

Seguindo esse contexto como um primeiro ponto, nota-se que a efetiva análise dos resultados deverá ser destrinchada pelo comparativo dos números em consonância com as estratégias aplicadas. Desta forma, temos o aumento da utilização da ocupação dos salões associada a ação de reposicionamento de mercado e associação de parcerias; O desenvolvimento dos equipamentos interligada com a personalização dos projetos desenvolvidos a cada modelo de eventos produzido no empreendimento; E a produtividade em alimentos & bebidas (A&B) refletida pela reestruturação do cardápio, buscando maior assertividade nas sugestões para cada perfil de evento. Todas as segmentações de receita, além das estratégias dedicadas já mencionadas, só foram alcançadas em resultados numéricos pelo desenvolvimento de um relacionamento junto ao cliente.

Vale ressaltar que a estratégia envolveu, além da ampliação de obtenção da receita, a otimização dos custos empregados ao setor de eventos, atacando em dois pontos fundamentais para o lucro efetivo. Esse pensamento conversa com a base textual de Michael Porter (1997), trazendo luz ao propósito capitalista da lucratividade, que se torna um objetivo ao se pensar no desenvolvimento do negócio. Outro ponto observado é a relevância do setor no que tange o incremento de receita dentro dos empreendimentos hoteleiros mencionados por Dias e Pimenta (2005), que pode ser visualizado na análise dos resultados apresentados na tabela comparativa.

Já na leitura de observação dos dados, percebe-se a aplicabilidade das ações comerciais transpostas em números. A efetiva conexão desenvolvida junto ao cliente proporcionou uma maior capacidade de análise do time comercial para atender as



expectativas sobre a venda. Desta forma, o atendimento pode ser executado com maior personalização. Concomitantemente, a teoria *Human to Human*, trazida por Kramer (2014), elucida exatamente esse comportamento social no mundo dos negócios e sua efetividade na obtenção de resultados mais assertivos junto ao consumidor.

Em relação ao diferencial no atendimento ao cliente, trazido no referencial teórico por Castelli (2003), Bojanic e Reid (2016), Botelho (2006) e Ramos (2005), este é observado através do desenvolvimento da conexão pelo marketing de relacionamento, pela qualidade na entrega dos serviços prestados e qualificação da equipe, pois são apoiados pela estratégia de metas bem definidas. O alinhamento desses pontos proporcionou uma estruturação dentro do setor para que novos patamares pudessem ser conquistados, alcançando resultados históricos sob essa nova gestão.

6 CONCLUSÕES

Esta pesquisa teve como objetivo geral a maximização da receita no setor de eventos do Vogue Square Fashion Hotel by Lenny Niemeyer. Com base nos resultados encontrados no desenvolvimento deste estudo, pode-se indicar que o objetivo proposto foi alcançado, haja vista que os dados coletados demonstram que a meta anual foi ultrapassada nos dois anos pesquisados neste estudo. Por outro lado, o desafio encontrado com o problema de reestruturação do time comercial conseguiu ser transposto com a utilização do *speech* de vendas, que melhorou o tempo e qualidade do atendimento.

Já entre os principais achados, no que se refere a segmentação de meta, o maior destaque foi a evolução da receita de equipamentos, que agrega volume ao orçamento acumulado com percentuais de superávit de 367%. Outro fator que chamou a atenção foi o alcance das vendas de alimentos e bebidas, superando em 62,5% o orçamento proposto em 2023.

Ademais, pode-se verificar que, no ano seguinte, os índices de evolução nas vendas dos dois segmentos mencionados acompanharam esta evolução. Entretanto, devido a métricas internas da empresa para o ano de 2024, a expressividade no valor excedente acumulado não teve tanta relevância quanto no primeiro ano analisado. Contudo, o segmento de locação de salões passou a ter uma ênfase maior, atingindo um percentual de 132% acima da meta proposta.



No tocante à comparação entre a evolução do primeiro ano do recorte para o segundo ano, temos um apanhado de dados que demonstram que, apesar da meta ter tido uma evolução de 167%, a efetividade das estratégias comerciais aplicadas no projeto garantiu que o resultado permanecesse superando as expectativas traçadas. Desta forma, o impacto de uma meta mais agressiva ocasionou a redução do superávit de alcance, entretanto manteve o resultado positivo dentro do cenário proposto. Tais dados funcionaram como um estímulo de refinamento das táticas de vendas, já que, para terem sucesso, precisam estar em constante adaptabilidade com o meio em que estão inseridas.

Ademais, os achados nessa pesquisa são úteis para a implementação de novas metodologias de gestão na área de eventos em meios de hospedagem. No que tange às contribuições práticas, o presente artigo cumpre seu papel informativo, podendo ser utilizado como um modelo de análise adaptável às diversas estruturas hoteleiras que possuam o setor de eventos como fonte de receita. No que designa a contribuição teórica, o material coletado serve como base acadêmica para aperfeiçoamento de táticas comerciais direcionadas ao ramo de eventos, contribuindo com *insights* que poderão ser adequados aos modelos de negócio em que possam ser utilizados.

Sob tal perspectiva, na condução desse estudo identificou-se uma limitação na apresentação dos dados de forma mais dinâmica devido à propriedade das informações utilizadas. A intenção inicial era uma abordagem comparativa através de cada estratégia, vinculada a um resultado numérico. Entretanto, percebeu-se que os resultados possuíam mais de uma influência estratégica, impedindo a criação de gráficos por associação de resultados.

Além disso, a introdução deste texto no meio acadêmico visa ampliar os olhares ao setor de eventos, demonstrando a capacidade e a força de atuação econômica dentro do empreendimento hoteleiro, abrindo possibilidades de replicação, ampliação ou direcionamento das estratégias para uso além do objeto de estudo. A conscientização de uma gestão com um olhar mais atento às oportunidades de progresso do setor permitiu uma reestruturação na receita interna do negócio que, por consequência, pode gerar um impacto sobre o todo. Tais observações incentivam o desenvolvimento de mais estudos associados a área e quais os reais impactos que um setor poderá gerar no faturamento anual de um meio de hospedagem.

Portanto, entende-se a importância que um atendimento estruturado alinhado à ações táticas, pode trazer para a produtividade do negócio. Em paralelo, pôde-se



asseverar a importância do desenvolvimento do setor de eventos visando gerar impacto no escalonamento da receita do meio de hospedagem. Esses movimentos, quando realizados em conjunto, configuram um cenário de produtividade para o negócio.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, V. P.; OLIVEIRA, S. D.; CUNHA, M. S. L. **Turismo de sol e praia: estudo de caso sobre o atendimento visando a fidelização dos clientes de um beach club de luxo em Copacabana/RJ.** Fórum Internacional de Turismo do Iguassu. Anais do XVIII FIT, Foz do Iguaçu, 2024.
- BAHL, Miguel. **Eventos: A importância para o Turismo do Terceiro Milênio.** São Paulo: Roca, 2003.
- BOJANIC, D. A.; REID, R. D. **Hospitality Marketing Management.** 6. ed. Hoboken: Wiley, 2016.
- BOTELHO, Eduardo. **A Pré Venda Inteligente e Eficaz: Gigantes da Venda.** São Paulo: Landscape, 2006.
- CÂNDIDO, Índio; VIERA, Elenara Viera de. **Gestão de Meios de hospedagem: Técnicas, Operações e Serviços.** Caxias do Sul: Edusc, 2003.
- CAMPOS, Reinaldo. **Inovação na experiência do cliente: design de serviços e hospitalidade.** Editora Senac São Paulo, 2024.
- CASTELLI, G. **Administração Hoteleira.** 9. ed. Caxias do Sul: Editora Educ, 2003.
- CENTURIÓN, Ligia. **Princípios e práticas de revenue management: gerenciamento de demanda, de receita e de distribuição.** Editora Senac São Paulo, 2019.
- DA SILVA, Amanda Kelly et al. **TÉCNICAS DE VENDAS: uma ferramenta para alavancar as receitas.** 2009.
- DIAS, Reinaldo; PIMENTA, Maria Alzira. **Gestão de Hotelaria e Turismo.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- GUIZI, A. A. **A hospitalidade percebida nos melhores meios de hospedagem para se trabalhar na cidade de São Paulo.** Revista Hospitalidade. São Paulo, volume 20, p. 407-429, 2023.
- KRAMER, B. **There is No B2B or B2C: It's Human to Human H2H.** San Jose. 1. ed. Pure Matter, 2014.
- PORTER, Michael E. **Os caminhos da lucratividade: como implementar uma verdadeira vantagem competitiva.** HSM management, v. 1, p. 88-94, 1997.



II ENCONTRO DE HOSPITALIDADE DA UFRRJ: hotelaria e turismo no contexto dos grandes eventos



RAMOS, Priscilla Martins et al. **Um Estudo Científico do Componente Preço e sua Relação com o Marketing Mix de Produto Brasileiro de Exportação:** uma Pesquisa Multicasos nas Empresas do Consórcio de Exportação de Calçados de São João Batista/Santa Caratinga 2005. Disponível em:
<http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/9/enanpad2005-mktc-1151.pdf>.
Acesso em: 01 mar. 2025.

SALES, M. F. S. **Marketing de Relacionamento: sua aplicação na rede hoteleira da Via Costeira Natal, RN.** Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Turismo). 2023, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2023.

WHEELER, Michael. **A arte da negociação.** São Paulo: LeYa, 2014.