

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Tiago Antonioli

**O MARKETING DIGITAL COMO FERRAMENTA PARA ATINGIR MAIS
RESERVAS DIRETAS PARA A HOTELARIA INDEPENDENTE**

Porto Alegre

2020

Tiago Antonioli

**O MARKETING DIGITAL COMO FERRAMENTA PARA ATINGIR MAIS
RESERVAS DIRETAS PARA A HOTELARIA INDEPENDENTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Teniza da Silveira

Porto Alegre

2020

Tiago Antonioli

**O MARKETING DIGITAL COMO FERRAMENTA PARA ATINGIR MAIS
RESERVAS DIRETAS PARA A HOTELARIA INDEPENDENTE**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do
Rio Grande do Sul, como requisito parcial
para obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Teniza da Silveira

Conceito final: A

Aprovado em 17 de novembro de 2020

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Daniela Callegaro

Prof^a. Dr^a. Teniza da Silveira

RESUMO

As reservas de hotéis passaram a ser predominantemente online durante o século XXI. Com a distribuição online, surgiram as OTAs (*Online Travel Agencies* ou Agências de Viagens Online), sites de reservas de hotéis e de outros produtos turísticos que detêm a maior parte do mercado de reservas on-line e que cobram altos comissionamentos dos hotéis em troca das reservas. Este alto comissionamento leva à uma diminuição da lucratividade dos hotéis, em especial na hotelaria independente (hotéis que não são afiliados a uma rede hoteleira), que não conta com grande poder de distribuição próprio. Visando aumentar a lucratividade e a viabilidade econômica desses empreendimentos, um dos principais objetivos dos hotéis independentes diante desse cenário passou a ser a distribuição direta de reservas de apartamentos ao cliente final, eliminando o comissionamento pago aos intermediários. Este trabalho buscou sugerir alternativas de ações de marketing digital a hotéis independentes para maximizar suas reservas diretas. Para o atingimento do objetivo proposto, foram conduzidas duas pesquisas: a primeira tratou-se de pesquisa exploratória qualitativa, com três renomados profissionais de marketing digital hoteleiro, a qual subsidiou a construção de um questionário para a segunda etapa, uma pesquisa conclusiva descritiva através de formulário de autopreenchimento com 172 respondentes. Verificou-se que, apesar de não seguir sempre a mesma lógica estruturada, é possível delinear um caminho do consumidor até a reserva de hotel e que o hotel que almeja um maior percentual de reservas diretas deve estar presente na grande maioria, se não em todos, pontos de contato do cliente com a marca. O hotel deve estar presente nas OTAs, pois estas representam uma grande vitrine que leva ao site próprio do hotel; Deve ser encontrado facilmente nos mecanismos de busca, como o Google, de maneira orgânica e patrocinada; Deve possuir um site próprio rápido, de fácil usabilidade, que induza o cliente a reservar e que conte com bom motor de reservas, capaz de efetuar a reserva em poucos cliques; Deve manter preço e atrativos adicionais sempre melhores nos canais diretos; Deve praticar a gestão de reputação; Por fim, deve se manter em constante comunicação com o hóspede.

Palavras-chave: Hotelaria Independente. Marketing Digital. Reservas online.

ABSTRACT

Hotel bookings became predominantly online during the XXI century. With online Distribution, came the OTAs (Online Travel Agencies), booking websites for hotels and other touristic products that hold the majority of the online booking market and charge high commission fees in exchange for reservations. This high commissioning leads to a decrease in the profitability of hotels, especially for independent hotels (hotels that are not affiliated to a hotel chain), that do not have a large distribution power of their own. Seeking to increase the profitability and economic viability of these enterprises, one of the main objectives of independent hotels in the face of this scenario became direct distribution of apartment reservations to the final customer, eliminating the commission paid to intermediaries. This paper sought to suggest digital marketing action alternatives for independent hotels to maximize their direct reservations. In order to achieve the proposed objective, two researches were conducted: the first was a qualitative exploratory research, with three renowned professionals of hospitality digital marketing, which subsidized the construction of a survey for the second stage, a conclusive descriptive research conducted through auto-fill forms with 172 respondents. It was found that, despite not always following the same structured logic, it is possible to outline a path followed by the consumer to the hotel reservation, and that the hotel that aims for a higher percentage of direct reservations must be present in the vast majority, if not in all, customer brand touchpoints. The hotel must be available on the OTAs, as these represent a large showcase that leads to the hotel's own website; It must be easily found in search engines, such as Google, in both organic and sponsored listings; Its own website must be fast, easy to use, booking inductive and with a good booking engine, capable of completing a reservation in a few clicks; Prices and additional perks must be always better on the direct channels; It must practice reputation management; Finally, it must keep constant communication with the guests.

Keywords: Independent Hospitality. Digital Marketing. On-line Reservations.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Busca orgânica x links patrocinados	20
Figura 2 - Google Hotel Ads	22
Figura 3 - Google Hotel Ads 2	23
Figura 4 – Perfil de hotel no TripAdvisor	25
Figura 5 – Avaliação de hotel no TripAdvisor	26
Figura 6 – Avaliação de hotel no Google Hotel Finder	27
Figura 7 – Avaliação de hotel no Booking.com	28
Figura 8 – Os papéis permutáveis dos marketing tradicional e digital.....	31
Figura 9 – A mudança do caminho do consumidor em um mundo conectado	34
Figura 10 – Mapeamento do caminho do consumidor ao longo dos cinco As	36
Figura 11 – Mapeamento dos arquétipos dos setores	38
Figura 12 – O padrão ideal gravata-borboleta.....	39
Figura 13 – Oportunidades de melhoria no caminho do consumidor nos arquétipos dos setores	40
Figura 14 – Mídias online: paga, pertencente e adquirida.....	41
Figura 15 – Filosofias de Administração de Marketing.....	49
Figura 16 – Portfólio de marcas da rede francesa Accor	51

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Idade.....	69
Gráfico 2 - Gênero.....	70
Gráfico 3 - Estado Civil.....	70
Gráfico 4 - Renda Mensal Familiar.....	71
Gráfico 5 - Escolaridade.....	72
Gráfico 6 - Tempo de uso da internet diário.....	73
Gráfico 7 - Tipo de viagens.....	74
Gráfico 8 - Número de viagens por ano.....	75
Gráfico 9 - Companhia de viagens.....	76
Gráfico 10 - Por qual canal a pesquisa é iniciada.....	78
Gráfico 11 - Dispositivo usado para a pesquisa.....	79
Gráfico 12 - Canal no qual a reserva é efetuada.....	81
Gráfico 13 - Dispositivo pelo qual a reserva é efetuada.....	81
Gráfico 14 - Distribuição de importância por atributo.....	83
Gráfico 15 - Média de importância por atributo.....	84
Gráfico 16 - Distribuição do grau de concordância com as afirmações acerca do processo de reservas.....	86
Gráfico 17 - Média de concordância por afirmação relacionada ao processo de reserva.....	87
Gráfico 18 - Distribuição do grau de concordância com cada afirmação acerca dos hábitos pós-estadia.....	89
Gráfico 19 - Média de concordância por afirmação relacionada aos hábitos pós-estadia.....	90

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Total de hotéis, flats e Resorts no Brasil	18
Tabela 2 - Os 7Ps do Marketing de Hospitalidade	47
Tabela 3 - Média e Desvio Padrão por atributo.....	85
Tabela 4 - Média e Desvio Padrão de cada afirmação relacionada ao processo de reserva	88
Tabela 5 - Média e Desvio Padrão de cada afirmação relacionada aos hábitos pós-estadia.....	91

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
1.1. APRESENTAÇÃO DO TRABALHO	11
1.2. DELIMITAÇÃO DO TEMA	13
1.3. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA	15
1.4. OBJETIVOS (GERAL E ESPECÍFICOS)	17
1.5. JUSTIFICATIVA	17
1.6. CARACTERIZAÇÃO DE ALGUMAS DAS TÉCNICAS DE MARKETING DIGITAL EMPREGADAS PELAS OTAS.....	18
1.6.1. <i>Search Engine Marketing</i>	18
1.6.2. <i>O novo Google Hotel Ads</i>	20
1.7. OS SITES DE AVALIAÇÃO HOTELEIRA MAIS CONHECIDOS NO BRASIL	24
1.7.1. <i>TripAdvisor</i>	24
1.7.2. <i>Google Hotel Finder</i>	26
1.7.3. <i>Páginas de avaliações das OTA's</i>	27
2. REVISÃO DE LITERATURA	29
2.1. O MARKETING DIGITAL.....	29
2.1.1. <i>Definições de Marketing digital e o mix de marketing digital</i>	29
2.1.2. <i>Os tipos de mídia digital e as ferramentas de marketing digital</i>	40
2.2. O MARKETING DE HOSPITALIDADE	44
2.2.1. <i>Definição de hospitalidade, Marketing de hospitalidade e mix de marketing de hospitalidade</i>	44
2.2.2. <i>Canais de distribuição para hotelaria e as avaliações online</i>	52
3. MÉTODO	55
3.1. PESQUISA EXPLORATÓRIA QUALITATIVA	55
3.2. PESQUISA CONCLUSIVA DESCRITIVA QUANTITATIVA	57
4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	59
4.1. RESULTADOS DA PESQUISA QUALITATIVA	59
4.1.1. <i>A jornada de compra do hóspede</i>	59
4.1.2. <i>O que fazem os hotéis que atingiram maior porcentagem de reservas diretas</i> 65	
4.1.3. <i>Ferramentas e técnicas de marketing digital para induzir o hóspede a reservar diretamente com o hotel</i>	67
4.2. RESULTADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA.....	69
4.2.1. <i>Perfil da Amostra</i>	69
4.2.2. <i>Perfil dos viajantes</i>	73
4.2.3. <i>O processo de pesquisa dos respondentes</i>	76
4.2.4. <i>Por onde ocorre o processo de reserva de hotéis dos respondentes</i>	79
4.2.5. <i>Atributos relevantes para a reserva</i>	82
4.2.6. <i>Como ocorre o processo de reserva dos respondentes</i>	85
4.2.7. <i>O pós-estadia</i>	88

4.3. APRECIÇÃO COMBINADA DAS ETAPAS QUALITATIVA E QUANTITATIVA: SUGESTÃO DE CURSO DE AÇÃO PARA OS HOTÉIS	91
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	94
5.1. CONCLUSÕES	94
5.2. IMPLICAÇÕES GERENCIAIS	96
5.3. LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE PESQUISA.....	98
CRONOGRAMA	ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.
APÊNDICE A	103
APÊNDICE B	104
ANEXOS	108

1. INTRODUÇÃO

1.1. APRESENTAÇÃO DO TRABALHO

O presente trabalho de conclusão de curso procurou elucidar questões-chave no tocante da utilização do marketing digital por hotéis independentes. O capítulo introdutório visou a explicação do tema de estudo ao leitor, ressaltando a importância de seu estudo. A revisão de literatura buscou mostrar algumas das pesquisas previamente conduzidas nas áreas de marketing de hospitalidade e de marketing digital. O capítulo do método visa mostrar ao leitor como foi conduzido o presente estudo, cujas análises e conclusões foram expostas nos dois últimos capítulos.

O turismo é um dos setores da economia global com maior crescimento. Segundo o relatório *International Tourism Highlights* (Destaques do Turismo Internacional, tradução nossa), publicado pela *World Tourism Organization* (UWNTO) e divulgado pelo portal Dados e Fatos do Ministério do Turismo do Brasil¹, o ano de 2019 representou o nono ano consecutivo em que o setor de turismo cresceu mais do que a economia global. Foram 1.4 bilhão de chegadas de turistas internacionais no mundo todo e uma receita de US\$1.7 trilhão gerada pelo setor. No Brasil o turismo contribuiu com US\$152,5 bilhões para o PIB brasileiro no ano de 2018, montante que representa 8,1% do total do produto interno bruto do país e gerou 6,9 milhões de empregos, 7,5% do total de postos de trabalhos gerados, segundo dados do Conselho Mundial de Viagens e Turismo, publicado pelo portal PANROTAS². Sem dúvidas, o ano de 2020 demonstrará uma grande queda nos números globais do turismo devido à pandemia de COVID-19, mas a tendência é que o crescimento volte a ocorrer assim que o estado de calamidade pública for revogado nas nações afetadas.

¹ INTERNATIONAL Tourism Highlights. **Dados e Fatos – Ministério do Turismo**, 2019. Disponível em < http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/images/demanda/International_Tourism_Highlights_2019_Edition.pdf > Acesso em 05 de Junho de 2020

² TURISMO responde por 8,1% do PIB do Brasil. **Portal PANROTAS**, 2019. Disponível em < https://www.panrotas.com.br/mercado/economia-e-politica/2019/03/turismo-responde-por-81-do-pib-brasil-veja-dados-globais_162774.html > Acesso em 05 de Junho de 2020

O cenário de reservas de hotéis mudou drasticamente na segunda década do século XXI. Com a popularização da internet o mercado de reservas online passou a ser responsável por 65,4% do total das reservas de hotéis em 2016 (STATISTIC BRAIN RESEARCH INSTITUTE, 2017)³. Aproveitando-se do crescimento deste setor surgiram as *Online Travel Agencies* (OTAs), ou, do termo em Português, agências de viagens online, websites de busca e de reserva de viagens que fazem um trabalho de intermediação entre hóspede e hotel na reserva de apartamentos. Ao receber uma reserva através da OTA o hotel deve pagar um comissionamento que pode variar entre 12% a 30% do valor total da estadia reservada, dependendo do contrato celebrado entre as duas partes.

De acordo com Christian de Barrin, CEO da HOTREC, a Associação Comercial Europeia de Hotéis, Restaurantes e Cafés, “[...] as plataformas on-line estão adquirindo cada vez mais participação nas reservas de hotéis, enquanto os canais de distribuição dos hotéis estão em declínio, tornando a dependência das OTAs crescente” (HOTREC, 2016, p.1, tradução nossa). Por não contarem com grandes estruturas de marketing e com grande conhecimento de marca (*brand awareness*) os hotéis independentes, aqueles que não pertencem a nenhuma rede, são os que mais sofrem com a dependência das OTAs no centro de sua estratégia de distribuição digital. As grandes redes hoteleiras, por terem maior *brand awareness*, maiores recursos de marketing e por terem hotéis em variados destinos, são comumente procuradas de maneira direta pelos hóspedes, o que as torna menos dependentes das agências de viagens online.

Além da complexidade inerente à distribuição de um hotel, neste jogo de distribuição digital do século 21 há ainda mais um empecilho para os hotéis: a cláusula de paridade tarifária exigida pelos intermediários. Consolidadoras, agências e principalmente as OTAs têm exigido dos hotéis, através de contrato, que todas as suas tarifas distribuídas online para determinado quarto tenham o mesmo preço, independente do canal comercializado e de seu comissionamento. Isso complica tanto as estratégias de precificação, como de distribuição dos hotéis, reduzindo a flexibilidade de suas ações. Esta cláusula de paridade corrobora com a ideia de Cathy

³ INTERNET Travel & Hotel Booking Statistics. **Statistic Brain**, 2019. Disponível em < <https://www.statisticbrain.com/internet-travel-hotel-booking-statistics/> > Acesso em 14 de Setembro de 2019

Enz (2003), diretora executiva da Faculdade de administração de Hotéis e Restaurantes da Universidade de Cornell, referência global em hotelaria, de que “[...] os consumidores aprenderam com a indústria que eles podem conseguir um melhor preço ao não irem diretamente ao hotel. Eles aprenderam a usar o poder das redes para mover informações [...]”. De acordo com pesquisa conduzida por Tooke-Marchant (2015, p.3, tradução nossa) em 5 das mais populares cidades do Reino Unido:

“Os sites de comparação de preços (OTAs) ocupam cerca de 73% das listagens orgânicas na primeira página do Google para termos genéricos de pesquisa de hotel, como ‘Hotéis em Liverpool’. Grandes redes [...] ocupam outros 24%, frequentemente deixando os hotéis independentes competindo por uma posição remanescente.”

Ainda de acordo com Tooke-Marchant (2015, p.3, tradução nossa), não é só nas listagens orgânicas que o esmagador domínio das OTAs acontece:

“Uma imagem semelhante ocorre nas listagens pagas, com as OTAs também dominando 73% dos anúncios no lado superior direito da pesquisa para resultados de frases genéricas como “hotéis em Brighton”. Grande redes ocupam 19% adicionais, o que significa que, em média, apenas 6% ficam disponíveis para hotéis independentes [...].”

Não foram encontradas pesquisas semelhantes voltadas ao mercado Brasileiro, mas acredita-se que a realidade é praticamente a mesma, se não ainda pior devido à grande fragmentação do mercado de hotéis independentes no Brasil.

Apesar da dominância das OTAs, nem tudo são más notícias, no entanto. Tooke-Marchant (2015, p.3, tradução nossa) ressalta que “Com equipes de marketing menores e um foco mais restrito, os hotéis independentes podem ser mais ágeis e enfatizar suas propostas de valores únicas por meio de táticas de marketing on-line que não dependem de orçamentos de vários milhões de libras.”

1.2. DELIMITAÇÃO DO TEMA

O Marketing digital, na definição de Chaffey e Ellis-Chadwick (2019, p. 59, tradução nossa) é “A aplicação de mídia, data e tecnologia digitais integradas com comunicações tradicionais para atingir os objetivos de marketing. ” Em seu aspecto mais prático, o marketing digital se foca no gerenciamento de diferentes formas da presença online de uma empresa, como seu website, aplicativos móveis e páginas em redes sociais, integrados com técnicas de comunicações online que incluem *search engine marketing* (marketing em motores de busca), *social media marketing* (marketing em redes sociais), publicidade online, email marketing e parcerias com outros websites. Também conhecido como *e-marketing*, é relacionado às atividades de marketing efetuadas através da Internet. De acordo com a definição de Boaria, dos Anjos e Raye (2014, p.1)

O investimento em e-marketing (electronic marketing) faz com que a empresa possa alavancar os negócios na Internet e, como consequência: (i) obter o fortalecimento da marca, (ii) gerar conteúdo e aumentar a credibilidade na interação com o consumidor, (iii) destacar-se em sites de busca, e (iv) garantir sua presença no mercado online.

Chaffey e Ellis-Chadwick (2019, p. 59, tradução nossa) ainda pontuam que “para o marketing digital ser bem-sucedido ainda há a necessidade da integração dessas técnicas (de marketing digital) com mídia tradicional, como mídia impressa, TV, malas diretas e vendas humanas e suporte como parte de uma comunicação de marketing multicanal. ”

O marketing digital é uma área que está no cerne do sucesso atingido pelas OTAs. Tendo em seu DNA a característica de serem firmas *born-digitals*, ou seja, “uma geração de organizações fundada após 1995, cujos modelos e capacidades operacionais se baseiam na exploração de informações e tecnologias digitais da era da Internet como uma competência essencial” (GARTNER, 2016, tradução nossa), as OTAs têm no centro de sua estratégia o marketing digital.

Segundo relatório da Phocuswire (2019)⁴ os dois maiores grupos de OTAs do mundo, Booking Holdings e Expedia Group, gastaram em 2018, em conjunto,

⁴ ONLINE travel agency giants spent \$10.6B on marketing in 2018 (but look closer). **Phocuswire**, 2019. Disponível em < <https://www.phocuswire.com/Booking-Holdings-Expedia-Group-marketing-spend-2018> > Acesso em 17 de Novembro de 2019

10,6Bilhões de dólares em marketing digital. Este valor inclui gastos em *Search Engine Optimization* (SEO – séries de mudanças na programação do site para que ele seja mais otimizado para melhor aparecer nos resultados dos buscadores online), anúncios em redes sociais e, principalmente, *Search Engine Marketing* (SEM – anúncios diretamente nos buscadores online, sendo o mais famoso o Google Ads). Com as OTAs dispondo de tantos recursos na área de marketing digital os hotéis independentes encontram grande dificuldade em realizar um marketing efetivo o suficiente para levar os hóspedes a reservarem através de seus canais diretos e dispensarem estes intermediários.

Em 2018, 79,1% dos domicílios brasileiros já tinham acesso à internet, segundo estudo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE)⁵. Diante deste cenário de profunda popularização da internet, o Marketing Digital adquire cada vez mais importância e protagonismo.

1.3. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Hotéis independentes são hotéis cuja marca e cuja administração são conduzidos de maneira independente. Ou seja, não pertencem à nenhuma rede hoteleira e não permitem a utilização de seu nome e de sua marca por outros empreendimentos. A doravante utilização do termo “hotel independente” neste trabalho compreende qualquer hotel que não pertença a um grupo hoteleiro, podendo se tratar de hotéis de luxo, econômicos, hotéis-butique ou corporativos e podendo ter suas administrações amadoras ou profissionalizadas. Serão excluídas acomodações compartilhadas, como *hostels* e apartamentos de aluguel. Hotéis pertencentes a redes, grupos, ou conglomerados de hotéis serão denominados “hotéis de rede”.

De maneira geral, hotéis independentes costumam ter como suas principais vantagens em relação a hotéis de rede as suas características únicas e a flexibilidade e rapidez de resposta às mudanças de mercado, pois suas mudanças de políticas são

⁵ PNAD Contínua TIC 2018: Internet chega a 79,1% dos domicílios do país. **Agência IBGE Notícias**, 2020. Disponível em < <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/27515-pnad-continua-tic-2018-internet-chega-a-79-1-dos-domicilios-do-pais> > Acesso em 23 de Maio de 2020

feitas imediatamente pela administração e não precisam passar por grandes estruturas hierárquicas ou conselhos de administração. Por outro lado, pertencer a uma rede traz grandes vantagens como o maior *brand awareness* que passa maior segurança para o hóspede efetuando uma reserva, participação em maior número de canais de distribuição, maior facilidade de acesso ao crédito, maior retenção de talentos, maior acesso à novas ferramentas tecnológicas e maior poder de barganha com fornecedores e intermediários.

Um grande número de reservas provenientes de canais indiretos incorre em altos comissionamentos pagos pelos hotéis independentes, o que diminui sua lucratividade e a disponibilidade de recursos para investimento em infraestrutura e tecnologia. Este investimento em tecnologia, por si só, já é deixado em segundo plano quando comparado aos investimentos dos hotéis de rede: “De acordo com uma nova pesquisa com mais de 1.200 hoteleiros realizada pelo Grupo Expedia, hotéis de rede têm quase o dobro da probabilidade de pequenos hotéis independentes de priorizar o investimento em tecnologia. Como alternativa, pequenos hotéis independentes têm uma probabilidade 1,5 vezes maior que os hotéis de rede de priorizar a renovação dos quartos - indicando uma lacuna nas estratégias de investimento em tecnologia entre os diferentes segmentos hoteleiros. ” (EXPEDIA GROUP, 2019, tradução nossa)⁶. A renovação de seu patrimônio imobilizado é justificada, tendo em vista que a hotelaria é uma área onde a qualidade e recentidade do produto hoteleiro é definitiva na intenção de compra do hóspede, mas a falta de investimento em tecnologia só tende a aumentar o *gap* de lucratividade entre os independentes e as redes hoteleiras.

Grandes redes normalmente possuem economias de escala, poder de barganha e recursos monetários que os ajudam a realizar extensas atividades de marketing, treinamento de pessoal, construção de infraestrutura, expansão, compras de estoque, e atividades afins. Já os hoteleiros independentes normalmente contam com orçamentos limitados. Por outro lado, os hotéis independentes também têm suas vantagens: sua velocidade de adaptação pode ser mais rápida, pois há maior flexibilidade e liberdade em relação aos padrões inflexíveis de grandes grupos e redes de hospitalidade. Ao mesmo tempo, por ser um hotel único e local, habitualmente é

⁶ New Study Reveals Technology Investment Priorities for Hotels. **HospitalityNet**, 2019. Disponível em < <https://www.hospitalitynet.org/news/4095301.html> > Acesso em 23 de Maio de 2020

mais capaz de oferecer experiências personalizadas e um toque pessoal na hospedagem. Sim, as redes possuem departamentos de marketing responsáveis por diversos hotéis, mas aqueles hotéis independentes que conseguem ter uma equipe *in-site* tornam suas comunicações mais assertivas e personalizadas.

Postas as diferenças entre cada canal de distribuição e as diferenças no poder de investimento em marketing entre uma OTA, redes hoteleiras e um hotel independente, este trabalho visa responder a seguinte questão: Quais são as melhores práticas de marketing digital para serem aplicadas por hotéis independentes com o fim de aumentar as reservas diretas e assim reduzir a dependência de reservas vindas de intermediários?

1.4. OBJETIVOS (GERAL E ESPECÍFICOS)

O presente estudo tem como objetivo sugerir alternativas de ações de marketing digital a hotéis independentes para maximizar suas reservas diretas.

Os objetivos específicos deste trabalho serão:

- a) Descrever a jornada de compra do hóspede que planeja e executa sua viagem de maneira independente;
- b) Investigar como alguns hotéis conseguem atingir maior eficiência (maior porcentagem de reservas diretas) através do uso de ferramentas de marketing digital.

1.5. JUSTIFICATIVA

Através da condução deste estudo será levantado o conhecimento necessário (hoje ainda muito incipiente no mercado hoteleiro brasileiro) para subsidiar a definição de novas estratégias de marketing digital para hotéis independentes brasileiros. É esperado que o conhecimento gerado possa ser de grande valia para proporcionar um melhor equilíbrio de forças neste mercado.

De acordo com estudo divulgado na Conferência Global de Marketing de Tokyo de 2018 “A primeira percepção consistente das OTA’s de cada canto da indústria hoteleira é a de que – eles não irão embora” (PARK; ALLEN, 2018, p. 837, tradução nossa). O estudo se justifica, pois, pode ser essencial para a sobrevivência de muitos hotéis independentes que hoje trabalham sem maiores informações para a correta tomada de decisão e planejamento de sua distribuição. Além disso a hotelaria independente representa cerca de 63% do total de quartos no Brasil, conforme visto na tabela 1, a seguir, de estudo conduzido pela consultoria Jones Lang Lasalle (2019, p.12). No entanto, devido à sua grande fragmentação e, em muitos casos, sua falta de profissionalização, a hotelaria independente brasileira ainda têm maiores dificuldades para a execução de estratégias eficazes que levem os hóspedes a reservarem através de seus canais diretos.

Tabela 1 – Total de hotéis, flats e Resorts no Brasil

Total de hotéis, flats e Resorts no Brasil¹ | Total number of hotels, condo hotels and Resorts in Brazil¹

Tipo Property type	Hotéis Hotels	%	Quartos Rooms	%
Hotéis e flats de marcas nacionais Hotel and condo hotel of national brands	668	6,4%	100.181	18,0%
Hotéis e flats de marcas internacionais Hotel and condo hotel of international brands	607	5,8%	105.347	18,9%
Hotéis independentes com até 20 qtos Independent hotels up to 20 rooms	3.724	35,5%	41.395	7,4%
Hotéis independentes com mais de 20 qtos Independent hotels with more than 20 rooms	5.502	52,4%	309.257	55,6%
Total	10.501	100%	556.180	100%

¹ Inclui hotéis e flats inaugurados até julho de 2019 | Includes existing hotels and condo hotels as of July 2019

Fonte: Jones Lang Lasalle (2019, p.12)

1.6. CARACTERIZAÇÃO DE ALGUMAS DAS TÉCNICAS DE MARKETING DIGITAL EMPREGADAS PELAS OTAS

1.6.1. Search Engine Marketing

De maneira simplificada, “O Marketing para Mecanismos de Busca envolve estratégias para chegar ao topo dos buscadores de forma orgânica ou paga”, segundo

Mônica Custódio do site Resultados Digitais⁷. A Agência Mestre, especializada em marketing digital, divide o SEM em duas categorias distintas, uma gratuita e uma paga⁸:

- **SEO, ou Search Engine Optimization** (gratuita): “visa a otimização de palavras-chave, de conteúdo, de links, fatores on e off page, otimização para redes sociais, organização da arquitetura do site, melhores práticas para uso de Javascript e Flash [...] o SEO é o carro chefe do SEM, representando um ganho de médio-longo prazo para o aumento de tráfego no site. ” Visa o melhor ranqueamento do site do estabelecimento nos links gratuitos.
- **Links pagos** (paga): “podem ser de links patrocinados (como o sistema do Google, o Ads) ou ainda inclusão paga. A área de links pagos é interessante por oferecer um modelo chamado PPC (Pay per click), ou seja, você paga proporcionalmente à quantidade de cliques que você recebe. Já na área de inclusão paga, o webmaster paga pela exibição do link do seu site, seja em um diretório ou em um site relacionado ao assunto. Comparado ao SEO, podemos ver a área de Links pagos, como um ganho de curto-médio prazo, sendo que ele fica praticamente estagnado em ganhos depois de muito tempo. ”

⁷ SEM: o que é Search Engine Marketing. **Resultados Digitais**, 2019. Disponível em < <https://resultadosdigitais.com.br/blog/o-que-e-sem/> > Acesso em 08 de Dezembro de 2019

⁸ O que é SEM? **Agência Mestre**, 2019. Disponível em < <https://www.agenciamestre.com/marketing-digital/o-que-e-sem/> > Acesso em 08 de Dezembro de 2019

Conforme mostra a Figura 1 – busca orgânica x links patrocinados, os links pagos, ou patrocinados, são aqueles que aparecem nos primeiros resultados da pesquisa e contam com um tag em verde que diz “Anúncio” ao seu lado. Já os links orgânicos são os que aparecem logo abaixo.

Figura 1 – Busca orgânica x links patrocinados

The image shows a Google search interface for the query "plataforma e-commerce". The search results are divided into two sections:

- Links Patrocinados (Sponsored Links):** This section is highlighted with a red box and labeled "Links Patrocinados" in red text. It contains four results:
 - Plataforma para E-commerce | Dotstore | dotstore.com.br**: Includes a link to www.dotstore.com.br/ and a description: "Sem comissão, vistas ilimitadas, marketplace integrado - A partir de R\$299/mês. Contemas de clientes. Solicite uma proposta. Omnichannel. 12 Anos de Mercado. Layout personalizável. Sem comissão sobre vendas. Venda nos marketplaces. Ambiente mobile dedicado. Milhares de recursos."
 - Shopify | E-commerce Website Builder | shopify.com**: Includes a link to www.shopify.com/ and a description: "You Have Complete Control Over The Look And Feel Of Your Website. Drop Shipping Integration. Secure Shipping Cart. Social Media Integration. Full Blogging Platform. SEO Optimized. Mobile Commerce Ready. Fraud Prevention. 99.99% Average Uptime. Unlimited Bandwidth. See Plans & Pricing - Find Products To Sell - Shopify Plus® Enterprise - Shopify® POS System"
 - VTEX | A Melhor Plataforma E-Commerce**: Includes a link to www.vtex.com/ and a description: "Aumento de conversão e aumento de tráfego orgânico após a migração + 2500 lojas VTEX. Serviços: Store Front, Marketing, Merchandising, Smartcheckout, Omnichannel, Order Manager. Fale conosco - Veja Planos e Preços - Funcionalidades VTEX - Blog VTEX - Clientes VTEX"
 - Crie Seu E-commerce | Loja VirtuUOL 1 mês Grátis | UOL.com.br**: Includes a link to loja.virtu.uol.com.br/cpa/virtual/ and a description: "Loja Virtual com Plataforma Fácil e Intuitiva. Personalize do Seu Jeito. Integrada ao PagSeguro. Registre um Domínio - A partir de R\$ 15,90/ano - Endereço do seu site - Mais >"
- Busca Orgânica (Organic Search Results):** This section is highlighted with a green box and labeled "Busca Orgânica" in green text. It contains four results:
 - 8 plataformas de e-commerce para montar sua loja virtual**: Includes a link to <https://www.ecommercebrasil.com.br/18-plataformas-de-e-commerce-para-montar-sua-loja-virtual/> and a description: "31 de jan de 2018 - Quem procura vender profissionalmente na internet, o melhor é recorrer às plataformas de e-commerce. Neste artigo separamos 9 plataformas de..."
 - Loja Integrada: Montar ou Criar Loja Virtual Grátis**: Includes a link to <https://lojaintegrada.com.br/> and a description: "Crie Sua Loja Virtual Grátis em poucos minutos. A Loja Integrada é a plataforma de e-commerce completa para a sua loja virtual!"
 - Qual a melhor plataforma de e-commerce em 2018? Veja 2 sugestões!**: Includes a link to <https://www.bermotto.com.br/blog/qual-melhor-plataforma-de-e-commerce/> and a description: "★★★★★ Avaliação: 4,9 - 24 votos. 29 de mai de 2018 - Quando você decide vender na internet surgem muitas dificuldades e dúvidas. Isso é muito comum e até natural. Uma das principais..."
 - Tray | Plataforma de E-commerce Completa Para Criar Loja Virtual**: Includes a link to <https://www.tray.com.br/> and a description: "Com 15 anos de história e mais de 200 integrações a Tray é a Plataforma de E-commerce completa, para quem deseja criar uma loja virtual profissional."

Fonte: SEO Master (2018). Disponível em < <https://www.seomaster.com.br/blog/por-que-os-consumidores-preferem-a-busca-organica> > Acesso em 08 de Dezembro de 2019

1.6.2. O novo Google Hotel Ads

Camilleri (2018, p. 131) trouxe a ideia de que o Google poderia vir a ter um papel muito maior no mundo da distribuição de reservas de viagens, seja através de aquisição de produtos existentes ou lançado produtos próprios, e se alçando à posição de OTA. Cantalops, Cardona e Matarredona (2013, p. 43) preconizaram o que viria a acontecer:

“Dada a relevância do fenômeno dos mecanismos de busca e o fato de que os níveis de comissão no setor hoteleiro às vezes chegam a 30%, não seria surpresa a curto prazo se mecanismos de busca como

o Google exigirem sua fatia do bolo e altere o modelo de pagamento por clique para uma comissão sobre vendas. ”

Eis que, em 2017 (no Brasil em 2019) surge o novo Google Hotel Ads, mecanismo de reservas de hotéis dentro do próprio mecanismo de buscas do Google. Ao procurar por hotéis no Google o usuário encontrará resultados organizados em formato diferente: Em primeiro lugar vêm os links patrocinados tradicionais (cerca de 4 anúncios), depois aparecerá um quadro integrado com o Google Maps mostrando 3 opções de hotéis, suas respectivas tarifas e uma opção clicável para “ver mais hotéis” e abaixo do quadro é que aparecem os resultados normais orgânicos. Na Figura 2, na próxima página, é ilustrado o funcionamento do novo Google Hotel Ads e sua integração com pesquisa por hotéis na cidade de Porto Alegre feita na data de 09 de dezembro de 2019. A Figura 3, na página seguinte, ilustra o que ocorre ao clicar na opção de ver mais hotéis.

De acordo com o site de ajuda ⁹para anúncios no Google Ads, do próprio Google, os Hotel Ads têm 4 diferentes estratégias de lances para atingir o público alvo dos hotéis:

- **CPC manual (custo por clique):** ofereça um valor fixo sempre que um viajante clicar em seu anúncio.
- **% De CPC:** ofereça uma porcentagem do preço do quarto por noite, quando um viajante clicar no seu anúncio.
- **CPC otimizado:** usado com lances de CPC, essa estratégia permite automatizar ajustes de lance para cliques com maior probabilidade de gerar conversões.

⁹ VISÃO geral dos lances para anúncios de hotel. **Ajuda do Google Ads**, 2020. Disponível em < <https://support.google.com/google-ads/answer/9244120?hl=pt-BR> > Acesso em 03 de Setembro de 2020

- **Comissões (pagamento por conversão):** você define uma porcentagem fixa do valor da reserva de quarto para cada vez que um viajante faz a reserva pelo seu anúncio.
- **Comissões (pagamento por estadia):** você paga uma porcentagem do valor

Figura 2 - Google Hotel Ads

Hotéis | Porto Alegre, RS

qui., 12 de dez. | sex., 13 de dez. | 2

Favoritos dos hóspedes | Opções econômicas | Estadias de luxo

Hotel	Nota	Preço	Facilidades
Comfort Porto Alegre	4,2 (1.073)	R\$ 210	Wi-Fi gratuito, Café da manhã grátis
Açores Premium Hotel	4,3 (1.491)	R\$ 169	Banheira quente, Estacionamento gratuito
Hotel Intercity Porto Alegre	4,5 (2.011)	R\$ 304	Piscina externa, Banheira quente
Hotel Ibis Budget Porto Alegre	4,1 (3.370)	R\$ 139	Wi-Fi gratuito

Ver 259 hotéis

Fonte: O Autor (2019)

de reserva do quarto apenas para estadias, excluindo o custo dos cancelamentos.

Figura 3 - Google Hotel Ads 2

The image shows a Google search interface for hotel ads in Porto Alegre. The search parameters are: location 'Porto Alegre', dates 'qui., 12 de dez.' to 'sex., 13 de dez.', and 2 people. The price range is set from R\$ 0 to 'Mais de R\$ 800'. The search results are filtered for 'Hotéis' and sorted by 'Classificar por melhor correspondência'. Two hotel listings are visible:

- Hotel Ibis Budget Porto Alegre**: R\$ 141, 4.1 stars, 3.369 avaliações. Description: 'Hotel moderno e animado com Wi-Fi gratuito e café da manhã em uma sala de refeições clara.' Source: Hotel ibis budget Porto Alegre.
- Hotel Master Express Cidade Baixa**: R\$ 223, 4.1 stars, 738 avaliações. Description: 'Hotel casual que oferece quartos discretos e um centro comercial, além de um buffet de café da manhã gratuito.' Source: Hotels.com.

To the right of the listings is a map of Porto Alegre with numerous blue price markers (e.g., R\$ 135, R\$ 168, R\$ 100, R\$ 173, R\$ 115, R\$ 141, R\$ 169, R\$ 107, R\$ 84, R\$ 223, R\$ 96, R\$ 304, R\$ 119, R\$ 161, R\$ 138, R\$ 324, R\$ 199, R\$ 139, R\$ 99, R\$ 187, R\$ 124, R\$ 59) indicating hotel prices in different neighborhoods like Floresta, Jardim Botânico, and Centro.

Fonte: O Autor (2019)

Através do Hotel Ads o Google pretende receber diretamente dos hotéis o comissionamento que estes estavam anteriormente pagando às OTAs. O comissionamento será entre 10% a 15% do valor total da reserva. Essa cobrança de comissão suscita a pergunta: “O Google está se tornando mais uma OTA?” Segundo Ribas (2018, p. 38, tradução nossa) “Absolutamente não: o cliente será seu, então você que terá a obrigação de trabalhar sua base de dados para criar lealdade.” A diferença aí está no fato de que as OTAs, para manter o hóspede um comprador recorrente em seus canais, em vez de um comprador nos canais diretos do hotel, mantêm para si os dados de contato do hóspede que podem ser usados para campanhas de marketing, como o email, telefone, endereço e outros dados sensíveis. Nas vendas através do Google Hotel Ads é o hotel quem terá o controle sobre todos estes dados, tendo como sua missão tratá-los e usá-los como ferramentas para estruturar campanhas de marketing de recompra.

Segundo Cantallops, Cardona e Matarredona (2013, p.43):

“Pode ser considerado um passo lógico para eles (mecanismos de buscas) solicitarem uma comissão pelo “aconselhamento” que prestam, como era e continua sendo o caso nas agências de viagens tradicionais. Um exemplo claro de que a desintermediação em uma parte da cadeia de valor da distribuição pode levar à reintermediação em outra parte.”

Para se conectar ao Google Hotel Ads e mostrar suas tarifas na ferramenta o hotel deve trabalhar com um dos motores de reservas que seja um dos parceiros de conectividade do Google. O motor de reservas de um hotel é uma página web que é atrelada ao site do estabelecimento e que possibilita a reserva de apartamentos. É considerado um canal direto de reserva, pois normalmente os hotéis não pagam comissões sobre aquelas reservas feitas através de seu motor de reservas.

Cabe aqui ressaltar que o mecanismo do Google Hotel Ads faz parte de uma empreitada do Google para reunir em seu mecanismo de buscas tudo o que é relacionado ao planejamento de uma viagem, o Google Travel. No Google Travel o consumidor pode reservar passagens aéreas (Google Flights), hotéis (Google Hotel Ads), explorar atrações no destino desejado e sincronizar tudo isto com sua conta de email do Gmail, fazendo com que o viajante não precise sair do Google para planejar todos os passos de sua viagem. Esta ferramenta ainda é muito recente, e por este motivo não pude encontrar nenhuma pesquisa acadêmica que estudasse seu resultado e seus impactos sobre a distribuição digital das OTAs e dos hotéis, independentes ou não.

1.7. OS SITES DE AVALIAÇÃO HOTELEIRA MAIS CONHECIDOS NO BRASIL

1.7.1. TripAdvisor

O TripAdvisor se tornou referência no nicho de avaliações para turismo. É possível avaliar destinos, atrações, hotéis, resorts, pousadas e restaurantes. Tratando-se mais especificamente do segmento da hotelaria, cada hotel pode criar um perfil no site e fazer o upload de descrições, fotos, vídeos e alguns dados de contato aos quais o hóspede interessado poderá ter acesso. Hóspedes que já se hospedaram podem igualmente fazer o upload de fotos e vídeos (que serão de acesso público para todos que acessarem a página) e, principalmente, podem escrever avaliações. Posteriormente, os hotéis são ranqueados pela qualidade, quantidade e recenticidade de suas avaliações¹⁰ e, dependendo de sua performance, podem receber prêmios e certificados, como o prêmio TripAdvisor Traveller's Choice (antigo Certificado de Excelência) e o selo EcoLíderes.

Figura 4 – Perfil de hotel no TripAdvisor

Waldorf Astoria Los Cabos Pedregal
 2.402 avaliações | Nº 3 de 86 hotéis em Cabo San Lucas
 Camino Del Mar 1, Cabo San Lucas 23455 México | +52 866 886 2818 | Visitar o site do hotel

24 pessoas estão vendo este hotel

Check-in: - / - / - | Check-out: - / - / -
 Hóspedes: 1 quarto, 2 adultos, 0 criança

Waldorf Astoria: R\$ 4.725 | Ver oferta
 Cancelamento gratuito até 25/01/21

Hotels.com: R\$ 4.729 | Ver oferta
 Cancelamento gratuito até 06/02/21
 Pague em até 12x

ECONOMIZE R\$ 1.463
 Trip.com: R\$ 4.729 | Ver oferta
 R\$ 3.266

Booking.com: R\$ 4.704 | Expedia: R\$ 4.729 (12x)
 ZenHotels.com

Os preços são uma média das diárias fornecidas pelos nos...

Ver todas as fotos (3.359)

Viagem (2703)
 Panorâmicas (98)
 Vídeos (7)

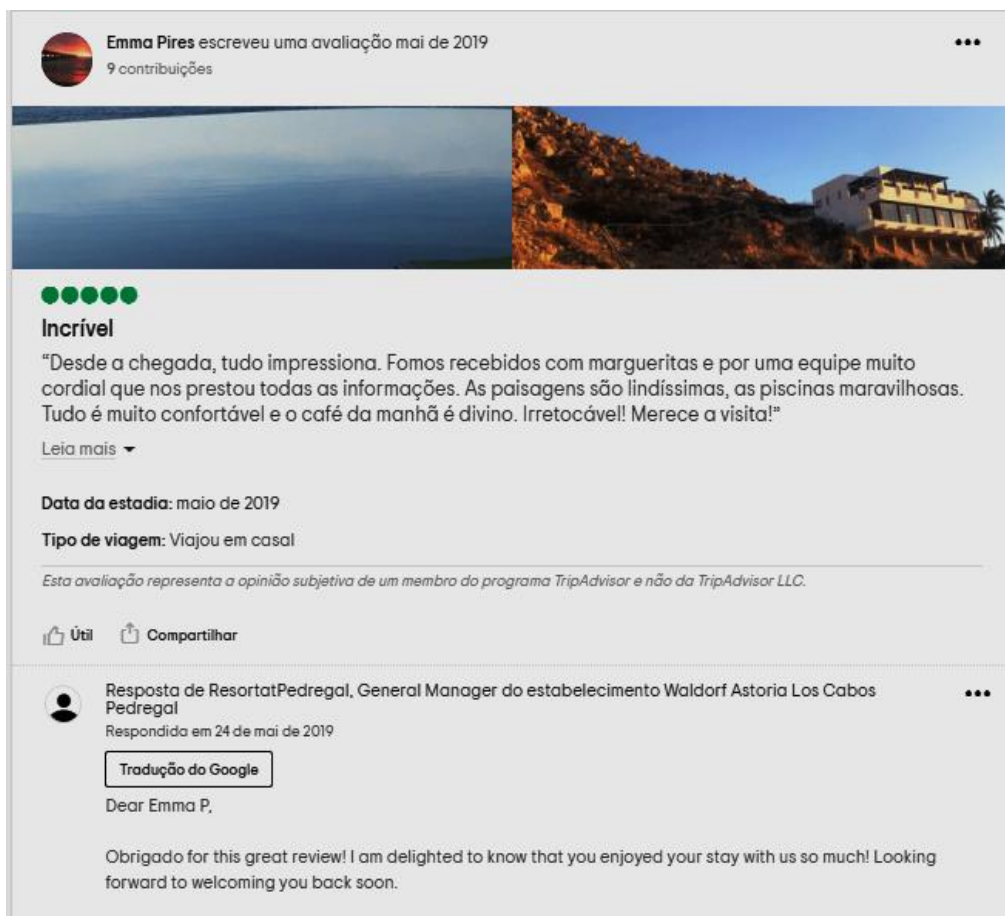
Fonte: TripAdvisor (2020) disponível em < https://www.tripadvisor.com.br/Hotel_Review-g152515-d1200756-Reviews-Waldorf_Astoria_Los_Cabos_Pedregal-Cabo_San_Lucas_Los_Cabos_Baja_California.html > Acesso em 12 de Setembro de 2020

As avaliações no TripAdvisor são medidas em “círculos” que vão de 1 até 5 (sendo 1 horrível, 2 Ruim, 3 Razoável, 4 Muito bom e 5 Excelente) e obrigatoriamente

¹⁰ TUDO o que você precisa saber sobre o ranking de popularidade do Tripadvisor. **TripAdvisor**, 2020. Disponível em < <https://www.tripadvisor.com.br/TripAdvisorInsights/w765> > Acesso em 12 de Setembro de 2020

incluem um título e uma avaliação escrita. Aqui talvez esteja a principal diferença entre este site o restante: enquanto nos outros sites o usuário pode fazer uma classificação do hotel sem avaliação escrita, no TripAdvisor ele é obrigado a postar algum texto, o que confere maior profundidade e credibilidade às avaliações. O usuário pode ainda incluir fotos e vídeos do hotel. Ao lerem a avaliação escrita por outra pessoa, os usuários podem conferir o perfil do avaliador, a data da avaliação e votar se ela é útil. O hotel tem a prerrogativa de responder às avaliações.

Figura 5 – Avaliação de hotel no TripAdvisor

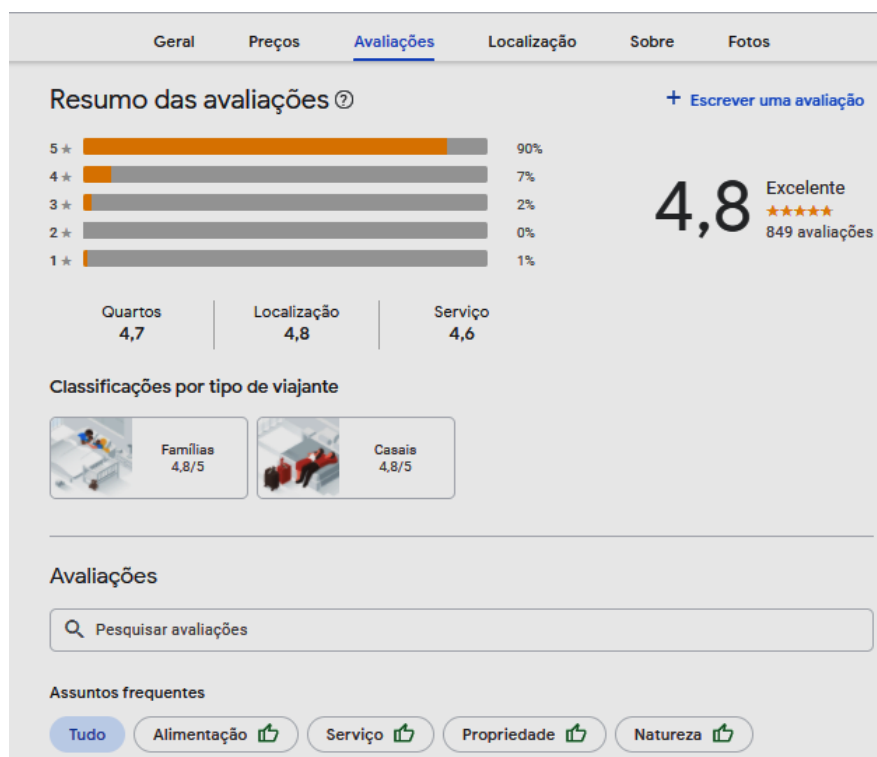


Fonte: TripAdvisor (2020) disponível em < https://www.tripadvisor.com.br/Hotel_Review-g152515-d1200756-Reviews-Waldorf_Astoria_Los_Cabos_Pedregal-Cabo_San_Lucas_Los_Cabos_Baja_California.html > Acesso em 12 de Setembro de 2020

1.7.2. Google Hotel Finder

No Google Hotel Finder, há um mecanismo de avaliações integrado com o próprio motor de buscas do Google. Ao pesquisar por um hotel, um “card” de informações aparecerá ao lado direito do motor de buscas com informações sobre o hotel, fotos, valores e avaliações dos usuários. No Google, o hóspede pode avaliar o hotel sem a necessidade de escrever algum texto.

Figura 6 – Avaliação de hotel no Google Hotel Finder



Fonte: Google (2020) disponível em < [https:// encurtador.com.br/dprsA](https://encurtador.com.br/dprsA) > Acesso em 12 de Setembro de 2020

1.7.3. Páginas de avaliações das OTA's

A maioria das OTA's tem seus mecanismos próprios de avaliações, tendo a vantagem principal de que somente os hóspedes que reservaram através da OTA em questão é que poderão avaliar o hotel, portanto todas as avaliações são de hóspedes reais, que realmente tiveram uma estadia no hotel.

Figura 7 – Avaliação de hotel no Booking.com



Fonte: Booking.com (2020) disponível em < <https://encurtador.com.br/ainP9> >
Acesso em 12 de Setembro de 2020

2. REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo, são abordados o Marketing Digital e o Marketing de Hospitalidade.

2.1. O MARKETING DIGITAL

2.1.1. Definições de Marketing digital e o mix de marketing digital

Podendo ser chamado também de Internet Marketing, e-marketing ou web marketing, o marketing digital já não se trata simplesmente de websites, mas envolve os 5Ds do gerenciamento das interações de marketing digital, de acordo com Chaffey e Ellis-Chadwick (2019, p. 53):

- **Dispositivos Digitais (Digital devices):** Nossas audiências interagem com os negócios usando uma combinação de smartphones, tablets, laptops, computadores de mesa, TVs, videogames, assistentes virtuais (como o Amazon Echo) e outros dispositivos conectados formando a Internet das Coisas;
- **Plataformas Digitais (Digital platforms):** A maioria das interações nesses dispositivos é através de um navegador de internet ou aplicativos (apps) das maiores plataformas ou serviços online. Por exemplo: Facebook (e Instagram), Google (e Youtube), Twitter, LinkedIn, Apple, Amazon e Microsoft;
- **Mídias Digitais (Digital media):** Diferentes canais de comunicação para atingir e engajar as audiências estão disponíveis, incluindo publicidade, email e mensagens, motores de busca e redes sociais;
- **Data Digital (Digital data):** Os insights que os negócios coletam sobre os perfis de suas audiências e suas interações

com os negócios agora precisam ser protegidos por lei na maioria dos países;

- **Tecnologia Digital (Digital technology):** Essa é a tecnologia de marketing que os negócios usam para criar experiências interativas de websites e aplicativos móveis até quiosques em loja e campanhas de email.

Para contextualizar o tamanho do aumento ocorrido com as comunicações digitais, Chaffey e Ellis-Chadwick (2019, p. 54) trazem um estudo da empresa norte-americana de comunicações, Cisco (2017), sobre a quantidade de tráfego online produzida na internet:

- 1992: 100 GB por dia
- 1997: 100 GB por hora
- 2002: 100 GB por segundo
- 2007: 2,000 GB por segundo
- 2016: 26,600 GB por segundo
- 2021: 105,800 GB por segundo.

Enquanto no Marketing tradicional a abordagem ao mix de marketing envolve a definição dos quatro Ps (Produto, Preço, Ponto de venda e Promoção), no marketing digital a abordagem é diferente:

Em um mundo conectado, o conceito do mix de marketing evoluiu para acomodar mais participação do cliente. O mix de marketing (os quatro Ps) deve ser redefinido como os quatro Cs: cocriação (*co-creation*), moeda (*currency*), ativação comunitária (*communal activation*) e conversa (*conversation*) ” (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2017, p.76)

Ainda para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), a cocriação envolve os clientes desde o início do processo de concepção do produto ou serviço, o que criaria proposições de valor superiores. A precificação, em vez de seguir padrões rígidos, passou a ser dinâmica e a “estabelecer preços flexíveis com base na demanda do mercado e na capacidade de utilização”. O conceito de canal também mudou e agora é a distribuição

ponto a ponto que prevalece, amplamente utilizada na economia compartilhada e que “fornece aos clientes acesso fácil a produtos e serviços que não são de sua propriedade, e sim de outros clientes”, tendo o Airbnb e o Uber como maiores expoentes deste tipo de distribuição. Na promoção, anteriormente unilateral (empresas enviando mensagens aos consumidores como públicos passivos), a internet passou a permitir que os consumidores reajam às comunicações das empresas e que conversem sobre elas com outros consumidores.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) defendem que “O marketing digital não pretende substituir o marketing tradicional. Pelo contrário, ambos devem coexistir, com papéis permutáveis, ao longo do caminho do consumidor. [...] Como o marketing digital é mais controlável do que o marketing tradicional, seu foco é promover resultados, ao passo que o foco do marketing tradicional é iniciar a interação com os clientes.” Seus papéis são melhores definidos na figura abaixo.

Figura 8 – Os papéis permutáveis dos marketing tradicional e digital



Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017)

Percebe-se, no cenário digital, um novo comportamento e um novo caminho de compra por parte do consumidor online, diferente daquele tradicional. Segundo Torres (2009) quando o consumidor está conectado à internet ele possuirá três necessidades criadas e satisfeitas por ele próprio: informação, entretenimento e relacionamento.

Na busca por informação, o consumidor sabe, por experiência, que a internet é uma grande fonte de conteúdo útil, e que as ferramentas de busca são a porta de entrada para encontra-lo. [...] na busca por entretenimento, o consumidor acessa vídeos, animações, jogos, sites de piadas e charges, além de dezenas de outras opções de entretenimento online. [...] na busca por relacionamento, o consumidor encontrou na internet um campo fértil. A partir do desenvolvimento da comunicação instantânea e das redes sociais, as pessoas iniciaram um processo crescente de relacionamento online. (TORRES, 2009)

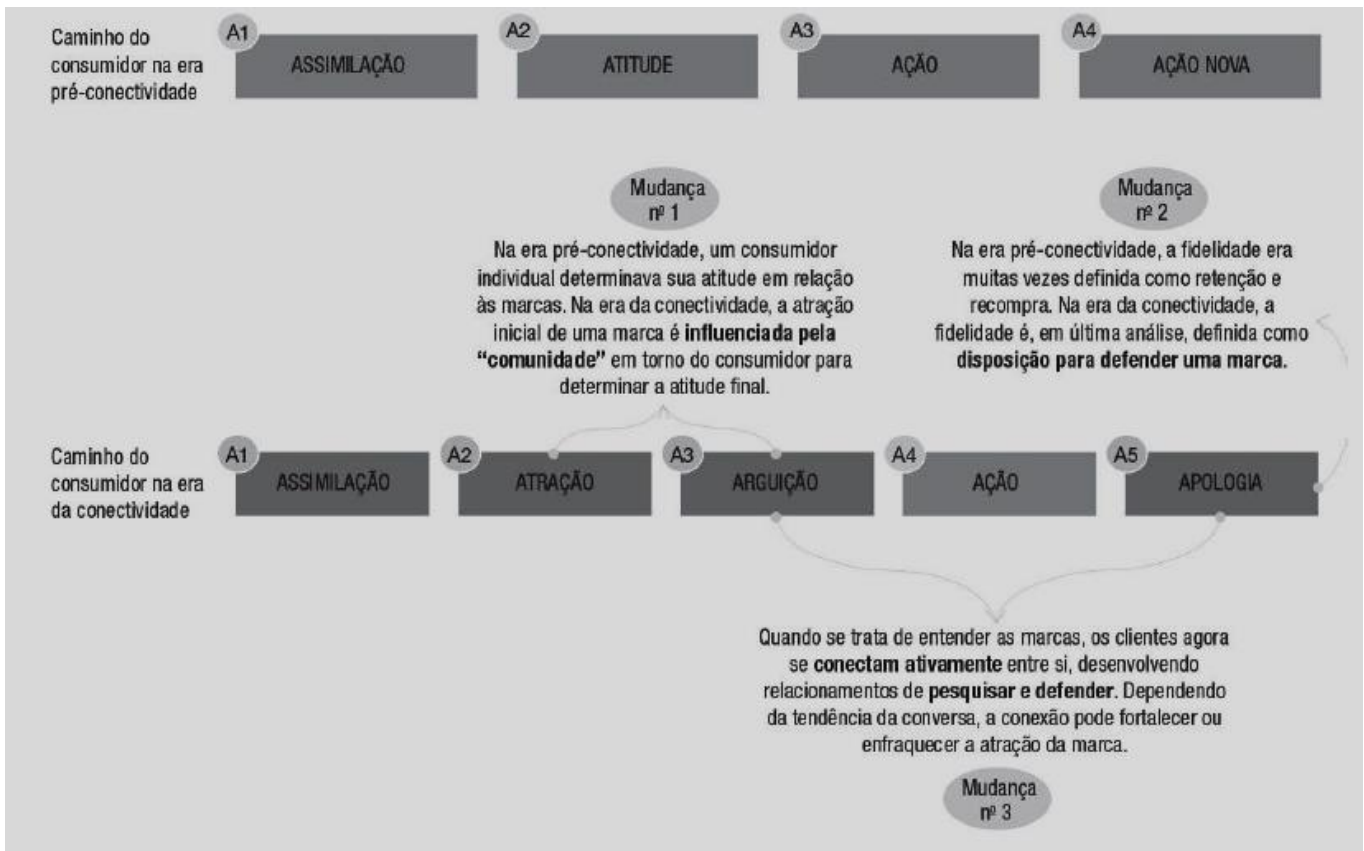
E apesar da internet não possuir uma regulamentação restritiva, pois se trata de um “meio de comunicação sem propriedade estabelecida, com responsabilidades pulverizadas entre milhares de fornecedores conectados, e distribuído geograficamente por todo o planeta”, as empresas que se utilizarem do marketing digital devem seguir algumas regras. Estas regras são “criadas pela experiência dos próprios internautas e, em geral, são regras informais, não escritas”, de acordo com Torres (2009) são sete regras básicas: ter consentimento; preservar o usuário; ser transparente; pensar em grupos de pessoas; trabalhar em etapas; ouvir, ouvir, ouvir; ser direto, simples e objetivo.

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), este novo comportamento online gerou mudanças no caminho do consumidor. O tradicional modelo AIDA (Atenção, Interesse, Desejo e Ação), utilizado para descrever o caminho do consumidor no marketing tradicional e criado para executivos de publicidade e de vendas, defendia que “O texto publicitário e o discurso de vendas devem chamar atenção, gerar interesse, fortalecer o desejo e, por fim, promover a ação. ” Ao longo do tempo o modelo AIDA foi sofrendo modificações e se transformou nos quatro As do caminho do consumidor: Assimilação, Atitude, Ação e Ação Nova. Os estágios de interesse e desejo se juntaram em um só estágio, a Atitude, e o estágio de ação nova foi acrescentado, visando o comportamento pós-compra do cliente e considerando a ação de recompra como a epítome da fidelidade do consumidor.

O modelo dos quatro As é uma ferramenta simples para descrever o processo direto e semelhante a um funil que os consumidores percorrem ao avaliar marcas em seus conjuntos de considerações. Eles tomam conhecimento de uma marca (assimilação), gostam ou não dela (atitude), decidem se vão comprá-la (ação) e se vale a pena repetir a compra (ação nova). Quando tratado como um funil de consumo, o número de consumidores que passam pelo processo vai se reduzindo à medida que passam para o estágio seguinte. Pessoas que gostam da marca precisam ter conhecido a marca antes. Pessoas que compram a marca precisam ter gostado da marca antes. E assim por diante. (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2017, p.88)

Ainda de acordo com os autores, as mudanças trazidas pela conectividade fizeram com que o funil dos quatro As precisasse ser atualizado. A atitude de um consumidor perante uma marca, antes determinada de forma individual na era pré-conectividade, passou a ser altamente influenciada pelas comunidades formadas em torno do consumidor, e “muitas decisões que parecem pessoais são essencialmente decisões sociais.” A fidelidade, antes definida como a retenção do cliente e a recompra de produtos, passou a ser definida como a disposição para defender uma marca. “Um cliente poderia não precisar recomprar continuamente determinada marca [...] Mas, se ele está satisfeito [...] estará disposto a recomendá-la ainda que não a esteja usando no momento.” (KOTLER, KARTAJAYA e SETIAWAN, 2017, p.90). E, por fim, ao tentar entender uma marca os consumidores da era da conectividade se conectam através de fóruns e comunidades online onde relacionamentos de pesquisa e defesa de marcas e produtos/serviços se formam. Dadas as mudanças apresentadas pelo cenário da conectividade, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) defendem que o caminho do consumidor seja reescrito como os cinco As: Assimilação, Atração, Arguição, Ação e Apologia. A figura 9 ilustra essa mudança, enquanto a figura 10 ilustra o significado de cada etapa.

Figura 9 – A mudança do caminho do consumidor em um mundo conectado



Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017)

1. **Assimilação:** A Assimilação é a etapa onde o consumidor conhece a marca, sendo exposto de maneira passiva a ela e tendo o primeiro contato. Desenvolve-se então uma extensa lista de marcas baseadas nas experiências passadas, comunicações de marketing e a defesa de marcas por clientes, considerados os principais fatores de assimilação.
2. **Atração:** Na etapa de Atração a extensa lista de marcas da etapa anterior começa a encurtar e somente marcas que chamem a atenção do consumidor continuarão a partir desta fase do funil. Neste momento o consumidor passa a se sentir atraído por algumas marcas e considera-las como a escolha certa para satisfazer suas necessidades e desejos.
3. **Arguição:** No estágio da Arguição o consumidor já passou a dar atenção à marca e agora busca pela sua aprovação social através de pesquisa ativa. Ele irá ouvir as opiniões de outras pessoas sobre a

experiência com a marca e questionar sobre suas ofertas, tirando todas as suas dúvidas e esclarecendo todos os pontos que não estão claros antes de realizar a compra. As fontes de informação podem ser os amigos e a família, a mídia, comunicação direta das marcas, centrais de atendimento e até mesmo avaliações online de outros consumidores, sempre atentando para a integração entre os recursos online e off-line de pesquisa de informações. A marca deve instigar a curiosidade somente até determinado ponto: se os consumidores não estão curiosos, a atração da marca pode ser baixa. Por outro lado, caso a curiosidade seja muito alta, os consumidores podem ficar confusos em relação à marca.

4. **Ação:** Esta é etapa onde o consumidor, caso tenha sido convencido na etapa de arguição, desempenhará a Ação. É importante deixar claro que a ação não se limita somente a ações de compra, mas também a ações de interação pelo consumo e através de serviços pós-venda. Nesta fase as marcas precisam se certificar de que a experiência dos clientes seja positiva e memorável.
5. **Apologia:** Caso a experiência do cliente tenha sido de fato positiva e memorável, uma sensação de forte fidelidade à marca pode ser desenvolvida, levando à retenção do cliente, recompra e defesa da marca. Ele se torna, então, um advogado de marca. Um advogado de marca ativo recomendará espontaneamente as marcas que gosta, enquanto um advogado de marca passivo precisa ser estimulado por uma consulta ou manifestação negativa para recomendar ou defender a marca. A maioria dos advogados de marca se encaixam na segunda categoria.

Figura 10 – Mapeamento do caminho do consumidor ao longo dos cinco As



Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017)

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) lembram que o caminho do consumidor através do funil dos cinco As não é necessariamente direto, não é necessariamente fixo e que o consumidor não passará necessariamente pelos cinco As. O funil de cada consumidor será, então, pessoal e flexível.

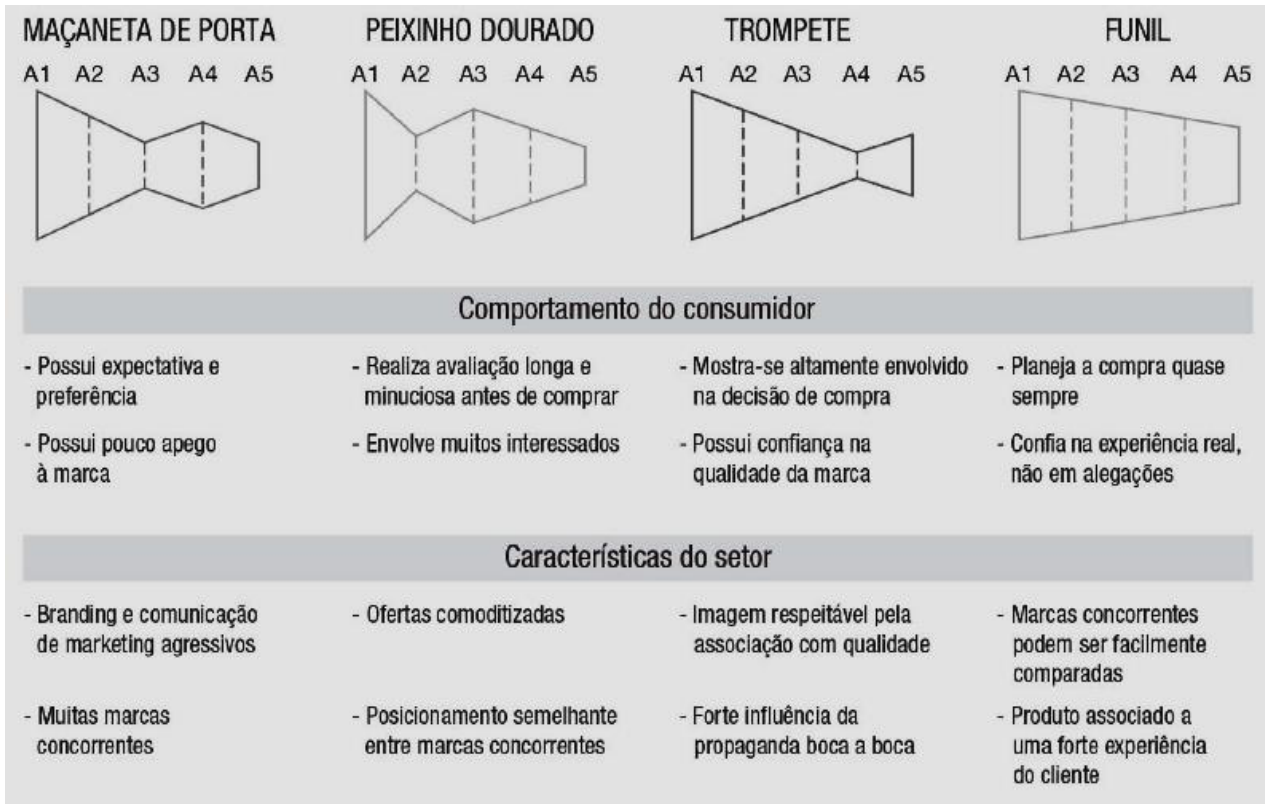
Um determinado consumidor pode rejeitar uma marca de início, não se sentindo atraído por ela. Após receber uma recomendação de um familiar, no entanto, decide comprá-la, assim pulando direto do estágio de Assimilação para Arguição, sem passar pelo estágio de Atração. Em determinados setores pessoas podem virar advogados de marca sem necessariamente ser compradores. Isso ocorre normalmente com marcas de luxo, onde o consumidor pode não ter condições financeiras para adquirir o produto, mas defende sua qualidade mesmo assim, e ocorre também com marcas com preceitos morais e éticos bem estabelecidos, como marcas ambientalmente responsáveis. Nestes casos, os consumidores passam diretamente da Assimilação à Apologia. O caminho da Assimilação à Apologia pode,

portanto, se expandir ou se estreitar em termos do número de clientes passando por cada estágio.

O caminho do consumidor pode apresentar grandes variações dependendo do setor da empresa, da geografia e do tamanho da marca. Setores com baixo risco de compra, onde o consumidor costuma comprar com frequência produtos de baixo custo, apresentam um caminho do consumidor mais simples e curto. Por outro lado, setores com maiores riscos de compra, onde o ciclo de uso do produto é longo e seu custo mais elevado, tendem a apresentar um caminho do consumidor mais complexo e longo. Devido à essa heterogeneidade entre os setores, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) propõem quatro grandes arquétipos dos setores, representados na figura 11 e apresentados em mais detalhes abaixo.

- 1. Maçaneta de porta:** Este padrão é o mais comum. Apresenta alto compromisso de compra, apesar do baixo nível de curiosidade. Um exemplo é o setor dos bens de consumo embalados. Trata-se de compras recorrentes e de custo baixo, ocasionando com que os consumidores não desenvolvam curiosidade por marcas concorrentes. Ações de marketing para gerar atração, disponibilidade em pontos de venda e baixa afinidade dos clientes com as marcas são características desse padrão.
- 2. Peixinho dourado:** É encontrado principalmente na comercialização B2B (*business-to-business*, ou de empresa para empresa). Sua característica principal é o alto nível de curiosidade (Arguição > Atração). O processo de compra costuma ser bem longo e o consumidor normalmente sente a necessidade de fazer avaliações detalhadas antes de efetivar a compra.

Figura 11 – Mapeamento dos arquétipos dos setores



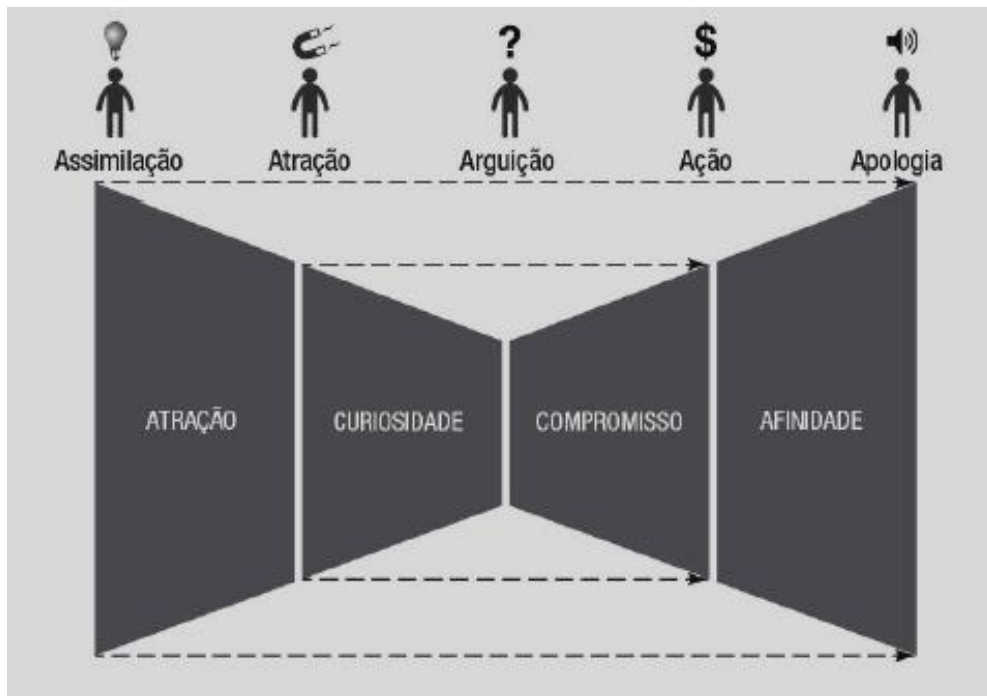
Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017)

- 3. Trompete:** Visto principalmente em setores de *lifestyle*, como marcas de carros de luxo, relógios sofisticados e roupas de grife. Sua principal característica é possuir um número maior de advogados da marca do que compradores (Apologia > Ação), posto que as marcas da categoria costumam ter associação direta com qualidade, construída por um longo período de tempo por propaganda boca a boca. Dito isto, a avaliação dos consumidores costuma ser fácil, apesar de seu alto envolvimento nas decisões de compra.
- 4. Funil:** Presente sobretudo no setor de bens de consumo duráveis, bem como no setor de serviços. Segue o caminho tradicional de funil e é o único padrão em que os clientes passam por cada um dos estágios do caminho do consumidor até a compra e a defesa. Marcas neste padrão devem saber administrar vários pontos de contato, como publicidade (Assimilação e Atração), site e central de atendimento (Arguição), canal de vendas (Ação) e serviços pós-venda (Apologia), pois os consumidores não saltam nenhum

estágio. Como os clientes esperam melhorias contínuas nas experiências, a categoria de funil é a mais propensa a apresentar inovações disruptivas.

5. **Gravata-borboleta:** O padrão perfeito, o padrão ideal de caminho do consumidor. É a combinação de todos os pontos positivos dos quatro padrões anteriores. Neste padrão, todos os que estão conscientes de uma marca se dispõem a recomendá-la (Assimilação = Apologia), todos os que se sentem atraídos pela marca acabam comprando-a (Atração = Ação) e nem todos aqueles que são atraídos pela marca sentem a necessidade de pesquisar mais (nível certo de curiosidade). A figura 12 ilustra o padrão Gravata-borboleta.

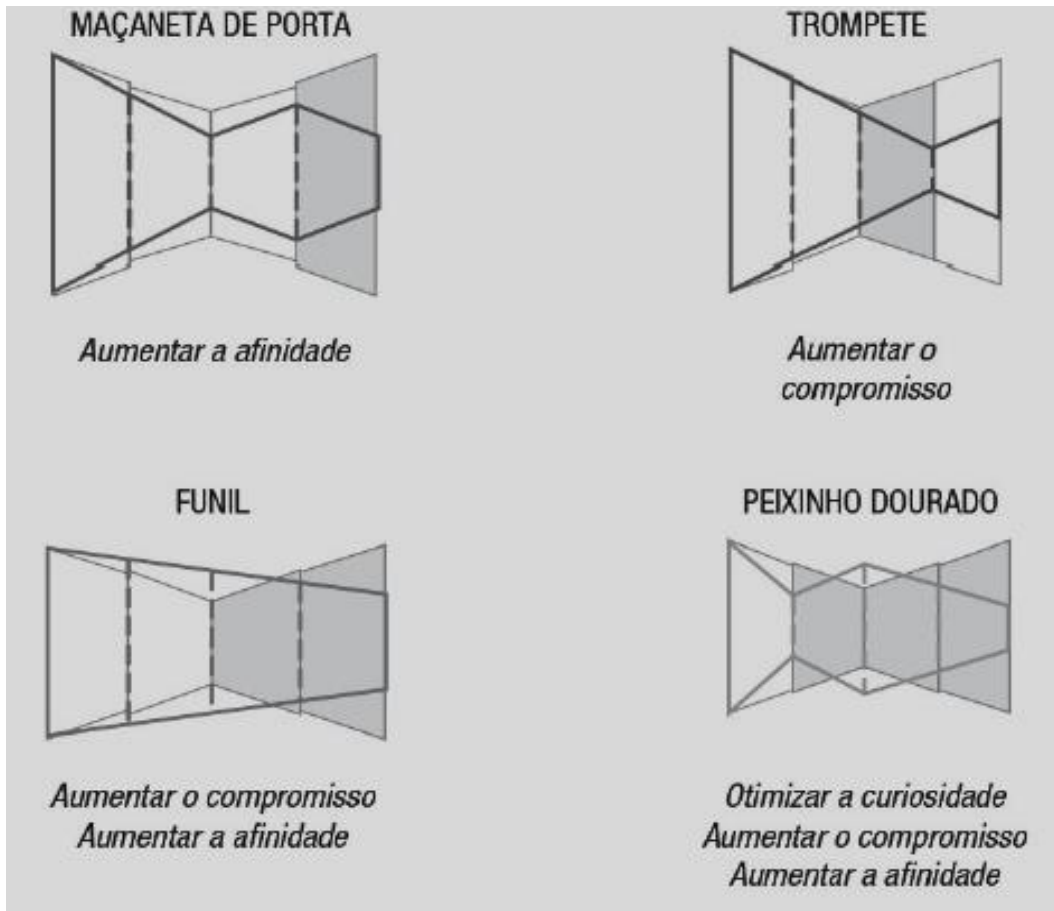
Figura 12 – O padrão ideal gravata-borboleta



Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017)

Marcas com qualquer tipo de padrão podem (e devem) se esforçar para atingir o padrão Gravata-borboleta. Conforme mostra a figura 13, sobrepor este padrão a qualquer um dos outros quatro revelará quais ações as marcas devem tomar para atingir o caminho ideal do consumidor.

Figura 13 – Oportunidades de melhoria no caminho do consumidor nos arquétipos dos setores



Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017)

2.1.2. Os tipos de mídia digital e as ferramentas de marketing digital

Para desenvolver uma estratégia para atingir e influenciar potenciais consumidores online, é ponto comum se referir a três principais tipos de mídia digital, de acordo com Chaffey e Ellis-Chadwick (2019). São eles:

- 1. Mídia Paga:** Essas são mídias compradas onde há investimento para pagar por visitantes, alcance ou conversões através de mecanismos de busca, redes de anúncios gráficos ou marketing de afiliados;
- 2. Mídia Pertencente:** Essa mídia é pertencente à marca. Compreende o website próprio da empresa, blogs, listas de email, aplicativos móveis ou páginas em redes sociais;

- 3. Mídia Adquirida:** Tradicionalmente, mídia adquirida tem sido o nome dado à publicidade gerada através de Relações Públicas investidas em direcionar influenciadores para aumentar o conhecimento sobre uma marca. Hoje em dia, mídia adquirida ainda inclui marketing boca a boca que pode ser estimulado através de marketing de redes sociais ou marketing viral e conversações em redes sociais, blogs e outras comunidades.

A figura 14, abaixo, ilustra os três tipos de mídia e traz alguns exemplos.



Fonte: RockContent (2020) Disponível em < <https://rockcontent.com/wp-content/uploads/2018/12/midias-online.png> > Acesso em 23 de Agosto de 2020

Cada um dos tipos de mídias citados conta com ferramentas indicadas e mais adequadas para as suas respectivas ativações. Segundo Torres (2009) a internet é grande demais para ser descrita de maneira completa. Mesmo assim, o autor defende

que existem “dez grandes grupos [...] que podem ser descritos de forma a dar uma ideia geral do ambiente [...] online”. São eles, de acordo com as definições de Torres:

- **Ferramentas de busca:** agrupam todas as ferramentas que permitem buscar e encontrar informação na rede. Exemplos clássicos são o Google, Yahoo! e Bing, mas mecanismos de busca internos de sites como YouTube, Facebook ou LinkedIn também se encaixam aqui.
- **Plataformas de conteúdo, sites portais e blogs:** abrangem a ampla gama de plataformas que armazenam e compartilham conteúdo, desde os sites das empresas, passando pelos blogs, até as ferramentas de compartilhamento de vídeo, como o YouTube e o Vimeo.
- **Plataformas de comércio eletrônico:** mais que sites, o chamado *eCommerce* é uma plataforma que agrupa produtos ou serviços, e os coloca à disposição dos consumidores para efetuar transações comerciais online.
- **Redes e mídias sociais:** inclui todos os ambientes que têm como objetivo principal a interação e o relacionamento entre as pessoas de forma direta.
- **Ferramentas de comunicação:** são os ambientes dedicados à interação direta e em tempo real, entre pessoas, e que permitem que duas pessoas ou pequenos grupos conversem entre si, seja por texto, imagem ou vídeo.
- **Apps:** não somente nos smartphones, mas em todos os novos dispositivos inteligentes, como tablets, consoles, SmartTVs, SmartWatches etc., as aplicações (ou apps) são a forma de conexão entre os consumidores, a internet e um determinado serviço online.
- **Mundos virtuais:** representa a ampla gama de aplicações e mundos virtuais, incluindo os games, que transportam os usuários para um mundo próprio, que, embora esteja conectado à internet, tem uma finalidade específica.
- **Widgets e mashups:** são aplicações criadas para serem inseridas diretamente em sites, redes sociais, ou outras apps. Essas aplicações fornecem serviços adicionais para o consumidor sem a necessidade

de novos desenvolvimentos. O exemplo clássico é o Google Maps, que permite embutir mapas em quase todo tipo de site ou aplicação móvel.

- **Crowdsourcing:** as plataformas colaborativas são um capítulo à parte no ambiente online. Elas permitem organizar ações coletivas, como arrecadar fundos, coletar assinaturas para uma petição, ou até desenhar o novo logotipo da sua empresa.
- **Plataformas de código aberto:** o código aberto (*open source*) é um fenômeno originalmente reservado aos programadores e técnicos, que ganhou tanta dimensão que hoje tem um impacto direto no consumidor. São plataformas que, uma vez desenvolvidas, são disponibilizadas livremente para o uso das pessoas e empresas. O Linux que está na maioria dos servidores de internet, ou o WordPress, que alimenta grande parte dos blogs, são dois exemplos de código aberto.

Aqui, para que se tenha alguma presença online, as técnicas de *Search Engine Marketing* (SEM) se mostram fundamentais à medida que o ranqueamento nas ferramentas de buscas é fundamental para a competitividade dos negócios. De acordo com Nielsen (2006, p.12, apud PARASKEVAS et al., 2011, p. 201, Tradução nossa): “Se está além da primeira página (do buscador), é como se não existisse. ” Segundo Paraskevas et al. (2011, p. 207, tradução nossa) um hoteleiro deve levar alguns itens em consideração quando desenhando sua campanha de *Search Engine Marketing*. São eles:

- Ter uma imagem clara do objetivo do site e garantir que o design do site se encaixe nesse objetivo;
- Ter um bom conhecimento das características e idiossincrasias específicas do motor de buscas escolhido e avaliar em que medida o design do site combina com ele;
- Ter uma compreensão clara de como público-alvo se comporta ao usar diferentes mecanismos de pesquisa;

- Identificar e eliminar "*spider traps*", aspectos de design que inibem a atividade do mecanismo de pesquisa;
- Escolha as técnicas de SEM apropriadas para os mecanismos de pesquisa e o público alvo;
- Monitorar e avaliar a eficácia dessas técnicas.

Paraskevas et Al. (2011, p. 202) defende ainda que o hotel deve seguir o modelo de 4 estágios proposto por Kotler (1997) para o desenvolvimento de uma estratégia de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle. Este modelo de 4 estágios e quais ações devem ser tomadas em cada um dos estágios está melhor detalhado (em inglês) na tabela "*The four stages of a Search Engine Marketing Strategy*" no Anexo I. Uma posterior definição de *Search Engine Marketing* poderá ser encontrada no capítulo de análise dos resultados.

2.2. O MARKETING DE HOSPITALIDADE

2.2.1. Definição de hospitalidade, Marketing de hospitalidade e mix de marketing de hospitalidade

Um dos maiores componentes do turismo é o setor de hospitalidade, que compreende os serviços de alimentação e de alojamentos/acomodações. Inicialmente, a hospitalidade surgiu como responsável por suprir as necessidades básicas dos viajantes, sendo elas se alimentar e ter uma cama para dormir. No entanto, com o passar do tempo a hospitalidade adquiriu contornos maiores e hoje criar experiências únicas aos hóspedes e criar valor aos consumidores também fazem parte de seu escopo (LASHLEY apud DILEK; HARMAN, 2017).

Segundo Lashley (apud Dilek e Harman 2017, p. 10) a hospitalidade tem três domínios, sendo eles o privado, o social e o comercial. O privado se refere ao aprendizado dos comportamentos de ser um anfitrião e de ser um hóspede, e o mútuo entendimento das necessidades e desejos da outra parte. O domínio social se refere ao entendimento mútuo dos valores sociais e culturais de ambos os lados (hóspede e

anfitrião); em outras palavras, de transformar estranhos em amigos. O domínio comercial cobre todos os tipos de relações econômicas entre hóspede e anfitrião. King (1995, apud DILEK; HARMAN, 2017) ainda acrescenta que a hospitalidade tem quatro principais características: é concedido por um anfitrião para um hóspede que está em uma viagem longe de casa. O hóspede e o anfitrião se juntam em uma maneira interativa; inclui aspectos tanto tangíveis, tanto intangíveis; o anfitrião provê segurança, e conforto psicológico e fisiológico.

Dilek e Harman (2017, p. 11, tradução nossa) definem o marketing de hospitalidade como:

O processo pelo qual empresas de hospitalidade criam valor para consumidores e experiências de consumo memoráveis, e criam fortes relacionamentos com os consumidores com o objetivo de capturar valor dos consumidores em retorno. [...] quando as pessoas estão longe de casa e passando a noite em seus destinos escolhidos, elas têm necessidades e desejos que são mais do que simplesmente suas necessidades e desejos básicos, como comida e acomodação. Um viajante ou hóspede precisa estar confortável, como ele estaria em sua própria casa, e precisa ter experiências memoráveis. Portanto, pode-se dizer que marketing de hospitalidade lida com as necessidades e desejos dos consumidores quando eles estão longe de casa.

Para iniciar o entendimento do marketing de hospitalidade, é preciso antes entender os preceitos básicos do marketing de serviços. Segundo Kotler *et al.* (2011, p.43) os serviços têm quatro características básicas, aqui rapidamente explicadas: a Intangibilidade; a Inseparabilidade; a Variabilidade; e a Perecibilidade. A Intangibilidade se refere ao fato de que um serviço depende de uma avaliação subjetiva por parte de quem o consome, pois ele não pode ser tocado ou sentido de maneira direta, como pode um produto. A Inseparabilidade é também conhecida como simultaneidade de produção e consumo, pois indica que o cliente consome o serviço no momento de sua execução. A Variabilidade indica que um serviço nunca se repete exatamente da mesma forma, pois depende das características do prestador de serviços, do consumidor e de diversos outros fatores de impacto. Por último, a Perecibilidade indica que um serviço é perecível, pois não há como estocar um serviço. De acordo com a empresa de marketing para a hotelaria, Pmweb (2016, p. 10), “Um dos conceitos mais

importantes da hotelaria é o de que se trabalha com um produto perecível. Uma noite com um quarto vazio não é recuperável, não se pode tentar vendê-la novamente. ”

A quase que totalidade da hospitalidade se trata da produção de serviços. No entanto, alguns bens físicos e experiências também fazem parte do setor, e por este motivo a hospitalidade conta com um mix de marketing próprio. Enquanto o tradicional mix de marketing dos 4Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção) se aplica normalmente à bens físicos, de acordo com Middleton e Clarke (2004, apud DILEK; HARMAN, 2017, p. 13) o marketing de hospitalidade deve incluir 7Ps, descritos abaixo:

1. **Produto:** Se refere a todos os elementos em oferta aos consumidores, incluindo bens físicos e serviços intangíveis. Produto ainda inclui alguns elementos visuais, como comportamento da equipe, uniformes, equipamento, mobília, prédios e assim por diante.
2. **Preço:** É uma ferramenta que fixa os termos de troca voluntária entre consumidores que estão dispostos a comprar e produtores de serviços que querem vender.
3. **Praça:** Refere-se a todos os esforços feitos para deixar os produtos disponíveis aos consumidores. No marketing de hospitalidade, no entanto, Praça pode incluir todos os esforços feitos para facilitar que os viajantes atinjam o ponto do serviço.
4. **Promoção:** É a mistura de ferramentas usada para comunicar com mercados-alvo. Inclui propaganda, venda pessoal, promoções de vendas, merchandising e relações-públicas.
5. **Pessoas:** Inclui todas as interações humanas que se desenrolam durante a execução do serviço. Isso inclui visitantes, empregados e a comunidade anfitriã.
6. **Processo:** Refere-se ao processo de entrega do serviço. Isso inclui todas as atividades e procedimentos iniciados ao desenhar a oferta do serviço e finalizados pela execução do serviço.
7. **Prova Física:** Refere-se a todos os esforços feitos para afetar as impressões sensoriais dos consumidores. Isso inclui fatores ambientais como a atmosfera assim como a sinalização para o ponto de execução do serviço.

Tabela 2 - Os 7Ps do Marketing de Hospitalidade

Produto	Preço	Praça	Promoção	Pessoas	Processo	Prova Física
* Produto do serviço total	* Baseado no custo	* Acesso * Localização	* Promoções de vendas	* Consumidores * Funcionários	* Desenho do serviço	* Instalações e equipamentos
* Produto principal	* Baseado na demanda		* Merchandising	* Interações sociais	* Estandarização	* Uniformes * Pinturas e artefatos
* Serviços complementares	* Baseado na operação		* Propaganda	* Papéis e roteiros	* Customização	* Sinalização
* Serviços facilitadores	* Baseado na competição		* Relações-públicas	* Relacionamento	* Eficiência operacional	* Símbolos
* Serviços de apoio	* Baseado no relacionamento		* Outros métodos promocionais			

Fonte: Adaptado pelo autor (2020)

Diferentes ajustes na definição dos 7Ps podem levar a enfoques específicos quando se tratando do marketing dos empreendimentos em hospitalidade. Segundo Sinclair-Maragh (2017, p. 22), os diferentes conceitos de marketing surgiram com a indústria da manufatura, durante a década de 1920, mas ao longo do tempo foram transcendendo sua indústria de origem, chegando aos negócios de serviços e também aos negócios de hospitalidade. Ainda segundo o autor (2017, p.22, tradução nossa) “Conceitos de marketing são filosofias que os negócios de hospitalidade usam para avaliar seus consumidores antes de tomarem decisões para satisfazer suas necessidades melhor do que seus competidores.” Os conceitos são divididos em cinco, e o autor lembra que eles podem ser empregados em qualquer estágio da operação do negócio:

- 1. Conceito de Produção:** O mais antigo dos cinco conceitos. Sugere que os visitantes ou hóspedes preferem bens e serviços que estão amplamente disponíveis, deixando-os mais facilmente acessáveis e baratos. As necessidades e desejos do consumidor não são o foco primário dessa orientação de marketing, que é geralmente usada por empresas que querem

atingir uma alta eficiência produtiva, custos baixos e distribuição em massa. Hotéis que operam baseados nessa orientação normalmente oferecem um grande número de quartos e poucos serviços adicionais aos hóspedes, gerando operações enxutas e eficientes, que resultam em um preço baixo para o consumidor.

2. **Conceito de Produto:** Este conceito assume que o hóspede irá focar na qualidade do produto. A premissa é de que eles desejam qualidade, desempenho e características inovadoras. Hotéis que operam por esse conceito de marketing têm alto investimento em inovação para manter seus produtos competitivos para seu segmento de mercado. No entanto, de acordo com Reid e Bojanic (2009, apud SINCLAIR-MARAGH, 2017, p. 25) este conceito pode causar miopia de marketing caso os hotéis foquem excessivamente na melhoria de seus produtos e não prestem atenção às reais necessidades de seus hóspedes.
3. **Conceito de Vendas:** Segundo Kotler (2000, p. 11, apud SINCLAIR-MARAGH, 2017, p. 25) este conceito sugere que as organizações devem “vender o que elas fazem ao invés de fazer o que o mercado deseja”. Este conceito assume que os consumidores não comprarão o suficiente por conta própria, e que as organizações devem depender de promoções agressivas para vender seu inventário. Este enfoque é geralmente utilizado por hotéis que, visando enfrentar o problema da Perecibilidade de seu inventário, empregam grandes esforços de vendas para comercializar seus quartos, principalmente na baixa-temporada.
4. **Conceito de Marketing:** Também conhecido como orientação ao consumidor, este conceito foca nas necessidades do consumidor. Baseia-se na premissa de que uma organização precisa ser mais eficiente que seus competidores em criar, entregar e comunicar valor para seus consumidores-alvo selecionados (Kotler, 2000, apud SINCLAIR-MARAGH, 2017, p. 26). Os hóspedes querem ver os hotéis atenderem às suas necessidades e desejos, e se os hotéis forem capazes de satisfazê-los com os produtos e serviços desejados, então a orientação de marketing trará uma propensão maior de lucratividade através de uma alta participação de mercado prolongada.

5. Conceito de Marketing Social: É o mais novo dos conceitos de marketing. Baseia-se na premissa de que os empreendimentos de hospitalidade devem determinar as necessidades, desejos e interesses de seu mercado-alvo para satisfazer às suas necessidades mais do que seus competidores em uma maneira que vai ser benéfica não somente para o consumidor, mas para toda a sociedade em geral. Neste conceito, o bem-estar social passa a ser um dos objetivos primários da organização. Hotéis com este conceito devem levar em consideração objetivos tanto quantitativos, quanto qualitativos, sendo os primeiros relacionados à receita, vendas e lucros e o segundo relacionado aos benefícios ao consumidor e à sociedade. De acordo com Prosenak e Mulej (2007, apud SINCLAIR-MARAGH, 2017, p. 27) as organizações que aderem a este conceito devem desenvolver uma aproximação de marketing holística para desenvolverem produtos inovadores e ao mesmo tempo socialmente responsáveis.

Figura 15 – Filosofias de Administração de Marketing



Fonte: Okada, S (2012). Disponível em < <https://pt.slideshare.net/sionara14/aula-3-valor-e-mix-mercadologico> > Acesso em 31 de Agosto de 2020

Outro conceito importante para as definições de estratégias de marketing para os empreendimentos de hospitalidade é a segmentação hoteleira. De acordo com Camilleri (2018, p. 89, tradução nossa):

Um segmento de mercado é um grupo de indivíduos, grupos ou organizações que podem partilhar os mesmos interesses, traços e características. Os segmentos de consumidores podem ter similares desejos, necessidades e expectativas. Portanto, os negócios devem perguntar a si próprios quais segmentos eles devem atender? Para responder a essa pergunta, os negócios devem determinar a maneira mais apropriada para distinguir e para diferenciar seus segmentos. Uma vez que os segmentos tenham sido identificados eles devem customizar suas ofertas (de produtos ou serviços) para satisfazer cada um deles.

Camilleri (2018, p. 90) ainda defende que as variáveis usadas para a segmentação de mercado na indústria do turismo podem ser divididas em cinco categorias, descritas abaixo:

1. **Demográfica:** Podem incluir variáveis identificáveis em termos de evidências físicas e factuais, tais como idade, gênero, renda, ocupação, estado civil, tamanho da família, raça, religião e nacionalidade;
2. **Geográfica:** Segmenta os mercados de acordo com sua localização. Pode levar em consideração variáveis como clima, terreno, recursos naturais e densidade populacional, entre outros;
3. **Psicográfica:** Usada para segmentar o mercado de acordo com traços de personalidade, valores, motivos, interesses e *lifestyle*. Pode ser usada por si só para segmentar um mercado ou pode ser combinada com outras formas de segmentação;
4. **Comportamental:** Definida como a segmentação do mercado de acordo com comportamentos individuais de compra. Leva em consideração o padrão de compra dos indivíduos em termos de frequência de compra, volumes de compra e outros critérios;
5. **Relacionada a produto:** Dependem do produto ou serviço a ser vendido. Na indústria do turismo as variáveis incluem o motivo da

viagem, a duração da viagem, o país de origem do passageiro e outros atributos semelhantes. O autor destaca que, por exemplo, passageiros viajando à negócios podem precisar de reservas de curta duração feitas no último minuto.

Segundo Roy C. Wood (2015, p. 105) as empresas hoteleiras buscam diferenciar seus segmentos de consumidores de acordo com sua renda, gosto, *lifestyle* e algumas outras necessidades. As ofertas de serviços dos hotéis podem variar em termos de natureza, alcance, extensão e qualidade dos produtos e serviços em oferta, os quais, juntamente com o preço, são os maiores sinais de diferenciação, usualmente empacotados, no caso de redes hoteleiras, em uma ou mais marcas identificáveis. O autor cita que este “pacote de qualidade” inserido na imagem de uma marca hoteleira pode ser um dos principais trunfos das redes hoteleiras, pois o hóspede pode preferir

Figura 16 – Portfólio de marcas da rede francesa Accor

Overview									
	Classic	Collections	Lifestyle	Resorts	Extended Stay hotels		Branded Private Residences		
Luxury	RAFFLES <i>Fairmont</i> SOFITEL	ORIENT EXPRESS THE HOUSE OF ORIGINALS	DELANO SLS SOY	BANYAN TREE RIXOS	RAFFLES SERVICES RESIDENCES <i>Fairmont</i> SERVICES RESIDENCES SOFITEL SERVICES RESIDENCES SOY SERVICES RESIDENCES	ORIENT EXPRESS SERVICES RESIDENCES SOY SERVICES RESIDENCES	RAFFLES RESIDENCES BANYAN TREE RESIDENCES <i>Fairmont</i> RESIDENCES SOFITEL RESIDENCES SOY RESIDENCES	ORIENT EXPRESS RESIDENCES DELANO RESIDENCES SLS RESIDENCES SOY RESIDENCES	
Premium	pullman swissôtel MÖVENPICK GRAND MERCURE	mantis 2ic	MONDRIAN 25h LIVING THE HOTEL LIFE HYDE	 ANGSANA	pullman LIVING swissôtel LIVING MÖVENPICK LIVING HYDE LIVING	MONDRIAN LIVING HYDE LIVING	 GALLERY RESIDENCES pullman RESIDENCES MONDRIAN RESIDENCES swissôtel RESIDENCES MÖVENPICK RESIDENCES HYDE RESIDENCES	 GALLERY RESIDENCES ANGSANA RESIDENCES HYDE RESIDENCES	
Midscale	NOVOTEL Mercure		MAMA SHELTER TRIBE		NOVOTEL LIVING NOVOTEL PULSE adagio LIVING		NOVOTEL RESIDENCES		
Economy	ibis ibis STYLES ibis BUDGET		greet JOE 30C		adagio LIVING				

Fonte: Accor (2020) disponível em < <https://group.accor.com/-/media/Corporate/Group/PDF-for-pages/Brand-book/Accor-Bands-And-Services-July-2020-def.pdf> > Acesso em 05 de Setembro de 2020

ficar em um hotel de marca conhecida em vez de se hospedar em uma propriedade independente, a qual ele não conhece.

2.2.2. Canais de distribuição para hotelaria e as avaliações online

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p.209):

Um canal [...] é um dos intermediários on-line e off-line utilizados pelos consumidores para interagir com a marca. De modo geral, há dois tipos de canal: de comunicação e de vendas. Os canais de comunicação incluem quaisquer veículos que facilitem a transmissão de informações e conteúdo, como televisão, mídia impressa, mídia social, sites de conteúdo e centrais de atendimento, entre outros. Por outro lado, os canais de vendas incluem quaisquer canais que facilitem as transações, como lojas, equipes de vendas, sites de comércio eletrônico, agentes de televendas e exposições de vendas, entre outros. Às vezes os canais de comunicação e de vendas estão intimamente associados, sem uma definição clara de seus papéis.

De acordo com Centurión (2015, p. 333) “um hotel tem vários canais para auxiliá-lo em sua distribuição de unidades de inventário, canais estes que podem ser diretos ou indiretos, on-line ou off-line, e podem ser gerenciados pela equipe do hotel ou por terceiros. ” Neste estudo dividiremos os canais de distribuição somente em diretos e indiretos, sem fazer distinção se são canais de comunicação ou de vendas, pois no setor hoteleiro não há uma definição clara entre os papéis dos canais.

Os canais diretos são aqueles em que o hóspede entra em contato diretamente com o hotel sem a utilização de nenhum intermediário e normalmente não são comissionados. Exemplos de canais diretos são reservas feitas diretamente no balcão de recepção, telefone, E-mail, redes sociais ou através do site ou app do hotel. Os canais indiretos, por outro lado, são canais em que parte ou o total da reserva são feitos através de intermediários. São exemplos de canais indiretos o GDS (Global Distribution System), as TMCs (Empresas de gerenciamento de viagens), consolidadoras (empresas que compram em grandes volumes e revendem diretamente ao consumidor final ou ainda a outras agências de viagens intermediárias), operadoras e agências de viagens e turismo e as OTAs.

Além dos diferentes custos de distribuição incorridos de cada canal, cada um dos canais de distribuição possui características próprias que devem ser levadas em conta na definição da quantidade de inventário que será distribuída em cada um deles. De acordo com Centurión (2015, p.323) estas características são:

- Qual o posicionamento e a imagem do canal no mercado;
- Qual o segmento de mercado que atinge, ou seja, qual o público-alvo do canal;
- Qual a demanda espontânea do canal, isto é, qual o volume de visitantes e possíveis reservas provenientes desse canal;
- Qual é a intensidade de *efeito outdoor* do canal, ou seja, qual é o poder de divulgação e a qualidade de esforços de mídia do canal, a fim de gerar demanda adicional para o hotel ou gerar nova demanda para o setor, aumentando assim a participação de mercado;
- Qual é o valor do cliente proveniente do canal.

Parte dos canais que não são estritamente de reservas, mas que poderíamos chamar de “informacionais” são os canais de avaliação online e de produção de conteúdo por parte dos hóspedes. Antes do advento das mídias sociais, hóspedes em potencial poderiam ter uma ideia do posicionamento mercadológico de um hotel pela sua avaliação em ‘estrelas’ ou outros métodos similares de classificação. Na maioria dos casos esses esquemas de classificações eram baseados na extensão de serviços oferecidos por um estabelecimento ao invés de sua qualidade percebida. (WOOD, 2015)

Nos anos mais recentes, com o surgimento das redes sociais, surgiram websites especializados em oferecer avaliações de consumidores, sendo o TripAdvisor o mais importante deles para o setor de hospitalidade. O website oferece avaliações, classificações e conteúdo produzido por usuários (como fotos e vídeos) de hotéis, outros meios de hospedagem (como hostels) e passeios turísticos. Os estabelecimentos contam com a prerrogativa de responder às avaliações, mas Wood (2015) ressalta que as respostas devem seguir uma série de regras de boa conduta, caso contrário, podem trazer efeitos negativos. O autor ressalta ainda que diversos

hotéis têm utilizado as notas dos sites de reviews nas avaliações anuais de performance conduzidas pelos setores de recursos humanos.

De acordo com Jeon (2018, p.488, tradução nossa) “a Web 2.0 (termo cunhado por Tim O’Reilly em 2003 e que denota a principal mudança da internet para uma comunidade onde os usuários podem contribuir coletivamente para uma rede de inteligência coletiva¹¹) se tornou um canal predominante para a disseminação e obtenção de informação para clientes existente e potenciais. ” A autora ainda acrescenta:

Clientes potenciais tendem a se voltar ao boca-a-boca postado online antes de tomarem decisões de compra, especialmente para produtos/serviços de hospitalidade. Usuários online tendem a compartilhar experiências com outros através de postagens de avaliações, comentários, opiniões, fotos, ou vídeos nas mídias sociais. Essas mídias sociais ou plataformas de Web 2.0 incluem uma grande variedade de aplicações interativas eletrônicas (como por exemplo redes sociais, sites de avaliações *peer-to-peer*, blogs, websites interativos de empresas e plataformas de compartilhamento de fotos e vídeos) que permitem usuários online interagirem e colaborarem na criação, troca e uso da informação. A Web 2.0 provê os usuários com uma maneira fácil de compartilhar informação e ajudar estranhos, assim como permite aos usuários contribuir ativamente para comunicações online.

No capítulo introdutório desse trabalho foi feita uma breve descrição dos websites de avaliações de hotéis mais populares no Brasil.

¹¹ WHAT Is Web 2.0. **O’Reilly**, 2005. Disponível em < <https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html> > Acesso em 06 de Setembro de 2020

3. MÉTODO

Para o atingimento dos objetivos propostos neste trabalho, foi conduzida uma pesquisa Conclusiva descritiva, com uma anterior etapa exploratória. A etapa exploratória consistiu de uma entrevista não estruturada com especialistas em marketing digital para o setor hoteleiro com caráter qualitativo. Após levantadas questões relevantes, foi conduzido uma pesquisa conclusiva descritiva de caráter quantitativo através de survey.

3.1. PESQUISA EXPLORATÓRIA QUALITATIVA

De acordo com Malhotra (2010, p. 58) “O principal objetivo da pesquisa exploratória é ajudar a compreender o problema enfrentado pelo pesquisador. A pesquisa exploratória é usada em casos nos quais é necessário definir o problema com mais precisão, identificar cursos relevantes de ação ou obter dados adicionais antes de poder desenvolver uma abordagem. ” A coleta foi feita por meio de entrevistas em profundidade com 3 indivíduos, todos especialistas na área de marketing digital para a hotelaria.

A coleta de dados foi realizada à distância, através de entrevistas individuais conduzidas por chamadas de vídeo ou de telefone, entre 2 e 9 de outubro de 2020. Os áudios das entrevistas foram gravados e posteriormente transcritos pelo autor. O roteiro semi-estruturado de entrevista compõe o APÊNDICE A e possui onze perguntas.

As questões buscaram adquirir maiores informações sobre o processo de reserva online de hóspedes, quais eram os principais atributos que um site deveria ter para ser atrativo e receber mais reservas de hóspedes, se hotéis de rede levariam alguma vantagem em relação aos hotéis independentes no tocante às reservas diretas e quais

técnicas de marketing digital são as mais recomendadas pela indústria. Além disso, foram solicitados exemplos de hotéis independentes que estariam tendo sucesso em sua abordagem de marketing digital e quais ações estes hotéis fizeram especificamente.

A primeira entrevistada foi Gabriela Otto, maior referência quando se fala de marketing para a hotelaria e de *Revenue Management* no Brasil. Com mais de 20 anos de experiência em empresas de grande porte como Caesar Park, InterContinental, Sofitel Luxury Hotels e Worldhotels, Gabriela é a CEO da GO Consultoria, e Presidente da HSMAI Brasil (Hospitality Sales and Marketing Association International). É a principal palestrante sobre Turismo de Luxo do país, professora de Educação Executiva e MBA da ESPM e é criadora dos principais cursos de Revenue Management e Distribuição para Hotelaria do país (RMNOW / RMExperience / RMExpert / RMExecutive). Como criadora de conteúdo, mantém um renomado blog que leva seu nome, e escreve periodicamente para diversos sites nacionais de hotelaria, luxo, viagens e marketing, inclusive no Panrotas, maior plataforma da indústria de viagens do país, onde mantém o blog Check-in. A entrevista com Gabriela foi conduzida no dia 02 de outubro de 2020.

A segunda entrevistada foi Ana Carolina Fusquine, Vice-Presidente de Mercado Hotels na Pmweb, empresa de tecnologia com produtos e serviços focados em *Data Driven Marketing* e *Hospitality*. A Pmweb foi criada em 1996 e inicialmente apresentava soluções de marketing exclusivas para a hotelaria. Com o passar dos anos passou a atuar também em outros setores e em 2017 passou a ser controlada pela companhia americana Wunderman, uma das dez maiores agências de publicidade do mundo. As principais soluções oferecidas pela Pmweb são *CRM*, *Customer Experience*, *Data Driven Marketing*, *Hospitality Services* e *CDP*. Ana Carolina tem 13 anos de atuação na empresa, focados em boas práticas de gestão de vendas, *ecommerce*, CRM e Marketing Digital para hotéis, é graduada em Administração com ênfase em Marketing e certificada no curso de avaliação de novas ideias de negócios pela Harvard Extension School. A entrevista ocorreu no dia 09 de outubro de 2020.

O terceiro entrevistado foi Danilo Carvalho, co-fundador da Reprotel Marketing Hoteleiro. A Reprotel foi fundada no ano 2000 e é uma empresa que oferece serviços comerciais, promoções, reservas e consultoria em Marketing Digital exclusivamente

para o mercado hoteleiro. Danilo é graduado em hotelaria e foi entrevistado no dia 09 de outubro de 2020.

As entrevistas foram transcritas e posteriormente as respostas de cada especialista para cada questão foram compiladas em um documento do programa Microsoft Word, de forma a facilitar a comparação das respostas e análise dos resultados. Segundo Malhotra (2010, p. 58) “ as constatações da pesquisa exploratória devem ser consideradas ensaios, resultados não definitivos ou como dados para pesquisas posteriores. ” Portanto, os resultados trouxeram maior embasamento para a elaboração da pesquisa descritiva.

3.2. PESQUISA CONCLUSIVA DESCRITIVA QUANTITATIVA

Segundo Malhotra (2010, p. 59) a pesquisa conclusiva é “concebida para auxiliar o tomador de decisões a determinar, avaliar e selecionar o melhor curso de ação em determinada situação. ”, enquanto a pesquisa descritiva é um “tipo de pesquisa conclusiva que tem como principal objetivo a descrição de algo – normalmente características ou funções do mercado. ” Ainda segundo o autor (2010, p. 61) “a pesquisa descritiva pressupõe que o pesquisador possui grande conhecimento prévio a respeito da situação-problema. ”. Por este motivo, e para contar com maior assertividade, a survey conduzida nesta etapa foi embasada nas respostas adquiridas na entrevista exploratória conduzida com os especialistas em marketing digital hoteleiro na etapa anterior deste trabalho.

De aspecto quantitativo, foi realizado um levantamento (survey) estruturado, direto, pela internet e com perguntas de alternativa fixa. Ainda de acordo com Malhotra (2010, p. 140) “esse método se baseia no interrogatório dos participantes, aos quais se fazem várias perguntas sobre seu comportamento, intenções, atitudes, consciência, motivações e características demográficas e estilo de vida. ” O método escolhido conta com diversas vantagens, dentre elas maior confiabilidade nos dados obtidos, menor variabilidade nos resultados e maior facilidade na codificação, análise e interpretação dos dados (MALHOTRA, 2010).

A survey se tratou de um estudo transversal único (também chamado de concepção de pesquisa por levantamento de amostragem), ou seja, forma de pesquisa na qual “é extraída uma amostra de entrevistados da população-alvo e as informações são obtidas dessa amostra somente uma vez.” (MALHOTRA, 2010, p. 62). A população-alvo englobou pessoas que efetuaram ao menos duas reservas de hotel por meio online nos últimos dois anos e a amostragem foi não probabilística do tipo por conveniência.

O instrumento de coleta (APÊNDICE B) foi respondido de maneira online pelos pesquisados através da ferramenta Google Forms sem a presença do entrevistador. O link de acesso ao questionário foi disponibilizado online em redes sociais, e-mail e WhatsApp para chegar ao maior número de respondentes possível. Foram obtidas 172 respostas no período entre 19 e 23 de outubro de 2020. Antes de sua distribuição, foi conduzido um pré-teste com uma amostra de cinco perguntados.

As perguntas da survey foram elaboradas com base na revisão teórica, no conhecimento prévio do autor sobre o tema e nas respostas obtidas na pesquisa qualitativa com os especialistas em marketing digital hoteleiro, sempre com o fim de encontrar quais são as técnicas de marketing digital mais apropriadas para a hotelaria independente ter um maior número de reservas diretas. Não houveram perguntas não estruturadas, apenas perguntas estruturadas. Na definição de Malhotra (2010, p. 248) perguntas estruturadas são aquelas que “pré-especificam o conjunto de respostas alternativas e o formato da resposta.” São divididas em questões de múltipla escolha, dicotômicas ou de escala. As primeiras questões, que visam caracterizar a amostra são dicotômicas ou de múltipla escolha e as questões que visam entender a relação dos perguntados com as ferramentas de marketing digital são feitas através da escala Likert, que “exige que os participantes indiquem um grau de concordância ou de discordância com cada uma de várias afirmações relacionadas aos objetos de estímulo.” (MALHOTRA, 2010, p. 221). A escala é dividida em cinco níveis, de 1 a 5, que vão de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”.

Por fim, os dados foram extraídos da plataforma do Google Forms e abertos no software Google Sheets. Os dados foram, então, analisados lançando mão de estatística descritiva e os gráficos constantes no capítulo de análise e interpretação de resultados foram criados.

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1. RESULTADOS DA PESQUISA QUALITATIVA

Conforme exposto no capítulo do Método, a pesquisa qualitativa foi realizada com três renomados profissionais da área de marketing digital hoteleiro, Gabriela Otto, Ana Carolina Fusquine e Danilo Carvalho, os quais têm seu perfil mais detalhado no capítulo anterior. A análise das entrevistas permitiu delinear com maior clareza um curso de ação percorrido por alguns hotéis que atingem maior porcentagem de reservas diretas através do emprego de técnicas de marketing digital.

4.1.1. A jornada de compra do hóspede

Em relação à jornada de compra do hóspede até a conclusão de sua reserva, foi possível delinear um percurso de quatro etapas, as quais os respondentes buscaram descrever como um funil de venda. Para os fins deste trabalho, não foi levado em questão o processo de decisão de destino do hóspede e tratou-se somente da reserva de hotel. São as quatro etapas da jornada de compra do hóspede até a conclusão de sua reserva:

- I. **Etapa de *Shopping*:** Nesta etapa o consumidor busca ver quais são as suas opções, buscar o melhor preço e experiência de navegação. Dois dos entrevistados (Ana e Danilo) ressaltaram que Hotel não é algo que se compra por impulso. Danilo ainda ressaltou que (Hotel) “não é um sapato. Existe uma pesquisa grandiosa até se chegar em uma reserva. Após esse primeiro impacto

do usuário com o hotel, ele vai começar a ir atrás de informações. ” A etapa de *shopping*, por si só, pode ser desdobrada em duas partes.

a. Procura por possíveis hotéis

Danilo ressaltou que, ao iniciarem suas pesquisas através dos motores de busca, na grande maioria dos casos o hóspede vai se deparar com as OTAs, pois elas dominam a internet e os principais buscadores, seja de maneira orgânica ou através de anúncios. Chamou atenção ao fato de que de todas as empresas que fazem anúncios no Google, a Booking.com individualmente é a que mais gera dinheiro para o Google, dado semelhante ao trazido no primeiro capítulo deste trabalho.

Para ilustrar, Danilo trouxe o exemplo de que “o Booking virou um Google de hotéis”. Ana Carolina pontuou que a Pmweb considera as OTAs como um “*shopping*”, ou seja, lugar para ver as opções que o hóspede tem naquele destino. Na mesma linha, Gabriela ressaltou que a busca normalmente se inicia no Google, passa para um site de metasearch (Ex.: Trivago, TripAdvisor, Kayak) e pode parar no site do hotel (52% dos visitantes das OTAs clicam no site direto do hotel para saber mais informações)¹².

b. Busca por maiores informações e avaliações de outros hóspedes

Durante sua busca por informações, o consumidor irá se deparar com os sites de avaliações, como o TripAdvisor e Google Meu Negócio e com as redes sociais do hotel, como o Facebook e Instagram. Os três entrevistados não pestanejaram ao afirmar que as avaliações online e o conteúdo gerado por outros hóspedes têm um impacto imenso no processo decisório do hóspede, pois trata-se de um conteúdo mais “verdadeiro” e “com maior legitimidade” do que o oferecido pelo próprio hotel.

Gabriela trouxe os dados de duas pesquisas que afirmam que 74% dos usuários que fazem reservas no site de uma acomodação acessam o TripAdvisor¹³ e que da nova

¹² 4 Charts Showing Millennials’ Thoughts on Loyalty and Direct Booking. **Skift**, 2016. Disponível em < <https://skift.com/2016/05/27/4-charts-showing-millennials-thoughts-on-loyalty-and-direct-bookings/> > Acesso em 25 de Outubro de 2020

¹³ PRINCIPAIS conclusões sobre a fase de decisões no processo de compra do viajante. **TripAdvisor**, 2018. Disponível em < <https://www.tripadvisor.com.br/TripAdvisorInsights/w2647> > Acesso em 25 de Outubro de 2020

geração (Millenials a Gen Z) apenas entre 12% a 21% confiam nas marcas¹⁴, ou seja, o boca a boca (WOM) tem um peso muito maior do que a publicidade tradicional, pois é autêntica e gratuita. Portanto, “Avaliações online têm impacto em rentabilidade”.

É também nesta parte da etapa de *shopping* que o consumidor poderá encontrar o site próprio do hotel. Segundo Danilo, “com certeza o usuário vai acessar o site do hotel. O que deve ser feito é que o site tem que ser encontrado (bem posicionado no Google e etc.), estar visível. Estar bem posicionado para o seu próprio nome (nos mecanismos de busca)”. De acordo com Gabriela Otto, os intermediários devem ser usados para fazer a pesquisa e o site do hotel deve ser usado para a reserva

- II. **Etapa de compra:** Nesta etapa, o consumidor irá efetuar a reserva do hotel. A reserva poderá ser feita via site do hotel ou via OTA, de acordo com o que ele encontrou na etapa anterior, de *shopping*, segundo Ana Fusquine.

Tanto Ana, quanto Danilo, observaram que o objetivo da criação do site hoteleiro é fazer que esse site consiga vender e que seja mais atrativo que a Booking. E isso pode ser possível porque o site é só de um hotel e, portanto, mostra uma experiência mais autêntica, enquanto que as OTAs e os sites de reviews lidam com muitos hotéis e não terão uma experiência personalizada.

Todos os entrevistados ressaltaram a importância de os aspectos técnicos do site serem bem desenvolvidos. Os exemplos citados foram o SEO, a programação em linguagem HTML, que o site tenha um carregamento muito rápido, conteúdo (imagens e textos) adequado e de qualidade, design simples, informações relevantes, muitos pontos de contato (através de telefone, formulários de contato, botão do WhatsApp, chatbot) e texto persuasivo induzindo o usuário a reservar.

Os entrevistados defenderam que os canais próprios do hotel devem, obrigatoriamente, ter um atendimento diferenciado. Segundo Danilo, o lado humano que a pequena e média empresa tem pode ser um diferencial que as OTAs não tem. Gabriela ressalta que durante a pandemia, as OTAs perderam credibilidade com os clientes finais pois não ofereceram bom atendimento ao hóspede. Disse que “em uma

¹⁴ SETTING the Bar: Global Customer Experience Trends 2019. **Oracle**, 2019. Disponível em <<https://go.oracle.com/LP=86024?elqCampaignId=227299>> Acesso em 25 de Outubro de 2020

situação em que ele (o hóspede) precisava cancelar ou mudar a reserva ele não teve suporte, atendimento ou não teve o seu dinheiro de volta da maneira como teria sido caso ele tivesse tratado direto com o fornecedor final (hotel) ”.

Foi consenso entre os entrevistados que há um desafio entre os sites dos hotéis e as OTAs para reter o cliente. Danilo ressaltou que não é conveniente para a hotelaria independente investir em desenvolvimento de *brand awareness*, pois o *Customer Life Time Value* (valor do cliente ao longo da vida) da hotelaria independente é baixo, ou seja, não se trata de uma compra recorrente, pois o consumidor pode decidir viajar para a localidade do hotel até mesmo apenas uma vez em sua vida. Isso é verdade principalmente no segmento de lazer, pois em destinos corporativos os hóspedes que viajam à negócios podem apresentar maior recorrência de compra. Pelo outro lado, para as OTAs é muito vantajoso trabalhar o *brand awareness*, pois a recorrência lá (que tem múltiplos destinos) pode ser muito grande. Gabriela Otto lembrou que há alguns anos os sites de reservas costumavam fazer propagandas na TV (canais tradicionais) para se validarem com o grande público e então poderem ir para a internet (recorda propagandas da Decolar.com e Trivago).

As soluções apontadas para reter o cliente no site do hotel, segundo os três entrevistados, passam por dois aspectos principais: Preço e facilidade de uso. Em relação ao preço, deve sempre estar mais barato do que nas OTAs. Quanto à facilidade de uso, o site deve ser intuitivo, apresentar uma boa experiência ao usuário (UX, do termo em inglês), ser “responsivo” (completamente adaptado à dispositivos móveis) e contar com um bom motor de reservas capaz de concluir a reserva em poucos cliques (três cliques, preferencialmente). Adicionalmente, segundo Ana Fusquine, “o site do hotel pode oferecer serviços agregados e expandir a experiência do hóspede no destino”, ela cita como exemplos o late check-out, early check-in ou um drink de boas-vindas. Gabriela Otto adicionou que os “Sites são chatos, todos iguais” e que gosta dos hotéis que colocam figuras explicitando a diferenciação entre reservar diretamente e através das OTAs (mostrando os benefícios de reservar direto).

No que pesa a favor das OTAs, os entrevistados citaram o parcelamento. Por terem maior fluxo de caixa e lidarem com um número muito superior de transações, algumas OTAs como Decolar.com e Expedia oferecem parcelamento em até 12x no cartão de crédito, o que é inviável para a grande maioria dos hotéis, independentes ou não. Além

disso, as OTAs costumam possuir mecanismos de transações seguras de cartão, e alguns consumidores online que ainda não atingiram determinada maturidade de compra online podem ter receio de colocar seus dados de cartão de crédito no site do hotel, preferindo, dessa maneira, comprar pelas agências online, segundo Gabriela Otto.

Para finalizar, Danilo aponta que somos parte de uma geração que migrou das operadoras tradicionais, tendo como seu maior exemplo a CVC, para as OTAs. Nos acostumamos a ver seus anúncios de TV e a rápida associação de hotéis com a marca Trivago, por exemplo. Por outro lado, Gabriela acrescenta que, com a pandemia, se iniciou um processo de deslocamento dos consumidores online para a compra direta, onde o fornecedor final oferece maior credibilidade.

III. **Experiência da viagem:** Segundo Ana, esta etapa se inicia com o pré check-in e passa por todo o período de hospedagem, no qual o hóspede se encontra no hotel.

Neste ponto todos os entrevistados ressaltaram a importância de o hotel recolher os dados dos hóspedes de maneira correta e trabalhá-los com eficiência. De acordo com Danilo, “a hotelaria tem uma grande vantagem (em relação às OTAs), pois a hotelaria é obrigada a preencher a FNRH (Ficha Nacional de Registro de Hóspede, que é enviada obrigatoriamente ao Ministério do Turismo) e ela tem dados que qualquer empresa amaria ter (email, telefone, data de nascimento...)”

Segundo Ana Fusquine, é dever do hotel “doutrinar” o hóspede de que reservando direto ele terá vantagens. Ele deve ser informado disso durante a estadia em qualquer tipo de comunicação, seja via WhatsApp, na recepção quando ele estiver fazendo o check-in ou no elevador, sempre mostrando as vantagens de reservar direto. Gabriela sugere, também, programas de pontuação e “Clubes VIP” para os clientes que reservem diretamente com o hotel.

IV. **Pós check-out:** Etapa final da jornada de compra, na qual o hóspede já deixou o hotel e deve receber suas comunicações, avaliar sua experiência e recomendar para outras pessoas.

Segundo Gabriela Otto “a hotelaria é horrível no pós-venda, justamente por causa da intermediação, ao longo de muitos anos ficamos especialistas em B2B, e não em B2C. Estamos aprendendo a falar diretamente com o hóspede/cliente final”. E para que o pós-venda seja mais efetivo, todos os entrevistados sugeriram que o hotel se mantenha em comunicação constante com o hóspede. O email marketing foi citado por todos como a principal ferramenta e com um baixo custo. Gabriela citou o big data como forma do hotel conhecer, fidelizar e repetir seu hóspede.

Com muita importância, foi citada a gestão de reviews. Gabriela disse que o hotel deve sempre “responder sempre aos comentários de maneira humana e na primeira pessoa (assumindo a responsabilidade)”. Danilo ressaltou que “Quando alguém se frustra, avaliam imediatamente. Quando gosta, não há um impulso para avaliar, portanto o hotel deve encontrar essas experiências positivas e estimular esses hóspedes a avaliar.”

Essas são as quatro etapas da jornada de compra do hóspede, mas segundo Danilo, “Isso é na teoria, nossa realidade hoje é *omnichannel* e o funil de vendas é uma loucura.” O usuário pode iniciar a jornada através de um anúncio no Facebook, de uma pesquisa no Instagram, começar com uma recomendação boca-a-boca e pode finalizar sua reserva via WhatsApp, via Email marketing ou qualquer outro canal de contato, mas na média, segue o funil descrito.

Todos os entrevistados reforçaram as OTAs como canal de aquisição, mas que qualquer recorrência por parte do hóspede deve ser reservada pelos canais diretos. Ana Fusquine afirmou que “A primeira hospedagem é custo de aquisição, da segunda em diante é obrigação do hotel que o hóspede reserve direto.” Na mesma linha, Gabriela afirmou que as “OTAs servem para te trazer clientes que você ainda não conhece, mas se ele for ficar com você o tempo todo e continuar comprando por uma OTA, você é muito incompetente.” Trouxe como exemplo frase célebre de Dara Khosrowshahi, ex CEO da Expedia: “Vocês todos me criticam por quanto eu cobro para os hóspedes que vêm ao seu hotel. Eu acho que você está olhando errado. Olhe para nós como a fonte mais barata de referências que você pode imaginar. Se eles vierem através de mim, você me paga uma vez, e se eles voltarem para mim repetidamente, que vergonha. Você deve torná-los um cliente fiel.” (Tradução nossa)

4.1.2. O que fazem os hotéis que atingiram maior porcentagem de reservas diretas

Quando questionados, individualmente, sobre o que fazem os hotéis que atingiram maior porcentagem de reservas diretas os três entrevistados surpreendentemente usaram a mesma palavra, que em nenhum momento sequer havia sido citada pelo entrevistador: mentalidade.

Segundo os entrevistados, a mentalidade ainda é a única coisa que separa os hotéis independentes das redes quando o assunto é a venda direta. Segundo Ana Carolina Fusquine, “O hotel independente tem que acreditar mais em si e ter menos síndrome do vira-lata, que acha que é que por ser pequeno tem que pagar pouco e ficar pequeno. O independente tem que saber fazer conta. Quando a gente foca no lucro, e não no custo, a gente passa a entender mais o todo.” Gabriela Otto segue na mesma linha quando afirma que é uma “Questão de mentalidade do hoteleiro, que ainda, principalmente na hotelaria independente, entende essas coisas (investimentos em marketing digital e distribuição) como custo e não investimento.” Danilo Carvalho diz que “Hoje, no Brasil, principalmente quando falamos de hotéis independentes, temos a maioria dos proprietários com uma idade mais avançada, e eles têm dificuldade para entender esse mercado digital.”

Os três entrevistados, então, justificam que, devido à diminuição de preços e popularização das ferramentas de marketing digital causados pela internet, os hotéis independentes e as redes possuem as mesmas ferramentas para trabalhar. A diferença fica por conta da mentalidade e da melhor mensuração de resultados por parte das redes. Em compensação, Ana Fusquine acredita que “O caminho para mudar esse mercado vem dos hotéis independentes, pois as redes estão muito preocupadas em fazer com que sobre margem suficiente para a administração, então acabam se preocupando menos com a lucratividade. Nos hotéis independentes, normalmente o dono está administrando.” Gabriela volta a afirmar que “A internet e a tecnologia permitem que qualquer pousada ou hotel pequeno, se tiver o mínimo de conhecimento, bom senso, boa precificação e integridade tarifária (posicionamento de

marca + posicionamento de preço) é viável para todos os hotéis se colocarem nesse ‘grande mar de oferta’. O online mostrou muitos negócios que estavam escondidos e que antes eram dependentes de operadoras tradicionais. ”

Como contraponto, os entrevistados afirmam que as redes que contam com uma capilaridade muito grande e maior *brand awareness*, como Marriot, Hilton ou Accor levam vantagem no mercado corporativo. Isso se justifica pelo fato dos executivos escolherem reservar um “padrão de serviço” já conhecido. No mercado de lazer, no entanto, o turista irá procurar por experiências autênticas e únicas, normalmente ligadas aos hotéis independentes. Gabriela Otto afirma que há uma grande diferença, também, entre o mercado de luxo e o econômico, e que a venda direta segue uma fórmula nesses casos: Mais padronização (hotéis econômicos), mais segurança em comprar em qualquer lugar, então menor venda direta. Menos padronização (hotéis de luxo), a pessoa quer entender melhor o que está reservando, é uma compra mais emocional, portanto há maior venda direta. Como exemplo, cita a marca Ibis, da Accor, que na maioria dos casos não conta nem com equipe de vendas, pois é padronizado e aproximadamente 90% de suas vendas são online, dependendo do caso.

Por último, foi perguntado o que os hotéis fizeram para atingir uma maior porcentagem de reservas diretas e quais outros fatores além do marketing digital podem explicar esse sucesso. Cada um dos entrevistados parece ter uma fórmula em sua cabeça que, segundo eles, é a responsável pelo sucesso dos hotéis em atingir uma maior porcentagem de reservas diretas.

Danilo Carvalho, da Reprotel, disse que o marketing do hotel precisa estar muito alinhado com a parte comercial. Para isso, ele elenca sua “Fórmula perfeita para ter resultado em reservas diretas”:

- 1- Demanda
- 2- Produto e Serviço qualificados
- 3- Precificação (preço deve ser dentro da realidade)
- 4- Marketing

São quatro pilares essenciais e que não funcionam um sem o outro.

Ana Carolina Fusquine, da Pmweb, diz que no mundo digital, é preciso fazer muita análise do resultado que aquele investimento irá trazer, e que é preciso fazer o

cálculo do ROI (*Return on Investment*, ou Retorno sobre o Investimento, em Português). Ainda segundo Ana, o hotel independente deve “Acreditar na sua independência (em relação às OTAs), ou seja, escolher os canais que vão ser distribuídos. Quanto antes tu escolher o canal direto e trabalhar nessa estratégia com consistência, antes tu vais ter vantagem nesse mercado”.

Para Gabriela Otto, o sucesso nas vendas diretas “Geralmente não é uma ação só, é uma estratégia de marketing: redes sociais, campanhas de CRM, comunicação constante com o cliente, treinamento da recepção para conversão”. Para ela, os hotéis que atingem maior porcentagem de reservas diretas “seguem a cartilha de marketing digital item a item” e dedicam sua atenção à cinco áreas:

- 1- Marketing digital
- 2- Vendas
- 3- Gestão de distribuição
- 4- *Revenue Management*
- 5- BI (*Business Intelligence*)

4.1.3. Ferramentas e técnicas de marketing digital para induzir o hóspede a reservar diretamente com o hotel

Através dessa pergunta, tentou-se chegar, de maneira direta, às ferramentas de fato utilizadas pelos profissionais dessa área. Novamente, cada um dos entrevistados trouxe respostas diferentes.

Para Danilo Carvalho, um fator muito importante é ter profissionais qualificados. Segundo ele, a atualização desse mercado digital é muito rápida e há muita dificuldade em encontrar profissionais que conseguem se atualizar na velocidade do mercado. Danilo optou por dividir seus instrumentos de trabalho em duas categorias:

Canais de aquisição de clientes: São canais através dos quais o consumidor pode chegar até o site do hotel. Faz-se aqui a clarificação de que não são necessariamente canais de reserva, mas intermediários que levam o cliente até o site no qual ele irá efetuar a reserva. Seus exemplos foram a busca orgânica do Google, os anúncios pagos do Google (divididos nas categorias de rede de search, rede de display e remarketing), as redes sociais, e-mail marketing, o

marketing de conteúdo (através de blogs) e outros canais como Trivago e TripAdvisor;

Ferramentas: São, de fato, ferramentas de trabalho para construir a estratégia de marketing digital. Os exemplos trazidos foram o Wordpress (*Content Management System* – ferramenta para criar o site), o motor de reservas (mecanismo de e-commerce inserido no site hoteleiro para reserva de apartamentos), chatbot (robô de inteligência artificial com respostas automáticas aos questionamentos dos hóspedes) e as ferramentas de email marketing.

Para Ana Carolina Fusquine, o sucesso vem de uma junção de ferramentas e técnicas de marketing digital. Segundo ela, a Pmweb pensa em todas as etapas do funil de conversão separadamente, passando pelas etapas de Awareness/Atenção, Interest/Interesse, Desire/Desejo e Action/Ação. Portanto, o foco inicial é nas mídias digitais, redes sociais e presença online, para que o hotel seja encontrado facilmente. Em seguida, o hotel deve oferecer a melhor experiência no site. Este site deve contar, de acordo com Ana, com uma atuação em conjunto da ferramenta de E-commerce (motor de reservas) e do CRM, pois é necessário conhecer o lead do hóspede interessado em reservar. Segundo Ana, a reserva de hotel “não é uma compra de um bem de consumo, onde a pessoa decide na hora se vai comprar ou não. É uma venda pensada, onde a pessoa demora algum tempo para decidir”, é necessário entender em que fase do *life cycle* de marketing este cliente está. Por isso, uma de suas ferramentas preferidas é a ativação do hóspede com abandono de carrinho. Ana explica que, por isso, o lema da Pmweb é “relacionamentos únicos em escala”, pois cada hóspede é entendido de maneira única, mesmo que em uma solução de escala. A entrevistada defendeu ainda a importância de cultivar e trabalhar uma base de contatos e do uso de ferramentas de Analytics para monitorar a atividade do site. Ana afirma que, durante a pandemia, quem já tinha uma base própria de contatos se recuperou mais facilmente, enquanto aqueles que dependiam de terceiros tiveram maiores dificuldades.

Segundo Gabriela Otto as ferramentas e técnicas de marketing digital mais indicadas não são específicas para a hotelaria. Tratam-se de práticas de marketing

digital utilizadas por qualquer indústria, como o remarketing, boas práticas de redes sociais, saber trabalhar com os termos certos no Google Ads, entre outras práticas.

4.2. RESULTADOS DA PESQUISA QUANTITATIVA

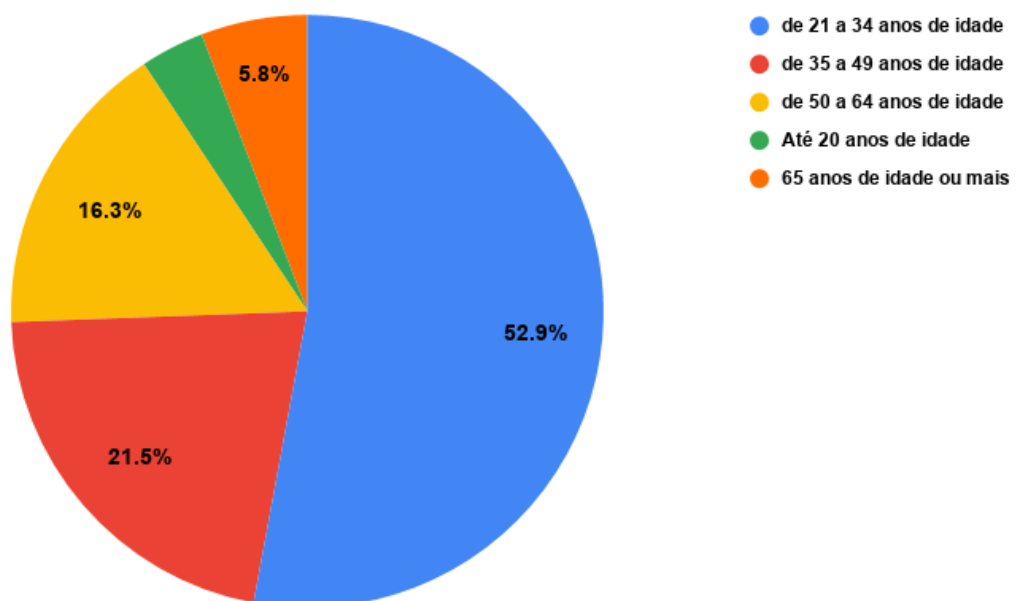
Para participar da pesquisa quantitativa, foram usados dois filtros: ter reservado estadia em hotel no mínimo 2 vezes nos últimos 2 anos; ter efetuado suas reservas de hotel por conta própria e para si (reservas para viagens próprias, e não de outras pessoas e sem o intermédio de agências de viagens tradicionais). Em seu primeiro contato com o formulário, o respondente deveria marcar um caixa de seleção com a afirmação “Concordo que preencho os requisitos básicos de participação”. Das 172 respostas ao formulário, todos concordaram que preenchiam os requisitos básicos.

4.2.1. Perfil da Amostra

No tocante à idade dos participantes, percebe-se que a grande maioria dos respondentes (52,9%) têm entre 21 a 34 anos de idade, a chamada Geração Y, e que

Gráfico 1 - Idade

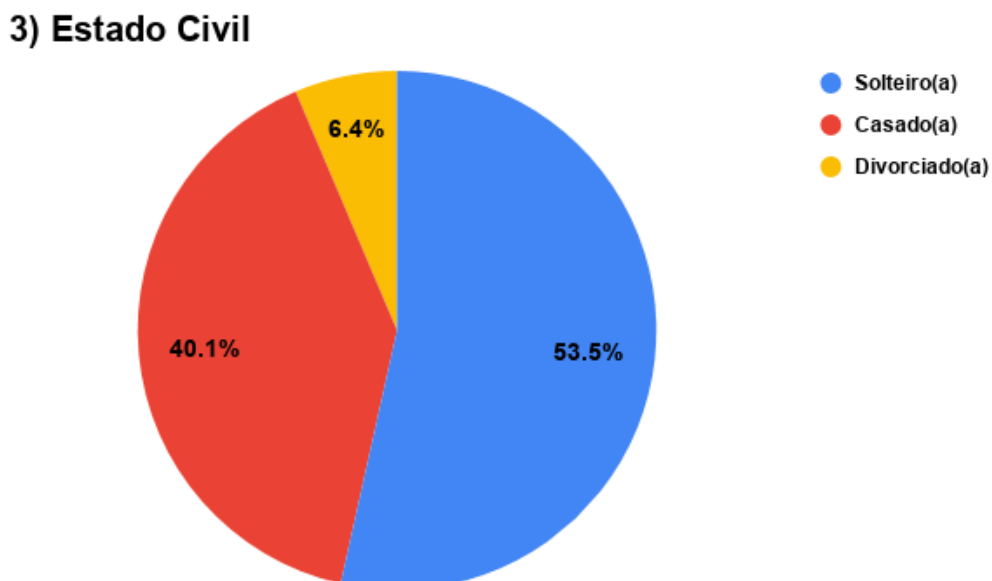
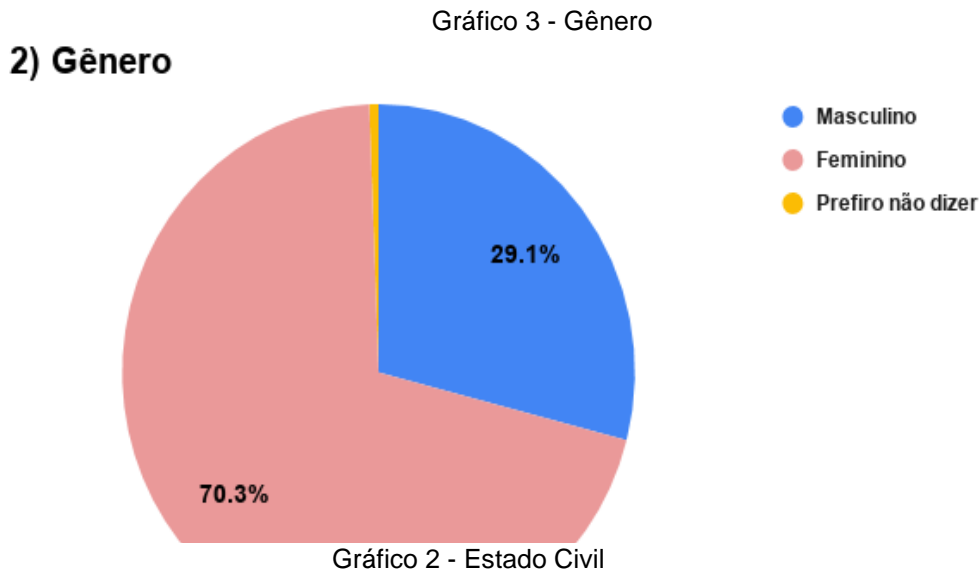
1) Qual a sua idade?



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

é, provavelmente, a geração que mais está acostumada com as reservas online de hotéis. Em seguida, com 21,5% dos respondentes, estão as pessoas de 35 a 49 anos de idade e, com 16,3%, as pessoas de 50 a 64 anos de idade. Duas faixas etárias que contaram com pouca representatividade na pesquisa foram as faixas de 65 anos de idade ou mais e as pessoas com até 20 anos de idade. Juntas, essas duas faixas representaram 9,3% dos respondentes.

No quesito gênero, houve grande prevalência do sexo feminino, com 70,3% dos respondentes. 29,1% dos entrevistados se identifica com o sexo masculino. Já no quesito estado civil, 53,5% dos entrevistados é solteiro, 40,1% é casado e apenas 6,4% são divorciados.

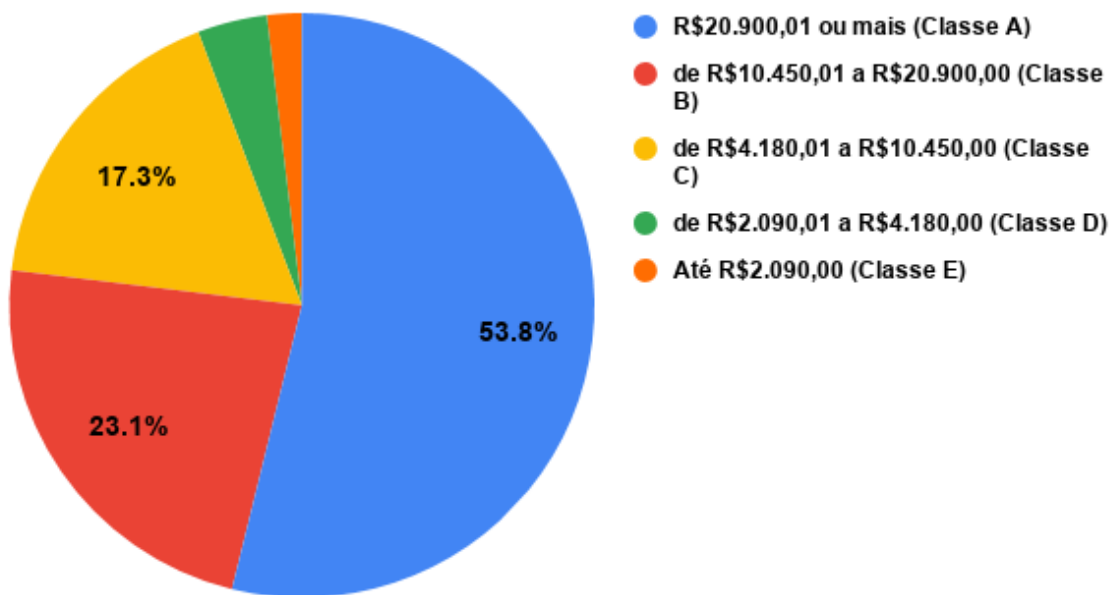


Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Única pergunta opcional, o quesito “Renda Mensal Familiar” recebeu 156 respostas. As categorias de renda foram divididas de acordo com a categorização do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) e a maioria dos respondentes (53,8%) se encaixa na classe A, ou seja, com rendimentos mensais familiares acima da faixa de R\$20.900,01, caracterizando a amostra com um alto poder aquisitivo. Este aspecto não chega a ser surpreendente, pois o ato de viajar e se hospedar em hotéis com frequência (pré-requisito desclassificatório da pesquisa) requer desembolsos consideráveis de capital. Devido a este mesmo motivo, as faixas de renda “D” e “E”, com rendimentos máximos mensais de até R\$4.180,00 (no caso da classe D) e de até R\$2.090,00 (na classe E) apresentaram participação muito baixa na pesquisa, sendo que apenas 5,7% dos entrevistados disse se encaixar nessas duas faixas de renda. As duas faixas de renda intermediárias, B e C, foram responsáveis por 23,1% e por 17,3% das respostas, respectivamente.

Gráfico 4 - Renda Mensal Familiar

4) Renda Mensal Familiar (opcional)



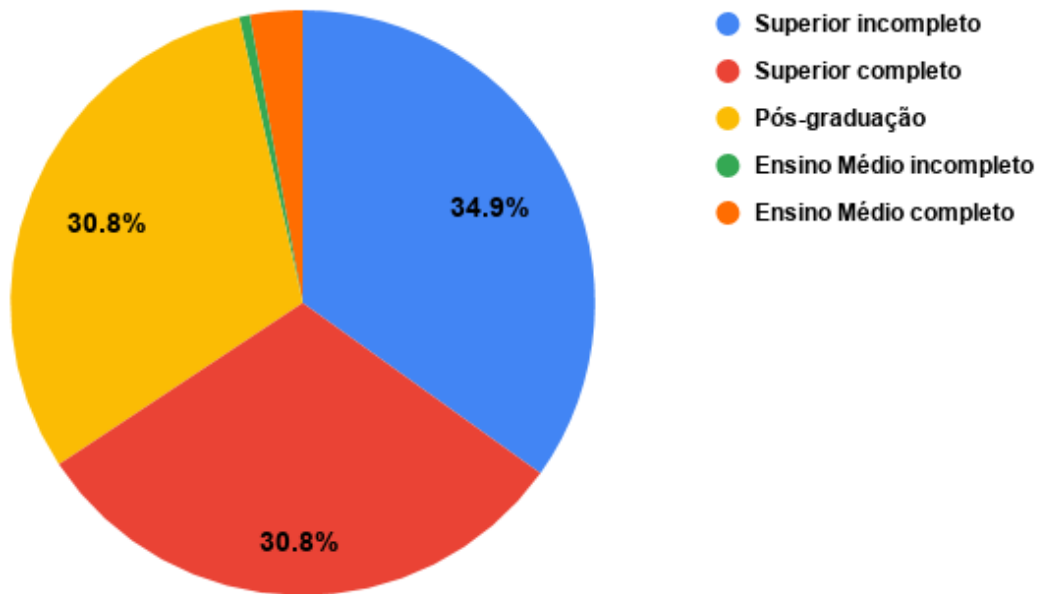
Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Aspecto que vai ao encontro da renda mensal dos entrevistados é o seu alto grau de escolaridade. Dos 172 respondentes uma incrível porcentagem de 30,8% disse contar com Pós-graduação, outros 30,8% têm Ensino Superior completo e 34,9% têm o Ensino Superior incompleto, o que pode significar que ainda o estão

cursando. Apenas 2.9% da amostra teve seus estudos concluídos no Ensino Médio e a desprezível quantidade de 0,6% concluíram seus estudos antes de finalizar o Ensino Médio.

Gráfico 5 - Escolaridade

5) Escolaridade



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

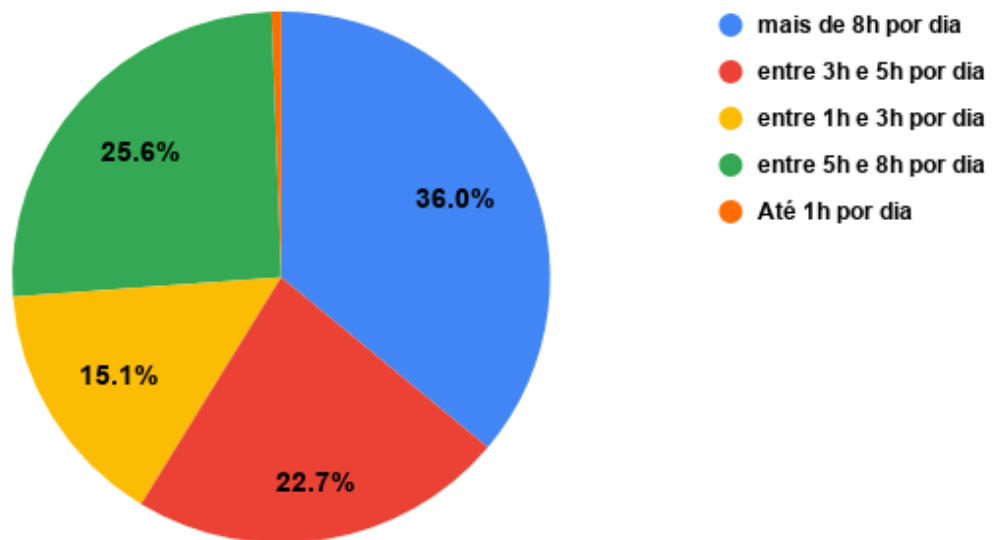
Para finalizar a primeira etapa do questionário, os entrevistados foram perguntados acerca do seu tempo aproximado de uso diário da internet, fosse a trabalho ou a lazer. O intuito da pergunta foi saber qual é o nível de familiaridade dos respondentes com as ferramentas de navegação online e, portanto, se teriam facilidade em realizar reservas de hotéis online.

Aqui, houve certa surpresa ao averiguar que uma grande fatia dos entrevistados, de 36%, usa a internet por mais de 8h por dia, ou seja, passam mais de um terço de seu dia navegando e, portanto, têm enorme familiaridade com a navegação online. Outros 25,6%, praticamente um quarto dos entrevistados, disse passar entre 5h e 8h por dia na internet, mostrando também grande familiaridade com as ferramentas online. 22,7% dos respondentes disseram passar entre 3h e 5h por dia na internet, tempo suficiente (na visão do autor) para ter bom entendimento do

funcionamento das ferramentas de reserva online. 15,1% disse passar entre 1h e 3h por dia na internet, faixa em que o usuário (novamente na visão do autor) deve ter certo conhecimento básico, mas não demonstra grande familiaridade com a navegação online. E, por último, apenas uma pessoa (0,6% do total) disse passar até 1h por dia online. Estes dados demonstram como a internet é amplamente difundida e utilizada pela amostra.

Gráfico 6 - Tempo de uso da internet diário

6) Tempo de uso da internet diário (seja a trabalho ou a lazer) (tempo aproximado)



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

4.2.2. Perfil dos viajantes

A segunda etapa do questionário visou compreender que tipo de viajante o respondente é. Foram buscados dados sobre os motivos de suas viagens e sobre suas companhias de viagens.

Sobre o tipo de viagens, 74,4% da amostra respondeu que viaja predominantemente a lazer. 23,8% disse viajar tanto a negócios, quanto a lazer. Por fim, apenas 1,7% disse viajar predominantemente a negócios, mostrando que as viagens e o turismo são fortemente consolidados como um produto de lazer. Neste

questão da amostra, é importante traçar um paralelo com as respostas dos especialistas em marketing digital hoteleiro na pesquisa qualitativa. Os três entrevistados afirmaram em suas respostas que destinos de lazer normalmente possuem maior facilidade para conseguir reservas diretas, pois os viajantes procuram por uma experiência única e personalizada, que só o fornecedor final (o hotel) pode lhes entregar, em detrimento à venda “empacotada” da OTA.

Gráfico 7 - Tipo de viagens

7) Suas viagens normalmente são:



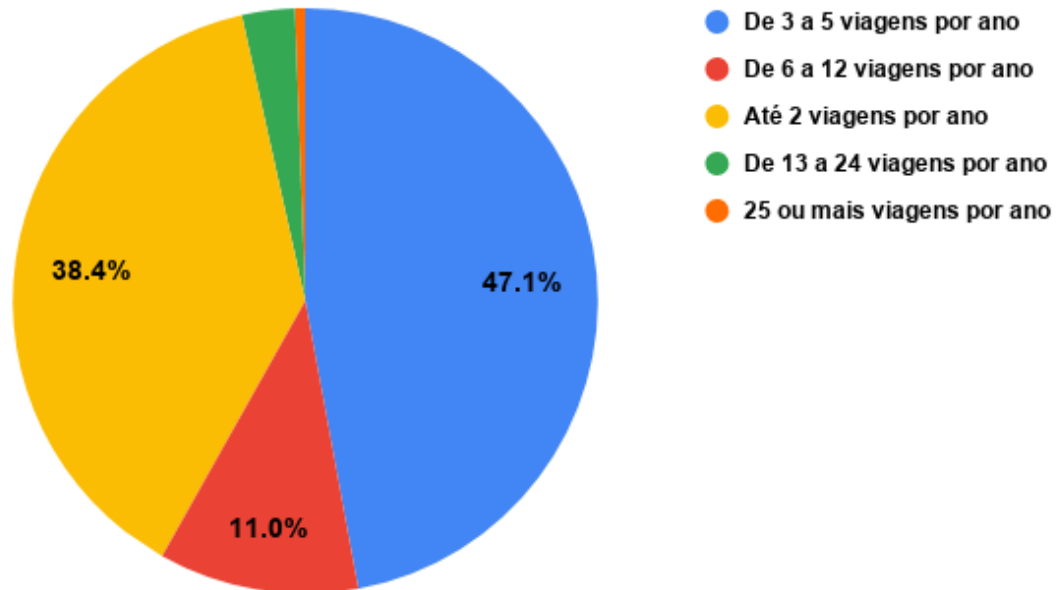
Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Na pergunta seguinte, os entrevistados foram perguntados quantas viagens costumam fazer por ano, com o objetivo de se entender quão familiar é aos entrevistados viajar e realizar reservas de hotéis. 38,4% dos entrevistados disse fazer até 2 viagens por ano, o que pode ser considerado pouco e demonstra que o respondente não deve ter muita familiaridade com viagens e com reservas de hotéis. 47,1% dos respondentes afirmou fazer de 3 a 5 viagens por ano, número de viagens suficiente para que o usuário já possa ter certa familiaridade com viagens e com reservas de hotéis. 11% dos entrevistados disse viajar de 6 a 12 vezes por ano, ou seja, no mínimo uma viagem a cada dois meses, número suficiente para que o usuário tenha um bom nível de familiaridade com viagens e reservas de hotéis. 2,9% dos respondentes disse fazer de 13 a 24 viagens por ano, número bastante elevado e que

deve fazer o respondente ter extrema familiaridade com viagens e reservas de hotéis. Por fim, apenas um respondente (0,6% do total da amostra) disse viajar 25 ou mais vezes por ano, número suficiente para ter completa familiaridade com viagens e reservas de hotéis.

Gráfico 8 - Número de viagens por ano

8) Você costuma fazer quantas viagens por ano?

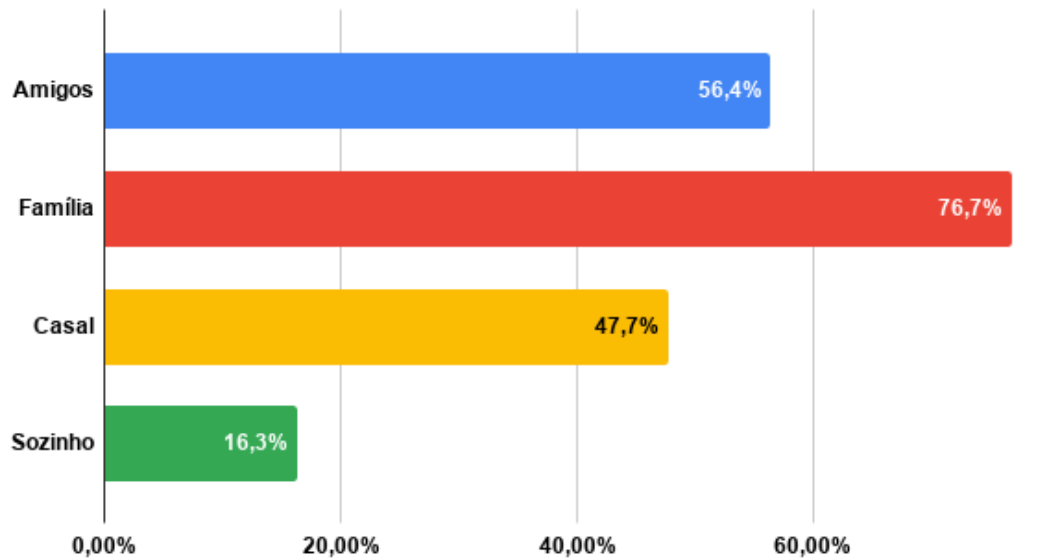


Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Quando perguntado com quem o respondente costuma viajar, foi permitido que se escolhesse mais de uma opção. 56,4% disse viajar com amigos, 76,7% viaja em família, 47,7% costuma viajar em casal e 16,3% costuma viajar sozinho, conforme mostra o gráfico abaixo.

Gráfico 9 - Companhia de viagens

9) Com quem você costuma viajar? (Mais de uma opção)



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

4.2.3. O processo de pesquisa dos respondentes

As perguntas seguintes foram feitas de maneira a começar a angariar respostas para conseguir responder a um dos objetivos específicos deste trabalho, o objetivo de descrever a jornada de compra do hóspede que planeja e executa sua viagem de maneira independente”. Na pergunta de número dez, os entrevistados foram questionados por onde iniciam sua pesquisa por meios de hospedagem, dando-lhes a opção de escolher mais de uma resposta.

De partida, já se pode dizer que “Guias impressos ou on-line e Revistas”, com apenas 2,3% das respostas, não tem uma importância grande na escolha de hotéis por parte dos hóspedes. Vale lembrar que antes da popularização da internet estes guias já foram muito importantes e uma das principais alternativas para os hóspedes escolherem seu meio de hospedagem. Exemplos de guias célebres eram o Guia Michelin e o Guia Quatro Rodas, no Brasil. Ambos ainda existem, mas perderam destaque, ao menos no segmento da hospedagem.

Em uma posição intermediária de destaque encontram-se: sites de comparação de preço (como Trivago e Kayak, também chamados de

metabuscadores) com 19,8%; Blogs de viagem, com 21,5%; e Redes sociais, com 19,2%. Levando-se em consideração que o hóspede já sabe qual é seu destino escolhido, mas ainda deve escolher qual será seu meio de hospedagem, não é surpreendente que estes meios de pesquisa tenham a porcentagem atingida. Os sites de comparação de preços são normalmente usados após a definição do hotel, pois não apresentam informações tão detalhadas acerca do meio de hospedagem quanto outros canais. Os blogs de viagem apresentam conteúdo específico sobre somente alguns determinados destinos e normalmente apresentam somente um meio de hospedagem no local (normalmente onde o blogueiro se hospedou em sua viagem). Por fim, as redes sociais não apresentam mecanismos de busca específicos para buscar por meios de hospedagem, fazendo com que o usuário tenha que saber de antemão por qual página procurar.

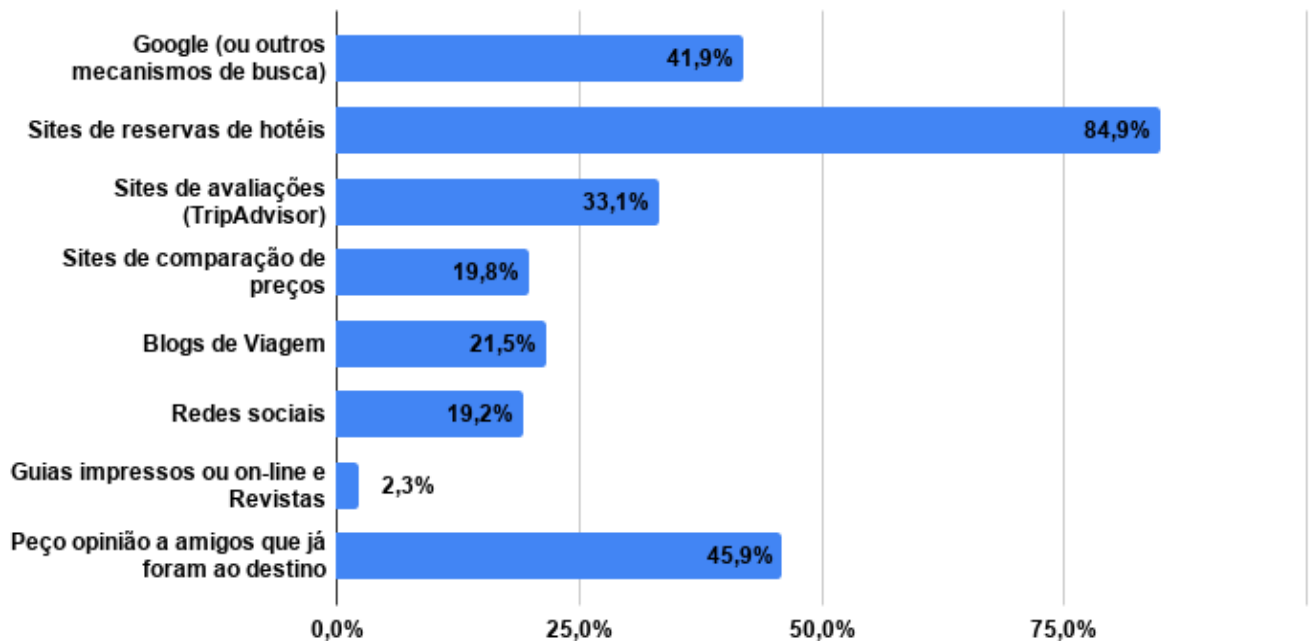
Uma porcentagem surpreendentemente baixa foi a dos Sites de avaliações, como o TripAdvisor. Apenas 33,1% dos usuários disse iniciar sua pesquisa por eles. A baixa porcentagem pode ser devida ao fato de que os usuários podem preferir consultar as avaliações nestes sites após já terem pré-selecionado hotéis via outros canais. Outro motivo que pode explicar a baixa porcentagem é o fato de que 43,6% dos respondentes têm 35 anos de idade ou mais, e, portanto, podem ter menor familiaridade e costume de usar os sites de avaliações.

Também abaixo do esperado foi a porcentagem dos respondentes que iniciam sua busca pelo Google (ou outros mecanismos de busca): foram 72 pessoas, ou 41,9% do total. Se esperava uma maior porcentagem pelo fato do Google ser a “porta de entrada da internet”, ou seja, local onde a grande maioria das pessoas inicia sua navegação e por onde acaba encontrando todas as outras categorias de sites citadas, como os blogs, sites de avaliação ou sites de reservas. Aqui, também cabe ressaltar que a faixa etária mais elevada da amostra pode ter tido impacto significativo.

A segunda categoria mais selecionada, com 45,9% das respostas, foi “Peço opinião a amigos que já foram ao destino”. Já era esperado que esta categoria tivesse uma das porcentagens mais altas, pois a indicação boca-a-boca costuma apresentar alta confiabilidade por parte dos usuários.

Gráfico 10 - Por qual canal a pesquisa é iniciada

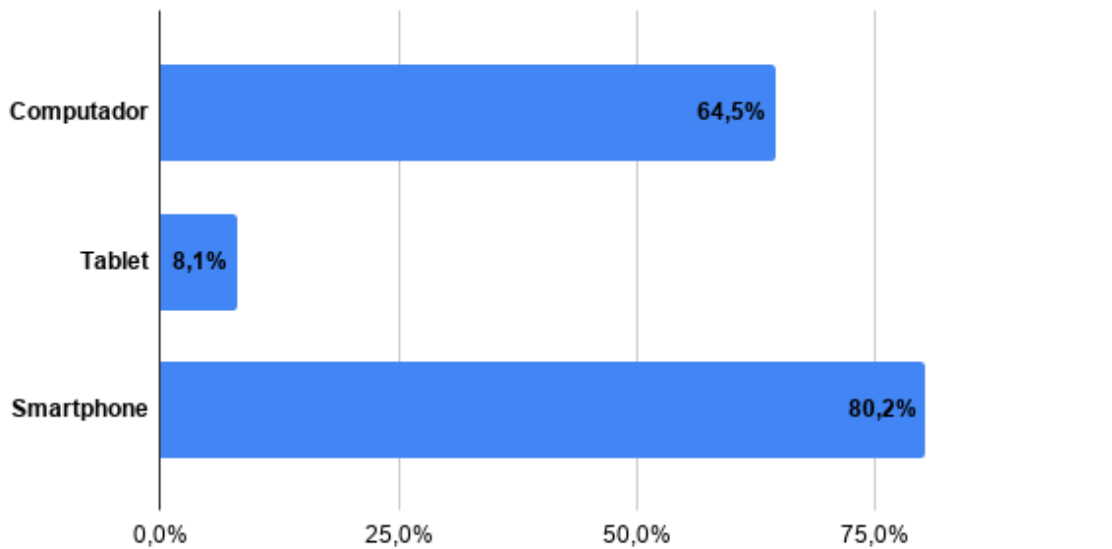
10) Após decidir o destino, por onde você inicia a pesquisa por meios de hospedagem? (Mais de uma opção)



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Em primeiro lugar, com uma porcentagem muito superior a qualquer outra das alternativas, os respondentes disseram usar os “Sites de reservas de hotéis (Booking, Hoteis.com, Decolar, HURB, ...)” como local inicial de pesquisa pelos meios de hospedagem. Essa altíssima porcentagem vai ao encontro da opinião de Danilo Carvalho, entrevistado na etapa exploratória, que afirmou que “o Booking passou a ser o Google dos hotéis”.

Gráfico 11 - Dispositivo usado para a pesquisa

11) Você costuma fazer sua pesquisa por qual dispositivo? (mais de uma opção)

Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Quando indagados por qual dispositivo costumam fazer suas pesquisas, os respondentes puderam escolher mais de uma opção. O Smartphone ficou em primeiro lugar, com 80,2% dos usuários iniciando suas pesquisas por ele. Tal dado ressalta a importância da adaptação dos sites hoteleiros ao mobile, ou seja, deve ser “responsivo”, conforme indicado pelos entrevistados da etapa exploratória, para que o usuário tenha uma excelente experiência de navegação em seu celular. Em segundo lugar, veio o computador, com 64,5% das respostas e, em último lugar (por uma grande margem) veio o tablet, com apenas 8,1% das respostas.

4.2.4. Por onde ocorre o processo de reserva de hotéis dos respondentes

Após entender brevemente como os respondentes iniciavam sua busca por meios de hospedagem, foram feitas duas perguntas para entender em qual canal ele efetua sua reserva e qual dispositivo é utilizado. A primeira pergunta questionou aos entrevistados por qual canal ele costuma efetuar a sua reserva.

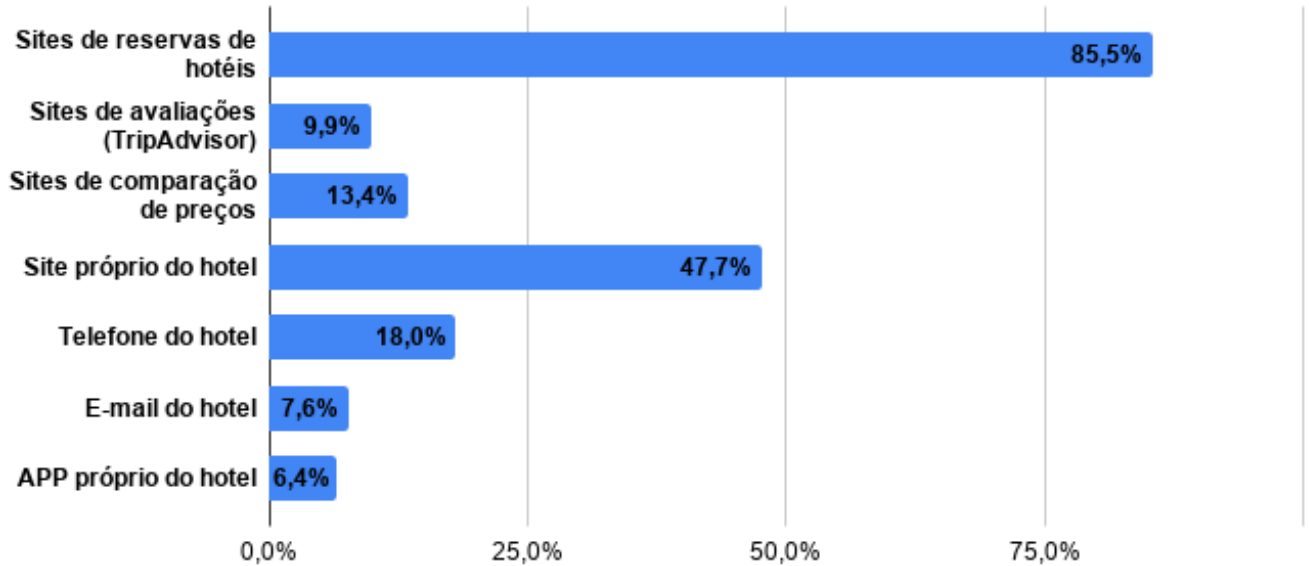
Aqui, sem nenhuma surpresa, o primeiro lugar ficou com as OTAs, ou como colocado no formulário “Sites de reservas de hotéis (Booking, Hoteis.com, Decolar, HURB, ...)”. Com 85,5% dos respondentes afirmando efetuar suas reservas por estes canais, o dado prova a liderança consolidada das OTAs nas reservas online.

Com pouca expressividade aparecem os sites de avaliações, como o TripAdvisor, com 9,9% do total e os sites de comparação de preços, como Trivago e Kayak, com 13,4% do total. Esse resultado pode ter sofrido grande impacto devido ao fato de, tanto os sites de avaliações quanto os de comparação de preços levarem o usuário a finalizar sua reserva nas OTAs. Portanto, o que pode acontecer na prática é o usuário entrar no site do Trivago (por exemplo), selecionar o hotel escolhido, clicar para reservar, mas no momento final ele é encaminhado ao site da Booking.com (por exemplo) para finalizar a sua reserva. Neste exemplo, a Booking.com pagaria ao Trivago uma comissão sobre o valor total da reserva ou um valor pelo encaminhamento do usuário até a página da Booking, dependendo do modelo de remuneração escolhido.

O site próprio do hotel despontou em segundo lugar na pesquisa com 47,7% das respostas. O resultado pode ser considerado ainda melhor quando o somamos aos outros canais diretos de reserva: Telefone do hotel (18%), E-mail do hotel (7,6%) e APP próprio do hotel (6,4%). Levando em consideração todos estes canais diretos somados, temos que 79,7% dos respondentes costuma efetuar suas reservas por algum canal direto do hotel e que, portanto, não incorre em comissionamento pago pelo hotel. Os resultados são animadores, mas há ainda um grande gap que pode ser diminuído em relação aos canais indiretos.

Gráfico 12 - Canal no qual a reserva é efetuada

12) Por quais destes canais você costuma efetuar a sua reserva? (mais de uma opção)

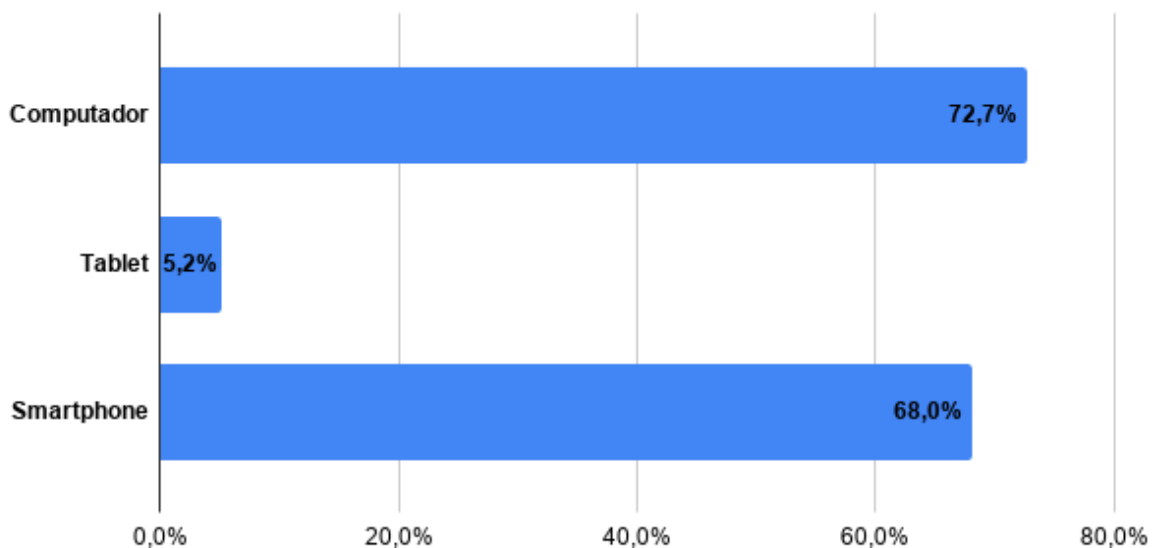


Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Em seguida, na questão 13, foi perguntado por qual dispositivo o respondente costuma efetuar sua reserva, e novamente era permitido escolher mais de uma opção.

Gráfico 13 - Dispositivo pelo qual a reserva é efetuada

13) Você costuma efetuar sua reserva por qual dispositivo? (mais de uma opção)



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Diferentemente da questão 11, onde o Smartphone era o dispositivo mais utilizado para fazer pesquisas, os usuários responderam que costumam efetuar suas reservas predominantemente pelo computador, com 72,7% das respostas. O smartphone veio em seguida, com 68% das respostas e o tablet novamente em último, com 8,1%. Estes resultados demonstram que o usuário ainda tem maior confiança em comprar online através de seu computador e que, mesmo que faça a pesquisa pelo seu celular, muitas vezes acaba mudando de dispositivo para efetuar a compra.

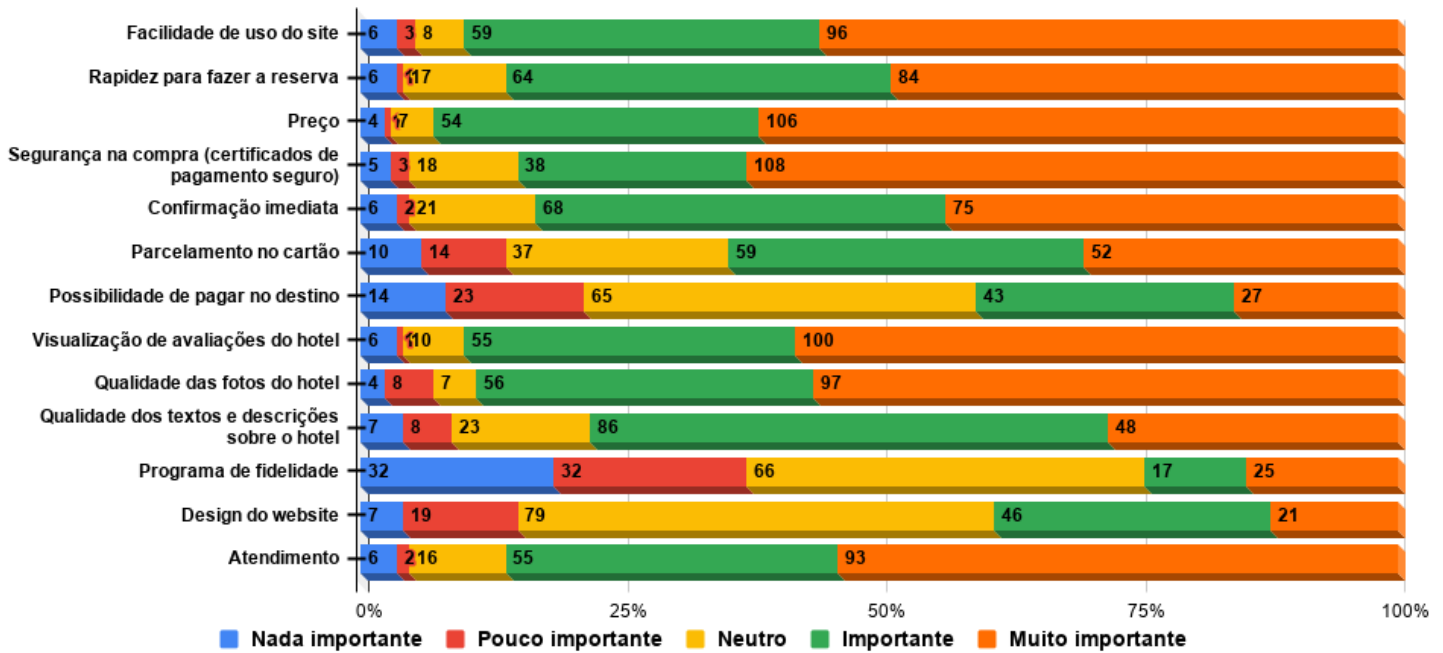
4.2.5. Atributos relevantes para a reserva

Nesta seção da pesquisa buscou-se entender quais são os atributos mais importantes que um website deve ter para o hóspede que efetua sua reserva de maneira online. Foram elencados 13 atributos e para cada um deles o respondente teve que atribuir um grau de importância entre “Nada importante”, “Pouco importante”, “Neutro”, “Importante” e “Muito importante”.

No gráfico 14, a seguir, são apresentados os 13 atributos e seu número de respostas de acordo com o grau de importância auferido pelo respondente. Percebe-se que os três atributos que mais receberam o grau “Muito importante” são, em ordem: Segurança na compra (certificados de pagamento seguro), com 108 classificações, Preço, com 106 classificações e Visualização de avaliações do hotel, com 100 classificações. Por outro lado, o Design do website, a existência de um Programa de fidelidade e a Possibilidade de pagar no destino foram os três atributos que menos receberam o grau máximo de importância, tendo 21, 25 e 27 classificações respectivamente. No outro lado do espectro, percebe-se que todos os atributos tiveram um número de classificações “Nada importante” semelhantes, com exceção da Possibilidade de pagar no destino (14) e do Programa de fidelidade, com 32 classificações no grau mínimo de importância.

Gráfico 14 - Distribuição de importância por atributo

14) Quais atributos são mais importantes para você na hora de escolher o canal de reserva? (Uma opção por atributo)



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

De maneira a compreender melhor quais atributos têm maior importância para os respondentes, fez-se o gráfico 15, abaixo, com a média de importância de cada atributo. Para chegar à média, atribuiu-se um valor número para cada resposta, sendo 1 para nada importante, 2 para pouco importante, 3 para Neutro, 4 para importante e 5 para muito importante. Em seguida, foi feita a soma dos valores numéricos das respostas e dividiu-se por 172, número total de respondentes do questionário.

Analisando o gráfico, percebe-se de partida que os atributos considerados mais importantes pelos entrevistados, na média, são os mesmos que receberam por mais vezes o grau “Muito importante”, mas houve uma mudança em seu ordenamento, principalmente devido ao atributo “segurança na compra” ter um maior desvio padrão, conforme consta na tabela abaixo. É interessante perceber que na pesquisa exploratória os 7 primeiros itens foram citados pelos especialistas em marketing digital hoteleiro, seja de maneira direta ou indireta.

Gráfico 15 - Média de importância por atributo



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Uma surpresa nesta lista é o fato do “Parcelamento no cartão” ter tido uma das médias de importância mais baixas para os respondentes. Ainda assim, é importante ressaltar que este mesmo atributo teve um dos desvios-padrão mais altos (como se pode conferir na tabela 3, abaixo), indicando que há uma dispersão muito grande nas respostas e que o parcelamento pode ser importante para alguns hóspedes, mas desimportante para outros. Pode-se dizer o mesmo para o atributo “Programa de fidelidade”. É surpreendente sua colocação em último lugar e com uma média de importância tão baixa, de apenas 2,831 (contra uma média de 3,267 do penúltimo colocado), pois acreditava-se que os programas de fidelidade das OTAs eram um de seus grandes trunfos para conseguir manter uma alta taxa de recorrência e recompra por parte de seus usuários. Novamente, cabe aqui ressaltar que este atributo teve o maior desvio padrão da lista, tendo alta taxa de dispersão e sendo importante para alguns usuários e desimportante para outros.

Tabela 3 - Média e Desvio Padrão por atributo

ATRIBUTO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
Preço	4,494	0,806
Visualização de avaliações do hotel	4,407	0,903
Segurança na compra (certificados de pagamento seguro)	4,401	0,953
Facilidade de uso do site	4,372	0,925
Qualidade das fotos do hotel	4,360	0,935
Atendimento	4,320	0,947
Rapidez para fazer a reserva	4,273	0,925
Confirmação imediata	4,186	0,943
Qualidade dos textos e descrições sobre o hotel	3,930	0,983
Parcelamento no cartão	3,750	1,145
Design do website	3,320	0,966
Possibilidade de pagar no destino	3,267	1,128
Programa de fidelidade	2,831	1,261

Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

4.2.6. Como ocorre o processo de reserva dos respondentes

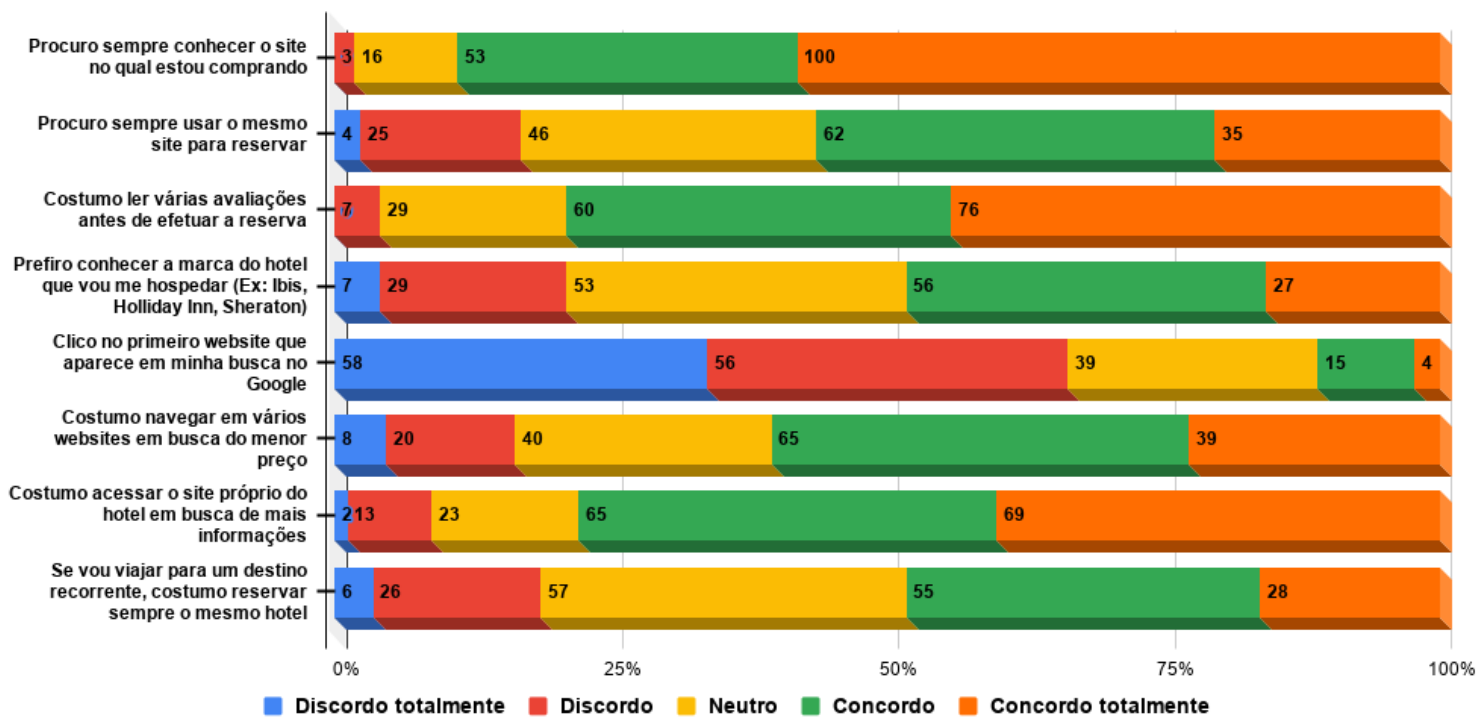
Na sequência, já sabendo por onde ocorre o processo de reserva do hóspede e quais atributos ele considera importante, buscou-se entender de que maneira se desenrolava o processo de reserva em si. Foram feitas oito frases afirmativas sobre o processo de reservas, às quais o respondente deveria marcar seu grau de concordância para cada uma das frases. Como na questão anterior, cada alternativa recebeu um valor numérico, sendo 1 para “Discordo totalmente”, 2 para “Discordo”, 3 para “Neutro”, 4 para “Concordo” e 5 para “Concordo totalmente”.

No gráfico abaixo, vemos a distribuição de concordância com cada uma das afirmações sobre o processo de reserva. Percebe-se de partida que a frase “Procuro

sempre conhecer o site no qual estou comprando” foi, com grande margem, a que mais recebeu a classificação “Concordo totalmente”, explicitando a preocupação dos reservantes com a sua segurança online (característica já realçada pelo fato de “segurança na compra” ter sido o terceiro atributo mais importante na questão anterior). Pelo outro lado, percebe-se também que a afirmação “Clico no primeiro website que aparece em minha busca no Google” foi a frase que mais recebeu a classificação “Discordo totalmente”. Tal resultado ressalta que o processo de reserva online é, de fato, complexo, exige muita análise por parte do usuário e não é uma compra por impulso, indo ao encontro do que disse Ana Fusquine na etapa exploratória.

Gráfico 16 - Distribuição do grau de concordância com as afirmações acerca do processo de reservas

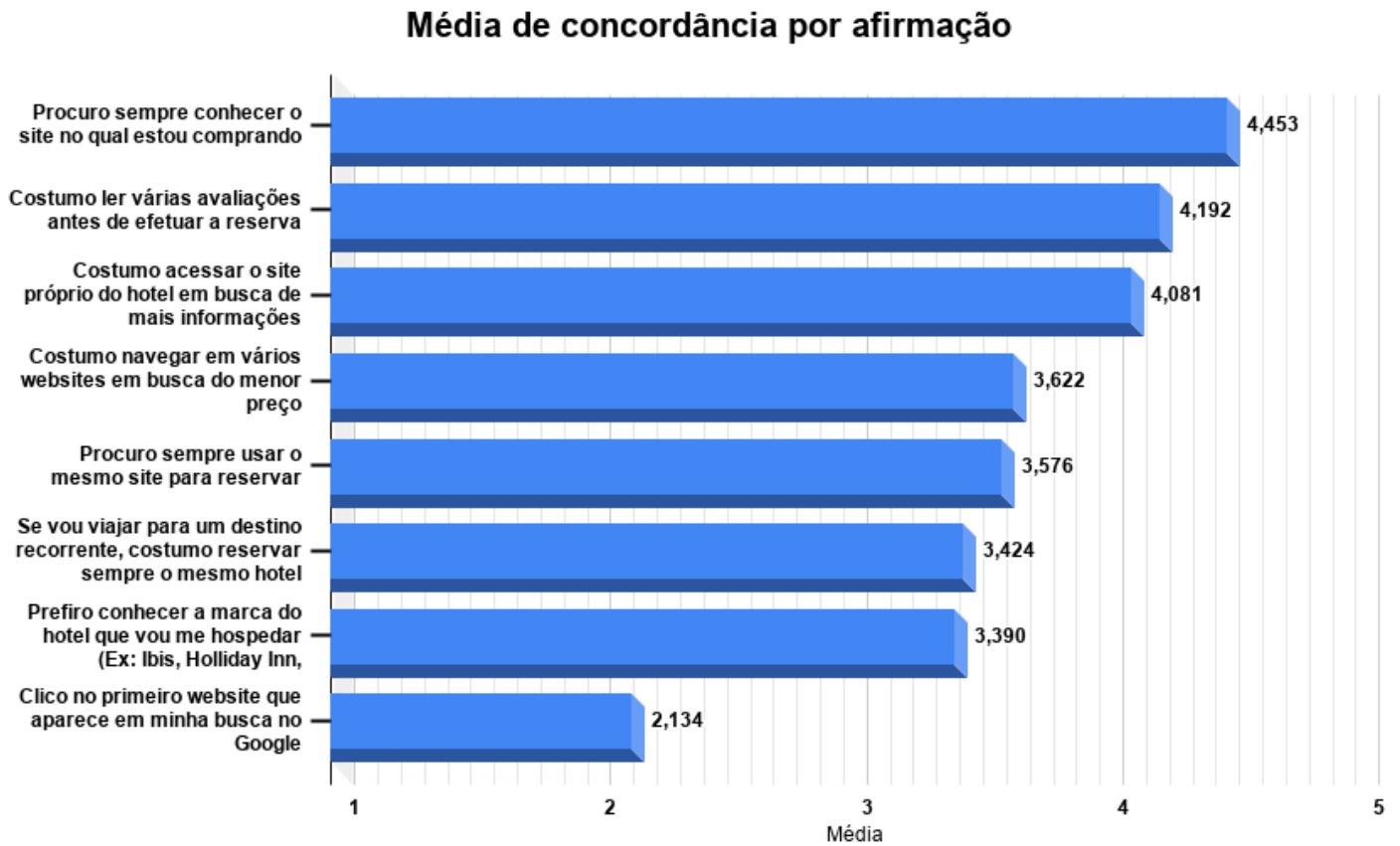
15) Em que grau você concorda ou discorda com as seguintes afirmações sobre quando você está fazendo a reserva?



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Analisando-se o gráfico de média de concordância por afirmação, chama a atenção positivamente o fato da frase “Costumo acessar o site próprio do hotel em busca de mais informações” ter média de concordância de 4,081 pontos. Isso indica que há uma grande parte dos usuários que acessa o site do hotel e que cabe somente ao hotel reter este usuário, tendo um website que vá ao encontro dos atributos mais importantes auferidos pela questão anterior.

Gráfico 17 - Média de concordância por afirmação relacionada ao processo de reserva



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Pode-se perceber pela análise da tabela a seguir que nenhuma das afirmações teve um desvio padrão muito alto. Isto indica que não houve muita variabilidade nas respostas, ou seja, parece haver uma convergência entre os respondentes em suas jornadas de reserva online.

Tabela 4 - Média e Desvio Padrão de cada afirmação relacionada ao processo de reserva

Afirmação	Média de concordância	Desvio Padrão
Procuro sempre conhecer o site no qual estou comprando	4,453	0,736
Costumo ler várias avaliações antes de efetuar a reserva	4,192	0,861
Costumo acessar o site próprio do hotel em busca de mais informações	4,081	0,970
Costumo navegar em vários websites em busca do menor preço	3,622	1,099
Procuro sempre usar o mesmo site para reservar	3,576	1,043
Se vou viajar para um destino recorrente, costumo reservar sempre o mesmo hotel	3,424	1,043
Prefiro conhecer a marca do hotel que vou me hospedar (Ex: Ibis, Holiday Inn, Sheraton)	3,390	1,068
Clico no primeiro website que aparece em minha busca no Google	2,134	1,054

Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

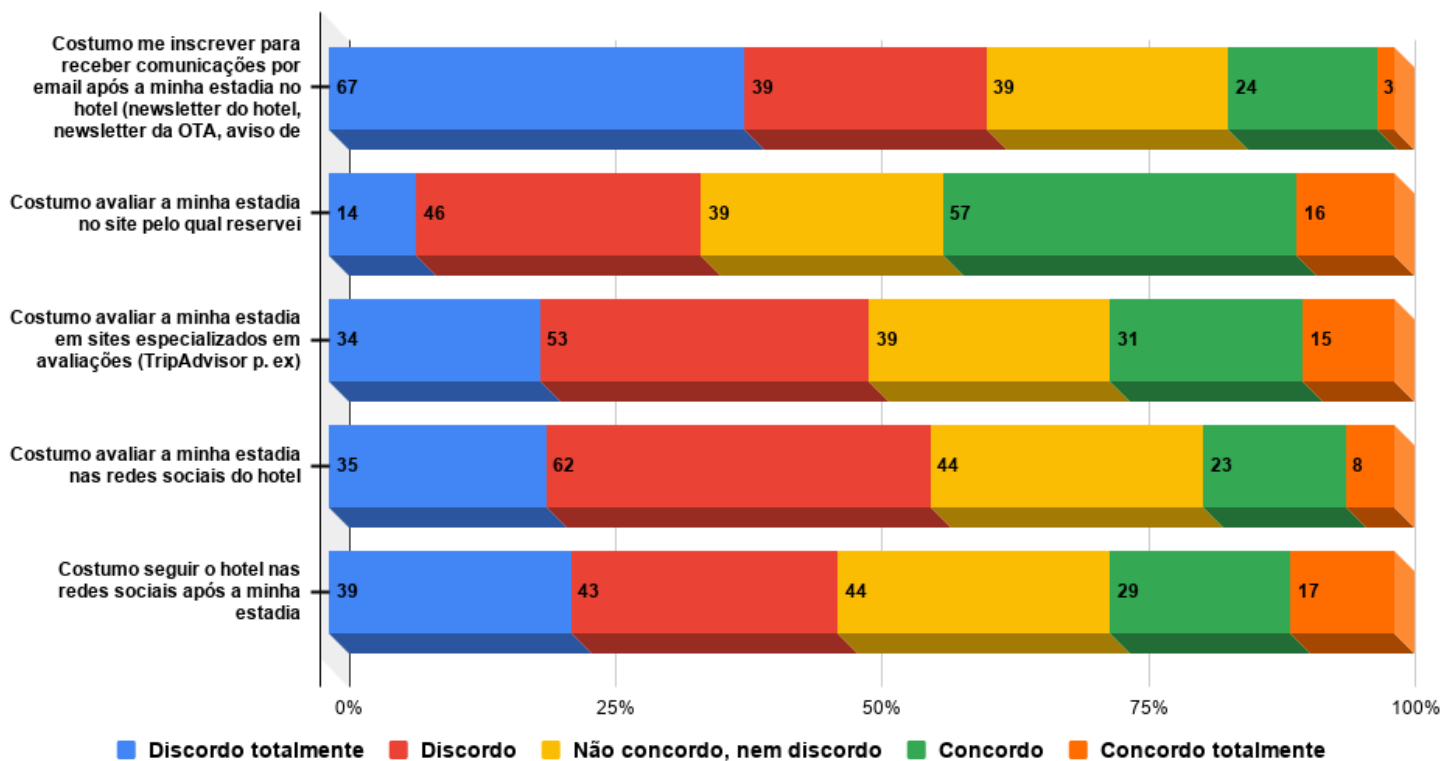
4.2.7. O pós-estadia

Nesta última etapa do questionário, buscou-se avaliar a jornada do hóspede após o seu check-out no hotel. O intuito foi saber como o hotel pode interpelar esse hóspede para que ele faça suas próximas reservas por canais diretos em vez de reservar via intermediários. A questão foi conduzida da mesma maneira que a questão anterior: cinco frases afirmativas sobre seus hábitos pós-estadia no hotel foram feitas, às quais o respondente deveria marcar seu grau de concordância para cada uma das frases. Como nas questões anteriores, cada alternativa recebeu um valor numérico, sendo 1 para “Discordo totalmente”, 2 para “Discordo”, 3 para “Neutro”, 4 para “Concordo” e 5 para “Concordo totalmente”.

Como pode-se distinguir no gráfico abaixo, nesta questão houve predominância de respostas negativas por parte dos entrevistados. Chamou a atenção negativamente o fato de que 67 respondentes afirmaram discordar totalmente da afirmação que dizia “Costumo me inscrever para receber comunicações por email após a minha estadia no hotel (newsletter do hotel, newsletter da OTA, aviso de promoções e etc.)”. Isso indica que um dos principais canais de comunicação pós-venda por parte do hotel, as newsletters, têm uma alta taxa de rejeição por parte dos hóspedes. Um canal que poderia servir de alternativa de comunicação para os hotéis, as redes sociais, encontram menor rejeição, mas mesmo assim a maioria dos hóspedes diz discordar da afirmação “Costumo seguir o hotel nas redes sociais após a minha estadia”.

Gráfico 18 - Distribuição do grau de concordância com cada afirmação acerca dos hábitos pós-estadia

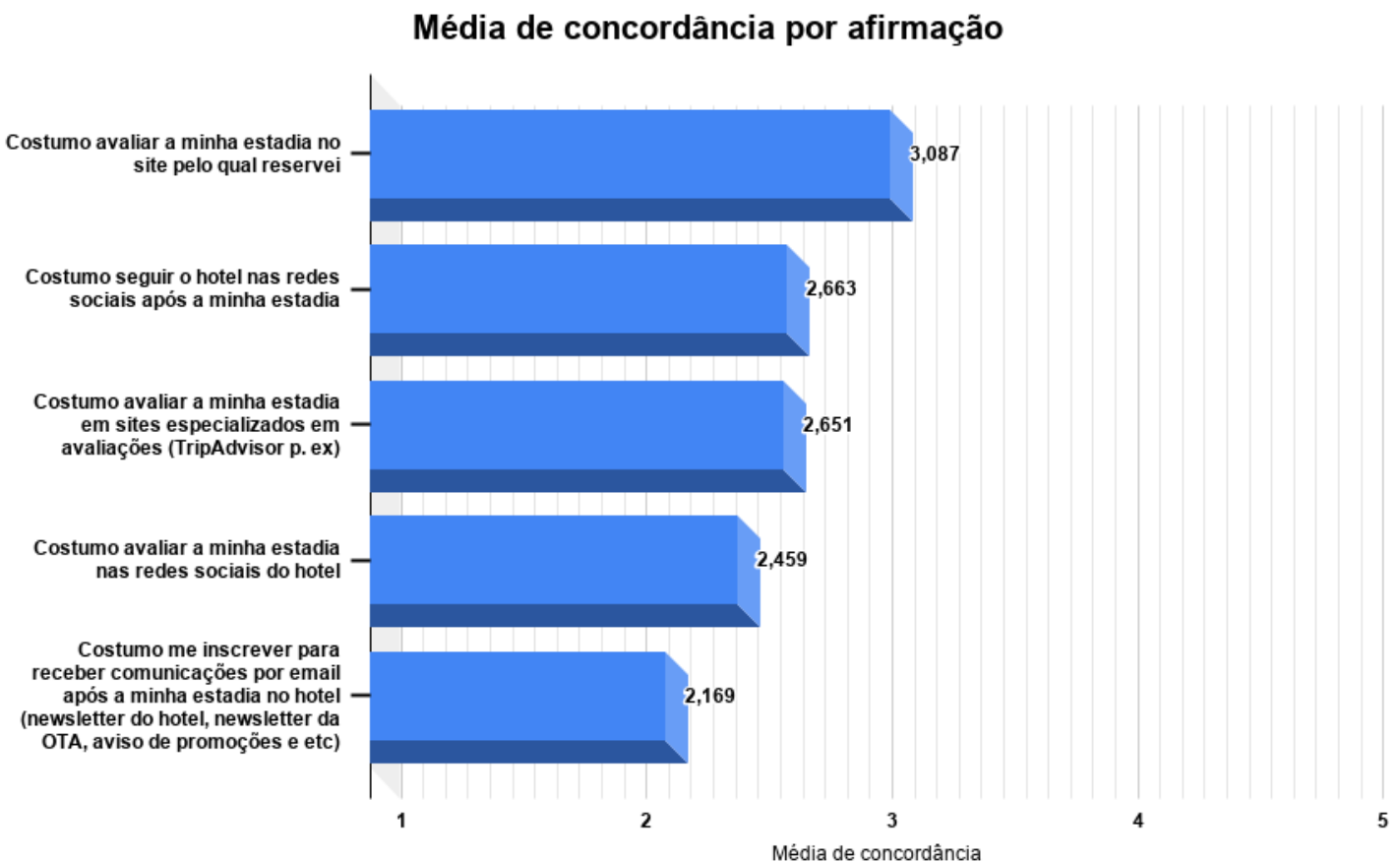
16) Em que grau você concorda ou discorda com as seguintes afirmações sobre quando você já encerrou sua hospedagem no hotel?



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

É interessante notar que nem mesmo o ato de avaliar a sua hospedagem parece ser completamente difundido entre os hóspedes. Analisando o gráfico de média de concordância por afirmação, pode-se ver que a afirmação com média de concordância mais alta, “Costumo avaliar a minha estadia no site pelo qual reservei”, tem média de apenas 3,087 pontos, extremamente baixa perto das médias encontradas nas questões anteriores. As avaliações em sites especializados, como o TripAdvisor, e nas redes sociais do hotel são ainda mais incomuns, tendo média de concordância de 2,651 e de 2,459, respectivamente.

Gráfico 19 - Média de concordância por afirmação relacionada aos hábitos pós-estadia



Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

Conforme mostra a tabela a seguir, todas as afirmações tiveram um desvio padrão ao redor de 1 ponto. Isto mostra que há certo grau de variação entre os respondentes na concordância auferida a cada afirmação, mas não se trata de uma variação significativa. Isto se deve ao fato de que a decisão de se inscrever em uma

newsletter, seguir o hotel em uma rede social ou avaliar sua estadia é uma decisão pessoal.

Tabela 5 - Média e Desvio Padrão de cada afirmação relacionada aos hábitos pós-estadia

Afirmação	Média de concordância	Desvio Padrão
Costumo avaliar a minha estadia no site pelo qual reservei	3,087	1,139
Costumo seguir o hotel nas redes sociais após a minha estadia	2,663	1,271
Costumo avaliar a minha estadia em sites especializados em avaliações (TripAdvisor p. ex)	2,651	1,231
Costumo avaliar a minha estadia nas redes sociais do hotel	2,459	1,099
Costumo me inscrever para receber comunicações por email após a minha estadia no hotel (newsletter do hotel, newsletter da OTA, aviso de promoções e etc.)	2,169	1,145

Fonte: O autor (2020), elaborado com os dados obtidos na pesquisa.

4.3. APRECIÇÃO COMBINADA DAS ETAPAS QUALITATIVA E QUANTITATIVA: SUGESTÃO DE CURSO DE AÇÃO PARA OS HOTÉIS

Levando-se em consideração ambas as etapas de pesquisa, desenham-se alguns caminhos de ação para o atingimento de um maior percentual de reservas diretas pelos hotéis. Por ter havido certa confluência de respostas entre a etapa exploratória e a etapa conclusiva, pode-se afirmar com maior certeza que algumas práticas são mais indicadas.

Em primeiro lugar, não se discute a importância de os hotéis estarem presentes dentro das OTAs. Estas passaram a ser o principal canal de busca por hotéis, passando na frente até mesmo do Google, conforme indicado pela pesquisa

conclusiva, e possuem um enorme número de usuários. É essencial, principalmente para os hotéis independentes, que não possuem tanto *brand awareness*, que se esteja presente nas OTAs para que consumidores procurando por hotéis no destino possam encontrar o meio de hospedagem.

A pesquisa indica que, após realizarem a pesquisa nas OTAs, é prática comum entre os usuários que visitem o site próprio do hotel. Neste caso, duas coisas são fundamentais ao site do hotel: a primeira é que seja encontrado, ou seja, que ao realizar a busca pelo nome do hotel em um mecanismo de buscas (como o Google) o consumidor se depare com o site próprio do hotel listado nas primeiras posições (preferencialmente na primeira). Isso pode ser atingido através de duas técnicas descritas no primeiro capítulo deste trabalho, o SEO (*Search Engine Optimization*), para aparecimento nas primeiras posições orgânicas, e o SEM (*Search Engine Marketing*), para aparecimento nas primeiras posições patrocinadas. O segundo aspecto fundamental ao site do hotel é que ele tenha maior taxa de conversão do que a OTA, ou seja, que seja vendável. Para isso, ele deve ser um website muito rápido, de fácil usabilidade, com design responsivo ao mobile, que tenha boas imagens e textos, acesso fácil às avaliações do hotel e que tenha um bom motor de reservas, capaz de finalizar uma reserva em poucos cliques e que transmita segurança suficiente para que o hóspede se sinta à vontade para inserir os dados de seu cartão de crédito. Um bom atendimento é item essencial e hoje pode ser desempenhado pelo hotel através dos canais de contato tradicionais (como e-mail e telefone) e também através de novas soluções como os chatbots.

Aspecto que permeia a etapa de decisão do hóspede pelo hotel e também sua etapa de pós-estadia é a gestão de reputação. Trata-se de uma importantíssima prática de resposta às avaliações recebidas pelo hotel e também de estimulação de novas avaliações por hóspedes que tenham tido experiências satisfatórias. Verificou-se que a gestão de reputação passou a ser crucial para os hotéis, pois a maioria esmagadora dos consumidores disse ler diversas avaliações de outros hóspedes antes de finalizar sua reserva. Além disso, é sabido que os consumidores modernos depositam maior confiança nas indicações boca-a-boca, mesmo que estas sejam eletrônicas (*e-wom*) do que na publicidade tradicional feita pelas empresas.

Por último, mas não menos importante, destaca-se a comunicação constante entre o hotel e o consumidor. São dois aspectos fundamentais na comunicação: Sob

hipótese alguma o consumidor pode se esquecer do hotel, ele deve ser constantemente lembrado de que há, ali, uma boa opção de hospedagem; sob hipótese alguma o hóspede pode reservar uma segunda vez através das OTAs. A primeira reserva pode ser via OTA, mas todas as reservas subsequentes devem ser via canais diretos. Para realizar esse objetivo, o hotel deve comunicar claramente as vantagens de reservar direto e não permitir, em nenhum momento, que valores e atrativos adicionais sejam melhores em canais de terceiros.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como seu objetivo geral sugerir alternativas de marketing digital para hotéis independentes com o fim de maximizar suas reservas diretas. Para o atingimento deste objetivo, lançou-se mão de uma pesquisa exploratória qualitativa com três especialistas em marketing digital hoteleiro e de uma pesquisa conclusiva descritiva. Ambas as pesquisas geraram interessantes e relevantes dados que possibilitaram o atingimento dos objetivos e cujas conclusões poderão trazer importantes implicações gerenciais para profissionais de marketing hoteleiro.

5.1. CONCLUSÕES

Inicialmente, buscava-se encontrar informações que seriam relevantes para os hoteleiros independentes encontrarem um caminho para atingir maior número de reservas diretas. No decorrer do trabalho, no entanto, percebeu-se que as informações aqui obtidas são de extrema importância não apenas para os hoteleiros independentes, mas para qualquer tipo de estabelecimento turístico.

A pesquisa exploratória foi extremamente elucidativa, à medida que abriu portas à temas do marketing digital relacionados à reserva de hotéis que envolvem muito conhecimento sobre o tema. Os três entrevistados, Ana Carolina Fusquine, Danilo Carvalho e Gabriela Otto, trouxeram informações muito assertivas, que foram reconfirmadas posteriormente pela pesquisa quantitativa.

A pesquisa quantitativa, apesar de contar com um número limitado de respostas, na ordem de 172, teve razoável diversificação entre os perfis dos respondentes. Tratou-se de um público com alto poder aquisitivo, com alto grau de escolaridade e com alto tempo de uso diário da internet, mostrando que a amostra é qualificada no uso de ferramentas online. A quase totalidade dos respondentes disse viajar a lazer, mas é exatamente esse tipo de viajante que costuma ser mais impactado por ações de marketing, conforme explicitado pelos entrevistados na etapa exploratória.

Quanto ao objetivo específico “a”, que buscava “Descrever a jornada de compra do hóspede que planeja e executa sua viagem de maneira independente”, verificou-se que há, sim, um caminho pré-definido que este consumidor segue até efetuar a sua reserva. Este caminho é permutável: pode ter sua ordem alterada ou até mesmo algumas de suas etapas puladas, mas se confirma na maioria das vezes. Grande parte dos reservantes busca por hotéis nas OTAs, lê avaliações, passa pelo site do hotel em busca de mais informações e, finalmente, concretiza a sua reserva através do canal que oferece as melhores alternativas em termos de: Preço, Visualização de avaliações do hotel, Segurança na compra (certificados de pagamento seguro) e Facilidade de uso do site, os quatro atributos com maior média de importância para os respondentes.

Confirmou-se que a internet é uma importante ferramenta empoderadora do consumidor de produtos turísticos online. Através dela os hóspedes fazem as avaliações e podem ter suas vozes ouvidas pelo empreendimento e por outros consumidores que estão considerando reservar o hotel. Tal característica obrigou os empreendimentos hoteleiros a possuírem maior dinamismo na gestão de reputação online. Por um lado, devem responder às avaliações negativas e evitar o seu impacto. Pelo outro lado, a equipe do hotel deve possuir a capacidade de identificar as experiências positivas dos hóspedes e estimular as suas avaliações. Os resultados da pesquisa quantitativa reforçaram a importância deste tema, pois foi possível provar que a visualização de avaliações do hotel foi um dos atributos mais importantes na escolha de um meio de hospedagem e que muitos respondentes da pesquisa disseram não concordar com as frases que iniciavam com “Costumo avaliar a minha estadia”, indicando que as avaliações positivas devem ser estimuladas.

Em relação ao objetivo específico “b”, que buscava “Investigar como alguns hotéis conseguem atingir maior eficiência (maior porcentagem de reservas diretas) através do uso de ferramentas de marketing digital”, parece ter havido um consenso entre os três entrevistados na etapa exploratória de que a mentalidade desempenha um papel fundamental nesse processo. A palavra não foi citada em nenhum momento pelo entrevistador e os entrevistados não tinham ciência das respostas das outras entrevistas, por isso, a ocorrência da palavra mentalidade nas três entrevistas foi bastante surpreendente. Segundo os entrevistados, o hoteleiro (principalmente o independente, pois isso já parece fazer parte da cultura das redes hoteleiras) deve ter

a mentalidade de que os investimentos em marketing digital e distribuição não se tratam de custos, e sim de investimentos. Os canais diretos acabarão, sim, tendo custos, mas eles não serão tão altos quanto os comissionamentos incorridos aos intermediários.

Chegou-se à conclusão de que a diferença de mentalidade é a principal diferença entre as redes e os hotéis independentes no assunto do marketing digital e venda direta, pois com a popularização da internet e das ferramentas de marketing digital, qualquer hotel pode ser achado na web. Os entrevistados ainda disseram que, quando se trata do mercado de viagens a lazer, os hotéis independentes podem levar vantagem, pois oferecem uma experiência mais única e personalizada quando comparada à experiência “empacotada” de um hotel de rede. No mercado de viagens corporativas, o oposto é válido, ou seja, os hotéis de rede levam vantagem, pois oferecem um padrão de qualidade já conhecido e esperado pelos hóspedes corporativos. Tal dado foi corroborado pela pesquisa quantitativa, pois a frase afirmativa “Prefiro conhecer a marca do hotel que vou me hospedar (Ex: Ibis, Holiday Inn, Sheraton) ” teve a segunda menor média de concordância entre oito frases, atingindo a pontuação de apenas 3,390.

Por último, para atingirem maior porcentagem de reservas diretas, os hotéis devem, basicamente, seguir as boas práticas de marketing digital e alinhá-las com boas práticas comerciais e de precificação (*Revenue Management*). Estas boas práticas de marketing digital não parecem ser exclusivas para a hotelaria, mas sim gerais, para qualquer setor. Incluem ser encontrados nos canais de busca através de anúncios pagos, como por exemplo no Google Ads ou Facebook Ads, incluem marketing de conteúdo, uso de redes sociais, e-mail marketing, ter um site rápido, de fácil usabilidade e com boa versão mobile, ser capaz de ter um bom e rápido atendimento através do canal de contato selecionado pelo hóspede (chatbot, email, telefone e outros) e, para o caso da hotelaria, ter uma boa gestão de reputação em sites de avaliações e contar com bom motor de reservas.

5.2. IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

As conclusões advindas deste trabalho poderão servir de base para moldar o comportamento e a mentalidade dos hoteleiros independentes no que tange ao marketing digital. Indicou-se um caminho em que uma estratégia de marketing digital bem executada pode levar a um menor comissionamento pago às OTAs e, portanto, a uma maior lucratividade.

Sem dúvidas, um dos primeiros pontos de atenção que o hoteleiro deve levar em consideração é a gestão da reputação. O trabalho de responder às avaliações e de incentivar as avaliações positivas mostrou-se primordial, na medida em que os hóspedes passaram a acreditar muito mais no chamado E-WOM (*Electronic word of mouth*, ou boca-a-boca eletrônico) do que nas propagandas das marcas *per se*.

Um segundo ponto de atenção é a máxima visibilidade do hotel em todos os pontos de contato que o cliente possa ter com o meio de hospedagem. O hotel deve estar bem ranqueado nos motores de busca, como o Google e investir em publicidade eletrônica para levar os usuários diretamente ao seu site próprio. Neste ponto, é importante ressaltar que as OTAs não devem ser vistas como inimigas, mas sim como uma importante ferramenta de divulgação. A conclusão aqui é de que o hotel deve estar presente e competitivo nas OTAs, com o objetivo de ser encontrado pelos hóspedes, mas sempre oferecer melhores condições, informações e itens adicionais em seu site próprio, para que o hóspede reserve pelo seu canal direto.

De nada adianta ser encontrado pelo hóspede se o website hoteleiro não tiver uma boa taxa de conversão. Por isso, é primordial ao hoteleiro que invista em um bom website, que seja rápido, fácil de usar, responsivo para excelente experiência mobile, que apresente bom conteúdo e que conte com um bom motor de reservas.

Por último, é importante manter o contato com o hóspede e garantir que ele reservará pelo canal direto em suas próximas vindas ao hotel. A pesquisa quantitativa sugere uma grande rejeição por parte dos hóspedes em se inscreverem para receber comunicações do hotel por email. A média de concordância com a afirmação “Costumo me inscrever para receber comunicações por email após a minha estadia no hotel (newsletter do hotel, newsletter da OTA, aviso de promoções e etc.)” foi de baixíssimos 2,169 pontos, pontuação que deixou a frase em último lugar no nível de concordância, tendo 67 classificações “Discordo totalmente” e 39 “Discordo”. Por este motivo, é importante para o hotel conseguir fazer uma comunicação de maneira

assertiva, sedutora e relevante para o consumidor, de maneira que o hóspede opte por receber as comunicações.

5.3. LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE PESQUISA

Este trabalho apresenta como limitações o fato de sua pesquisa quantitativa ter sido conduzida com uma amostra limitada, de 172 respondentes, e escolhida por conveniência. Para futuros estudos, a sugestão é de que seja aplicada uma amostra probabilística, com maior número de entrevistados. Pode-se dizer o mesmo da etapa exploratória, que, apesar de contar com três renomados profissionais, pode ser ampliada para um maior número de entrevistados em futuras pesquisas.

Pode ser considerada uma limitação, também, o fato de que 74,4% da amostra disse viajar predominantemente a lazer e que 23,8% disse costumar viajar tanto a negócios, quanto a lazer, tendo apenas 1,7% da amostra como viajantes de negócios. Sugere-se, portanto, que pesquisa semelhante seja conduzida com viajantes corporativos para que se entenda melhor o comportamento desse público. Da mesma maneira, apenas 5,8% dos respondentes disse ter 65 anos ou mais. Há nesta faixa etária um importante mercado consumidor de produtos turísticos e que pode ter uma pesquisa mais detalhada.

Apesar de jogar certa luz sobre a jornada de reserva do hóspede, o presente trabalho não acompanhou de maneira individual a jornada de cada consumidor. Seria interessante, portanto, acompanhar de maneira mais detalhada como é o processo individual de cada consumidor, de forma a ter uma análise mais aprofundada.

Finalmente, sugere-se que mais pesquisas do tipo sejam desenvolvidas no cenário brasileiro da hotelaria. É um assunto ainda pouco explorado no meio acadêmico brasileiro, mas que possui um enorme potencial de estudo, visto que o turismo é, e deve continuar sendo, um dos setores da economia que mais cresce no mundo todo.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA IBGE NOTÍCIAS. **PNAD Contínua TIC 2018: Internet chega a 79,1% dos domicílios do país.** Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/27515-pnad-continua-tic-2018-internet-chega-a-79-1-dos-domicilios-do-pais> . Acesso em: 23 mai. 2020.

AGÊNCIA MESTRE. **O que é SEM?**. Disponível em: <https://www.agenciamestre.com/marketing-digital/o-que-e-sem/> . Acesso em: 8 dez. 2019.

AJUDA DO GOOGLE ADS. **Visão geral dos lances para anúncios de hotel.** Disponível em: <https://support.google.com/google-ads/answer/9244120?hl=pt-BR> . Acesso em 3 set. 2020.

ANDERSON, Chris K.; CARROLL, Bill. Demand Management: Beyond Revenue Management. **Cornell University School of Hotel Administration**, Ithaca, v. 1, n. 1, p. 1-7, Jan./2007. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/145015700.pdf> . Acesso em: 16 nov. 2019.

ANDERSON, Chris K.; KIMES, Sherri; CARROLL, Bill. Teaching Revenue Management at the Cornell University School of Hotel Administration: .. **Cornell University School of Hotel Administration**, Ithaca, v. 9, n. 3, p. 109-116, mai./2009. Disponível em: <https://scholarship.sha.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1061&context=articles> . Acesso em: 16 nov. 2019.

BOARIA, Francieli; ANJOS, S. J. G. D; RAYE, Roberta Leal. A aplicação do e-marketing nas redes hoteleiras do Brasil: .. **Tourism and Management Studies**, Brasil, v. 10, n. 2, p. 116-122, jun./2013. Disponível em: <http://tmstudies.net/index.php/ectms/article/viewFile/708/1251> . Acesso em: 17 nov. 2019.

CAMILLERI, Mark Anthony. **Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product: An Introduction to Theory and Practice.** 1. ed. Switzerland: Springer, 2018. p. 1-223.

CANTALLOPS, Antoni Serra; CARDONA, José Ramón; MATARREDONA, Marc Galbis. THE IMPACT OF SEARCH ENGINES ON THE HOTEL DISTRIBUTION VALUE CHAIN: .. **REDMARKA**, Universitat de les Illes Balears, v. 6, n. 2, p. 19-54, jun./2013. Disponível em: http://redmarka.net/ra/usr/39/1440/redmarka_n10_v2pp19_54.pdf . Acesso em: 7 dez. 2019.

CENTURION, Ligia. **Princípios e práticas de Revenue management: Gerenciamento de demanda, de receita e de distribuição.** 1. ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2015. p. 1-512.

CHAFFEY, Dave; ELLIS-CHADWICK, Fiona. **Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice**. 7. ed. Reino Unido: Pearson, 2019. p. 1-1039.

CROSS, Robert G. **Revenue Management: Maximização de Receitas**. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. p. 1-188.

DADOS E FATOS. MINISTÉRIO DO TURISMO. **International Tourism Highlights: 2019 Edition..** Disponível em: http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/images/demanda/International_Tourism_Highlights_2019_Edition.pdf . Acesso em: 5 jun. 2020.

DILEK, S. Emre e HARMAN, Serhat. Hospitality marketing. A historical perspective. In: GURSOY, Dogan. **The Routledge Handbook of Hospitality Marketing**. Ithaca: Routledge, 2017, 9 - 20

ENZ, Cathy A.. Hotel pricing in a networked world.: (From the Executive Director). **Cornell Hotel & Restaurant Administration**, Ithaca, v. 44, n. 1, p. 1-1, fev./2003. Disponível em: https://go.gale.com/ps/i.do?v=2.1&it=r&sw=w&id=GALE%7CA99377037&prodId=AO NE&sid=googleScholarFullText&userGroupName=ufrgs_br . Acesso em: 16 nov. 2019.

GARTNER. **10 Management Techniques from Born-Digital Companies**. Disponível em: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/10-management-techniques-from-born-digital-companies/> . Acesso em: 17 nov. 2019.

GOSLING, M. D. S. *et al.* RESERVAS DE HOTÉIS: ATRIBUTOS IMPORTANTES EM TRANSAÇÕES ON-LINE DOS CLIENTES. **Turismo**, Balneário Camboriú, v. 22, n. 1, p. 87-114, abr./2020. Disponível em: <https://doi.org/10.14210/rtva.v22n1.p87-114> . Acesso em: 25 set. 2020.

GURSOY, Dogan. **The Routledge Handbook of Hospitality Marketing**: 1. ed. Ithaca: Routledge, 2017. p. 1-653.

HOSPITALITYNET. **New Study Reveals Technology Investment Priorities for Hotels**. Disponível em: <https://www.hospitalitynet.org/news/4095301.html> . Acesso em: 23 mai. 2020.

HOTREC - HOSPITALITY EUROPE. **Dominant online platforms gaining market share in travel trade, no signs of increased competition between online travel agents – unveils European hotel distribution study**. Disponível em: <https://www.hotrec.eu/wp-content/customer-area/storage/b47b7e97129e1b27c18d8968cb252f5f/Dominant-online-platforms-gaining-market-share-in-travel-trade-no-signs-of-increased-competition-between-online-travel-agents-unveils-European-hotel-distribution-study-18-july-2016.pdf> . Acesso em: 14 set. 2019.

JEON, Myunghee Mindy. **Impact of peer-to-peer review sites on hospitality consumer behaviors and product service/delivery**: IN: *The Routledge Handbook*

of Hospitality Marketing. GURSOY, Dogan. 1. ed. New York: Routledge, 2018. p. 488-500.

KINGSNORTH, Simon. **Digital Marketing Strategy**: An integrated approach to online marketing. 1. ed. Philadelphia, PA: Kogan Page, 2016. p. 1-339.

KOTLER, P. *et al.* **Marketing Turístico**: .. 5. ed. Madrid: Pearson, 2011. p. 1-824.

KOTLER, Phillip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**: Do tradicional ao digital. 1. ed. [S.I.]: Sextante, 2017. p. 1-256.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**: Uma orientação aplicada. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. p. 1-766.

MARTIN-FUENTES, Eva; MELLINAS, Juan Pedro. Hotels that most rely on Booking.com: online travel agencies (OTAs) and hotel distribution channels. **Tourism Review**, Spain, v. 73, n. 4, p. 465-479, nov./2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/TR-12-2017-0201>. Acesso em: 6 set. 2020.

O'REILLY. **What Is Web 2.0**. Disponível em: <https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html> . Acesso em: 6 set. 2020

PARASKEVAS, A. *et al.* Search Engine Marketing: Transforming Search Engines into Hotel Distribution Channels. **Cornell Hospitality Quarterly**, Ithaca, v. 52, n. 2, p. 200-208, jan./2011. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1938965510395016> . Acesso em: 7 dez. 2019.

PARK, Sun-young; ALLEN, Jonathan P.. THE HOTEL INDUSTRY VS. ONLINE TRAVEL AGENCIES: FOREVER FOE?. **Global Alliance of Marketing & Management Associations**, Tokyo, v. 7, n. 1, p. 837-842, jul./2018. Disponível em: <http://db.koreascholar.com/article?code=351383> . Acesso em: 5 nov. 2019.

PHOCUSWIRE. **Online travel agency giants spent \$10.6B on marketing in 2018 (but look closer)**. Disponível em: <https://www.phocuswire.com/Booking-Holdings-Expedia-Group-marketing-spend-2018> . Acesso em: 17 nov. 2019.

PMWEB. **VENDER HOSPEDAR LUCRAR**: Assuma o protagonismo da distribuição hoteleira. 1. ed. Porto Alegre: Palavra Bordada, 2016. p. 1-103.

RIBAS, Joan. Google Hotel Ads: Un aliado de éxito. **TecnoHotel**, Madri, v. 477, n. 1, p. 38-39, abr./2018. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6361079> . Acesso em: 8 dez. 2019.

RODRIGUES, Ricardo Mader; CUNTO, Kuki Di. Hotelaria em números: Brasil 2019. **Jones Lang Lasalle**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-28, set./2019. Disponível em: <http://fohb.com.br/wp-content/uploads/2019/08/Hotelaria-em-n%C3%BAmeros-2019.pdf> . Acesso em: 17 nov. 2019.

SINCLAIR-MARAGH, Gaunette. A critical review of hospitality marketing concepts. In: GURSOY, Dogan. **The Routledge Handbook of Hospitality Marketing**. Ithaca: Routledge, 2017, 21 - 30

SKIFT. **4 Charts Showing Millennials' Thoughts on Loyalty and Direct Booking**. Disponível em: <https://skift.com/2016/05/27/4-charts-showing-millennials-thoughts-on-loyalty-and-direct-bookings/> . Acesso em: 25 out. 2020.

STATISTIC BRAIN. **Internet Travel & Hotel Booking Statistics**. Disponível em: <https://www.statisticbrain.com/internet-travel-hotel-booking-statistics/> . Acesso em: 14 set. 2019.

TENREIRO, Catarina. O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NA COMPRA DE PRODUTOS TURÍSTICOS ONLINE: Projecto de Mestrado em Marketing. **ISCTE Business School**, Lisboa, v. 1, n. 1, p. 1-91, mai./2011. Disponível em: <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/4351/1/O%20Comportamento%20do%20Consumidor%20na%20Compra%20de%20Prod.%20Tur%C3%ADsticos%20Online.pdf> . Acesso em: 25 set. 2020.

TOOKE-MARCHANT, Rachel. Online travel agents (OTAs) and their dominance of search engine results: Can independent hotels compete?. **Journal of Direct Data and Digital Marketing Practice**, Londres, v. 16, n. 1, p. 154-156, mar./2015. Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1057%2Fdddmp.2015.3.pdf> . Acesso em: 8 dez. 2019.

TORRES, Claudio. **A Bíblia do Marketing Digital**: Tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. 1. ed. [S.l.]: Novatec, 2009. p. 1-400.

TREKK SOFT. **Travel statistics to know about in 2019 and 2020**. Disponível em: <https://www.treksoft.com/en/blog/65-travel-tourism-statistics-for-2019> . Acesso em: 8 set. 2019.

TRIPADVISOR. **Principais conclusões sobre a fase de decisões no processo de compra do viajante**. Disponível em: <https://www.tripadvisor.com.br/TripAdvisorInsights/w2647> . Acesso em: 25 out. 2020.

TRIPADVISOR. **Tudo o que você precisa saber sobre o ranking de popularidade do Tripadvisor**. Disponível em: <https://www.tripadvisor.com.br/TripAdvisorInsights/w765> . Acesso em: 12 set. 2020.

WOOD, Roy C. **Hospitality Management**: A brief introduction. 1. ed. London: SAGE, 2015. p. 1-182.

APÊNDICE A

Roteiro de entrevista exploratória aos profissionais de marketing hoteleiro

- 1) Como você descreveria a jornada de compra do hóspede até a conclusão de sua reserva? Por onde ela se inicia, quais são os passos, como ele interage com o meio de hospedagem escolhido...
- 2) As avaliações online e o conteúdo gerado por outros hóspedes têm um impacto nesse processo decisório?
- 3) Quais atributos e características, na sua opinião, levam o consumidor a escolher um site específico para efetuar a reserva? (Seja uma OTA ou site próprio do hotel)
- 4) Os sites de avaliações e as OTAs podem levar o consumidor a reservar no site do hotel após ter escolhido o meio de hospedagem desejado? O que o site do hotel deve oferecer ao cliente para “roubar” essa venda da OTA?
- 5) Quais as ferramentas e técnicas de marketing digital são as mais efetivas para induzir o hóspede a reservar diretamente com o hotel?
- 6) Os hotéis de rede levam alguma vantagem em relação aos hotéis independentes em conseguir mais reservas diretas? Se sim, quais vantagens?
- 7) **Durante** a estadia do hóspede, o que o hotel pode fazer para levá-lo a reservar por canais diretos em sua próxima estadia?
- 8) **Após** a estadia do hóspede, o que o hotel pode fazer para levá-lo a reservar por canais diretos em sua próxima estadia?
- 9) Você saberia me dar exemplos de hotéis independentes que atingiram uma maior porcentagem de reservas diretas através do marketing digital?
- 10) O que cada um desses hotéis fez para atingir essa maior porcentagem de reservas diretas?
- 11) Que outros fatores podem explicar o sucesso neste objetivo de ter um percentual maior de reservas diretas nestes hotéis?

APÊNDICE B

Survey

Requisitos:

- Ter reservado estadia **em hotel** no mínimo 2 vezes nos últimos 2 anos;
- Efetuar suas reservas de hotel por conta própria e para si (reservas para viagens próprias, e não de outras pessoas e sem o intermédio de agências de viagens tradicionais)

1ª parte - Caracterização sócio demográfica

- 1) Idade
- 2) Gênero (masculino, feminino, prefiro não responder);
- 3) Estado Civil (Solteiro, Casado, Divorciado, Viúvo);
- 4) Renda mensal familiar (opcional) (faixas de renda do IBGE);
- 5) Escolaridade (Sem escolaridade, Fundamental incompleto, Fundamental, Médio Incompleto, Médio, Superior incompleto, Superior, Pós-graduação incompleta, Pós-graduação);
- 6) Tempo de uso da internet diário (seja à trabalho ou à lazer)

2ª parte – Caracterização de tipo de viajante

- 7) Tipo de viagem (Lazer ou negócios ou ambas)
- 8) Nº de viagens por ano;
- 9) Com quem você costuma viajar (amigos, família, casal, sozinho);
- 10) Após decidir o destino, por onde você inicia a pesquisa por meios de hospedagem? (Mais de uma opção de resposta)
Google (ou outros mecanismos de busca), Sites de reserva de hotéis (Booking, Hoteis.com, Decolar, HURB), Sites de avaliações (TripAdvisor), Sites de

comparação de preços (Trivago, Kayak), blogs de viagem, redes sociais, guias impressos, revistas, opinião de amigos (mais de uma opção), app do hotel

11) Você costuma fazer sua pesquisa por qual dispositivo? (Computador, Tablet, Smartphone) (Mais de uma opção de resposta)

12) Por qual destes canais você costuma efetuar a sua reserva? (Mais de uma opção de resposta)

Site próprio do hotel, Sites de reserva de hotéis (Booking, Hoteis.com, Decolar, HURB), Sites de avaliações (TripAdvisor), Telefone, E-mail, APP do hotel

13) Você costuma efetuar sua reserva por qual dispositivo? (Computador, Tablet, Smartphone) (Mais de uma opção de resposta)

3ª parte – Atributos Relevantes para a reserva

14) Quais atributos são mais importantes para você na hora de escolher o canal de reserva? Escolha uma opção de 1 a 5, sendo 1 Nada importante e 5 Muito importante.

Escolha uma opção por atributo

- Facilidade de Uso
- Rapidez para fazer a reserva
- Preço
- Segurança na compra (certificados de pagamento seguro)
- Confirmação imediata
- Parcelamento no cartão
- Possibilidade de pagar no destino
- Conhecer o site
- Visualização de avaliações
- Qualidade das fotos do meio de hospedagem
- Qualidade das descrições e textos sobre o meio de hospedagem

- Programa de fidelidade
- Design do website
- Atendimento

15) Em que grau você concorda ou discorda com as seguintes afirmações sobre quando você está fazendo a reserva? Escolha uma opção de 1 a 5, sendo 1

Discordo totalmente e 5 Concordo totalmente

Escolha uma opção por linha

- Procuro sempre conhecer o site no qual estou comprando
- Procuro sempre usar o mesmo site para reservar
- Costumo ler várias avaliações antes de efetuar a reserva
- Prefiro conhecer a marca do empreendimento que vou me hospedar (Ex: Ibis, Holliday Inn, Sheraton)
- Clico no primeiro website que aparece em minha busca no Google
- Costumo navegar em vários websites em busca do menor preço
- Costumo acessar o site próprio do hotel em busca de mais informações, mesmo que reserve através de outro site (Booking, Decolar, Hoteis.com, etc)
- Se vou viajar para um destino recorrente, costumo reservar sempre o mesmo hotel

16) Em que grau você concorda ou discorda com as seguintes afirmações sobre quando você já encerrou sua hospedagem no hotel? Escolha uma opção de 1 a 5, sendo 1 Discordo totalmente e 5 Concordo totalmente

Escolha uma opção por linha

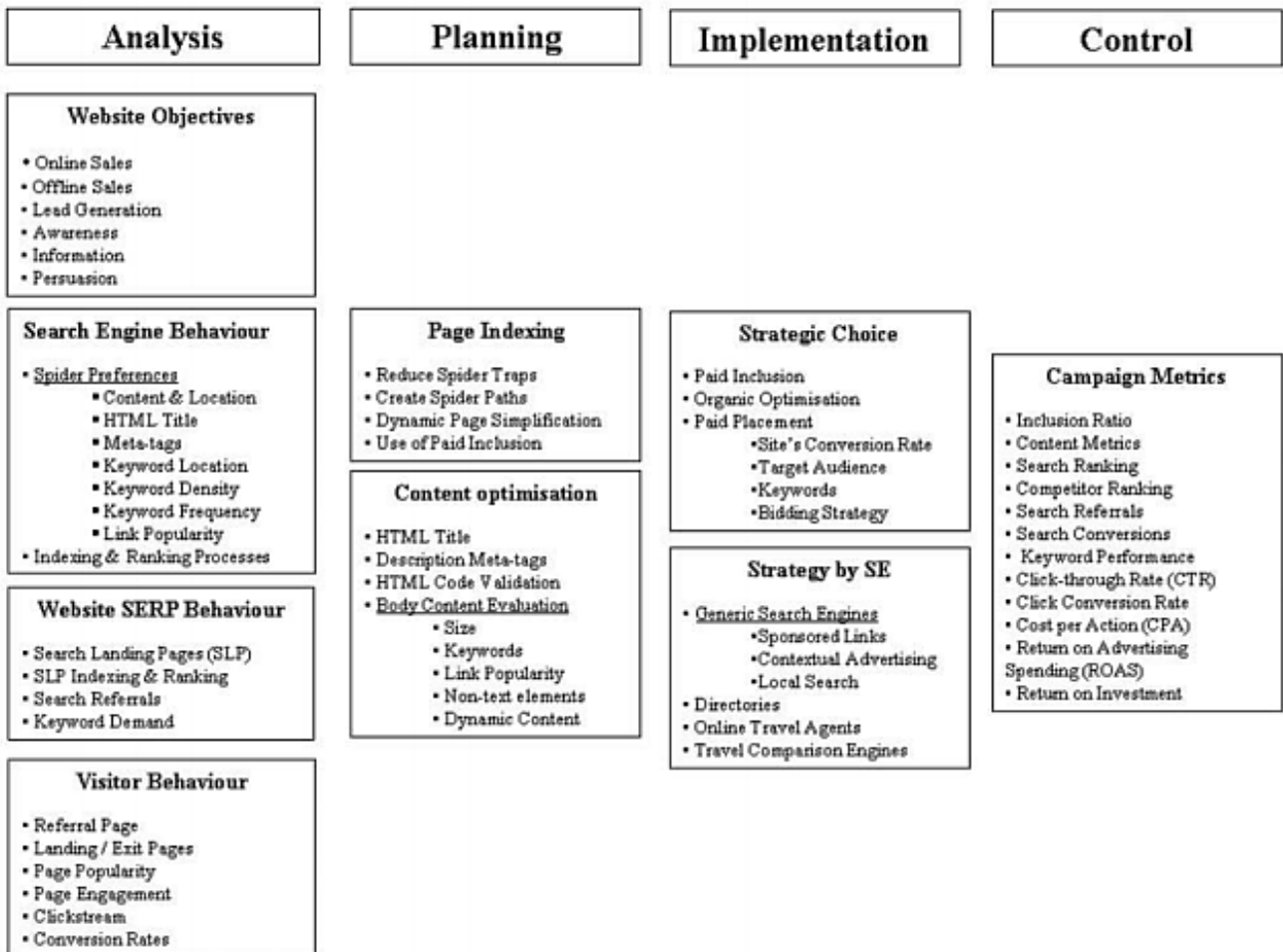
- Costumo me inscrever para receber comunicações por email após a minha estadia (newsletter do hotel, newsletter da OTA, aviso de promoções e etc);
-

- Costumo avaliar a minha estadia no site pelo qual reservei;
 - Costumo avaliar a minha estadia em sites especializados em avaliações (TripAdvisor p.ex.)
 - Costumo avaliar a minha estadia nas redes sociais do hotel
 - Costumo seguir o hotel nas redes sociais após a minha estadia
-

ANEXOS

Anexo 1 - The four Stages of a Search Engine Marketing Strategy

The Four Stages of a Search Engine Marketing Strategy



Fonte: Paraskevas et Al. (2011, p. 202). Disponível em <
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1938965510395016>> Acesso em 07 de
 Dezembro de 2019