

O IMPACTO DAS NOVAS ALTERNATIVAS DE HOSPEDAGEM NA INDÚSTRIA HOTELEIRA TRADICIONAL: UM ESTUDO DE CASO

TALITA ROSA DE OLIVEIRA

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

MELISSA SUZUMURA CAVALCANTE

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

DIOGO SAMPAIO PENNA

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

GABRIELA KAZUMI TAKARA

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

BIANCA BONASSI RIBEIRO

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE (MACKENZIE)

O IMPACTO DAS NOVAS ALTERNATIVAS DE HOSPEDAGEM NA INDÚSTRIA HOTELEIRA TRADICIONAL: UM ESTUDO DE CASO

Introdução

Uma das funções do marketing é promover bens e serviços de forma a garantir boa atuação no mercado, sempre integrando o preço ao valor do produto (CASTELLI, 2003). Nesse contexto, quando o produto é um serviço turístico esse processo torna-se ainda mais complexo, isso porque na visão de Goeldner (2002), o gerenciamento eficaz de marketing, no setor turístico, decorre das percepções de produto por parte dos consumidores. Assim, o consumidor engloba como parte do serviço hoteleiro um produto ampliado que começa com a hospedagem e se estende para alimentação, localização, áreas de lazer e serviços correlatos (DUNNING; MCQUEEN, 1981; GOELDNER, 2002; LAS CASAS, 2012; RAZOLINI, 2012).

Ao longo dos anos, a indústria hoteleira cresceu e no início da década de 1980 Dunning e McQueen (1981) apresentaram um estudo sobre a expansão mundial de conglomerados multinacionais nesse setor. Desde então, as estratégias de marketing hoteleiro têm priorizado o investimento em serviços, ações de relacionamento e fidelização do cliente como alternativas que proporcionam vantagem competitiva (KUAZAQUI, 2000; VIEIRA, 2003; ARANTES, 2012). Gomes e Mondo (2016), ainda complementam ao afirmar que os gestores de conglomerados hoteleiros têm utilizado redes sociais para divulgação e prospecção de clientes, além de usar a internet como um dispositivo rápido de comunicação e interação entre empresa-cliente.

Em contrapartida, a economia compartilhada adentrou o mercado de hospedagem e organizações como *Airbnb* têm impactado a competitividade do setor. O rápido crescimento e adesão por parte dos consumidores se deve a dois fatores principais: a) inovação tecnológica e, b) flexibilidade (ZERVAS, PROSERPIO e BYERS, 2017). Um estudo realizado pela FIPE (2017) apresentou que o *Airbnb*, no Brasil, gerou quase 30 mil empregos formais e informais e adicionou US\$ 248,2 milhões ao PIB nacional e US\$ 118,2 milhões na renda de todas as famílias impactadas. Ainda de acordo com o mesmo estudo, as cidades mais procuradas foram Rio de Janeiro e São Paulo.

No Brasil, o setor hoteleiro contribui fortemente para a economia do país. De acordo com o Ministério do Turismo, os turistas estrangeiros gastaram US\$ 2,68 bilhões em 2017 no país. Esses números demonstram um crescimento de 19,63% com relação a receita cambial do turismo quando comparado ao ano de 2016 (MTUR, 2018). O segmento é responsável por mais de 300 mil postos de trabalho e o custo da geração de emprego em hotelaria é um dos mais baixos da economia do Brasil (SEBRAE, 2013). Ainda de acordo com o SEBRAE (2013), verificou-se que, pelo menos, uma vez ao ano os estabelecimentos hoteleiros trocam algum de seus equipamentos, tais como aparelhos elétricos e eletrônicos.

Portanto, o principal objetivo desse estudo é analisar como uma grande empresa do mercado hoteleiro se adapta mercadológica e competitivamente frente às novas alternativas de hospedagem. Academicamente, ainda há uma lacuna de conhecimento no que tange estudos comparativos na indústria hoteleira, cujo foco seja as novas opções e plataformas de hospedagem.

2. Referencial Teórico

2.1. Serviços e marketing hoteleiro

Ao contrário dos produtos classificados como bens de consumo, os serviços se destacam pela intangibilidade. Sendo assim, serviço é uma atividade ou o conjunto de atividades por meio do qual se constrói um produto intangível que satisfaça as necessidades, desejos e expectativas de um determinado grupo de consumidores (RAZZOLINI, 2012). Portanto, serviços são execuções, ações, e não objetos, eles não podem ser vistos, sentidos, experimentados nem tocados da mesma maneira que um bem tangível (JOHN; BATESON, 2016, ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014). Kotler e Keller (2012) ainda complementam que os serviços têm como possibilidade o vínculo com bens físicos.

O segmento de serviços é muito amplo e variado e a execução dele é parte fundamental do processo, principalmente porque depende da construção de um bom relacionamento entre prestador de serviço e clientes (SEONGO; MUSSNICH, 2005). É importante ressaltar que todo serviço possui um conjunto de características peculiares tais como:

- I. *Intangibilidade*: serviços não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, cheirados ou provados antes de adquiridos (KOTLER; KELLER, 2012; ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014; LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2016); a experiência do serviço considera a linguagem, vestuário, higiene pessoal e habilidades de comunicação do prestador de serviço (JOHN; BATESON, 2016).
- II. *Inseparabilidade*: o conceito de inseparabilidade “reflete a interligação entre o prestador de serviços, o cliente que recebe o serviço e outros clientes que partilham a mesma experiência de serviço ” (JOHN; BATESON; HOFFMAN, 2016, p.65).
- III. *Variabilidade*: os serviços são ações, em geral, executadas por humanos, que por sua vez apresentam diferentes níveis de desempenho ao longo do dia, portanto, não há um serviço idêntico a outro. A variabilidade ou heterogeneidade associada a serviços é resultado da interação humana, dos funcionários entre si ou dos funcionários com os clientes e da reação de ambas as partes diante desta interação (KOTLER; KELLER, 2012; ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014; JOHN; BATESON, 2016; LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2016).
- IV. *Perecibilidade*: serviços não podem ser estocados e isso não é problema quando a demanda está estável, porém quando a demanda oscila as empresas prestadoras de serviços podem enfrentar problemas para atender todos os clientes (KOTLER; KELLER, 2012; JOHN; BATESON, 2016).

Algumas alternativas para equilibrar o impacto decorrente da oscilação entre oferta e demanda, nas empresas prestadoras de serviços, foram apresentadas por Kotler e Keller (2012) e Lovelock, Wirtz e Hemzo (2016), e são: políticas de preços diferenciados, ofertas de outros serviços e promoções em períodos de baixa demanda e criação de serviços complementares e de reservas.

Com base nas características dos serviços, nota-se que um hotel se enquadra neste setor cujo foco é receber turistas e cobrar um preço que engloba um conjunto de atividades, desde a hospedagem até a alimentação e entretenimento. O objetivo principal do hotel é oferecer ao hóspede o melhor serviço, com um preço competitivo e atendimento de qualidade, proporcionando satisfação ao cliente (VIEIRA, 2003). O mesmo autor ainda apresenta que um hotel pode ser destinado para cliente, hóspede, ou um *walk-in*, (cliente que chega ao hotel sem qualquer reserva).

"Quem viaja necessita de hotéis e consome produto hoteleiro. Este produto deve vir ao encontro dos desejos e necessidades de segmentos específicos de mercado. Daí a importância do marketing hoteleiro" (CASTELLI, 2003 p. 122). Dias (2005), define o turista e cliente como todos os visitantes que pernoitam no local diferente do seu habitual, além de permanecer mais de 24 horas em um alojamento privado ou coletivo no lugar que está sendo visitado. Portanto, não há um motivo específico para o consumo de produtos hoteleiros, mas destacam-se necessidades básicas de hospedagem, localização, segurança e preço (VIEIRA, 2003).

O mercado de hotelaria faz parte da indústria turística e Ruschmann (1999), conceitua produto turístico por um conjunto de bens e serviços, que são interdependentes. Enquanto que Marques (2005), salienta que o produto turístico é oriundo de uma base, que engloba o próprio produto/serviço, juntamente com o valor acrescentado, que diz respeito a alguns fatores, como informação, instalações, garantias, atendimento, segurança, preço e imagem do destino. Para Vieira (2003), os turistas são classificados em: a) Aloocêntricos: todos que procuram lugares desconhecidos e pouco populares; b) Mesocêntricos: pessoas que procuram lugares ainda pouco conhecidos, porém com uma maior popularidade; c) Psicocêntricos: indivíduos que procuram lugares bem conhecidos e populares.

Com relação ao serviço de hospedagem, alguns fatores garantem a excelência do marketing hoteleiro e são eles: a) altos níveis de segurança; b) estoque de bens estratégicos e inventário acurado desses produtos, por exemplo, bebidas; c) limpeza em todas as dependências do estabelecimento; d) sistemas operacionais eficientes; e) *layout* funcional e agradável (WEARNE; MORRISSON, 1996). Sendo assim, garantir a competitividade no mercado hoteleiro exige que haja planejamento e segmentação do mercado, bem como levantamento das necessidades do público-alvo, no intuito de ofertar adequadamente os serviços (VIEIRA, 2003; CASTELLI, 2003).

De acordo com Vieira (2003), o mercado hoteleiro pode ser dividido em: Instantâneo (serviços rápidos e bons restaurantes); *Room service* (atendimento); Feminino, (construídos, com mais espaço e melhor organizado); Férias Curtas, (abrangem as pessoas que viajam a trabalho ou tem dias livres); Turismo de negócios, (para grupos de seminários, palestras) e Ócio ativo, (hotéis com alguma estrutura para os hóspedes realizarem atividades físicas). O mesmo autor ainda acrescenta que o marketing hoteleiro, precisa considerar o micro e macro ambientes, com o objetivo de gerenciar as diversas atividades que ocorrem no hotel.

Para Kuazaqui (2000), as estratégias de marketing hoteleiro devem ser elaboradas a partir das características e movimentações ambientais do mercado turístico de hospedagem, conforme apresentado no quadro 1.

Quadro 1 – Estratégias de marketing hoteleiro

Estratégia	Definições
Remarketing	Tem como objetivo promover ações com o intuito de tornar e manter fornecedores fiéis, cujo resultado é ter à disposição dos clientes produtos e serviços em qualquer momento e com a qualidade desejada.
Demarketing	Frequentemente, por falta de previsão, planejamento, um erro ou até mesmo de forma intencional, o hotel pode vender além de sua capacidade. Nesse caso, a imagem do hotel poderá ficar comprometida perante os clientes. Desta forma, o Demarketing ocorre na tentativa de gerar diminuição nas vendas em um período determinado.
Marketing de sincronização	Hotéis possuem flutuações nas vendas. Por essa razão, o hotel tem que criar estratégias para manter o nível de vendas equilibrado. Por exemplo, oferecer descontos aos hóspedes em período de baixa estação.
Terceirização	Tendo em vista que a atividade-fim de um hotel é a hospedagem, algumas atividades não-fins da empresa, como: restaurante, lavanderia, frigobar, podem ser terceirizadas.
Marketing interno	A empresa deve treinar e motivar seus colaboradores para criarem contato direto com os clientes para elevar seu nível de serviço. O marketing interno compõe-se de ações e projetos que promovem a base cultural e comprometimento de seus colaboradores. Procura criar um ambiente de trabalho que valoriza e reconhece o empenho e produtividade dos colaboradores. Trata-se de administração participativa e ações gerenciais preventivas.
Marketing interativo	A interação entre comprador e vendedor é muito importante. Não se determina a qualidade de um produto pela forma como ele é comprado, porém, a qualidade do serviço está diretamente ligada a essa interatividade cliente-empresa.

Fonte: os autores com base em Kuazaqui (2000).

Dessa forma, a partir da expansão das ferramentas digitais o hóspede possui facilidade de acesso à muitas informações sobre os hotéis. Assim, cada vez mais faz-se necessário que grandes marcas hoteleiras gerenciem também, as ações de comunicação de marketing (SLIVAR; BAYER, 2017).

2.2 Comunicação de marketing no setor hoteleiro

Dentre os instrumentos de comunicação de marketing hoteleiro, pode-se citar a propaganda e os pacotes vendidos por agências de turismo (VIEIRA, 2003). Ainda para o mesmo autor, as estratégias de comunicação com o cliente garantem boa qualidade e oferecem 90% do que realmente se pode entregar. O hotel necessita divulgar seus serviços de forma abrangente. Para isso, organizações hoteleiras utilizam algumas formas de comunicação, entre elas: publicidade, promoção de vendas, relações públicas e marketing direto (CASTELLI, 2003; HUDSON, 2008).

De acordo com Castelli (2003), a divulgação é dividida em: institucional e comercial. A publicidade institucional tem como objetivo, gerar, preservar e aprimorar a imagem da empresa ou da marca junto ao público. Por outro lado, a comercial tem como objetivo induzir o consumidor a comprar produtos. Para atingir esses objetivos, investem-se em espaços nos mais diversos tipos de mídia, para assim, reproduzir suas mensagens aos consumidores. Kuazaqui (2000), argumenta que a divulgação pode ser considerada também um incentivo cuja meta é apresentar produtos, serviços e empresas.

Pelo fato de hotéis venderem serviços que possuem alto grau de envolvimento emocional, a comunicação de marketing prioriza o relacionamento direto com o cliente e faz com que ele se sinta especial (KUAZAQUI, 2000). As principais ferramentas de comunicação de marketing hoteleiro são: a) *promoção de vendas*: contribui para o aumento da taxa de ocupação nos períodos de baixa procura e incentiva a fidelização do cliente (CASTELLI, 2003; HUDSON, 2008); b) *relações públicas*: visa aprimorar a relação positiva junto aos *stakeholders* o que contribui para o fortalecimento da imagem do hotel (CASTELLI, 2003; KUAZAQUI, 2000); c) *marketing direto*: estabelece uma relação direta entre a empresa e seus clientes, sem a necessidade de intermediários. Muitas vezes atua em conjunto ao marketing digital (DIAS; CASSAR, 2005; HUDSON, 2008); e d) *marketing digital*: plataformas digitais e *online* que permitem interação entre cliente e empresa, agiliza a divulgação de conteúdo de anúncios, além de atuar como dispositivo para avaliação e *feedback* dos clientes (HUDSON, 2008; SLIVAR; BAYER, 2017).

Ademais, a internet tem sido uma importante ferramenta de comunicação de marketing, em especial as redes sociais. Seguindo esta tendência, as redes hoteleiras utilizam um ou mais tipos de redes sociais para divulgarem seus serviços e se aproximar de seus clientes (GOMES; MONDO, 2016). Ainda na visão dos mesmos autores, as redes sociais são definidas por: atores (pessoas, grupos ou instituições) e suas conexões. As redes sociais que possuem mais aderência de usuários, são: *Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn* e *Intagram*. Para Slivar e Bayer (2017), as redes sociais têm como foco central o compartilhamento de informações e a união de pessoas com o mesmo objetivo turístico.

Com relação às redes sociais como ferramenta para a divulgação dos serviços hoteleiros, Gomes e Mondo (2016), afirmam que os gestores das redes hoteleiras possuem três objetivos para a utilização das redes sociais, são eles: aumentar a comunicação de marketing; enfatizar as promoções dos hotéis e fortalecer o marketing de relacionamento. Outro aspecto a ser considerado referente ao marketing digital é a influência ou boca a boca *online* (*e-WON* ou *eletronic word of mouth*). Esse tipo de marketing é classificado como uma das mais importantes fontes de informação no momento de decisão de compras. O boca a boca digital introduz diferentes formas de prospecção, análise e captação de dados e essas informações são de grande valia para a gestão hoteleira (LITVIN; GOLDSMITH e PAN, 2008).

No segmento hoteleiro, a prospecção de clientes ocorre de várias formas e o uso da internet, possibilitou o aumento da concorrência e deixou clientes mais exigentes (GOMES; MONDO, 2016). Uma pesquisa feita por Litvin, Goldsmith e Pan (2008) ressaltou o avanço do número de clientes conectados e expostos aos sites de hotéis e viagens. Portanto, investir recursos nas redes sociais pode trazer benefícios para os hotéis, como apresentado por Gomes e Mondo (2016).

3. Panorama do setor hoteleiro no Brasil.

As atividades características praticadas no setor de turismo, formam um grupo muito específico. Há um conjunto de organizações envolvidas e no geral são restaurantes, empresas de transportes, bem como os serviços de hospedagem (RUSCHMANN, 1999; MARQUES, 2005).

No Brasil, segundo dados do Ministério do Turismo, a região Sudeste concentra 42% dos estabelecimentos de hospedagem no país. Enquanto que, o estado de São Paulo, lidera o *ranking* nacional com 507,4 mil leitos disponíveis, ao mesmo tempo também é o líder regional com maior número de empreendimentos hoteleiros (MTUR, 2017).

Segundo uma pesquisa realizada pela Revista Época - Negócios, baseada em dados da FIPE em 2017, recentemente, ocorreu uma forte expansão dos hotéis em capitais brasileiras e o setor hoteleiro é um segmento que vive em intensa expansão devido o crescimento turístico. Ainda na mesma pesquisa realizada pela Revista Época, nota-se que o setor hoteleiro tem investido em tecnologias que simplificam os processos de gerenciamento de reservas, alterações e cancelamentos. Em contrapartida, percebeu-se que houve um crescimento dos novos tipos de serviços de acomodações e meios de hospedagem conforme divulgado pela Revista Época com base em dados coletados pela FIPE (Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas) em 2017.

Um exemplo desse novo modelo de hospedagem é o *Airbnb*, criado em 2008, no qual ao longo de 2016 intermediou a hospedagem de 461 mil hóspedes nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo. Esses hóspedes movimentaram US\$ 476,4 milhões (cerca de R\$ 1,5 bilhão) na economia do Brasil. Esses dados foram apresentados pelo estudo "Cadeia de Valor e Impactos Socioeconômicos das Operações do *Airbnb* no Brasil", feito pela FIPE. Os pesquisadores do Núcleo de Economia Regional e Urbana da USP, revelam ainda que o uso do aplicativo *Airbnb* gerou o equivalente a quase 30 mil empregos formais e informais e adicionou US\$ 248,2 milhões (cerca de R\$ 781 milhões) ao PIB nacional e US\$ 118,2 milhões (cerca de R\$ 372 milhões) na renda de todas as famílias impactadas.

A partir do fenômeno *Airbnb*, outras organizações com o mesmo estilo de serviço foram se popularizando. Algumas com maior foco na Europa e nos Estados Unidos, outras que atuam de uma maneira um pouco mais segmentada, porém muito semelhantes como as empresas *Homeaway*, *Wimdy* e a *One Fine Stay*.

4. Procedimentos Metodológicos

As categorias de uma pesquisa podem ser qualitativas, quantitativas ou mistas. Esse estudo refere-se a uma pesquisa qualitativa. Castelli (2003) define a pesquisa qualitativa como caracterizada pela interpretação dos fenômenos de consumo, mais especificamente no que se refere ao comportamento do consumidor.

Para este estudo optou-se por uma pesquisa qualitativa exploratória seguindo os parâmetros de um estudo de caso. De acordo com Gil (2010), as pesquisas exploratórias têm como objetivo providenciar maior familiaridade com o problema de pesquisa. Ao passo que um estudo de caso é uma abordagem da pesquisa qualitativa que estuda uma unidade social com a finalidade de proporcionar detalhamento das informações a serem analisadas (PÁDUA, 2004). A coleta de dados valeu-se da técnica de entrevista em profundidade com um roteiro semiestruturado, de acordo com as orientações apresentadas por Malhotra (2006).

As entrevistas foram realizadas individualmente com funcionários de diferentes níveis hierárquicos da rede hoteleira pertencente ao grupo *Accorhotels*. O perfil de cada um deles está apresentado no quadro 2.

Quadro 2 - Perfil dos Entrevistados

Entrevistado	Nome	Cargo	Empresa
1	Fernando	Coordenador de distribuição na área <i>web marketing</i>	<i>Accorhotels</i>
2	Felipe	Analista da área de <i>web marketing</i>	<i>Accorhotels</i>
3	Natasha	Analista da área de <i>web marketing - ecommerce</i>	<i>Accorhotels</i>
4	Juliana	Analista da área de <i>web marketing</i>	<i>Accorhotels</i>

Fonte: os autores.

As entrevistas foram realizadas entre os meses de fevereiro e março de 2018 e todas foram gravadas para posterior análise dos dados. De posse das anotações e dos áudios, foi realizada a transcrição literal das entrevistas individuais. Na sequência, separou-se as ideias, frases e parágrafos para identificar as convergências e divergências das respostas dos entrevistados em relação ao objeto de estudo. Na terceira e última fase, realizou-se a organização das semelhanças e diferenças das falas dos entrevistados, com o propósito de traçar as ideias e selecionar as categorias de análise. A análise das entrevistas seguiu a metodologia de análise de conteúdo desenvolvida por Bardin (2010).

5. Análise de Dados

A rede *Accorhotels* é uma empresa multinacional com sede na França presente nos ramos de hotelaria, agências de viagens, *spas* e restauração e gestão de casinos. De acordo com informações divulgadas no *website* do grupo *Accorhotels*, no mundo todo são mais de 20 marcas hoteleiras que engloba as categorias econômicas até luxo, com 4300 hotéis distribuídos em 100 países. A partir das informações divulgadas pela própria empresa, as marcas estão divididas em 5 categorias: Econômicas, *Midscale*, *Upscale*, Luxo e *High End Luxury*. A atuação da *Accorhotels* na América do Sul, equivale a 8% de sua operação global com 330 hotéis e o Brasil, é o país que concentra o maior número deles, pois possui 278 unidades de várias categorias (ACCORHOTELS OVERVIEW, 2018).

A partir dessas informações, a análise de dados concentrou-se em identificar de que forma as novas alternativas de hospedagem têm impactado o grupo *Accorhotels*. A análise de conteúdo segundo Bardin (2010), permitiu que se agrupasse os resultados em duas categorias que são apresentadas na sequência.

5.1 Categoria: Influência tecnológica das novas plataformas de hospedagem

Na primeira pergunta do roteiro de entrevistas, os cinco entrevistados tiveram que opinar quanto ao impacto tecnológico decorrente dos novos meios de hospedagem e como isso interfere no setor hoteleiro convencional. Com exceção do entrevistado três, que afirmou não haver interferência, pois possuem propostas e público-alvo diferentes, todos os demais concordam que a principal interferência e também o grande diferencial são as plataformas tecnológicas que propõem um novo conceito de hospedagem. Um dos focos de um hotel é a administração do processo de hospedagem em sua totalidade. Sendo assim, para a maioria dos entrevistados, a rede hoteleira convencional possui um grande desafio para que sua tecnologia se equipare à de empresas como o *Airbnb*. Essa realidade confirma os dados da pesquisa FIPE (2017) que apresenta o aumento de investimentos por parte dos hotéis em tecnologias que simplifiquem os processos, em especial os que estão ligados às reservas, alterações e cancelamentos. As respostas dos entrevistados 1,2,4 e 5 demonstram que o destaque do serviço que os novos meios de hospedagem proporcionam é a interação cultural entre os residentes hospedeiros e os hóspedes facilitados por uma ferramenta de buscas *online*, reforçando a importância da tecnologia no *business*.

Todos os entrevistados acreditam que esses modelos novos de hospedagem tendem a permanecer, mas que passarão por ajustes. Isso porque, na visão deles, essas plataformas *online* não tem como garantir uma qualidade mínima de serviço. O entrevistado cinco ainda enfatizou que os novos meios de hospedagem lidam com pessoas comuns, amadores que não tem *expertise* em administração hoteleira o que impacta o cliente final. Vieira (2003) e

Castelli (2003) afirmam que um hotel tradicional, tem como estratégia um bom planejamento de segmentação do mercado e da oferta, ações táticas de produtos e serviços combinando processos de gestão.

Na percepção dos entrevistados, os novos meios de hospedagem se enquadram no mercado hoteleiro, porém oferecem serviços simples aos turistas. Na opinião deles, esses novos tipos de hospedagem proporciona um lugar de estadia, assim como os hotéis, mas a gama de serviços agregados ainda é muito baixa e limitada. O fato de se enquadrarem no mercado hoteleiro confirma as teorias de Wearne e Morrisson (1996), Viera (2003), Castelli (2003) que apresentam o serviço de hospedagem como um estabelecimento que recebe turistas e cobra um determinado valor pelo serviço. Assim, conforme os entrevistados, os hotéis de categoria econômica (*Accor Ibis*) foram os mais afetados. Em contrapartida, para assegurar a competitividade em relação aos novos modelos de hospedagem, a marca *Accor*, lançou o “*One fine stay*”, plataforma que oferece aluguel de casas de luxo, como afirmado pelo entrevistado cinco.

5.2 Categoria: marketing competitivo do grupo *Accorhotel*

Ao serem questionados sobre o diferencial, valor agregado e benefícios do grupo *Accorhotel* para o consumidor, todos os entrevistados falaram sobre a qualidade do serviço como principal diferencial. Portanto, a posição dos entrevistados refletem a visão de que serviços são execuções, ações, que dependem da forma como é executado para atender as necessidades e desejos dos clientes (JOHN; BATESON, 2016, ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014). Goeldner (2002), complementa que para os turistas tudo pode ser visto como um agregado de benefícios. Os entrevistados enfatizaram a necessidade de desenvolver e comunicar adequadamente o diferencial de cada marca do grupo *Accorhotel* o que corrobora a visão de Kuazaqui (2009).

Quando perguntados sobre o processo de precificação inerente aos diferentes serviços oferecidos, todos os entrevistados disseram que as políticas de precificação foram reformuladas. Atualmente, no grupo *Accorhotel*, existem mais descontos do que no passado, e também os preços têm se adequados ao tipo de hospedagem e à antecedência com que os clientes fazem as reservas. Ainda sobre precificação, os entrevistados um e cinco responderam trabalhar com uma estrutura tarifária que consiste em preços com certas restrições, por exemplo possibilidade ou não de cancelamento. Entretanto, os entrevistados dois e três responderam que a marca do hotel justifica o preço ofertado para os clientes, por serem marcas famosas. Para Kotler e Keller (2006), para reduzir incertezas e riscos, consumidores buscam por evidências da qualidade do serviço. Para o entrevistado seis, o programa de fidelidade oferecido pelo grupo *Accorhotel* e a comunicação de marketing justificam os preços. Dessa forma, a teoria de comunicação de marketing hoteleiro exposta por Castelli (2003) e Hudson (2008) se confirma neste estudo.

O entrevistado cinco destacou que com o surgimento do *Airbnb*, os hotéis têm investindo mais em tecnologia e na comunicação digital. De acordo com Gomes e Mondo (2016), os gestores de redes tradicionais hoteleiras tem utilizando as redes sociais para divulgação e prospecção de clientes, porque essa ferramenta facilita a comunicação entre empresa e consumidor.

Ao analisar como os principais produtos e serviços do modelo tradicional de hospedagem se diferenciam, todos os entrevistados responderam de forma similar. Eles evidenciaram a prestação de serviços e o ambiente como diferencial da marca *Accorhotel*. Isto demonstra os conceitos de serviço que retratam elementos de intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade, perecibilidade (KOTLER; KELLER, 2012; ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014; LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2016). Os entrevistados

citaram os “mimos” (gentilezas e infraestrutura) que um hotel pode oferecer, como SPA, lavanderia, alimentação, bebidas, limpeza e internet. Estes “mimos”, para os entrevistados, fazem com que o hotel seja “único” e gera ótima experiência aos hóspedes.

Além disso, outro diferencial destacado nas respostas refere-se à estrutura do hotel, pois oferece um ambiente acolhedor e luxuoso, o que está de acordo com a teoria apresentada por Kotler e Keller (2006). Além disso, os programas de fidelização são mais um diferencial do grupo *Accorhotel*. Para os entrevistados essa é uma ferramenta que posiciona a marca diante das novas alternativas de hospedagem, por exemplo, que não oferecem essa opção. Para Castelli (2003), incentivar a fidelização do cliente é um dos principais meios de promoção de vendas, que são essenciais para atingir os objetivos dentro da estratégia comercial do hotel.

Na busca por entender qual o nicho do mercado hoteleiro *Accorhotel* foi o mais afetado pelos novos meios de hospedagem, além dos hotéis econômicos, os entrevistados citaram a opção denominada “*Long Stay*”. Trata-se do segmento de lazer em cidades turísticas, como o Rio de Janeiro, porque no período de alta temporada, geralmente os preços dos hotéis são mais elevados. O entrevistado cinco apontou que, as plataformas de hospedagem alternativa facilitaram o *Long Stay* para grupos de turistas que geralmente não optam por hotéis convencionais. Por último, foi perguntado o que o grupo *Accorhotel* tem feito para se manter competitivo diante das novas opções de hospedagem. As respostas dos entrevistados se concentraram em oferecer serviços de qualidade, pois acreditam que tanto a qualidade das acomodações, como a dos serviços prestados ao cliente são as marcas dos hotéis do grupo *Accorhotel*. Esse posicionamento está consoante ao que Marques (2005), apresenta como essencial para gerar valor para os clientes.

6. Considerações Finais

O desenvolvimento deste artigo analisar como uma grande empresa do mercado hoteleiro (*Accorhotel*) tem se adaptado mercadológica e competitivamente frente às novas alternativas de hospedagem. Foi analisado, ainda, as ferramentas de marketing utilizadas por esse conglomerado hoteleiro para se manter como uma marca competitiva, no Brasil.

A partir desta pesquisa foi possível identificar que investimentos em tecnologia é fundamental para a indústria hoteleira convencional. Isso porque os novos meios de hospedagem, como *Airbnb*, tem aproveitado as plataformas digitais para expandir seu mercado de atuação no ramo de hospedagem. Outro fator relevante que afetou a hotelaria convencional foi a política de preços das novas propostas hoteleiras. Isso porque são possuem tarifas mais baratas e menos serviços agregados. Os segmentos de hotéis econômicos e *Long Stay* do grupo *Accorhotel* foram os mais afetados. Os resultados da pesquisa também revelaram que a marca *Accorhotel* se diferencia na forma como atende as necessidades dos consumidores. Características como qualidade do serviço, instalações, equipamentos, funcionários e preços são itens que têm sido comunicados no intuito de gerar valor agregado.

Notou-se que o setor hoteleiro tradicional, tem investido na parte de tecnologia e transmite confiança ao cliente pautada na estrutura do hotel. Benefícios como restaurantes, serviço de quarto, café da manhã, lavanderia e até mesmo um programa de fidelidade são ferramentas utilizadas pelos hotéis para atrair, reter e reconquistar clientes.

Porém vale ressaltar algumas limitações desse estudo. Dentre elas, identificou-se poucas fontes de dados confiáveis publicados sobre as estatísticas e números da indústria hoteleira, no Brasil. Outra limitação refere-se ao escopo do estudo que baseou-se em apenas

uma marca de hotelaria convencional, logo os dados não podem ser generalizados. Assim, sugere-se que sejam realizados novos estudos complementares, em especial sobre o comportamento do consumidor frente às novas opções de hospedagem.

Referências Bibliográficas

ACCORHOTELS OVERVIEW JANEIRO 2018. Disponível em: <https://www.accorhotels.group/>. Acesso em: 04 jul. 2018.

ARANTES, E. **Marketing de serviços**. Curitiba: InterSaberes, 2012

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 4. ed. Lisboa Edições 70, 2010.

Economia do Setor Hoteleiro pela FGV. Biblioteca Digital FGV. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/oit/article/view/5622>>. Acesso em: 23 set. 2017.

BATESON, J. E. G.; BATESON, K. D. H. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. 3.ed. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

CASTELLI, G. **Administração Hoteleira**. 9 ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2003.

CERVO, A.; BERVIAN, P. **Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

DIAS, R.; CASSAR, M. **Fundamentos do marketing turístico**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

DIAS, R. **Fundamentos do Marketing Turístico**. 1.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

DYNIEWICZ, A. M. **Metodologia da pesquisa em saúde para iniciantes**. 3. ed. rev. e ampl. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2014.

DUNNING; J. H.; MCQUEEN, M. The Eclectic Theory of International Production: A case Study of the International Hotel Industry. **Managerial and Decision Economics**, v.2, n.4, 1981, pp. 197-210

Estudo FIPE *Airbnb* Rio e São Paulo. Estúdio Folha. Disponível em: <http://estudio.folha.uol.com.br/airbnb/2017/04/1876018-estudo-da-fipe-mostra-que-hospedes-no-rio-e-em-sao-paulo-movimentaram-r-15-bi-em-2016.shtml>>. Acesso em: 25 set. 2017.

Estudo Setor Hoteleiro Dieese Disponível em: <https://www.dieese.org.br/estudosetorial/2012/estudoSetorHoteleiro0313.pdf>>. Acesso em 25 set. 2017.

Expansão de Hóteis Para o Interior. Época - Negócios. Disponível em: <http://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2017/03/epoca-negocios-durante-crise-do-setor-hoteleiro-accor-mira-interior.html>>. Acesso em: 23 set. 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOELDNER, C. R. **Turismo. Princípios, Práticas e Filosofias**. 8.ed. São Paulo: Bookman, 2002.

GOMES, B. L.; MONDO, T. S. Revista Brasileira de Marketing. v. 15, n. 2, São Paulo: Remark, abril/ junho, 2016.

- HUDSON, S. **Tourism and Hospitality Marketing: a global perspective**. London: Sage Publications, 2008.
- LITVIN, S.; GOLDSMITH, R.; PAN, B. **Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management**. *Tourism Management*, 2008, v.29, n.3, 458-468.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 5.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- KUAZAQUI, E. **Marketing turístico e de hospitalidade**. São Paulo: Makron books, 2000.
- LAS CASAS, A. L. **Marketing de serviços**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- LOVELOCK, C.; WIRTZ, J.; HEMZO, M.A. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 5.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2016.
- MARQUES, M. O. **Turismo e Marketing Turístico**. 1.ed. Portugal: Edições Cetop, 2005.
- MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MTUR. Ministério do Turismo. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/11575-receita-cambial-do-turismo-cresce-6,7-no-acumulado-do-ano.html> . Acesso em: 26 de jun. de 2018 e 03 de jul. 2018.
- NETO, A. **Filosofia do Turismo – Teoria e Epistemologia**. 2. Ed. São Paulo: Aleph, 2005.
- PÁDUA, E.M.M. **Metodologia da Pesquisa: abordagem teórico-prática**. Campinas: Papiros, 2004.
- RAZZOLINI FILHO, E. **Gerência de serviços para a gestão comercial: um enfoque prático**. Curitiba: InterSaberes, 2012.
- REVISTA BRASILEIRA DE MARKETING. São Paulo: Remark, vol. 15, n. 2, abril/ junho, 2016.
- RUSCHMANN, D. **Marketing Turístico: Um Enfoque Promocional**. 3.ed. Campinas: Papyrus Editora, 1999.
- SEBRAE. Pesquisa setor hoteleiro contribuindo para a economia do país. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/setor-hoteleiro-contribui-fortemente-para-a-economia-do-pais,38cea5d3902e2410VgnVCM100000b272010aRCRDF>. Acesso em 09 out. 2017.
- SLIVAR, I.; BAYER, R.U. Online referrals categorization and performance of the hospitality industry: the case of international hotel brands in Europe. **Business and Economics Research Journal**, v.8, n.4, 2017, pp. 835-847.
- SLONGO, L. A.; MUSSNICH, R. **Revista de Administração Contemporânea**. v. 9, n.1, Curitiba, Janeiro/Março, 2005
- STANTON, W. J. **Fundamentos de Marketing**. São Paulo; Livraria Pioneira Editora, 1980.
- VIEIRA, E. **Marketing Hoteleiro - Uma ferramenta indispensável**. 1ed. São Paulo: Educ, 2003.
- WEARNE, N.; MORRISSON, A. **Hospitality Marketing**. New York: Routledge, 1996.
- ZEITHAML, V. A.; BITNER, M.J.; GREMLER, D. D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 6.ed.Porto Alegre : AMGH, 2014.

ZERVAS, G.; PROSERPIO, D.; BYERS, J. W. The Rise of the Sharing Economy: Estimating the Impact of Airbnb on the Hotel Industry. **Journal of Marketing Research**, v. LIV, October 2017, pp. 687-705.