



UnB

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
CENTRO DE EXCELÊNCIA EM TURISMO
GRADUAÇÃO EM TURISMO**

BRUNA DOS SANTOS RESSIGUIER DA SILVA

**O POTENCIAL DO TRIPADVISOR PARA A GESTÃO E QUALIDADE DE
SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE: UMA ANÁLISE DAS AVALIAÇÕES SOBRE A
REDE HOTELEIRA MELIÁ BRASIL21 BRASÍLIA-DF**

BRASÍLIA – DF

2020

BRUNA DOS SANTOS RESSIGUIER DA SILVA

**O POTENCIAL DO TRIPADVISOR PARA A GESTÃO E QUALIDADE DE
SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE: UMA ANÁLISE DAS AVALIAÇÕES SOBRE A
REDE HOTELEIRA MELIÁ BRASIL21 BRASÍLIA-DF**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Turismo.

Professora Orientadora: Dr.^a Gabriela Zamignan de Andrade Mello

**BRASÍLIA – DF
NOVEMBRO, 2020.**

FICHA CATALOGRÁFICA

Ficha catalográfica elaborada automaticamente,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

SS586p SILVA, BRUNA DOS SANTOS RESSIGUIER DA
O POTENCIAL DO TRIPADVISOR PARA A GESTÃO E QUALIDADE DE
SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE: UMA ANÁLISE DAS AVALIAÇÕES SOBRE
A REDE HOTELEIRA MELIÁ BRASIL21 BRASÍLIA-DF / BRUNA DOS
SANTOS RESSIGUIER DA SILVA; orientador Gabriela Zamignan de
Andrade Mello. -- Brasília, 2020.
98 p.

Monografia (Graduação - Turismo) -- Universidade de
Brasília, 2020.

1. Hotelaria. 2. TripAdvisor. 3. TIC. 4. Hospitalidade.
5. Turismo. I. Mello, Gabriela Zamignan de Andrade, orient.
II. Título.

BRUNA DOS SANTOS RESSIGUIER DA SILVA

**O POTENCIAL DO TRIPADVISOR PARA A GESTÃO DA QUALIDADE DE
SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE: UMA ANÁLISE DAS AVALIAÇÕES SOBRE A
REDE HOTELEIRA MELIÁ BRASIL21 BRASÍLIA-DF**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Excelência em Turismo da
Universidade de Brasília, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Turismo.

Banca Examinadora:

Prof.^a Dr.^a Gabriela Zamignan de Andrade Mello – Orientadora/Presidente – CET/UnB

Prof.^a M.^a Aylana Laíssa Medeiros Borges – Membro - CET/UnB

Prof.^a M.^a Livia Cristina Barros da Silva Wiesinieski – Membro - CET/UnB

Prof. Dr. Rodrigo Cardoso da Silva – Suplente - Área Turismo, Hospitalidade e Lazer/IFB

Brasília, 23 de novembro de 2020.

AGRADECIMENTOS

A mim, maior protagonista da minha vida e das minhas escolhas, pelo esforço, dedicação e determinação investidos não só a este trabalho como também no decorrer da minha trajetória acadêmica, conciliando quatro versões: estudante, colaboradora, namorada e filha.

Agradeço o apoio e incentivo da minha família, em especial ao meu PAIdrastró Dr. Ricardo José dos Santos Silva que junto a minha mãe, Fernanda, nunca mediram esforços para me incentivar e investir em minha educação. Minha admiração e respeito por vocês é transcendental.

Ao meu amor, Danniell, que sempre cobrou o melhor de mim, e por todo incentivo, estímulo e entusiasmo a cada “degrau” sucumbido com êxito.

Aos meus primeiros líderes Bruna Gomes Ribeiro e Percio Mello Junior, que a mim depositaram sua confiança e compartilharam comigo suas experiências e bagagens no ramo hoteleiro.

Aos meus colegas de trabalho Daniel, Bianca, Michelle e Rafael, que sempre compartilharam de suas experiências e sabedoria, seja profissional ou de vida, me proporcionando ainda mais conhecimento. Nossos cafés da tarde foram sempre muito produtivos para mim.

À minha orientadora Gabriela Zamignan, por toda paciência, dedicação, presteza, apreço e sabedoria no decurso de elaboração deste trabalho, sem você, meu aprendizado não teria sido tão enriquecedor, valioso e agradável. Sou eternamente grata!

Ao corpo docente do Centro de Excelência em Turismo expresso a minha gratidão. Cada um foi essencial na composição de minha trajetória na construção do conhecimento em turismo.

“Só se vê bem com o coração, o essencial é invisível aos olhos.”
Antoine de Saint-Exupéry

RESUMO

Resumo: O presente trabalho visa analisar a percepção de hospitalidade do consumidor de uma rede hoteleira de Brasília-DF a partir de avaliações publicadas no *TripAdvisor* - *TA*. A partir da problemática e do objetivo geral, foram estabelecidos os objetivos específicos: Compreender a hospitalidade na hotelaria moderna; identificar os atuais impactos da tecnologia da informação e comunicação na hotelaria; discutir a percepção do hóspede como essência da hotelaria; apresentar as avaliações dos hóspedes sobre a rede hoteleira Meliá Brasil 21 no *TripAdvisor*. A abordagem da pesquisa foi quali-quantitativa de caráter exploratório, com os dados coletados na plataforma *TripAdvisor*. Os resultados evidenciaram que as informações disponibilizadas na plataforma retratam as impressões dos clientes em relação aos serviços prestados e podem se consolidar como importante fonte de informação para se pensar estratégias de gestão de qualidade dos serviços oferecidos pelo empreendimento hoteleiro Meliá Brasil 21. Neste sentido, a gestão das avaliações pode, não só, contribuir para que um cliente insatisfeito se torne um cliente frequente, como também, favorece a melhoria da qualidade da prestação de serviços de hospitalidade, dessa forma agregando valor na entrega do serviço.

Palavras-chave: Hotelaria; *TripAdvisor*; TIC; Hospitalidade; Turismo.

ABSTRACT

Abstract: The present study aims to analyze the consumer perception of hospitality in a hotel chain in Brasília-DF based on reviews published on *TripAdvisor*. Based on the problem and the general objectives, the specific objectives were established: understanding hospitality in modern hospitality; identify the current impacts of information and communication technologies in the hotel industry; discuss the guest's perception as the essence of hospitality; presenting guest reviews on the Meliá Brasil 21 hotel chain on TripAdvisor. The research approach was qualitative and quantitative with an exploratory and descriptive character, with data collected from *TripAdvisor* platform. The results showed that the information made available on the platform portrays the impressions of customers in relation to the services provided and can consolidate themselves as an important source of information for thinking about strategies for managing the quality of services offered by the Meliá Brasil 21 hotel enterprise. In this regard, management of assessments can not only contribute to a dissatisfied customer becoming a frequent customer, but also favors the improvement of the quality of hospitality services, thus adding value in the delivery of services.

Keywords: Hotel; *TripAdvisor*; TIC; Hospitality; Toursim.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - As quatro características dos serviços.	26
Figura 2 - A representação da autonomia comunicacional do consumidor.....	37
Figura 3 - Um modelo de comunicação atualizado	37
Figura 4 - Interação dos espaços da hospitalidade	39
Figura 5 - Organograma tradicional versus organograma da empresa moderna orientada ao cliente	46
Figura 6 - Dimensões da qualidade X Pontos Fortes/Pontos Fracos identificados pelos hóspedes	48
Figura 7 - Quadro de avaliação do serviço ou produto	52
Figura 8 - Modelo de Avaliação	52
Figura 9 - Escala de 1 a 5 da pontuação por círculos	53
Figura 10 - Exemplos de respostas padrão fornecidas pelo hotel ao cliente	69
Figura 11 - Exemplo de uma avaliação completa no mês de março	72
Figura 12 - Avaliação completa no mês de abril.....	73
Figura 13 - Exemplo de avaliação completa no mês de maio	75
Figura 14 - Exemplo de avaliação completa no mês de maio	75
Figura 15 - Exemplo de avaliação ruim completa no mês de setembro.....	77
Figura 16 - Exemplo de avaliação completa no mês de setembro	79
Figura 17 - Exemplo de avaliação completa no mês de março	80
Figura 18 - Avaliação completa no mês de março	82

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Os tempos/espços da hospitalidade humana	35
Quadro 2 - Autores para a fundamentação teórica	55
Quadro 3 - Atributos de avaliação dos serviços	56
Quadro 4 - Quadro síntese do desenvolvimento metodológico	58
Quadro 5 - Síntese da pesquisa	59
Quadro 6 - Dimensões versus pontos fortes e pontos fracos na percepção do hóspede	84
Quadro 7 - Análise SWOT sob perspectivas das avaliações analisadas	88

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Tabela quantitativo de avaliações.....	57
Tabela 2 – Tabela do quantitativo da avaliação geral do usuário em relação ao Meliá Brasil 21	61
Tabela 3 - Tabela quantitativo do Tipo de viajante do Meliá Brasil 21	64
Tabela 4 – Tabela do quantitativo da avaliação dos atributos	70

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Avaliação por círculos, em ordem decrescente	62
Gráfico 2 - Tipo de Viagem.....	65
Gráfico 3 - Mês da estada dos usuários	66
Gráfico 4 - Contagem de retorno do hotel ao cliente.....	67
Gráfico 5 - Avaliação do atributo custo benefício.....	71
Gráfico 6 - Avaliações quantificadas do atributo localização	74
Gráfico 7 - Avaliações quantificadas do atributo atendimento	76
Gráfico 8 - Avaliações quantificadas do atributo quartos	78
Gráfico 9 - Avaliações quantificadas do atributo Limpeza	80
Gráfico 10 - Avaliações quantificadas do atributo Qualidade de Sono.....	81

LISTA DE SIGLAS

CRM – Customer Relationship Management

CRS – Sistema Central de Reservas

e-WOM – Online Word of Mouth

GDS – Sistema Global de Distribuição

OMT – Organização Mundial do Turismo

SISTUR – Sistema de Turismo

TA – TripAdvisor

TGS – Teoria Geral dos Sistemas

TI – Tecnologia da Informação

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
1. CAPÍTULO I - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
1.1. Turismo e Hospitalidade: ressignificação	16
1.1.1. Nostalgia conceitual	19
1.1.2. O Encontro de Serviços	25
1.2. Tecnologia da Informação e Comunicação	28
1.2.1. Evolução	28
1.2.2. A informação como recurso organizacional na hotelaria	30
1.3. Hospitalidade Virtual	34
1.3.1. O papel das mídias sociais na hotelaria	39
1.3.2 Percepção do hóspede como essência da hotelaria: o uso das plataformas virtuais..	42
1.3.3 A plataforma TripAdvisor.....	50
2. CAPÍTULO II – CAMINHO METODOLÓGICO	54
2.1. Metodologia	54
2.2. História da rede Meliã Hotels International	59
2.2.1. Meliã Brasil 21	59
3. CAPÍTULO III - ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS OBTIDOS NO TRIPADVISOR	61
3.1. A qualidade do encontro de serviços: a hospitalidade para além do imaginário.....	82
3.1.1. Análise SERVQUAL	83
3.1.2. Análise SWOT	88
CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
REFERÊNCIAS	93

INTRODUÇÃO

A hospitalidade como encontro de serviço tem seu diferencial pautado no papel e influência que a informação exerce nas organizações, estabelecendo um relacionamento de reciprocidade com o hóspede. Desta maneira, considerando que a atividade turística bem como o produto turístico requer comunicação e informação substanciais, na era da informação essa dinâmica se faz oportuna por meio das mídias emergentes oferecidas pela *internet*. A conectividade não só facilitou o compartilhamento de opiniões nas redes sociais como também viabilizou às empresas uma forma gratuita e espontânea de ter acesso às percepções dos consumidores/usuários.

Na contemporaneidade, a ênfase que se dá é de que a qualidade dos serviços é uma importante estratégia de negócio na hospitalidade. A hospitalidade é a única indústria em que os colaboradores são parte do produto, isto posto, as pessoas que compõem a organização são o pilar e estão incumbidas pelo êxito do mercado, pela promoção da marca e fidelização dos clientes, e por isso, são analisados “como verdadeira extensão da marca institucional comercial” (LIMA, 2010).

A customização de viagens é uma tendência e, por isso, a disponibilização de informações mais específicas e claras facilitam o processo decisório do turista. A tecnologia e a cultura criam um consumidor “sempre conectado”. Na Era da Informação, no processo de tomada de decisão de compra, os consumidores têm sido impelidos por um desejo de conformidade social, para além de suas preferências individuais (KOTLER et. al., 2017).

Desse modo, as informações disponibilizadas nas plataformas como por exemplo Booking, Hotel Urbano, *TripAdvisor*, retratam as impressões dos clientes em relação aos serviços prestados. Assim, com intuito de investigar seu potencial como importante fonte de informação para se pensar estratégias de gestão e qualidade dos serviços, optou-se por direcionar este estudo analisando as informações fornecidas pelo *TripAdvisor* sobre o empreendimento hoteleiro Meliá Brasil 21.

Para tanto, com intuito de aprofundar a relação entre as impressões dos clientes na plataforma *TripAdvisor* e o conceito de hospitalidade hoteleira, o presente trabalho teve como pergunta norteadora: *Como a hotelaria pode se valer das informações disponibilizadas pela plataforma como o TA para aperfeiçoar a gestão e qualidade dos serviços de hospitalidade?*

Para tal, definiu-se como objetivo geral “Analisar a percepção de hospitalidade do consumidor de uma rede hoteleira de Brasília-DF a partir de avaliações publicadas no *TripAdvisor*”. Como objetivos específicos, buscou-se: 1) Descrever a compreensão da hospitalidade na hotelaria moderna; 2) Identificar os atuais impactos da tecnologia da informação e comunicação na hotelaria; 3) Compreender a percepção do hóspede como essência da hotelaria; 4) Apresentar, a partir dos atributos de serviço de hospedagem, a avaliação dos hóspedes do Meliá Brasil 21 no *TripAdvisor*.

Para o alcance destes objetivos, a pesquisa configura-se como um estudo de caso de caráter exploratório, de natureza quali-quantitativa. Para este estudo de caso deste optou-se por analisar uma unidade de rede hoteleira Meliá Brasil 21, localizada em Brasília-DF. Foram analisadas 62 avaliações de consumidores de serviços do hotel no período temporal de janeiro a dezembro de 2019. Como critérios de análise, as avaliações foram realizadas com base nos 6 atributos de avaliação dos serviços de hospedagem, na plataforma *TripAdvisor*, propostos por Almeida e Pelissari (2019). Com intuito de aprofundar a discussão dos resultados obtidos, analisou-se também, a partir do modelo SERVQUAL a relação dos pontos fortes e fracos a partir das percepções dos hóspedes, e por meio da análise SWOT realizou-se uma comparação de como os fatores de força e fraqueza se relacionam com as oportunidades e ameaças, com base na discussão dos resultados obtidos.

O presente estudo justifica-se primeiramente pela relação de 4 anos desta pesquisadora no ramo hoteleiro, na qual pôde-se observar as defasagens da hotelaria e sua dificuldade em manter a gestão e qualidade dos serviços, principalmente no que tange atendimento, e como isto afeta a experiência do hóspede. Em segunda análise, devido a influência dos avanços tecnológicos, geradores de novos comportamentos entre empresas e consumidores. A partir do uso de plataforma de avaliação como *TripAdvisor*, tendo em vista que as redes sociais facilitam o consumo de informações por parte dos usuários, embora, este espaço virtual tem sua existência marcada pelo fornecimento de informações do próprio usuário/consumidores.

Espera-se que aprofundar a discussão sobre como a hotelaria pode se valer das informações disponibilizadas pela plataforma TA para aperfeiçoar a gestão e a qualidade dos serviços de hospitalidade amplie as possibilidades de aplicação deste conhecimento estendam-se a área de diretrizes organizacionais, experiências de consumo e hospitalidade para o desenvolvimento de uma gestão da hospitalidade e qualidade dos serviços hoteleiros a partir do

perfil de usuário, bem como o potencial de utilização do *TripAdvisor* como ferramenta de CRM (gestão de relacionamento com o cliente).

Para contextualizar a questão e cumprir os objetivos propostos, a estrutura do trabalho está organizada em três capítulos. No primeiro capítulo, apresenta-se o referencial teórico, discutindo os temas: turismo, hospitalidade, tecnologia da informação e comunicação e hospitalidade virtual. O segundo capítulo contextualiza o estudo de caso, descreve a metodologia quali-quantitativa. Por fim, o terceiro capítulo apresenta a análise e discussão dos resultados obtidos no *TripAdvisor*. Em seguida, conduz-se as considerações finais que destacam a percepção do hóspede como essência da hotelaria, bem como importante ferramenta para avaliar a reputação *on-line*.

1. CAPÍTULO I - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1. Turismo e Hospitalidade: ressignificação

A espécie *Homo Sapiens* fez grandes descobertas que culminaram em elevado nível de evolução em relação a outras espécies, tendo como um dos maiores fenômenos inventado: a linguagem. A fala unificada foi o grande instrumento para vencer aos demais hominídeos. Os ancestrais conseguiram criar coisas não existentes na natureza, para além da linguagem, como organização de comunidades, criação dos mitos; como a forma de dominar a natureza criou o Estado - o modo de dominarem a si mesmos – assim como o comércio como troca de produtos para sua sobrevivência e contribuir para o não desperdício.

A comercialização concebeu a ideia de espaço como forma de organização e produção da sociedade, isto é, concretização das manifestações das relações sociais. Dessa maneira, entender as relações de trabalho na sociedade é compreender a organização dos espaços, que ao longo de um processo histórico, assimila-se às diferenças regionais existentes nas inúmeras escalas espaciais (COLANTUONO, 2015).

Nesse sentido, Moreira (2007 *apud* COLANTUONO, 2015, p. 31) argumenta que a história de um povo ocorre no espaço, sendo o espaço a própria história. Este entendimento, despertou o desejo por viajar, ora para conhecer culturas, paisagens e idiomas, ora para dominar territórios, conquistar conhecimento científico, realizar transação comercial e até mesmo cuidar da saúde (COLANTUONO, 2015).

Formalmente, o turismo “compreende as atividades que realizam as pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes ao seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios ou outras” (OMT, 2001, p. 38).

Em uma primeira análise, o turismo é definido pelo seu caráter econômico, já que é uma atividade comercial geradora de riquezas para países e regiões. Por outro lado, para Dumazedier (1974 *apud* SILVA, 2011), o turismo surge como uma consequência de uma conquista socialmente estabelecida do direito ao tempo livre. Nesta lógica, o turismo manifesta-se como fenômeno de “terapia social”. Segundo Krippendorf (1987, p. 15 *apud* SILVA, 2011) “trabalha-se para ir de férias, e as férias são necessárias para se conseguir retomar o trabalho novamente”.

Em uma segunda análise, o turismo é considerado um fenômeno social, que vai além do deslocamento de pessoas, ligado às relações interpessoais e à comunicação humana. Para Avena (2010, p. 03) “abolindo as fronteiras do desconhecido, viajar é ousar desafiar a banalidade do cotidiano, o conforto do seguro, os hábitos seculares. A viagem é a passagem de si ao outro, a ponte de um mundo ao outro”. Dessa maneira, o estudo do turismo tem se realizado considerando diferentes áreas do conhecimento.

Bertalanffy (1968 *apud* BORGES; SILVA, 2016) com seu estudo fundamentou a Teoria Geral dos Sistemas (TGS), constatando que um organismo, para ser entendido, não pode ser encarado como uma mera soma das duas partes. Isto é, o todo é diferente da soma das partes, e para tal resultado deve ser visto como um sistema. Nesta perspectiva, a teoria influenciou autores da área do turismo em relação à proposta de construção de um Sistema Turístico, com destaque Mário Carlos Beni (1988), o qual evidenciou os conjuntos e subsistemas que interagem entre si resultando na atividade turística (SISTUR).

Deste modo, o turismo compreende um sistema complexo para além do propósito da viagem, que envolve infraestrutura, custos e satisfação do viajante. Assim, para Beni (2008, p. 37), o turismo é entendido como um

elaborado e complexo processo de decisão sobre o que visitar, onde, como e a que preço. Nesse processo intervêm inúmeros fatores de realização pessoal e social, de natureza motivacional, econômica, cultural, ecológica e científica. Que ditam a escolha dos destinos, a permanência, os meios de transportes e o alojamento, bem como o objetivo da viagem em si para a fruição tanto material como subjetiva dos conteúdos de sonhos, desejos, de imaginação projetiva, de enriquecimento existencial histórico-humanístico, profissional, e de expansão de negócios. Esse consumo é feito por meio de roteiros interativos espontâneos ou dirigidos, compreendendo a compra

de bens e serviços da oferta original e diferencial das atrações e dos equipamentos a ela agregados em mercados globais com produtos de qualidade e competitivos.

Em vista disso, desde a década de 1980 com o turismo pós industrial, pode-se observar o surgimento de novas tendências e quesitos competitivos, trazendo a diferença entre produto e serviço, segmentação de mercado, começo da personalização das atividades e uma certa inquietude com as questões ambientais (BORGES, 2003).

Da mesma forma, o conceito de hospitalidade se tornou parte relevante da prática turística, adquirindo dimensões estratégicas. Para Molina (2003), o modelo turístico pós-industrial é estruturado com base em movimentos sociais e culturais, em que o desenvolvimento de novas tecnologias desempenha um papel cada vez mais importante e determinante que afeta o comportamento da demanda, desempenho dos negócios, o papel do setor público, o papel das comunidades locais e a estrutura dos produtos e serviços.

Molina (2003) defende a emergência de um novo paradigma, dentro do processo histórico do turismo, também conhecido como o pós-turismo, em que a tecnologia e a informação são demasiadamente usufruídas, dando forma a produtos qualificados para a competição e inserção no mercado. Nesta perspectiva, os produtos passam a possuir alto valor agregado e posicionamento estratégico diferenciado (MOLINA, 2003).

O turismo é uma atividade de informação abundante. Sendo assim, os produtos turísticos são submetidos à apresentação e demonstração, considerando que a comunicação e informação são substanciais para o marketing turístico. Atualmente, essa dinâmica se faz oportuna por meio das mídias emergentes oferecidas pela internet, capazes de facilitar as transações e aumentar o conhecimento acerca do produto. Neste ponto de vista, Beni (2017, s/p.) sugere que “o sistema de turismo seja inevitavelmente influenciado pelo novo ambiente de negócios criado pela difusão da TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação) e tenha de reestruturar uma série de processos do sistema de valores”.

Considerando que o turismo consome o espaço, a qualidade do ambiente de modo geral é essencial para a hospitalidade turística. Ao receber o turista, o acolhimento é característica da hospitalidade e por isso está intrinsecamente relacionado ao turismo. Para Plentz (2005, p. 02-03)

O acolhimento de visitantes, tanto por uma população local, como por todos os profissionais envolvidos na organização de um núcleo receptor é a alma do lugar em ação, confirmando desse modo, que o princípio básico e marco inicial de qualquer

discussão que envolva desenvolvimento turístico de uma localidade, deva ser sua humanidade expressa em hospitalidade.

Desse modo, as organizações de serviços contemplaram na hospitalidade uma vantagem competitiva. Os encontros, as trocas, o ato de ir e vir, de receber e entregar, são atributos da hospitalidade e que podem ser viabilizados pelo turismo. Os contatos geram sentimentos positivos ou negativos, capazes de diferenciar a experiência entre um turista e outro, no que se refere ao acolhimento do destino visitado.

1.1.1. Nostalgia conceitual

Enquanto objeto de estudo acadêmico, a hospitalidade é recente, principalmente devido a seu caráter polissêmico e aos impactos social e administrativo que seu processo desencadeia nos diversos espaços de convivência humana. Contudo, o mais importante para compreender a hospitalidade é considerar que se trata de um fenômeno associado a moral humana, à ética, à solidariedade que deve existir na relação de dois ou mais indivíduos que interagem, na medida em que todas as relações sociais e comerciais pressupõem reciprocidade e confiança legítimas e primárias, em sua totalidade (BARBOSA, 2005).

A oferta de hospitalidade está intrinsecamente relacionada à matriz de crenças compartilhadas ao longo do tempo. As narrativas desvendam que houve circunstâncias singulares para a prática da sociabilidade, da convivência e da solidariedade. O ato de comer coletivamente, por exemplo, remete à ideia de compartilhar alimento, e está associada ao princípio básico da hospitalidade: o prazer de satisfazer as necessidades dos outros. Os intercâmbios praticados através dos deslocamentos realizados pelo homem a fim de praticar as trocas comerciais também consolidaram, significativamente, a necessidade de acolher e hospedar bem os viajantes (CASTELLI, 2010).

Na Inglaterra medieval, a hospitalidade beneficiava a manutenção dos relacionamentos de poder amparados nas elites familiares. Ao oferecer alimentos e bebidas aos vizinhos, inquilinos e pobres, os senhores feudais esperavam uma obrigação mútua dos beneficiários (HEAL, 1990 *apud* LASHLEY, 2015, p. 73).

Compreendida como característica essencial nos sistemas morais humanos, a hospitalidade é entendida em alguns estudos religiosos como o atributo determinante da moralidade humana. Por um lado, a hospitalidade é oferecida na expectativa de compensação de ganho pessoal; por outro, a hospitalidade é concedida, unicamente, pelo prazer de satisfazer o outro (LASHLEY, 2015).

A influência da religião para o homem é salientada por Durkheim (2000a, *apud* COSTA, 2017, p. 06), que em seus estudos evidencia a religião como um sistema social que funciona como um sistema de ideias. Estas por sua vez, compõe uma sociedade e não unicamente indivíduos, contendo o ideal moral como principal constructo.

No âmbito religioso, a quebra do paradigma da generosidade provém quando os anjos bíblicos galardoam Abraão pelo banquete que lhes foi oferecido através da gravidez tardia de Sara, sua esposa. Dessa maneira, a hospitalidade não é mais sinônimo de comportamento generoso e dado de bom grado; espera-se uma recompensa em troca do “dom” de receber (BÍBLIA, Gênesis, 18:1-15; 21:8).

A tarefa e obrigação de dar abrigo ao desconhecido é um marco diacrônico nas religiões. Jesus e seus discípulos destacam nas escrituras o tratamento hospitaleiro com os estrangeiros, onde a mensagem essencial era “amar ao próximo como a si mesmo”. Levítico (19:34) disse: “Como o natural, entre vós será o estrangeiro que peregrina convosco; amá-lo-eis como a vós mesmos, pois estrangeiros fostes na terra do Egito. Eu sou o senhor, vosso Deus.” A fé era atestada quando um fiel honrava aos pobres e necessitados. Lucas diz: “quando der um banquete, convide os pobres, os aleijados, os mancos, e os cegos” (Lucas 14:13). Era de costume sugerir que Cristo viria bater à porta do anfitrião vestido como um mendigo e, se a ele fosse negada hospitalidade, os anfitriões teriam todas as suas propriedades tomadas.

A generosidade - aqui entendida como uma virtude de quem se sacrifica em benefício de outrem, constitui um paradigma sustentado desde então, a fim de integrar o estrangeiro naquele ambiente receptivo, favorecendo uma organização do clientelismo. (LASHLEY, 2015).

A hospitalidade passou a não ser mais regra do convívio humano a partir do momento em que surge a hostilidade, que se manifesta a partir do transcurso do sistema de coleta/caça da sociedade paleolítica para o sistema agricultura/pecuária do período neolítico, dessa forma, transferindo à divisão social, a exploração do homem pelo homem e o conflito/luta de classes (MARX, 1981 *apud* CAMARGO, 2004, p. 27).

Neste sentido, o sistema de troca entre as comunidades foi um campo de estudo para Mauss em sua obra *Ensaio sobre a dádiva e dom* (1923 *apud* PIMENTEL et. al. 2008). Mauss (1923) explicita um princípio comum e regulador das trocas: a obrigação de dar, receber e retribuir. Para Mauss (1923), tais transações eram algo além de meros escambos: as relações de trocas sustentavam uma dimensão moral que atribui significação às relações sociais.

Nesta perspectiva, o desenvolvimento das comunidades, dos negócios, do turismo, da hotelaria, possui um elemento fundamental na estrutura de suas atividades. Concerne o entendimento do ato de acolher, do modo do visitado em relação ao visitante. Segundo Castelli (2010, p. 04), “hospitalidade significa receber, abrigar, alimentar e cuidar do visitante.”

Para além do seu entendimento inicial vinculado à oferta de hospedagem, alimentação, acolhimento de peregrinos apenas por caridade, a hospitalidade, agora, permeia outras atmosferas, desde o mundo político, corporativo, religioso dentre outros que envolvem a sociedade. A partir deste momento, sua perspectiva profissional é discutida sob uma ótica da gestão da hospitalidade como um fator de qualidade.

No entanto, cabe ressaltar que esta concepção de hospitalidade, na contemporaneidade, muitas vezes tem se reduzido à comercialização. A hotelaria, por exemplo, é uma grande prestadora de serviços de hospedagem, não se tratando diretamente como generosidade, mas como uma comercialização da essência da hospitalidade.

Ao mesmo tempo, a hospitalidade se tornou uma forma de agregar valor e competitividade às empresas, que cada vez mais capacitam seus funcionários a recepcionar de forma hospitaleira. Neste limiar, a hospitalidade configura-se uma estratégia de mercado, um diferencial competitivo para as empresas hoteleiras, já que “o contexto social atual exige um cenário que demande a excelência na prestação de serviços. Toda prestação de serviços envolve, necessariamente, trocas, que são os componentes essenciais do conceito de hospitalidade” (CASTELLI, 2010, p. 7).

Faz-se necessário delinear os domínios da hospitalidade para uma compreensão da discussão a seguir. Estes domínios foram estabelecidos por Lashley (2004, *apud* BASTOS; FEDRIZZI, 2007, p. 07) em seu estudo, que contempla três vertentes: social, público e comercial. No domínio social “das atividades de hospitalidade sugere que é preciso estudar o contexto social em que estas ocorrem especificamente” (LASHLEY, 2004, p. 06, *apud* BASTOS; FEDRIZZI, 2007, p. 07). Já no domínio público, trata-se de “um relacionamento baseado nas obrigações mútuas e, em última análise, na reciprocidade” (LASHLEY, 2004, p. 15, *apud* BASTOS; FEDRIZZI, 2007, p. 07). Enquanto no domínio comercial, “a oferta comercial da hospitalidade ocorre na maioria das sociedades ocidentais num contexto em que esta não ocupa posição central no sistema de valores” (LASHLEY, 2004, p. 17, *apud* BASTOS; FEDRIZZI, 2007, p. 07).

Para tanto, no âmbito do turismo, a hospitalidade comercial se desenvolve correlacionada às atividades turísticas e à hotelaria. Sua oferta dependerá do princípio da reciprocidade, fundamentado na troca monetária pela prestação de serviço de hospedagem e das percepções dos hóspedes, impactando a essência da conduta hospitaleira, viabilizando ao hóspede e ao anfitrião um senso omissivo de obrigações mútuas.

Dessa maneira, a ascendência das relações de mercado estimula uma propensão a ponderar que trocas efetuadas advém de predileções congruentes e que as dívidas contraídas são saldadas de imediato. Esta perspectiva se mostra adversa à teoria do dom/dádiva, na qual se recebe de alguém a hospitalidade, mas a dívida não se salda monetariamente muito menos se extingue (ROSA, 2011).

Neste sentido, receber deixa de ser algo da atmosfera doméstica e passa a ser processado por instrumentos gerenciais das empresas, submetidos às diretrizes reguladora do mercado, constituindo a hospitalidade comercial.

Em concordância com Lashley (2004, p. 19 *apud* LIMA, 2010 p. 03), a oferta da hospitalidade comercial “depende da reciprocidade com base na troca monetária e dos limites da concessão de satisfação aos hóspedes que, no fim, causam impacto sobre a natureza da conduta hospitaleira e da experiência da hospitalidade”.

No entanto, fundamenta-se na essência de que a hospitalidade é uma interação humana em tempos e espaços planejados (CAMARGO, 2004). Dessa maneira, quando há interesse monetário nas trocas, a comercialização da hospitalidade muitas vezes extingue a entrega subentendida à dádiva. Logo, a reciprocidade é reduzida neste domínio, em virtude das circunstâncias da troca evidenciarem-se na satisfação do cliente pelos serviços adquiridos. A atividade comercial - que explora o fenômeno sociocultural da hospitalidade, acaba por isentar o hóspede/cliente da troca simbólica mútua naturalmente inerente aos outros domínios (privado e social). Esta isenção pode ser justificada pela troca financeira, uma vez que o hóspede adquire a prestação de serviços e acomodações. Dessa forma, “a indústria da hospitalidade surge de um paradoxo entre generosidade, regras socioculturais e mercado” (QUADROS, 2011, p. 51).

Historicamente, as narrativas remetem que a origem da hotelaria seria um reflexo da demanda de frequentadores das primeiras versões de Jogos Olímpicos, na Grécia, a necessidade de viajar requereu, naturalmente, um local para estada e alimentação. Tal demanda proporcionou o empreendimento desse segmento, mesmo que na época o pagamento fosse efetuado por meio do escambo (SYLLOS, 2016, *apud* CASTRO, 2016, s/p).

Neste contexto, de acordo com Chon e Sparrowe (2003), o entendimento de indústria da hospitalidade surge em decorrência da necessidade de viajar a negócios, quando os comerciantes sumérios se deslocavam de uma região a outra do reino da Mesopotâmia, com a intenção de vender grãos, e para isso careciam de abrigo e alimentação. A ascensão e quedas de impérios possibilitou que as rotas de comércio se expandissem e, conseqüentemente, as organizações de hospedagem prosperassem (CHON, SPARROWE, 2003).

A sociedade e a cultura continuam a moldar a indústria de muitas maneiras, através das questões ambientais, das mudanças econômicas, do aumento do número de mulheres que viajam a negócios, até mesmo pelas leis referentes à proibição do ato de fumar em bares e restaurantes e sobre os ruídos ocasionado nestes ambientes. A hospitalidade está sempre sendo afetada por este mundo em constante mudança.

Dessa maneira, a globalização é um relevante aspecto contemporâneo a impactar a indústria da hospitalidade em tamanho e complexidade, haja vista que hoje as empresas interagem de maneira global e estão sempre atentas ao que acontece ao seu redor. Na contemporaneidade, a ênfase que se dá é de que a qualidade dos serviços é uma importante estratégia de negócio na hospitalidade.

A hospitalidade como um serviço, pode ser um diferencial competitivo se a empresa compreender suas relações de domínio social, estabelecendo um relacionamento de reciprocidade com o hóspede, viabilizando um sentimento de proximidade, favorecendo um vínculo emocional e cultural entre o fornecedor do serviço e o hóspede (LASHLEY, SPOLON, 2011).

Ao mesmo tempo, a prospecção e permanência do cliente atual está submetida à percepção clara sobre o que o cliente pode esperar da empresa e o que ele de fato recebe. Dessa maneira, a essência da hospitalidade converge para uma experiência de consumo (LASHLEY, SPOLON, 2011).

Enquanto a hospitalidade privada tem como propósito converter estranhos em amigos, a hospitalidade comercial anseia a conversão de clientes potenciais em frequentes, estabelecendo um vínculo de confiança (LASHLEY, 2008, p. 80 *apud* MORETTI, 2015, p. 09).

Se por um lado na hospitalidade de migrantes, o hóspede é o necessitado; por outro lado, na hospitalidade turística, o anfitrião é o necessitado. A noção de “hospitalidade” entendida

por Camargo (2004, p.42) propõe que “a qualidade da hospitalidade não diz respeito apenas àqueles que recebem, mas também àquele que é recebido.”

Retribuir no caso, precede o receber e interrompe o vínculo. Um contrato se finda, se extingue simplesmente, e todos os contratos esmeram-se em deixar claro esse momento. Não há sacrifício. Há troca, simplesmente. Não tenho porque agradecer o belo quarto de hotel, a piscina, a sauna, a boa refeição se todos esses itens constituíam a minha expectativa de consumidor que já pagou o que estava dentro da expectativa ou vai pagar adicionalmente algo pelo que acontece a mais (CAMARGO, 2004, p. 45).

Na hospitalidade comercial, a “hospitabilidade”¹ (qualidade, condição de hospitalidade) ocorre após o contrato. Dessa forma, deveria transcorrer através de gestos de solidariedade do anfitrião para com o hóspede e vice versa. Para Lashley e Spolon (2011, p. 01), “um bom gestor sabe o que os clientes querem e reconhece que os funcionários são a chave para garantir a satisfação do cliente”.

Segundo Lima (2010), na era da informação, as pessoas que compõem a organização são o pilar e estão incumbidas pelo êxito de mercado, pela promoção da marca e fidelização dos clientes, e por isso os colaboradores são contemplados e analisados pelos consumidores “como verdadeira extensão da marca da instituição comercial”.

Valorizar os profissionais e mantê-los informados sobre todos os aspectos inerentes à empresa é condição fundamental para que haja comprometimento, desenvolvimento e prestação de serviços dos funcionários e da empresa com qualidade aos clientes externos. A prática desses conceitos constitui num desafio para a empresa em manter sempre alinhado aos seus objetivos e metas, os seus funcionários, mais conhecidos como clientes internos (LIMA, 2010, p. 04).

Toda organização que preste serviço de hospitalidade deve analisar regularmente as perspectivas do cliente e adequar-se a elas, por isso o atendimento ao cliente deve ser dinâmico (LASHLEY, SPOLON, 2011). Dessa maneira, a importância de vislumbrar a experiência do serviço que está sendo prestado e a percepção do cliente em relação ao serviço recebido são pontos chave, pois obter um diferencial competitivo da excelência no setor hoteleiro e de serviços não é algo inerente à atividade, mas sim construído. Por isso sua valorização é essencial na potencialização do empreendimento no segmento.

Neste sentido, a atividade comercial tem como o foco o produto de acordo com as exigências de mercado preconizando o sujeito a uma conveniente adaptação. Para Quadros (2011, p. 09), “ainda que os objetivos sejam direcionados à satisfação dos hóspedes/clientes, a

¹ Conceito relativamente novo, a hospitabilidade é o nome que se dá a características das pessoas hospitalares. Ver Telfer (1996).

atividade comercial não promove a assimilação, por parte de seus colaboradores, do conceito de hospitalidade”. Todavia, o autor não indica que na hotelaria, por exemplo, não há esta preocupação, e sim que os princípios mercadológicos que subjagam a relação hotel-hóspede estabelecem uma uniformização do serviço, tornando-o algo mecânico e eximindo a assimilação de hospitalidade.

Ao observar um hotel em funcionamento, nota-se que há atividade onde as características do domínio privado são essenciais, tais como todos os serviços operacionais de *back of the house* – camareiras, funcionários da manutenção, da cozinha, de segurança; há outras que realçam o domínio social, em especial no *front of the house* – recepcionistas, porteiros, mensageiros, *mâitres*, garçons, coordenadores de eventos, monitores de recreação, equipes comerciais; aqueles que, dentre suas tarefas habituais têm a prioridade no domínio comercial estão em áreas de controladoria, compras, auditoria (WADA, 2007, p. 12).

De acordo com Wada (2007), há preocupações e necessidades diversas na hotelaria que não se contemplam no domínio da hospitalidade comercial. “É importante observar que a hospitalidade comercial por si não resultará em serviços completos de hospitalidade” (2007, p. 10). Para uma camareira prestar um trabalho diferenciado, por exemplo, pode ser necessário o domínio privado. A autora destaca que o gestor de experiências em hospitalidade precisa manter o equilíbrio dos três domínios destacados no estudo de Lashley (2000, *apud* Wada, 2007), e que essas pequenas ações percebidas pelo hóspede como elementos significativos de eficiência, solícitude e serviços personalizados, “podem gerar paradoxos com os inúmeros manuais existentes em redes hoteleiras, notadamente as internacionais, que procuram padronizar suas operações ao redor do mundo” (WADA, 2007, p. 11).

A interação humana é fundamental na ocorrência da hospitalidade. No âmbito da hotelaria, por exemplo, a hospitalidade não remete a uma deslumbrante recepção, mas sim à totalidade desde infraestrutura a serviços que consumirão e vivenciarão. Entretanto a intangibilidade do serviço dificulta a percepção do hóspede quanto à qualidade da experiência que receberá.

1.1.2. O Encontro de Serviços

Para Quadros (2011, p. 09), “a hospitalidade comercial está baseada na percepção do que significa excelência em serviços para o cliente e na motivação para a interação social e troca simbólica por parte do prestador de serviços”.

Dessa forma, na hotelaria, desenvolver uma cultura de serviço focada em servir e satisfazer o consumidor é tarefa essencial para empreendimentos para minimizar o mecanicismo. Conforme destacado por Kotler, Bowen e Makens (2002, p. 42, tradução nossa):

Uma cultura de serviços capacita os funcionários a resolver os problemas dos clientes. É suportado por um sistema de recompensa baseado na satisfação do cliente. Os seres humanos geralmente fazem o que é recompensado. Se uma organização deseja entregar um produto de qualidade, a cultura da organização deve apoiar e recompensar os clientes que precisam de atenção.

A hospitalidade é a única indústria em que os colaboradores são parte do produto. Segundo Kotler, Bowen e Makens (2002, p. 352, tradução nossa) “o programa de marketing do hotel leva os hóspedes ao hotel. A equipe do hotel deve transformar a primeira vez do hóspede em um cliente recorrente”. Os autores defendem que um marketing de serviço é composto por 4 características do serviço (Figura 1):

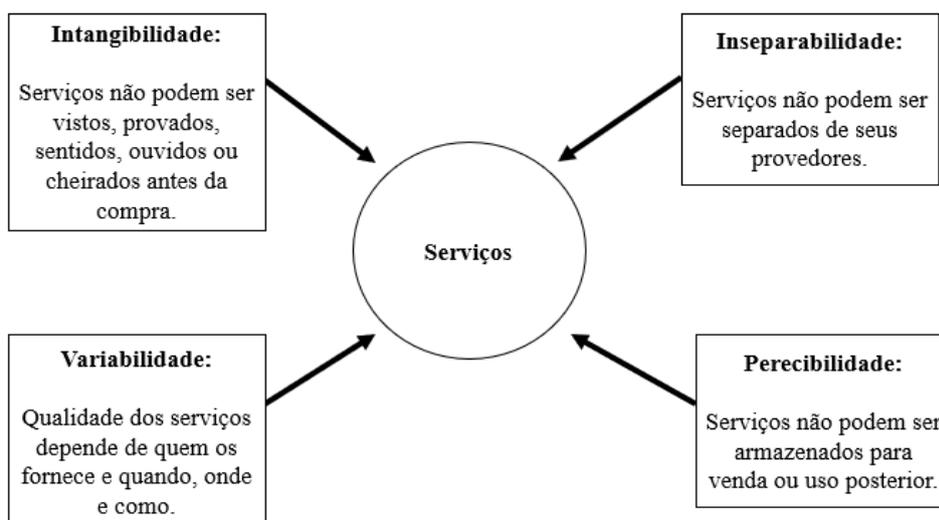


Figura 1 - As quatro características dos serviços.
Fonte: Adaptado de Kotler, Bowen e Makens (2002).

Para O'Connor (2001, p. 14), “mesmo a viagem mais simples implica em tentar combinar as expectativas de viajantes diferenciados com a confusa variedade de escolhas e opções fornecidas por milhões de fornecedores de turismo, cada um tentando diferenciar-se de seus concorrentes”. De acordo com o autor, a imprescindibilidade de informação é evidenciada por algumas peculiaridades do produto turístico, como intangibilidade, fixo do ponto de vista geográfico, complexo e interdependente, pois embora os produtos turísticos sejam individuais e diversificados, raramente são comprados individualmente.

De acordo com os autores, “os funcionários devem estar entusiasmados com a empresa em que trabalham e os produtos que vendem. Caso contrário, será impossível para os hóspedes ficarem animados (2002, p. 353, tradução nossa).” Ademais, o marketing externo, responsável por atrair clientes para o hotel, por si só não é eficaz se os funcionários não atendem às expectativas do hóspede na entrega do serviço (KOTLER, BOWEN, MAKENS, 2002).

“Bons programas internos criam a satisfação do funcionário, o que, por sua vez, cria a satisfação do cliente. Assim, o marketing interno tem dois benefícios: satisfação do cliente e satisfação do empregado” (KOTLER, BOWEN, MAKENS, 2002, p. 353, tradução nossa). Dessa maneira, há uma relação de mão dupla na hotelaria entre a satisfação do cliente e a satisfação do colaborador. Quando a satisfação do colaborador diminui, a satisfação do cliente diminui; quando a satisfação do colaborador aumenta, a satisfação do cliente aumenta.

Na hotelaria, a hospitalidade é o encontro de serviços gerador de experiência e, indispensavelmente, de trocas. A distribuição destes serviços e outras grandes cadeias de negócios obteve abrangência e consolidação mundial por intermédios dos espaços na *web* (SOARES, 2013).

Segundo Soares (2013, p. 215), o ambiente virtual “é uma das principais ferramentas de comunicação entre empresas e cliente/ visitante antes do acesso ao serviço em si e é nessa condição que repousa o grande desafio, promover o acolhimento antes mesmo do consumo e da produção propriamente dita do serviço.”

Para Castelli (2010, p. 169), “é possível afirmar que quem se comunica pratica a hospitalidade. Nesse caso, a comunicação é um processo de interação que pressupõe a existência de pessoas hospitaleiras, capazes de abrir suas mentes e seus corações para ouvir o que o outro tem a dizer”.

Nesta perspectiva, turismo e tecnologia perceberam que podem trilhar caminhos paralelamente. Enquanto as TICs viabilizam aos consumidores a identificação, personalização e possibilidade de compra de produtos turísticos, na mesma proporção, apoiam a mundialização do setor, subsidiando instrumentos eficientes para que os fornecedores produzam, gerenciem e distribuam informações acerca de suas organizações, destinos e produtos.

1.2. Tecnologia da Informação e Comunicação

1.2.1. Evolução

A comunicação é entendida como um processo de transmissão de informações entre emissor e receptor, que compreende a mensagem, que é propagada por meio de canais de comunicação. Ao longo da evolução tecnológica, estes canais experienciaram transformações capazes de converter o valor da mensagem em relacionamento emissor e receptor; e em uma visão comercial, vendedor e consumidor. Para Silva (2000, p. 52) “a comunicação é um processo de interação no qual compartilhamos mensagens, ideias, sentimentos e emoções, podendo influenciar o comportamento das pessoas que, por sua vez, reagirão a partir de suas crenças, valores, história de vida e cultura”.

A comunicação verbal é a essência da intercomunicação humana quando realizada uma troca de informação através da escrita ou fala, onde o receptor compreenda o que venha a ouvir ou ler. Considerada um marco diacrônico na propagação do conhecimento humano, acabou por impedir, momentaneamente, uma evolução da sociedade por conta da impossibilidade de acúmulo de conhecimento (PIRES, 2010). De acordo com Harari (2015, p. 127):

o cérebro humano não é um bom dispositivo de armazenamento para bancos de dados do tamanho de impérios por três razões principais. A primeira razão é que sua capacidade é limitada. A segunda razão é que os humanos morrem, e seu cérebro morre com eles. A terceira razão, e a mais importante, é que o cérebro humano foi adaptado para armazenar e processar apenas determinados tipos de informação.

Harari (2015), defende que a peculiaridade de linguagem humana está na sua versatilidade, pois pode-se agregar um conjunto limitado de sons e sinais para produzir infinitas frases, cada uma com diferentes significados. O autor acrescenta que essa linguagem singular evoluiu como meio de partilhar informações sobre o mundo, como uma forma de fofoca. Por isso, defende que a característica verdadeiramente única da nossa linguagem é sua capacidade de transmitir informações sobre coisas que não existem.

Ademais, Harari (2015, p. 32) argumenta que “a fofoca gira em torno de comportamentos inadequados” e que essa capacidade de falar sobre ficção resultou em muitos estranhos cooperando para acreditar nos mesmos mitos. Nesse contexto, o advento da escrita viabilizou uma versatilidade da oralidade, gerando alterações na estrutura da mensagem e informação, que passam a converter-se de forma enigmática, podendo ser disseminadas, tornando-se uma verdade.

Conceber uma definição ao termo *informação* é uma difícil tarefa. Embora tenhamos conhecimento intuitivo do seu significado, descrevê-lo por meio de palavras torna-se uma atividade enigmática. A dubiedade ocorre com o termo dado. Dado é o fato, por si só, sendo ou não relevante, ou seja, fatos não processados. Informação, nasce do latim *informare*, que traduz “dar forma”. Sob uma ótica empírica, informação é a redução da imprecisão acerca de algo (CAIÇARA JUNIOR, 2012).

A eclosão da era digital resultou na comunicação a longas distâncias, alcançando presteza na criação e aceitação da mensagem. Atualmente, em virtude da tecnologia da informação e comunicação, a comunicabilidade entre vendedor e consumidor converteu-se em compreender o comportamento do consumidor para então conceber um perfil. Dessa maneira, a mensagem é reconhecida como um elemento propício a viabilizar mudanças e impactar o comportamento humano, e por essa razão, é intitulada como informação (CAIÇARA JUNIOR, 2012; PIRES, 2010). A facilidade de circulação da informação torna o mercado mais exigente. Diante disso, as empresas necessitam cada vez mais se reinventar, mas para que a inovação ocorra é necessário fornecer informações com qualidade, estar atento aos canais utilizados pelo cliente e alcançá-lo com conteúdo direcionado através da tecnologia que cada um usufrui (PIRES, 2010).

Em uma visão de gestão, a TIC é vista como recursos tecnológicos e computacionais para a geração e o uso da informação, e seus recursos foram criados especialmente para gerenciar os diversos tipos de dados, assim disponibilizando as informações certas, no momento certo para as pessoas certas (STAR; REYNOLDS, 2011 *apud* GIOVINE, 2017, p. 221-222).

A partir desta concepção, as empresas passam a entender a informação como um recurso organizacional, tratando suas informações de forma diferenciada, observadas a partir do conhecimento dos colaboradores, ou seja, informações a nível operacional. Ao mesmo tempo, passaram a utilizar a informação a nível gerencial, como estratégia para obter vantagem em relação à concorrência.

1.2.2. A informação como recurso organizacional na hotelaria

O século XX deu início à Era da Informação e do Conhecimento, marcada por uma evolução tecnológica que alcançou as pessoas, as organizações e praticamente todas as atividades. Os avanços tecnológicos favoreceram a veiculação de amplo volume de informações por diversos meios, de forma livre e rápida, principalmente pela Internet (ROSSETTI; MORALES, 2007).

A evolução da TIC trouxe consigo a possibilidade de gestão, armazenamento e acesso à essa gama de informações. Para Silva et. al. (2015, p. 92):

No contexto da revolução das TICs, o processo de digitalização permitiu a virtualização da informação e do conhecimento e os avanços na arquitetura da rede promoveu a ampliação do acesso à informação, e a linguagem antes oral e escrita transforma-se em digital e uma nova forma de compreensão, tratamento e difusão da informação altera significativamente as relações humana, de mercado, culturais e, por que não dizer, espaciais.

A informação é fundamental para a tomada de decisões e, ao mesmo tempo, fruto imediato de suas ações resultantes. Considerando que seu volume em uma organização cresce de forma exponencial e sua importância como recurso organizacional e estratégico ganha expressiva relevância, emerge a necessidade de sua gestão.

Para estudiosos da área de tecnologia da informação (TI), a gestão da informação alcança apenas ações de armazenamento e recuperação, mecanismos de segurança e controles de acesso. No entanto, a gestão da informação é um processo estruturado, em que as organizações obtêm, partilham e utilizam a informação, auxiliando o utilizador a alcançar um objetivo (CAIÇARA JUNIOR, 2012). Vieira (2014, p. 551) corrobora nesse sentido ao afirmar que “a percepção da informação e de sua relevância no cenário organizacional está interligada ao ciclo de gestão da informação e, para que se efetive nessa organização, devem ser considerados todos os elementos que constituem o processo de comunicação nas organizações”.

Partindo desta perspectiva, a TIC consolida-se hoje como um instrumento fundamental para a competitividade das organizações e sua manutenção no mercado. Embora existam diversos conceitos, a Tecnologia da Informação e Comunicação pode ser definida de acordo com Beni (2017, s/p.) “como uma gama completa de tecnologias eletrônicas, de computação e de telecomunicação, incluindo todo *hardware*, *software*, *netware* necessário para o desenvolvimento e operacionalização da “infoestrutura” de uma organização”. Sua evolução

nos últimos anos tem sido muito rápida gerando cada vez mais soluções disponibilizadas pela informática.

A tecnologia e a cultura criam um consumidor “sempre conectado”. Com o crescimento da *web*, fundam-se as comunidades de consumo² *on-line*, nas quais “nossas opiniões e desejos são moldados por uma mistura de opiniões provenientes do mundo à nossa volta, o qual está se tornando cada vez menor em virtude dos rápidos avanços nas comunicações e nos sistemas de transportes” (SOLOMON, 2016, p. 06). De acordo com Solomon (2016), as conversas entre os consumidores não só contêm diversas informações sobre os produtos, como também indicações para a utilização ou não de determinadas marcas.

A tendência é que a TIC seja cada vez mais importante em nossa sociedade, onde a informatização de vários conteúdos se transformou em uma norma. Para Kotler e Keller (2012, p. 11), “a revolução digital criou uma Era da Informação e Comunicação que promete levar a níveis de produção mais precisos, a partir de comunicações mais direcionadas e a uma determinação de preços mais consistentes.”

Ao mesmo tempo, o comportamento do consumidor está evoluindo rapidamente. Hoje, os consumidores e produtores se reúnem eletronicamente, pois a rápida transmissão de informação está mudando a velocidade com que se desenvolvem novas tendências e a direção para a qual elas se propagam. Para Kurose e Ross (2013, p. 03), “a internet é uma rede de computadores que interconecta centenas de milhões de dispositivos ao redor do mundo”. Percebida como um canal de distribuição, tem se transformado em um dos instrumentos primordiais para a comunicação promocional das empresas.

Para Perinotto et. al. (2018, p. 51), no turismo, “a internet e suas ferramentas têm contribuído para um melhor relacionamento entre empresas e clientes, ao proporcionarem divulgação, incentivo e promoção de atrativos ou potenciais atrativos”. O autor destaca, ainda, que no turismo a base de motivação do turista é a necessidade, e que para que se desperte é necessário o marketing³.

Dessa forma, a distribuição de informações dogmática – isto é, com precisão, pois informações falsas ou enganosas levam a expectativas infundadas e à insatisfação do cliente -

² Comunidades de consumo são grupos da web em que os membros compartilham pontos de vista e recomendações de produtos (SOLOMON, 2016).

³ Atividade, conjunto de instituições e processos destinados a criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e a sociedade em geral (KOTLER; KELLER, 2012).

hodierno e substancial é indispensável para a operação eficiente da indústria do turismo (O'CONNOR, 2001). Dado que a informação é um dos elementos fundamentais do produto turístico, a comunicação entre destino e turista ocorrerá em diversos momentos: antes da viagem (oriundo de fontes externas à localidade), no trânsito e ao longo da estada no destino (GOHR; SANTOS; VEIGA, 2009).

Na hotelaria, por meio dos Sistemas Globais de Distribuição – GDSs (Sabre, Amadeus, Apollo, Galileo, Gemini, Pars), e CRS (*Central Reservation System*), os serviços como tipos de quartos, descrições, categorias de preços na capacidade disponível são exibidos e organizados em uma plataforma mundial com bancos de dados dos sistemas de reserva podendo ser acessado a qualquer momento, por qualquer pessoa, em qualquer lugar e horário.

“Além disso, é tarefa mais fácil conhecer os usos e costumes de outras comunidades, componentes culturais integrantes do processo de hospitalidade” (CASTELLI, 2010, p. 169). Neste sentido, as informações ficam disponíveis para agentes de viagens globais, viabilizando um benefício mútuo. Os hotéis, por sua vez, podem distribuir os seus produtos para uma rede de cliente global; enquanto os agentes de viagens têm a oportunidade de realizar reservas em uma variedade maior de produtos nos sistemas; e os GDSs e CRSs por disporem quantidades maiores de reservas, amparando a neutralização de seus custos operacionais (O'CONNOR, 2001).

Sendo a informação elemento primordial para o turismo, a TIC tem contribuído para a otimização da gestão hoteleira, devido a possibilidade de integralização das informações em tempo real, racionalização de procedimentos, armazenamento de dados dos clientes, sendo assim um diferencial competitivo no mercado.

Segundo O'Connor (2001) “o valor de armazenar e analisar a informação sobre clientes tem sido reconhecido pelo setor hoteleiro (2001, p. 76)”. Dessa maneira, isso configura a informação um recurso inestimável podendo ser utilizado para detectar e alcançar de modo preciso os clientes potenciais, colaborando para a diminuição de custo de marketing.

Concomitantemente, para os clientes as melhorias tecnológicas trazem facilidades, variedade e acessibilidade, e a oportunidade de maximizar conveniência e economia, além disso, viabiliza o atendimento às demandas do “novo” perfil de consumidores, mais exigentes e informados às tendências do mercado por intermédio dos canais de distribuição.

Para O'Connor (2001, p. 109), o marketing na internet não se limita à “distribuição de informações, também tem um reconhecido potencial de venda direta. Ele remove as fronteiras geográficas e as barreiras físicas que geralmente separam o comprador e o vendedor, modificando, assim, a forma com que muitos produtos são distribuídos”.

A globalização cria um mundo novo. O tamanho das empresas não é mais um fator determinante para a sua competitividade, muito menos seu país de origem. Para Kotler et al. (2017, p. 24) “uma empresa pode ser mais competitiva se conseguir se conectar com comunidades de consumidores e parceiros para a “cocriação”, e com concorrentes para a “coopetição””.

Kotler et al. (2017, p. 26) argumentam ainda que, na Era da Informação,

o conceito de confiança do consumidor não é mais vertical. Agora é horizontal. No passado, os consumidores eram facilmente influenciados por campanhas de marketing. Eles também buscavam e ouviam autoridades e especialistas. Entretanto, pesquisas recentes em diferentes setores mostram que a maioria dos consumidores acredita mais no fator social (amigos, família, seguidores do facebook, e do Twitter) do que nas comunicações de marketing. A maioria pede conselhos a estranhos nas mídias sociais e confia neles mais do que nas opiniões advindas da publicidade e de especialistas. Nos últimos anos, essa tendência estimulou o crescimento de sistemas de avaliação pública como TripAdvisor e Yelp.

Kotler et. al. (2017, p. 41) ressalta ainda, que por este motivo a maioria das decisões de compra se darão por decisões sociais.

As características dos novos consumidores nos levam a perceber que o futuro do marketing será uma mescla contínua de experiências *online* e *offline*. No início, a consciência e o apelo da marca virão de uma mescla de comunicação de marketing e acionadas pela análise de dados, experiências passadas de clientes e recomendações de amigos e familiares, tanto online quanto offline. Os consumidores então prosseguirão por uma série de pesquisas adicionais, utilizando as avaliações de outros clientes.

Agora, no processo de tomada de decisão da compra, os consumidores têm sido impelidos por um desejo de conformidade social, além de suas preferências individuais. Para Kotler et al. (2017), o nível atual de conectividade influencia a importância que os consumidores dão à opinião dos outros. Os consumidores compartilham suas opiniões e a realidade vivenciada, experimentadas individualmente, das empresas e marcas.

1.3. Hospitalidade Virtual

O ambiente virtual tornou-se uma das principais ferramentas de comunicação entre empresa e consumidor, anteriormente à aquisição do serviço. Na era da informação, o forte desafio está em proporcionar hospitalidade à frente do consumo e da produção do serviço. Para Soares (2013, p. 215), “a virtualidade no turismo tem sido estudada sob outros aspectos, o comportamento do consumidor, o comportamento das empresas, vendas *on-line* e de forma bastante expressiva, o papel das mídias sociais no turismo bem como seus efeitos na escolha dos locais de viagens”.

Para Façanha (2018, p. 08), a hospitalidade virtual é uma forma de hospitalidade recente, a qual “está relacionada com todo o método que abrange o acolhimento do cliente, de forma virtual, através do design de um site, da interação disponibilizada do site, das informações disponíveis de forma acessível, assim fazendo que haja troca de experiências”.

Soares (2013, p. 217) corrobora nesse sentido, ao afirmar que:

No campo das viagens e do turismo, a virtualidade tem sido agraciada com muitas novidades que declaram a sua estreita ligação com tais ambientes, desde o desejo e concepção da ideia de viagem até o retorno ao destino de origem e os novos conceitos de feedback, avaliações de viagens, comentários e publicação de fotos em ambientes de compartilhamento. O ciclo de vida da relação turista com o espaço virtual não se encerra na concretização da viagem e nem tampouco no seu retorno, o que demanda dos operadores de serviço envolvidos algumas habilidades que ultrapassem as já conhecidas práticas de cuidados com o cliente, muito trabalhadas pelos interessados no marketing.

Camargo (2004) defende a ação da hospitalidade em diferentes instâncias. Neste sentido, define a hospitalidade sob uma visão analítico-operacional como:

O ato humano exercido em contexto doméstico, público e profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat natural (CAMARGO, 2004, p. 52).

Nesta perspectiva, Camargo (2004) salienta que as interações sociais ocorrem em dois eixos: tempo e espaço social. O tempo social da hospitalidade é evidenciado pelo receber, hospedar, alimentar e entreter. Enquanto o espaço social é entendido como doméstico, público, comercial e virtual (Quadro 1).

	Recepcionar	Hospedar	Alimentar	Entreter
Doméstica	Receber pessoas em casa, de forma intencional ou casual.	Fornecer pouso e abrigo em casa para pessoas.	Receber em casa para refeições e banquetes.	Receber para recepções e festas.
Pública	A recepção em espaços e órgãos públicos de livre acesso.	A hospedagem proporcionada pela cidade e pelo país, incluindo hospitais, casas de saúde, presídios etc.	A gastronomia local.	Espaços públicos de lazer e eventos.
Comercial	Os serviços profissionais de recepção.	Hotéis.	A restauração.	Eventos e espetáculos. Espaços privados de lazer.
Virtual	Folhetos, cartazes, folderes, internet, telefone, e-mail.	<i>Sites</i> e hospedeiros de <i>sites</i> .	Programas na mídia e <i>sites</i> de gastronomia.	Jogos e entretenimento na mídia.

Quadro 1 - Os tempos/espacos da hospitalidade humana

Fonte: Adaptado de Camargo (2004).

Fundamentado na argumentação de Camargo (2004), infere-se que a hospitalidade vem passando por mudanças em suas análises devido ao advento da TIC e sobretudo da internet. A comunicação sofre um processo de virtualização, onde a hospitalidade será exercida, também, através da internet. Nesse sentido, as tendências tecnológicas têm modificado os conceitos hospitalieiros, suscitando no que se pode chamar de Hospitalidade Virtual. Conforme observado por Camargo (2004), “sites na internet de empresas, de cidades, de órgãos públicos, de indivíduos, dentre outros, mostram uma tendência de tal forma ascensional, que é difícil imaginar o futuro da hospitalidade sem uma consideração efetiva deste campo virtual (CAMARGO, 2004, p. 51)”.

Neste limiar, Beni (2002, p. 431) corrobora ao analisar o que define como Turismo Virtual e a relevância dos recursos eletrônicos agregados à internet, que viabilizaram o advento de novas relações do mercado turístico mundial.

Contrariando um dos princípios básicos do Turismo que é o deslocamento físico, na atualidade ocorre o deslocamento virtual com a inserção imediata, via web, do visitante em diferenciais e referenciais da oferta natural e cultural de outros países, bem como da oferta agregada representada pelos equipamentos, instalações e serviços de alojamento hoteleiro, de alimentação, recreação e entretenimento. Essa viagem “virtual”, de um lado, seleciona previamente roteiros e temas para o planejamento da viagem real e, de outro lado, embora não substitua a experiência ao vivo, propicia a navegação por sites de locais que, normalmente, se apresentam de difícil acesso em roteiros clássicos dos pacotes turísticos. Isso tudo aponta para a necessidade de pesquisas específicas e circunstanciais do mercado virtual em Turismo, representando

pela crescente oferta de e-business, e-marketing e e-commerce, o que nos leva ao e-tourism. Entretanto e desde já, nada, por mais avançadas que sejam as próximas conquistas da informática com a introdução da tridimensionalidade por hologramas, associados a experiências sensitivas artificiais e processos alucinógenos monitorados, estes já objeto da science fiction, virá a substituir a fruição da realidade concreta.

Desde a emergência da internet, planejar viagens (ex.: pesquisar informações de viagens e efetuar reservas) tem sido uma das principais razões para as pessoas utilizarem a internet. A rapidez e praticidade em se comunicar são características essenciais na demanda pelo atendimento virtual. Sobre esse aspecto, Castelli (2010, p. 174) aponta que:

Na atualidade, na era do computador e da internet, a linguagem escrita ganhou meios tecnológicos marcados pela rapidez e praticidade. Nesse caso exige-se rapidez nas respostas. A falta de resposta ou respostas dadas com muita demora a qualquer tipo de comunicação escrita demonstra falta de educação, falta de espírito comercial e falta de respeito com o solicitante. No entanto, quando as repostas das solicitações escritas forem rápidas, demonstram educação, interesse, respeito e desejo de acolher e agradar.

Em sua análise, Castelli (2010, p. 172) complementa que o processo de hospitalidade está intrinsicamente relacionado com o processo de comunicação, constituindo “a cara e a coroa de uma moeda”. Além disso, enfatiza a importância da comunicação, ao afirmar que dificilmente a hospitalidade será exercida concomitantemente sem uma boa comunicação.

A transparência e a conectividade propiciada pela internet permitiram a ocorrência de transformações na sociedade. Atualmente, o poder de influência sobre as pessoas não reside só nos indivíduos, mas também nos grupos sociais, tornando as comunidades de consumidores mais poderosas. O mundo on-line redefiniu o modo como as pessoas interagem entre si, as pessoas passaram a adotar a inclusão social, vivendo em harmonia apesar das diferenças, permitindo que fortaleçam relacionamentos sem os entraves geográfico e demográfico (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Nesta perspectiva, o mercado turístico teve que reinventar suas estratégias de negócios de marketing, pois agora os clientes estão no controle do compartilhamento de informações por meio do boca-a-boca on-line (on-line *word of mouth* ou e-WOM). A internet reestruturou a forma como o turismo se relaciona com a informação e sua distribuição, além da maneira como as pessoas idealizam e consomem as viagens. Agora, os consumidores não necessitam de um intermediador, eles se envolvem diretamente com os fornecedores e destinos, por vezes possibilitando a personalização dos produtos e serviços (Figura 2).

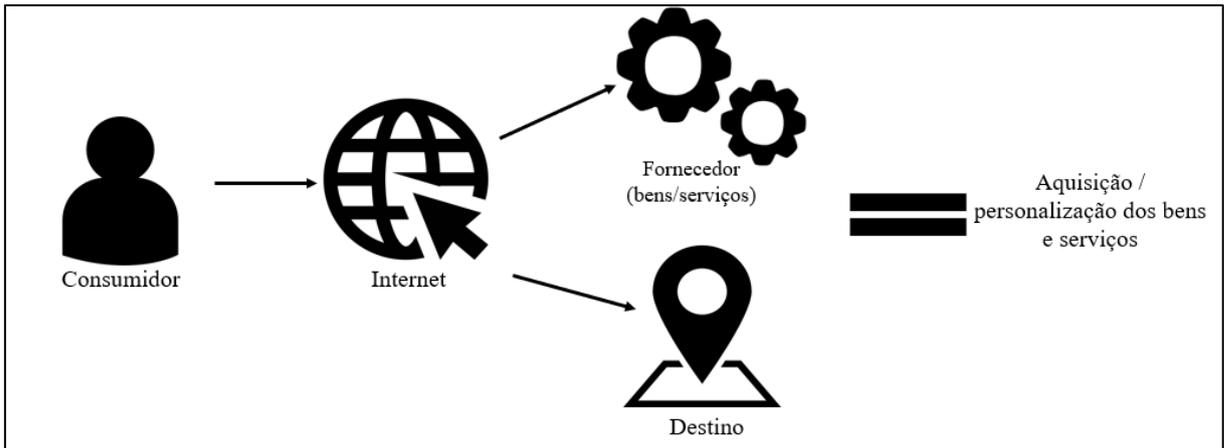


Figura 2 - A representação da autonomia comunicacional do consumidor
 Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Neste aspecto, Kotler et. al (2017, p. 38) confirmam que “a importância da conectividade transcenderá a tecnologia e o segmento demográfico porque ela muda o fundamento-chave do marketing: o próprio mercado”. Nesta lógica, as mídias sociais⁴ têm concedido aos hotéis um novo meio para conceber relacionamento com as redes sociais⁵ online e gerar fidelidade à marca.

Sustentando esta ideia, Solomon (2016) afirma que os avanços tecnológicos e sociais fazem ponderar o retrato do consumidor passivo, pois as pessoas estão cada vez mais desempenhando papéis proativos nas comunicações. Dessa maneira, as contribuições dos emissores auxiliam na adaptação da mensagem dos receptores (Figura 3).

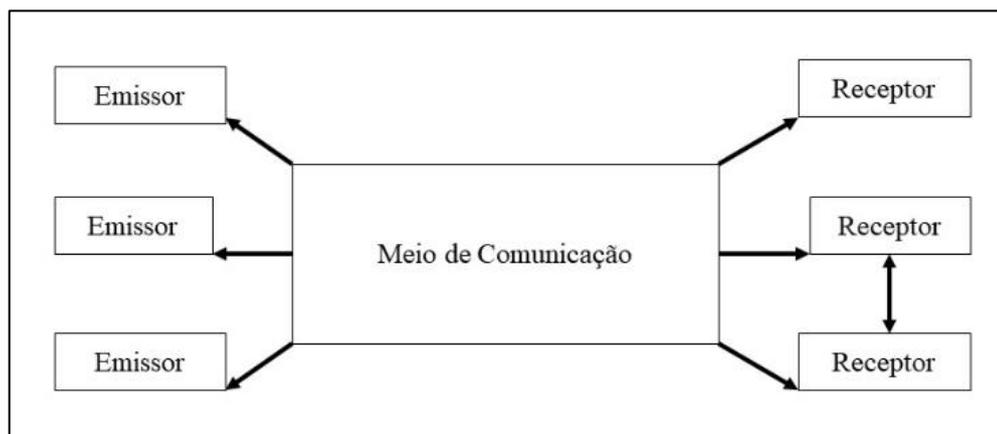


Figura 3 - Um modelo de comunicação atualizado
 Fonte: adaptado de Solomon (2016).

⁴ Conjunto de tecnologias que permitem que os usuários criem conteúdo e compartilhem-no com um grande número de pessoas (SOLOMON, 2016).

⁵ Grupo de pessoas que se conectam umas com as outras online em virtude de algum interesse em comum ou afiliação (SOLOMON, 2016).

Nesta concepção, “o consumidor que processa uma mensagem não é necessariamente o receptor passivo de informações que as empresas imaginavam que ele fosse” (SOLOMON, 2016, p. 320). Desta forma, a mensagem sofre uma reestruturação, devido às contribuições de opiniões dos próprios consumidores na internet.

Portanto, na hotelaria, a hospitalidade virtual seria uma antecipação do serviço? A promessa de a empresa receber bem o hóspede previamente à sua chegada, representa a oportunidade de expor ao cliente potencial e induzir sua decisão de compra durante a pesquisa na internet. Neste sentido, Soares (2013, p. 220) confirma que a hospitalidade virtual:

envolve as relações entre acolhedor (*website*) e o acolhido (internauta-usuário) através de uma interface virtual. O *site*, como ambiente virtual (e muitas vezes comercial), busca atender às expectativas de informações do seu público-alvo e pode ou não carregar traços de acolhimento que se traduzam num serviço hospitaleiro.

“A cada link cria-se a expectativa de mais um ambiente hospitaleiro. O visitante então pode decidir sua permanência pelo tempo que desejar desde que a hospitalidade – ainda balizada pelos indicadores objetivos e subjetivos -, permaneça criando empatia e porque não dizer num determinado momento vínculo entre o “anfitrião” e o “hóspede”. Deste vínculo pode-se estabelecer a questão da troca, da retribuição situação presente na hospitalidade doméstica, pública e comercial” (ROSOLINO, 2006, p.34).

A emergência do ciberespaço assiste, simboliza e beneficia uma evolução integral da civilização. Rosolino (2006) corrobora com indicadores subjetivos do subsistema da web: o conforto visual, empatia com o ambiente acessado e atendimento à expectativa. Sendo assim, empresas que não se reinventam concomitante aos avanços da TIC, além de estarem fora da rede mundial digital, e por esta razão estarão esquecidas, serão consideradas empresas não hospitaleiras, pela falta de renovação do visual – isto inclui não só imagem como também conteúdo/informação e onipresença.

No que tange à hotelaria, o poder de venda, tal qual o poder de barganha pelos consumidores, estabelece diariamente uma ressignificação do mercado a fim de descobrir maneiras de inovar suas estratégias objetivando o relacionamento e a fidelização do cliente. Neste sentido, é com o estabelecimento das mídias sociais que os consumidores adquiriram mais liberdade para exteriorizar suas opiniões, experiências e trocar informações constantemente.

Neste contexto, as trocas que ocorrem no ambiente virtual são resultantes de interações humanas, não mais no meio físico no ‘olho a olho’. No entanto, existe nesta interação uma troca humana mutuamente benéfica apoiada em determinados produtos e serviços disponibilizados no meio virtual, conferindo um novo olhar para a hospitalidade (Figura 4).

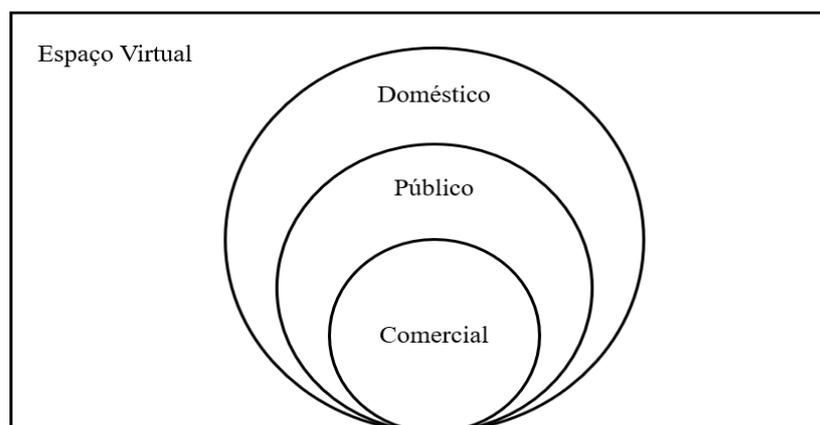


Figura 4 - Interação dos espaços da hospitalidade
Fonte: Elaborado pela autora (2020).

De acordo com Camargo (2004), a hospitalidade é uma interação humana que ocorre em tempos e espaços. Neste sentido, infere-se na Figura 4 um novo olhar sobre as interações dos espaços da hospitalidade, onde é mantido um equilíbrio dos três domínios (comercial, público, doméstico) no espaço virtual, viabilizando trocas que serão evidenciadas na satisfação do cliente. Logo, a hospitalidade na dimensão virtual é alcançada quando as dimensões de hospitalidade têm necessidade de transcender a dimensão física intervindo para além dos limites sociais e domésticos, dominando a comunicação organizacional por intermédio do ambiente virtual.

1.3.1. O papel das mídias sociais na hotelaria

“Você é o que você compra” é uma premissa quando se trata da relação entre consumo e redes sociais. Para Solomon (2016, p. 249), “o autoconceito⁶ está intrinsecamente relacionado com o comportamento do consumidor”. Neste limiar, as mídias sociais possibilitam que todos compartilhem particularidades banais ou excepcionais de suas vidas. Para o autor, a proliferação de mundos virtuais interativos viabiliza a assunção de identidades virtuais⁷, considerada como

⁶ Crenças de uma pessoa em seus próprios atributos e a forma como ela avalia essas qualidades (SOLOMON, 2016).

⁷ Aparência e personalidade que uma pessoa adquire como avatar em um ambiente intermediado por computador como o Second Life (SOLOMON, 2016).

um eu digital⁸, aquele que simboliza as identidades *on-line*, responsável por consentir nossas pegadas sociais⁹ e criar a linha do tempo¹⁰ dos usuários.

Neste sentido, Perinotto et al. (2018, p. 52) indicam que “a mídia será um espaço fundamental para construção das identidades regionais e nacionais com posicionamento turístico e para que estas sejam percebidas pelo turista como tal”. Dessa maneira, a Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) tem um relevante papel ao viabilizar a comunicação e compartilhamento de informações entre empresas e consumidores.

Dessa maneira, as mídias sociais criam oportunidades aos hotéis ao possibilitar uma comunicação com o cliente em tempo real. Contudo, as plataformas *on-line* propiciam às organizações a facilidade de, estarem expostas a comentários, impressões e opiniões de uma rede de clientes.

Os empreendimentos hoteleiros utilizam cada vez mais as mídias sociais como intermediárias de atendimento, aproximação com seu cliente bem como canal de marketing de relacionamento¹¹. Em concordância, Soares (2013, p. 216) afirma que “a interatividade é uma nova realidade e ainda mais nova é a hospitalidade como valor virtual”.

De acordo com Lévy (1999, p. 32), “as tecnologias digitais surgiram, então, como a infraestrutura do ciberespaço, novo espaço de comunicação, de sociabilidade, de organização e de transação, mas também novo mercado da informação e do conhecimento”. Antes da popularização das mídias sociais, tudo era realizado por meio dos sites. Hoje, as mídias sociais desempenham papel fundamental no marketing direto, como canal de atendimento e aproximação com o cliente.

Desta forma, os hotéis tiveram que se ajustar a uma mudança de poder no relacionamento com os clientes. Graças a gestão do relacionamento com o cliente (CRM, do inglês *customer relationship management*)¹², redes hoteleiras estão aderindo às customizações, tais como fazer o colaborador se dirigir ao hóspede pelo nome, admitir funcionários altamente

⁸ Elementos de autoexpressão que estão relacionados com a identidade *online* da pessoa (SOLOMON, 2016).

⁹ Marca que um consumidor deixa depois que ocupa um espaço digital específico (SOLOMON, 2016).

¹⁰ Registro contínuo da vida digital de uma pessoa em plataformas online (SOLOMON, 2016).

¹¹ Perspectiva estratégica que enfatiza o lado humano duradouro das interações entre comprador e vendedor (SOLOMON, 2016).

¹² O processo de gerenciar cuidadosamente informações detalhadas sobre cada cliente e todos os “pontos de contato” com clientes para maximizar sua fidelidade (KOTLER; KELLER, 2012).

habilitados que compreendem as necessidades do seu público-alvo, oferecendo um serviço e estrutura de alto padrão.

Acerca disto, Kotler e Keller (2012, p. 142) reconhecem que:

graças ao uso eficaz de informações sobre cada cliente, o CRM permite que as empresas ofereçam um excelente atendimento ao cliente em tempo real. Com base no que sabem sobre cada um deles, as empresas podem customizar seus produtos, programas, mensagens e mídia. O CRM é importante porque um dos grandes impulsionadores da lucratividade de uma empresa é o valor agregado de sua base de clientes.

Nesta lógica, um dos ingredientes fundamentais para aperfeiçoar o marketing de relacionamento ¹³na atualidade é investir na tecnologia certa: mídias sociais.

Santos et al. (2020) analisaram os diferentes fatores que influenciam a participação dos consumidores no *e-tourism*. Dentre os resultados obtidos, destacam-se:

foram identificados diferentes antecedentes que podem influenciar a participação dos consumidores no turismo eletrônico, os quais podem ser agrupados em antecedentes baseados no website (Qualidade do Site), na empresa (Reputação), no consumidor (Satisfação com experiências prévias), na informação de terceiros (e-WOM) e no produto turístico oferecido (Qualidade do produto)” (SANTOS et al., 2020, p. 143).

Esta perspectiva retoma o que foi discutido no tópico Hospitalidade Virtual, no qual destaca-se que a qualidade do website afeta positivamente a participação dos usuários da internet no *e-tourism*. Dessa maneira, os sites converteram-se no espaço mais importante de promoção do turismo, sendo capaz de gerar uma percepção positiva ou não de um determinado produto ou serviço, devido à sua ação de hospitalidade no espaço virtual. Ou seja, a qualidade de um site é definida por meio das impressões que os usuários fazem embasados na usabilidade¹⁴ da ferramenta em relação às suas necessidades. Neste aspecto, a interface não exerce somente a função operativa de recursos de um site, também inclui uma função que transmite a “imagem de qualidade” do site (COSTA, 2010; SANTOS et. al., 2020).

Análogo a estes atributos, salientam-se alguns princípios básicos no fomento de uma cultura da hospitalidade, onde Cuillé (1992 *apud* CASTELLI, 2010) chama atenção para quatro deles: 1) segurança; 2) cortesia; 3) atenção contínua; e 4) coerência. Pode-se inferir que os consumidores que recorrem às mídias sociais para decidir sua compra, almejam encontrar segurança no site e no produto ou serviço que está sendo adquirido; desejam ser tratados com

¹³ Criação de relacionamento de longo prazo mutuamente satisfatórios com as principais partes envolvidas, a fim de conquistar e manter seus negócios (KOTLER; KELLER, 2012).

¹⁴ Atributo de qualidade relacionado à facilidade de uso de algo.

cordialidade, amabilidade e rapidez, caracterizando um clima de respeito e conforto; aspiram ganhar toda atenção não só no atendimento virtual como também no ‘olho a olho’; e, finalmente, o consumidor anseia encontrar ambientes e serviços coerentes em toda a sua estada. Se ele adquiriu um serviço de hotelaria cinco estrelas, espera-se a harmonização de todos os serviços.

Diante deste cenário, cabe destacar que a hotelaria é um dos setores que mais incorporam a TIC em suas atividades, por aumentar a satisfação dos clientes-hóspedes em relação aos serviços. “A Internet e as tecnologias correspondentes que deram origem à Web 2.0 tornam o que hoje conhecemos como mídia social¹⁵ possível e predominante” (SOLOMON, 2016, p. 25). A influência das mídias sociais cresce conforme a adesão de pessoas pelas comunidades *on-line*. Neste sentido, a gestão dos *reviews*¹⁶ e avaliações *on-line* via mídias digitais é uma das formas de preservar um bom relacionamento com seus hóspedes e seus clientes potenciais.

Em síntese, em um mundo altamente tecnológico, as pessoas anseiam por um envolvimento profundo e por isso, fundamentados pela análise do tipo *big data*¹⁷, os produtos tornam-se mais personalizados e os serviços, mais pessoais. A extrema relevância da informação clara, precisa e atualizada é ainda um elemento fundamental aos usuários que junto a isso, exprimirão suas opiniões e experiências, tornando a percepção do hóspede/consumidor a essência da hotelaria.

1.3.2 Percepção do hóspede como essência da hotelaria: o uso das plataformas virtuais

As mídias sociais, entendidas como ações de comunicação, podem proporcionar à hotelaria um relacionamento mais próximo com seus consumidores, através do meio virtual, possibilitando um *feedback* imediato da percepção do cliente em relação aos serviços consumidos. Dessa maneira, é uma grande oportunidade de captação de clientes, além de enfatizar a caminhada em direção a um processo de comunicação mais interativo e assertivo para a gestão e qualidade em serviços.

¹⁵ Conjunto de tecnologias que permitem que os usuários criem conteúdo e compartilhem-no com um grande número de pessoas (SOLOMON, 2016).

¹⁶ São comentários, avaliações e opiniões que uma pessoa pública sobre sua experiência com determinado produto, serviço etc., em determinados canais de comunicação como *Google, TripAdvisor, Facebook*, ou mesmo em sistemas internos de sites e lojas virtuais.

¹⁷ Coleta e análise de conjuntos de dados extremamente grandes para identificar padrões de comportamento em um grupo de consumidores (SOLOMON, 2016),

Tanto nos estudos de serviços quanto em hospitalidade (no domínio comercial), o encontro entre fornecedor/anfitrião e consumidor/hóspede é o ponto central da relação da concessão de serviços. É durante o momento da verdade, que simboliza o contato entre fornecedor do serviço e cliente, que se configura a percepção do cliente a respeito do serviço. Identificar os critérios utilizados pelos clientes ao avaliar os serviços é uma maneira de compreender com mais acerto as expectativas do cliente.

A qualidade do serviço é uma importante estratégia de negócio e fundamental para o sucesso em operações da área de hospitalidade. Assegurar hospitalidade adequada às exigências dos viajantes da atualidade é uma incitação regular para os meios de hospedagem. Uma vez que os clientes reagem diferentemente ao que parece ser o mesmo serviço, encontra-se aí uma dificuldade para definir qualidade na prestação de serviços, devido a sua subjetividade. As pessoas possuem padrões diferentes de qualidade e muitas vezes esta diferença está relacionada ao “estado de espírito do cliente” (WANDERLEY, 2004).

Nesse sentido, Vasconcellos (2002) destaca que o grande desafio ao se definir qualidade na prestação de serviços encontra-se na subjetividade e singularidade, uma vez que os clientes reagem diferentemente ao mesmo serviço. Isso se deve ao fato de que os consumidores possuem diferentes padrões de qualidade e que podem mudar nos diferentes momentos de sua vida.

Para Zeithaml e Bitner (2003, p. 66), “as expectativas dos clientes são crenças a respeito da execução do serviço que funcionam como padrões ou pontos de referência com relação aos quais o desempenho é julgado”. Logo, a percepção do consumidor pode ser compreendida como o “processo pelo qual os estímulos são selecionados, organizados e interpretados (SOLOMON, 2016, p. 552)”.

No marketing, as percepções são mais relevantes do que a realidade, porque elas afetam o comportamento do consumidor. De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 174-175), “as pessoas podem ter diferentes percepções do mesmo objeto por causa de três processos: atenção seletiva, distorção seletiva e retenção seletiva”.

- 1) Atenção seletiva: é a alocação de uma capacidade de processamento a algum estímulo. [...] Como não é possível prestar atenção em todos esses estímulos, a sua maioria é filtrada em um processo chamado atenção seletiva.

- 2) Distorção seletiva: é a tendência que temos de transformar a informação em significados pessoais e interpretá-la de modo que ela se adapte a nossos julgamentos.
- 3) Retenção seletiva: as pessoas se esquecem de muitas informações às quais são expostas, mas tendem a reter aquelas que confirmam suas crenças e atitudes. Por causa da retenção seletiva, somos propensos a nos lembrar dos pontos positivos mencionados a respeito de um produto que gostamos e a nos esquecer dos pontos positivos expostos a respeito de produtos concorrentes (KOTLER; KELLER, 2012, p. 174-175).

Gianesi e Corrêa (2006) corroboram nesse sentido ao indicar que a percepção da qualidade é construída a partir de cada momento em que o cliente tem contato com a empresa prestadora do serviço. Os autores também destacam tanto a prestação do serviço em si quanto a comunicação transmitida ao cliente como fatores de grande influência na qualidade percebida.

De acordo com Wanderley (2004, p. 51),

o produto hoteleiro possui características próprias e passa obrigatoriamente pela transformação de matérias-primas envolvendo pessoas, equipamentos, e instalações, mas a sua diferença substancial está na participação indispensável do cliente no processo produtivo, pois sem este não seria possível a efetivação da prestação do serviço.

No entanto, as características do serviço aqui já mencionadas – *intangibilidade*, *inseparabilidade*, *variabilidade*, e *percebibilidade* - dificultam a gestão e avaliação da qualidade da prestação do serviço (PARASURAMAN et al., 1985).

Em relação a *intangibilidade*, quando um hóspede deixa o hotel ele não tem nada para mostrar sobre a compra além do recibo. Mas sob uma análise embasada na literatura aqui referenciada, o consumidor, ao comprar um serviço, pode ir embora de mãos vazias, porém não vai embora com a cabeça vazia. Isso porque o hóspede assimila experiências de consumo que poderão ser compartilhadas com outras pessoas.

Outro aspecto relevante é que a produção e o consumo de um serviço são *inseparáveis*, desta forma os consumidores são participantes da prestação deste serviço. Os clientes têm participação ativa na interação do serviço e o moldarão por meio de suas próprias percepções e das percepções dos outros. Já a *variabilidade* da prestação do serviço é difícil de padronizar devido à natureza pessoal da relação provedor e cliente. Além disso, há a *percebibilidade* do

serviço que se refere à incapacidade de estocar serviço ou compensar perda de produção, portanto quarto de hotel vazio e refeição não vendida são rendas que jamais serão recuperadas (LASHLEY; SPOLON, 2011; KOTLER; BOWEN; MAKENS, 2002).

Na literatura sobre marketing há diversas formas de tentar mensurar a satisfação do consumidor. Para Kotler e Keller (2012, p. 09):

o consumidor escolhe entre diferentes ofertas considerando qual parece proporcionar o maior valor. O valor, que é um conceito central do marketing, é a relação entre a somatória dos benefícios tangíveis e intangíveis proporcionados pelo produto e a somatória dos custos financeiros e emocionais envolvidos na aquisição desse produto [...] as percepções de valor aumentam com a qualidade e o serviço, mas diminuem com o preço. [...] a satisfação do cliente reflete os julgamentos comparativos de uma pessoa sobre o desempenho percebido de um produto em relação as suas expectativas.

Sem pormenorizar, a satisfação é o sentimento de prazer ou decepção fruto da paridade entre a performance percebida de um produto ou serviço e os anseios do consumidor. Entretanto, segundo Kotler e Keller (2012), a relação entre satisfação e a fidelidade do cliente não é proporcional. Porém destacam que um alto nível de satisfação e encantamento é capaz de gerar um vínculo emocional com a marca ou empresa, para além da preferência racional.

Assim, a recorrência da compra ocorre amparada em um conjunto de memórias, experiência e expectativas. Em razão disso, as falhas na qualidade do serviço não são fáceis de serem solucionadas. Por outro lado, as avaliações sobre a qualidade da experiência geradas pelos clientes vão divergir, pois a percepção de cada cliente é singular, diferente, representando uma demanda com variadas impressões.

Com base no pressuposto de que os clientes são a única razão para se engajar em qualquer atividade comercial, estes representam o verdadeiro “centro de lucro” de uma organização. Com o advento da internet, os clientes estão mais informados e possuem ferramentas para averiguar os pressupostos das empresas e esperam uma demonstração para além da conectividade e encantamento, que os ouçam, atendam e superem as expectativas.

Nesse sentido, conforme a Figura 5, o atendimento orientado para o cliente exige das empresas a superação de visões tradicionais focadas apenas na entrega do produto ou serviço adquirido, por estratégias voltadas ao atendimento de excelência, tendo o consumidor como principal pilar da organização.

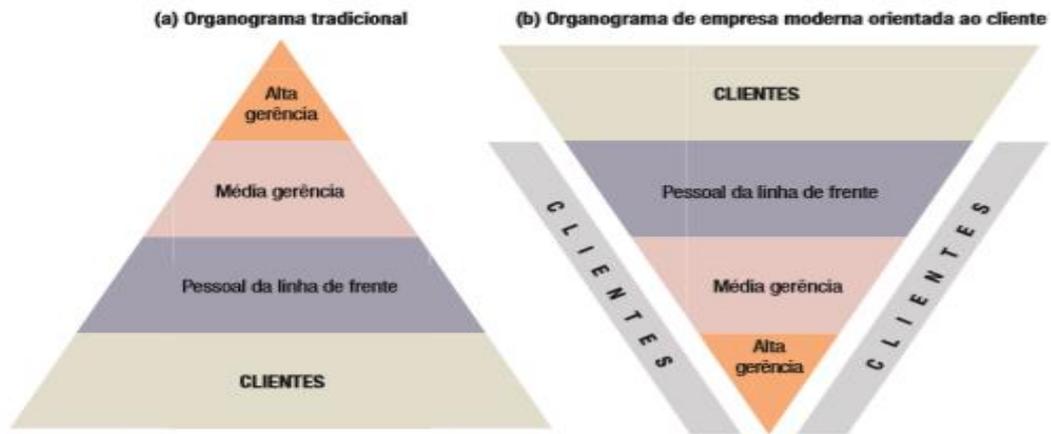


Figura 5 - Organograma tradicional *versus* organograma da empresa moderna orientada ao cliente
 Fonte: Kotler e Keller (2012, p. 130).

Sob a análise dos organogramas, Kotler e Keller (2012, p. 130) afirmam que “as empresas que dominam bem o marketing invertem o organograma”. Eles afirmam que essa mudança foi pautada com base na satisfação do cliente. No topo encontram-se os clientes, em seguida por hierarquia tem-se o pessoal da linha de frente (na hotelaria os recepcionistas ou *front desk*) que tem o contato direto com o cliente, logo abaixo deles encontra-se a média gerência, incumbidos de sustentar o pessoal da linha de frente com o intuito de atender bem aos clientes; e por fim, está a alta gerência, encarregada de contratar gerentes eficientes e proporcionar suporte a eles. Nas laterais evidencia-se os clientes novamente, assinalando que todos os membros da empresa têm que estar diretamente comprometidos na missão de contatá-los, conhecê-los e atendê-los.

Neste sentido, a mensuração da qualidade em serviços pode auxiliar na identificação de quais são os critérios mais decisivos na construção da percepção de qualidade por parte dos consumidores. Nesse sentido, diferentes escalas ou modelos podem ser utilizados pelas organizações de hospitalidade a fim de comparar as expectativas do cliente com suas experiências, e deste modo apresentar os pontos fortes e fracos da prestação de serviço (LASHLEY; SPOLON, 2011).

Neste aspecto, Mariano, Andrino, Panozo e Santos (2018) desenvolveram um estudo objetivando identificar os fatores que influenciam na percepção da qualidade do serviço e na satisfação do cliente utilizando a escala SERVQUAL como ferramenta. Segundo os autores, a escala SERVQUAL foi idealizada:

por Parasuraman, Zeithalm e Berry (1988) desenvolveram uma ferramenta para avaliar a qualidade de serviços sob o ponto de vista dos clientes, a escala SERVQUAL. Esta escala, propõe um questionário com 22 itens e avalia 5 dimensões

pelas quais os clientes avaliam a qualidade do serviço: tangibilidade, confiabilidade, garantia, empatia e presteza. O questionário é dividido em duas partes, a primeira busca identificar as expectativas gerais do cliente em relação ao serviço e a segunda busca mensurar a percepção da qualidade relativa às dimensões analisadas. Cada uma das questões, é mensurada através de uma escala e o cliente assinala seu grau de concordância com o tópico. Uma escala altamente difundida é a Escala Likert, que utiliza grandezas variando de 1 a 5 (MARIANO et. al., 2018, p. 04).

Berry, Parasuraman e Zeithaml (1985 *apud* VIVIAN, 2016) apresentaram o modelo SERVQUAL, mecanismo atribuído a reconhecer e mensurar as lacunas entre as expectativas dos clientes e as percepções do serviço percebido. De acordo com Vivian (2016), os autores sugerem que os consumidores façam uso de critérios equivalentes para mensurar a qualidade dos serviços, e que estes critérios se originam de cinco dimensões: tangíveis (aparência das instalações físicas, equipamentos e pessoas), confiabilidade (capacidade de executar o serviço prometido de forma confiável e com precisão), garantia (credibilidade na prestação de um serviço cortês e seguro), empatia (esforço para atender as necessidades do cliente), e capacidade de resposta (vontade de ajudar clientes e oferecer um serviço rápido).

Petry, Pickler e Tomelin (2016), desenvolveram um estudo que buscou avaliar as percepções dos hóspedes de negócios quanto ao desempenho da qualidade dos serviços prestados em seis hotéis da cidade de Florianópolis. Para analisar e discutir os resultados utilizaram das dimensões de Berry et al. (1985). Os comentários foram analisados em conformidade com as dimensões da qualidade e aferindo-lhes graus de prioridade (Figura 6):

Dimensão	Pontos Fortes	Grau Prioridade	Pontos Fracos	Grau Prioridade
Tangibilidade	Localização	3	Equipamentos e instalações em mau estado de conservação/ antigos	3
	Qualidade e variedade dos itens do café da manhã	3	Acesso à internet wi-fi ruim/ não funcionou	2
	Conforto/ espaço do quarto	3	Limpeza do hotel/ acomodações	1
	Limpeza	2	Ruído/ isolamento acústico	1
	Ambiente moderno	1	Estacionamento (valor, tamanho)	1
Confiabilidade	Relação custo-benefício	2	Confiabilidade dos valores aplicados no fechamento da conta	1
			Clareza da informação prestada	1
			Qualidade/funcionamento das áreas de lazer	1
			Imagens das acomodações veiculadas não condizem com a realidade	1
Capacidade de resposta	Rapidez/agilidade no atendimento prestado	3	Rapidez/agilidade no atendimento prestado	1
	Equipe prestativa/disponível para ajudar	2	Equipe prestativa/disponível para ajudar	1
Segurança	Colaboradores capacitados/treinados	1	Estado de conservação do hotel	1
			Competência para resolver problemas	1
			Segurança no entorno do hotel	1
Empatia	Hospitalidade dos colaboradores da recepção	1	Pouca flexibilidade de horários	1
			Falta de colaboradores suficientes no <i>check in/out</i> para atender a necessidade dos hóspedes	1

Figura 6- Dimensões da qualidade X Pontos Fortes/Pontos Fracos identificados pelos hóspedes
Fonte: Adaptado de Petry, Pickler e Tomelin (2016).

Capacidade de respostas, garantia e empatia são elementos do SERVQUAL que enfatiza o valor do desempenho do funcionário no encontro de serviços. Nesta perspectiva, o serviço de hotelaria é um exemplo da importância da satisfação do cliente. “O marketing pode ser visto como a identificação, a criação, a comunicação, a entrega e o monitoramento do valor para o cliente. A satisfação reflete os julgamentos comparativos de uma pessoa sobre o desempenho percebido de um produto em relação às suas expectativas” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 09). Diante disso, é através do plano de marketing que são concebidas as estratégias de marketing, e para tal, pode-se utilizar de uma ferramenta de análise também conhecida como SWOT (dos termos em inglês: *strengths, weaknesses, opportunities, threats*). A análise SWOT compreende uma avaliação geral das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma organização, ou seja, é um meio de avaliar e monitorar os ambientes externos e internos.

O setor de serviços ocupa uma posição importante na economia, sendo que em 2019 seu desempenho respondeu por 75,8% na produção de riqueza no ano (NUNES, 2020, s/p). Diante

disso, as organizações reconhecem cada vez mais a necessidade de encantar e preservar clientes para a garantia de sua sobrevivência no mercado. Neste sentido, os pesquisadores Branco, Ribeiro e Tinoco (2010) desenvolveram um estudo no qual apresentam a identificação de atributos de qualidade percebida e a construção de um modelo de associação entre os determinantes da satisfação de clientes para serviços de hotelaria. “A literatura apresenta vários modelos de satisfação de clientes, em que as variáveis que afetam a avaliação que o consumidor faz do produto ou serviço e – em consequência, sua satisfação – são chamadas de determinantes da satisfação” (BRANCO et al., 2010, p. 02).

Cadotte e Turgeon (1988 *apud* Branco et al., 2010) destacam que os registros de reclamações ou elogios (*feedback*) feito pelos hóspedes dispõem de conteúdo aos quais foi possível identificar atributos de satisfação e insatisfação.

Atributos de insatisfação são aqueles que os clientes consideram como requisito básico do serviço, ou seja, um bom desempenho nesses atributos não é capaz de melhorar a avaliação da organização pelo cliente, porém um desempenho fraco irá gerar insatisfação nos consumidores. Atributos de satisfação são aqueles que recebem mais elogios do que reclamações, isto é, são capazes de surpreender o cliente, pois não são esperados. Já os atributos críticos são aqueles fatores-chave de operação de um hotel: limpeza, qualidade do serviço, conhecimento e serviço dos funcionários e tranquilidade das redondezas (BRANCO et al., 2010, p. 04).

Assim, a era da informação e tecnologia, proporciona ao usuário um consumo “com os olhos”. A qualidade do serviço está pontualmente conectada com o mercado demasiadamente competitivo. Neste sentido, a imprescindibilidade da qualidade de um hotel se justifica pelo consumo da experiência que atenderá as expectativas do consumidor. Sendo assim, a satisfação dependerá do desempenho do serviço em comparação com as expectativas.

Um exemplo disso são os comentários compartilhados pelos turistas nos sites de avaliação, os quais representam uma importante ferramenta de gestão, impactando na percepção da marca e até mesmo nas vendas de determinado hotel. Uma gestão afetuosa das avaliações pode contribuir para que um cliente insatisfeito se torne em um consumidor fiel. Se bem gerenciada, pode favorecer a melhoria da qualidade da prestação de serviços prestados, agregando valor ao hotel.

O *TripAdvisor* (TA), por exemplo, é uma plataforma que reúne e fornece informações e conteúdos relacionados a viagens, compartilhadas por viajantes de todo o mundo sobre suas experiências em relação a um destino turístico, hotel ou serviços de restaurante. Logo, configura-se como um recurso de marketing essencial para o setor de turismo e hotelaria, e

ainda oferece a chance de realizar um *benchmark* entre diferentes propriedades hoteleiras para avaliar a satisfação. Para tanto, foi escolhido como plataforma de análise nesse estudo.

1.3.3 A plataforma TripAdvisor

No ano de 1999, Stephen Kaufer e sua esposa decidiram realizar uma viagem turística à Cancun, México. Assim, ao procurar a agência de viagens e se depararem com panfletos e cotações para três categorias de hotéis (econômico, moderado e luxuoso), decidiram recorrer a Internet a fim de aprofundar o conhecimento sobre o produto/serviço que estavam à procura. Ao pesquisarem, descobriram que diferentes sites tinham o mesmo conteúdo, o que ocasionou uma frustração, já que gostariam de opiniões diferentes a respeito do produto/serviço que almejavam adquirir. Diante do desapontamento, Stephen, engenheiro de computação reuniu alguns companheiros, levantou um fundo milionário e no mês de fevereiro de 2000 fundou a TripAdvisor (tradução nossa, *Conselheiro de Viagens*)¹⁸.

O conceito inicial era produzir um site que adotasse uma postura mais informal, onde os internautas pudessem comentar a respeito de estabelecimento e serviço do setor turístico, mas sem seguir à risca um modelo tradicional de guia de viagens. Pensando neste compartilhamento de conhecimento, o logotipo escolhido para representar a marca foi uma coruja. A explicação é que na mitologia greco-romana as corujas, com seu poder de clarividência, simbolizam o conhecimento e sabedoria, e muitas vezes denotadas como grandes conselheiras¹⁹.

Sendo a missão do *TripAdvisor* o aconselhamento, a empresa foi uma revolução na forma como as pessoas planejam viagens. À proporção que as plataformas como o *TripAdvisor* tomaram fez com que se tornasse uma ferramenta muito importante para o usuário, e posteriormente para a hotelaria. Outrora os usuários/viajantes necessariamente tinham que procurar pelo espaço virtual da empresa para reportar reclamações, elogios e até mesmo pela demanda de informações. Logo, o TA passou a ser um espaço seguro e confiável onde viajantes trocam experiências de serviços de turismo.

De acordo com Almeida e Pelissari (2019, p. 33, destaque nosso), “o site TripAdvisor possibilita ao consumidor indicar a sua satisfação com o meio de hospedagem, além de permitir

¹⁸ **TripAdvisor**. Disponível em: < <http://mundodasmarcas.blogspot.com/2013/04/tripadvisor.html> > Acesso em: 06/07/2020.

¹⁹ **Qual é o significado da coruja em todas as culturas?** Disponível em: < <https://www.astrocentro.com.br/blog/espiritual/qual-significado-da-coruja/> > Acesso em: 06/07/2020.

avaliar o desempenho de 6 atributos do serviço: **quarto, atendimento, custo-benefício, localização, qualidade do sono e limpeza**". Estes atributos, objetos de análise do estudo citado, são utilizados pelas organizações hoteleiras como forma de mensurar a qualidade do serviço e a satisfação do cliente.

As organizações no setor do turismo, por sua vez, aproveitam os dados gerados pela ferramenta para avaliar não só áreas de melhorias da empresa como também o seu posicionamento de mercado considerando os atributos mencionados no estudo de Almeida e Pelissari (2019). Além de gerar informações necessárias para o desenvolvimento de estratégias de mercado, se consolida como uma estratégia para avaliar e mensurar a qualidade do serviço.

“As plataformas reúnem produtos e consumidores em trocas de alto valor agregado, tendo como principais ativos a informação e interação, que juntos foram também a fonte de valor que gera a vantagem competitiva” (ALSTYNE; PARKER; CHOUDARY, 2016, p. 32). Dessa maneira, a plataforma *TripAdvisor* adota conteúdos gerados pelos usuários – avaliações ou reviews de cliente sobre estabelecimentos e atrações turísticas. A partir disto, utiliza um algoritmo do ranking de popularidade que é utilizado para classificar acomodações, atrações e restaurantes. De acordo com o *TripAdvisor Insights* (s/a e s/p)²⁰, “o ranking de popularidade leva em conta a qualidade, quantidade e recenticidade das avaliações recebidas dos clientes, além da constância no desempenho do estabelecimento ao longo do tempo”.

Em relação à qualidade, a percepção de satisfação ou não satisfação do cliente é mensurada a partir das pontuações por círculos, fornecidas como parte da avaliação, utilizadas para classificar a qualidade da experiência em cada estabelecimento. No que tange à recenticidade, o TA considera que as avaliações recentes são mais valiosas do que as mais antigas por representar a experiência atual. Ou seja, para o ranking do estabelecimento, as avaliações passadas (positivas ou negativas) não tem o mesmo peso que a avaliação atual no ranking de popularidade. Por outro lado, a quantidade de avaliações é um indicador importante para os usuários, pois geralmente as pessoas leem vários conteúdos para idealizar uma opinião e tomar decisões de compra com confiança. Nesta perspectiva, infere-se que as avaliações positivas são melhores do que as negativas; avaliações recentes têm mais peso do que as mais antigas; e que possuir mais avaliações transmite confiança. Portanto, existe uma interação

²⁰ **Tudo o que você precisa saber sobre o ranking de popularidade do Tripadvisor.** Disponível em: <<https://www.tripadvisor.com.br/TripAdvisorInsights/w765>> Acesso em: 15/06/2020.

destes fatores ao longo do tempo para determinar o posicionamento de um estabelecimento no ranking de popularidade (Figura 7):



Figura 7 - Quadro de avaliação do serviço ou produto
Fonte: Site *TripAdvisor* (2020).

As avaliações estão estruturadas em pontuações dos viajantes (Figura 7) – que são designadas por círculos – em seguida o título da avaliação, comentário por escrito, data da estada (mês e ano), tipo de viagem, dica de quarto e avaliações dos 6 atributos - também por círculos, na ordem: *custo-benefício, localização, atendimento, quartos, limpeza e qualidade do sono*, somadas à resposta do estabelecimento (Figura 8):

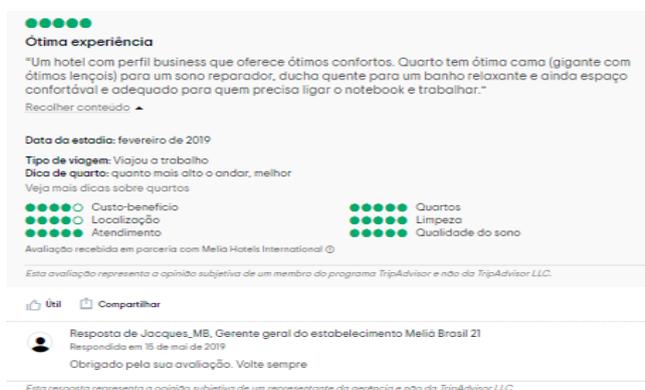


Figura 8 - Modelo de Avaliação
Fonte: Site *TripAdvisor* (2020).

De acordo com as informações do TA, a maioria dos clientes diz que a pontuação por círculos é importante na hora de tomar uma decisão. A plataforma confirma que “83% dos viajantes consideram importante ao escolher uma acomodação, 70% na hora de escolher um restaurante, e 58% ao decidir o que fazer”²¹.

²¹ **Tudo sobre a pontuação por círculos no Tripadvisor.** Disponível em:<
<https://www.tripadvisor.com.br/TripAdvisorInsights/w810>> Acesso em: 15/06/2020.

Para entender melhor o que é esta pontuação, a pergunta que deve ser feita é: O que os viajantes acham da experiência geral que tiveram no estabelecimento? A pontuação por círculos é exibida em uma escala de 1 a 5 (Figura 9), de 5 excelente à 1 horrível. A determinação desta pontuação será viável através da avaliação do hóspede, onde a pontuação por círculos é a pontuação geral com base na experiência do hóspede. A importância desta pontuação se deve ao fato de ter um importante papel no ranking de popularidade do TA, o que determina o posicionamento do hotel em relação aos outros hotéis da cidade.

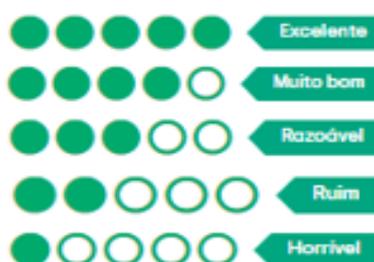


Figura 9 - Escala de 1 a 5 da pontuação por círculos
Fonte: site TripAdvisor (2020).

Considera-se, portanto, que a principal missão das organizações é corresponder às necessidades dos clientes, prestando um serviço de excelência, assim garantindo a sua satisfação. Diante disso, a satisfação leva o cliente a recomendar um produto ou serviço (Figura 7). O hotel, por sua vez, aproveita a atitude do cliente como ferramenta de divulgação e publicidade.

A compreensão de que a satisfação do cliente é essencial no setor de hospitalidade é um diferencial. Os clientes satisfeitos têm o potencial de se tornar leal e ainda aproximar novos clientes para o hotel, o que gera alto índice de conversão para a organização, levando à lucratividade. Dessa maneira, a inovação nos serviços de hospitalidade está atrelada ao grau de satisfação do cliente para com o serviço recebido.

Ainda que os resumos de avaliações tenham grande aceitação por parte dos consumidores, sua qualidade e integridade são questionáveis. Para tanto, o *TripAdvisor* conta com uma política de integridade de conteúdo, onde tratam das possíveis fraudes dos estabelecimentos e suas penalidades por este ato. Abaixo como o *Tripadvisor* identifica e bloqueia conteúdo fraudulento:

- “Temos mais de 15 anos de experiência na identificação de avaliações normais e tendências de avaliação em nossa plataforma. Somos especialistas em descobrir padrões de atividade fraudulenta.

- Coletamos e registramos milhares de dados por hora. Depois, incluímos esses dados nos nossos processos de detecção de fraudes.
- As avaliações passam por filtros automáticos para identificar problemas de moderação ou integridade antes da publicação. Com esse processo, o TripAdvisor analisa e categoriza grandes quantidades de dados de forma rápida e cuidadosa.
- Temos uma equipe de mais de 300 pessoas em todo mundo, que trabalha para gerenciar o conteúdo e identificar, bloquear e remover avaliações fraudulentas.
- Permitimos que proprietários e membros da comunidade denunciem avaliações já publicadas, caso acreditem que sejam fraudulentas. Todas as denúncias da comunidade e dos proprietários são revisadas e analisadas pela equipe de especialistas em conteúdo.
- Tomamos ações proativas contra empresas que contratam pessoas para fazer avaliações e proprietários que pagam por avaliações falsas. Assim, detectamos aqueles que tentam burlar o nosso sistema.”²²

Nesse cenário, a utilização das mídias sociais para compartilhar avaliações de estabelecimentos favorece uma aproximação para o cliente perceber o serviço que consumirá ou consome. Em uma visão de gestão e qualidade dos serviços de hospedagem, representam uma ferramenta gratuita e acessível para acompanhar e analisar o sucesso do estabelecimento, além de revelar o que os clientes esperam e qual a melhor maneira de atender a suas expectativas.

2. CAPÍTULO II – CAMINHO METODOLÓGICO

2.1. Metodologia

A metodologia desta pesquisa orienta-se por abordagem quali-quantitativa, de caráter exploratório e descritivo. A pesquisa com métodos qualitativos proporciona a coleta, análise, interpretação e redação do relatório dos dados para entender o significado que indivíduos ou grupos atribuem a um problema social ou humano. Enquanto a pesquisa com métodos quantitativos costuma examinar a conexão entre variáveis, por meio de interferência estatística, para testar teorias objetivas (CRESWELL, 2010; GALVÃO, PLUYE, RICARTE, 2018).

²² **Política de Integridade de Conteúdo.** Disponível em: <<https://tripadvisor.mediaroom.com/BR-content-integrity-policy>> Acesso em: 08/11/2020.

A pesquisa de métodos mistos é resultado de uma coadunação das abordagens quantitativa e qualitativa. Diferentes fontes reconhecem seu início na psicologia e na matriz multitraços-multimétodos de Campbell e Fiske (1959 apud CRESWELL, 2010) onde introduziram a ideia de triangulação, referindo-se ao “múltiplo operacionalismo”, em que mais de um método é usado como parte de um processo de validação que garante que a variação explicada é resultado do fenômeno ou característica subjacente.

Para alcançar os objetivos propostos, realizou-se inicialmente pesquisa bibliográfica, a partir de livros e artigos científicos que disponham de embasamento teórico para discussão dos temas abordados. De acordo com Bocato (2006, p. 266), a pesquisa bibliográfica

busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do processo de pesquisa, compreendendo desde a definição temática, passando pela construção lógica do trabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação.

Para tanto, a fundamentação teórica desta pesquisa embasou-se no levantamento bibliográfico a respeito do tema, contemplando as obras dos autores apresentados no Quadro 2:

Quadro 2 - Autores para a fundamentação teórica

Hospitalidade	Castelli (2010), Lashley (2015), Costa (2017), Camargo (2004), Pimentel et.al (2008), Lashley (2004), Lima (2010); Rosa (2011), Quadros (2011);
Serviços	Lashley, Spolon (2011); Kotler, Bowen e Makens (2002); Soares (2013); Solomon (2016)
Hotelaria	Quadros (2011), Wada (2007), Syllos (2016), Chon, Sparrowe (2003), Moretti (2015)
Turismo	Colantuono (2015), Silva (2011), OMT (2001), Avena (2010), Borges, Silva (2016), Beni (1988-2008-2017), Borges (2003), Molina (2003), Plentz (2005)
Tecnologia da Informação e Comunicação	Perinotto et.al. (2018); Silva (2000); Pires (2010); Harari (2015); Junior (2012); Silva (2015); Rossetti, Morales (2007); Vieira (2014); Beni (2017); Kotler e Keller (2012); Kurose e Ross (2013); O'Connor (2001); Kotler (2017)

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, tendo como objeto de análise o hotel Meliá Brasil 21, uma unidade rede hoteleira, localizada em Brasília-DF, com 19 anos de atuação no mercado brasileiro. A escolha de realizar um estudo de caso permite ir além da simples coleta de dados, favorecendo uma análise mais aprofundada e realística sobre determinada estrutura organizacional, conforme Robert K. Yin (2005), em seu livro *Estudo de*

caso - *Planejamento e métodos*, o autor apresenta o estudo de caso como uma estratégia eficaz de pesquisa devido suas diversas possibilidades de uso.

Um erro fatal que se comete ao realizar estudos de caso é conceber a generalização estatística como método de generalizar os resultados do estudo. Isso ocorre porque os casos que você utiliza não são “unidades de amostragem” e não devem ser escolhidos por essa razão. De preferência, os estudos de caso individual devem ser selecionados da mesma forma que um pesquisador de laboratório seleciona o assunto de um novo experimento (YIN, 2005, p. 54).

Nesse sentido, os estudos de casos são úteis e revelam-se necessários partindo da necessidade de se entender fenômenos sociais complexos, tornando assim possível uma pesquisa que preserve as características reais integralmente. O autor, por fim, elenca características básicas que estudos de caso devem ter “engajamento, instigação e sedução – essas são características incomuns dos estudos de caso. Produzir um estudo de caso como esse exige que o pesquisador seja entusiástico em relação à investigação e deseje transmitir amplamente os resultados obtidos (YIN, 2005, p. 197)”.

Desta forma, optou-se por utilizar como ambiente pesquisado a plataforma TripAdvisor para a coleta de dados, com intuito de analisar a satisfação dos clientes e como o Meliá Brasil 21 pode se valer das informações disponibilizadas pela plataforma TA para aperfeiçoar a gestão da qualidade dos serviços de hospitalidade.

Para a coleta de dados, os critérios analisados, conforme apontado por Almeida e Pelissari (2019), orientaram-se a partir dos 6 atributos de avaliação dos serviços de hospedagem, sugeridos na plataforma *TripAdvisor* (Quadro 3).

Quadro 3 - Atributos de avaliação dos serviços

ATRIBUTOS	Custo-Benefício
	Localização
	Atendimento
	Quartos
	Limpeza
	Qualidade do sono

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Como recorte temporal para análise das avaliações na plataforma, delimitou-se o período de janeiro a dezembro de 2019, ou seja, doze meses, contemplando um total de 196 avaliações. Deste quantitativo, apenas 62 avaliações foram selecionadas para análise.

A seleção destas avaliações baseou-se nos seguintes critérios:

i) data da estada dentro do recorte temporal da pesquisa;

ii) avaliações completas, ou seja, contendo a avaliação por círculos do usuário (de excelente à horrível), data da estada (mês e ano), tipo de viagem, avaliação dos 6 atributos mencionados, bem como comentário e resposta do hotel.

iii) avaliações no idioma português.

Cabe ressaltar que foram utilizadas capturas de tela das avaliações publicadas dentro do recorte temporal para ilustrar os comentários, positivos e negativos, dos usuários.

Tabela 1- Tabela quantitativo de avaliações

	<i>Mês</i>	<i>Qtde. de avaliações</i>	<i>Qtde. de avaliações completas</i>
<i>ANO 2019</i>	JANEIRO	10	0
	FEVEREIRO	14	4
	MARÇO	25	7
	ABRIL	14	4
	MAIO	18	5
	JUNHO	21	2
	JULHO	20	7
	AGOSTO	14	4
	SETEMBRO	25	11
	OUTUBRO	14	4
	NOVEMBRO	14	7
	DEZEMBRO	7	7
Total:	196	62	

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Ademais, com intuito de ampliar a análise dos resultados obtidos, realizou-se análise SWOT entendendo a relação entre as quatro classificações. Em primeira análise Oportunidade e Força, a fim de enxergar o que deve ser melhorado continuamente para garantir a posição de liderança no *market share* hoteleiro de Brasília; e compreendendo a Oportunidade e Fraqueza como algo a ser investido com o propósito de que a Fraqueza não ocasione problemas no futuro e para que a mesma se torne uma Força na organização. Em segunda análise as Ameaças com relação às Forças, utilizando-as como modo de amenizar os riscos relacionados as ameaças. Em síntese, foi realizada uma comparação de como os fatores de força e fraqueza se relacionam com as oportunidades e ameaças, com base na discussão dos resultados obtidos.

Em continuidade, sob a ótica de gestão da qualidade de uma organização e com o propósito de aprofundar a análise dos resultados obtidos, realizou-se uma análise dos pontos fracos e pontos fortes na prestação do serviço pela Meliá Brasil 21, por meio das impressões dos clientes disponibilizadas na plataforma *TripAdvisor*, a partir das dimensões do modelo SERVQUAL.

Cabe ressaltar como limitações da pesquisa o contexto de pandemia do Covid-19, que dificultou não só o levantamento de dados de obras renomadas, devido ao fechamento das bibliotecas, como também a realização de entrevistas para corroborar com os dados levantados na plataforma do *TripAdvisor*. Dessa forma, não foi possível discutir o olhar da empresa em relação à gestão da informação sobre a percepção da qualidade do serviço hoteleiro por parte dos clientes.

Ademais, é importante salientar que o recorte temporal de doze meses confere um olhar parcial sobre a temática dos impactos do uso da TIC em relação à percepção de hospitalidade do cliente no ambiente virtual, não esgotando o tema. Dessa forma, novas abordagens podem ser realizadas considerando as diferentes nacionalidades e perfis dos clientes. No que tange ao universo da pesquisa, a realidade investigada neste estudo é relativa ao hotel Meliá Brasil 21, uma unidade de rede hoteleira, localizada em Brasília-DF, portanto os dados obtidos nesta pesquisa não representam a realidade de outras organizações do setor.

Com intuito de elucidar os passos de construção metodológica desta pesquisa, apresenta-se o quadro síntese a seguir:

Quadro 4 - Quadro síntese do desenvolvimento metodológico

1º Passo	Pesquisa bibliográfica e documental para aporte teórico
2º Passo	Definição dos critérios de análise: 6 atributos do serviço de hospedagem da plataforma <i>Trip Advisor (TA)</i>
3º Passo	Levantamento e classificação das avaliações dos consumidores na plataforma TA
4º Passo	Análise de dados e resultados obtidos
5º Passo	Análise dos resultados obtidos a partir do modelo SERVQUAL
6º Passo	Análise SWOT dos resultados obtidos

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O quadro 5 apresenta uma síntese da pesquisa destacando os principais itens que foram considerados na elaboração deste trabalho.

Quadro 5- Síntese da pesquisa

Questão da pesquisa	Como a hotelaria pode se valer das informações disponibilizadas pelas plataformas como o TA para aperfeiçoar a gestão e qualidade dos serviços de hospitalidade?
Objetivo Geral	Analisar a percepção de hospitalidade do consumidor de uma rede hoteleira de Brasília-DF a partir de avaliações publicadas no <i>TripAdvisor</i> .
Tipo de pesquisa	
Objetivo	Exploratória
Abordagem	Quali-quantitativa
Métodos	Pesquisa Bibliográfica; Estudo de caso
Ambiente pesquisado	Pesquisa na plataforma <i>TripAdvisor</i> , a partir de comentários completos de janeiro a dezembro de 2019
Fontes de pesquisa	Artigos científicos, livros, base de dados na internet
Limitações da pesquisa	O contexto da pandemia Covid-19, impossibilitou a entrevista com o estabelecimento e o empréstimo de obras da biblioteca, uma vez que a biblioteca virtual não dispõe de material sobre a temática.

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

2.2. História da rede Meliã Hotels International

2.2.1. Meliã Brasil 21

A hospitalidade é, mais do que um negócio, uma atitude perante a vida, algo que vem do coração. É por isso que estamos profundamente comprometidos com a diversão de nossos hóspedes e com nossa excelência nos negócios. Mente e coração em acordo para alcançar sua confiança e nosso sucesso- Gabriel Escarrer.

Fundada por Gabriel Escarrer Juliá em 1956, a Meliã Hotels International é uma cadeia hoteleira espanhola, que se originou de um sonho de um jovem em tornar sua paixão por lazer em um negócio de sucesso. A visão de negócio principiou como empresa familiar, Hotéis Mallorquines, em uma pequena ilha no Mediterrâneo, e hoje é considerado um global *benchmark* (MELIÁ HOTELS, 2020, s/p).

Escarrer, aos 21 anos de idade, já havia adquirido experiência no segmento turístico como agente de viagens na renomada Thomas Cook, em Londres. Então decidiu alugar o Altair Hotels com apenas 60 unidades habitacionais, localizado em Palma de Mallorca situado nas Ilhas Baleares, Espanha.

A Meliá Hotels & Resorts são hotéis emblemáticos de padrão internacional, famoso por sua paixão por serviços que prioriza o bem-estar de seus hóspedes. Combinação de acolhimento, proximidade e paixão espanhola por receber. Os fatores que a distinguem no ramo hoteleiro são: i) hospitalidade e calor espanhol: mantêm uma estreita relação com os hóspedes, os conhecendo e almejando que sintam-se cômodos e satisfeitos; ii) centrados no bem-estar: com o objetivo de que os clientes sintam-se bem, com um enfoque direcionado ao bem-estar; iii) reflexivos e extras significativos: para superar as expectativas de seus clientes, oferecem cortesias especiais e diferenciadas; iv) novas experiências de hospitalidade: são apaixonados pelo que fazem e por isso estão sempre disponíveis para os hóspedes.²³

A filosofia do empreendimento foi pautada na excelência no atendimento ao cliente, ofertando serviços de hospedaria de elevada qualidade, contando com uma política abundante de recursos humanos. No entanto, a força motriz do crescimento de propriedades em seu portfólio, foi a visão de negócio, onde se constatou a popularidade da ilha como destino turístico, e então a empresa foi se expandindo geograficamente, entre as décadas de 1960 e 1970, pelas Ilhas Canárias e outras regiões das Ilhas Baleares²⁴.

Na década de 1980, sua expansão e estabelecimento pelo território espanhol se deu após o fim da ditadura do General Franco, quando o turismo pôde se desenvolver alavancando a economia, oportunizando um momento para que a rede se introduzisse em boa parte do país, agora com hotéis urbanos bem localizados, apresentando novos produtos e intitulado como Hoteles Sol²⁵.

A expansão internacional se deu a partir de 1985, com a inauguração do Hotel Bali Sol, localizado na paradisíaca Ilha de Bali, Indonésia. No ano seguinte, a fusão com a requintada rede Meliá, com 22 unidades sendo a primeira aberta desde 1955. Desde então, passou a atuar com Sol Meliá expandindo cada vez mais no âmbito geográfico: com hotéis no caribe, Américas e outros locais da Europa.

Sua propagação na América Latina, e em solo brasileiro, teve início em 1992. Em Brasília, a Meliá Hotels International introduziu-se no Complexo Brasil 21, o primeiro a aplicar o conceito de Mixed Use Project, onde tem-se disponível no mesmo espaço opções de serviços,

²³ **Meliá Hotels International about us.** Disponível em: <<https://www.meli-hotels-international.com/en/our-company/about-us/history>> Acesso em: 15/10/2020.

²⁴ **Meliá.** Disponível em: <<http://mundodasmarcas.blogspot.com/2015/08/melia.html>> Acesso em: 10/05/2020.

²⁵ **Meliá Hotels Investe em nova cultura de serviço.** Disponível em: <https://www.ambitur.pt/melia-hotels-internacional-investe-em-nova-cultura-de-servico/> Acesso em: 01/09/2019.

lazer, conforto, gastronomia, centro de negócios e qualidade de vida urbana. O complexo é constituído por três hotéis; três torres comerciais; centro de convenções para 4 mil pessoas; garagem com 1.200 vagas; auditórios; variadas lojas, bares e restaurantes.

As torres hoteleiras são compostas pelos seguintes hotéis: Meliá Brasil 21; Brasil 21 Suítes e Brasil 21 Convention. Ao todo soma-se aproximadamente 600 unidades habitacionais, divididas na modalidade de condo-hotel. Como objeto de estudo optou-se por analisar a unidade Meliá Brasil 21, por se tratar de um hotel operado pela Meliá Hotels Internacional, que se posiciona no segmento corporativo/negócios.

3. CAPÍTULO III - ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS OBTIDOS NO TRIPADVISOR

A plataforma *TripAdvisor*, ambiente de pesquisa utilizado para analisar a percepção de hospitalidade do consumidor de uma rede hoteleira de Brasília-DF a partir de avaliações publicadas no *TripAdvisor*, foi escolhido de acordo os estudos abordados e o objetivo desta pesquisa.

Conforme detalhado na metodologia, o recorte temporal para análise das avaliações na plataforma delimitou-se no período de janeiro a dezembro de 2019, ou seja, doze meses, contemplando um total de 196 avaliações. Deste quantitativo, apenas 62 avaliações completas foram selecionadas para análise, segundo os critérios já mencionados anteriormente na metodologia.

Seguindo as premissas de critérios para análise supracitadas, buscou-se quantificar a avaliação por círculos do usuário, analisando-se a experiência geral do usuário no hotel Meliá Brasil 21 (Tabela 2) dentro do recorte temporal proposto.

Tabela 2 – Tabela do quantitativo da avaliação geral do usuário selecionada referente 2019

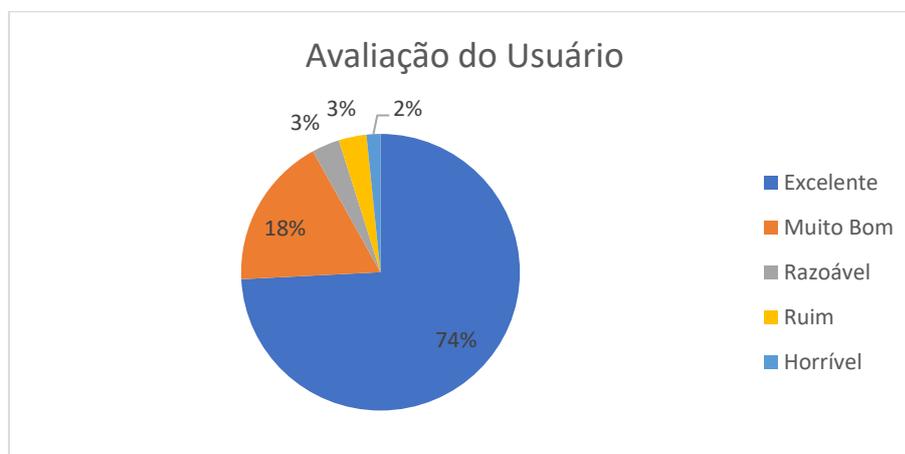
<i>AVALIAÇÃO DO USUÁRIO</i>	<i>Qtde. de acordo com a pontuação</i>
<i>Excelente</i>	46
<i>Muito Bom</i>	11
<i>Razoável</i>	2
<i>Ruim</i>	2
<i>Horrível</i>	1
<i>Total:</i>	62

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O processo de avaliação na plataforma TripAdvisor, apresenta ao usuário, em primeiro lugar, a pontuação por círculos, fornecidas como parte das avaliações e utilizadas para classificar a qualidade da experiência em cada estabelecimento. Há 5 círculos para pontuação, a partir do grau de satisfação classificado em ordem decrescente – *Excelente (5)*, *Muito Bom (4)*, *Razoável (3)*, *Ruim (2)* e *Horrível (1)*.

Conforme apresenta o Gráfico 1, a maioria (74%) das avaliações representaram experiências excelentes por parte dos usuários. O resultado sustenta a ideia de que a compreensão da satisfação do cliente como diferencial é essencial no setor de hospitalidade. Por outro lado, as avaliações sobre a qualidade da experiência geradas pelos clientes vão divergir, pois a percepção de cada cliente é singular, diferente, representando uma demanda com variadas impressões (VASCONCELLOS, 2002). Contudo, os clientes satisfeitos têm o potencial de se tornar leal e ainda aproximar novos clientes para o hotel, o que gera alto índice de conversão para a organização, levando à lucratividade.

Gráfico 1 - Avaliação por círculos, em ordem decrescente



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Os hotéis tiveram que se ajustar a uma mudança de poder no relacionamento com os clientes. Graças a gestão do relacionamento com o cliente (CRM, do inglês *customer relationship management*) redes hoteleiras estão adotando estratégias personalizadas, oferecendo um serviço e estrutura de alto padrão.

Acerca disto, Kotler e Keller (2012, p. 143) afirmam que

As empresas reconhecem a importância do componente pessoal no CRM e o que acontece no momento em que os clientes fazem contato real com elas. Seus funcionários podem criar fortes relações com os clientes ao individualizar e personalizar relacionamentos.

Corroborando com a perspectiva de Kotler e Keller (2012), a personalização do serviço e a importância de ter uma equipe engajada são fatores determinantes na experiência do hóspede.

“O marketing interno requer que todas as pessoas da organização aceitem os conceitos e objetivos do marketing e se envolvam na escolha, na provisão e na comunicação de valor para o cliente. A empresa terá um marketing eficaz somente quando todos os funcionários se conscientizarem de que seu trabalho é criar, servir e satisfazer os clientes” (KOTLER, KELLER, 2012, p. 679).

Sendo a hospitalidade a única indústria em que os colaboradores são parte do produto, percebe-se que a unidade de rede hoteleira estudada vem desenvolvendo um bom trabalho com seus colaboradores, a fim de converter potenciais clientes em fidelizados, através do encantamento com o serviço recebido. A seguir, destaca-se 4 comentários²⁶, selecionados de acordo com os critérios de metodologia, os quais enfatizam a hospitalidade percebida que proporcionaram a satisfação com o serviço com o serviço, logo, a satisfação do cliente.

"O staff que atende no Meliá é extremamente atencioso, fazendo da sua experiência muito mais agradável. Desde levar suas malas para o quarto até pedir um taxi, estão sempre sorrindo e buscando ajudar no máximo que podem. Roger, Alexandre e Leonardo são sempre muito atenciosos. Além disso, possui uma academia excelente. Pontos de melhoria seriam o ar-condicionado (muito barulhento em alguns quartos) e o cartão chave que as vezes não funciona (Depoimento 1)."

"Excelente. Com destaque para o mensageiro Alexandre, o maitre do restaurante e o garçom Rogério. Muito solícitos e prestativos. Ótima localização, conforto e segurança. Recomendo para todos que desejarem um hotel de altíssimo nível, em todos os sentidos (Depoimento 2)."

"Hotel muito agradável, com seu maior diferencial nas pessoas! Recepção tem pessoas fantásticas como Lucas, Anna Luísa, Marília, Luana e Mariana! No restaurante, tem o Eli que adivinha nossos gostos! Amo ir trabalhar e ser cuidada no Meliá - bloco D (Depoimento 3)."

"Todo o pessoal excelente, destaque para o Gerente de recepção Alex Dalla, o Gerente Comercial Percio Melo, para a Governança e para o pessoal da recepção da tarde, sem esquecer os capitães e os boys. A presente avaliação se refere ao Meliá Brasil 21- Brasília (Depoimento 4)."

²⁶ A cronologia dos comentários apresentados nesta análise corresponde aos meses em que o cliente se hospedou indicado por ele mesmo no tópico “data da estadia”, e não a data de publicação das avaliações.

Retomando aos autores Kotler, Bowen, Makens (2002), pode-se reafirmar que embora o marketing seja responsável por trazer os clientes ao hotel, por si só não é eficaz se o colaborador não corresponde às expectativas do hóspede na entrega do serviço. Dessa maneira, o marketing interno possui dois benefícios: a satisfação do cliente e a satisfação do funcionário.

Reiterando a ideia, Soares (2013) corrobora ao declarar a hospitalidade como um encontro de serviços gerador de experiência e indispensavelmente de trocas. A experiência constrói a única coisa que o cliente leva do estabelecimento hoteleiro: as memórias. Reprisando Lima (2010), os indivíduos que compõem a organização são analisados como extensão da marca, por isso são responsáveis desde o sucesso de mercado, impulsionamento da marca até a fidelização do cliente. Os colaboradores citados e lembrados nos comentários, certamente fizeram o diferencial na estada destes clientes, como destaca o hóspede no depoimento 3 (destaque nosso): "*Hotel muito agradável, com seu maior diferencial nas pessoas!*".

Em seguida, de acordo com as informações disponibilizadas na plataforma, foi possível aferir o perfil do público que forneceu suas opiniões a respeito do estabelecimento estudado. Por meio do atributo designado pelo TA como "**Tipo de Viagem**", pode-se enriquecer a pesquisa a partir do entendimento de que a empresa deve conseguir identificar seu nicho de mercado e oferecer serviços no grau de excelência esperado pelo seu público-alvo (Tabela 3).

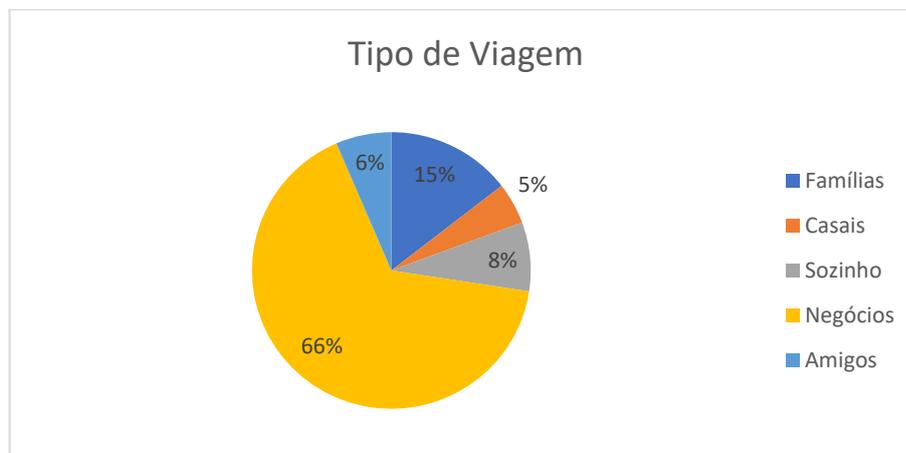
Tabela 3 - Tabela quantitativo do Tipo de viajante do Meliá Brasil 21

<i>Tipo de Viagem</i>	<i>Qtde.</i>
<i>Famílias</i>	9
<i>Casais</i>	3
<i>Sozinho</i>	5
<i>Negócios</i>	41
<i>Amigos</i>	4
<i>Total:</i>	62

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Em conformidade com o Gráfico 2, com representatividade de 66%, a maior parte do público-alvo do Meliá Brasil 21 se enquadra em corporativo/negócios, fornecendo suas contribuições na plataforma a respeito do serviço recebido.

Gráfico 2 - Tipo de Viagem



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O Gráfico 2, apresenta que 66% dos usuários estão classificados no perfil de negócios/eventos, seguido de 15% famílias. Brasília é o foco administrativo na esfera federal, centro do poder político do país o que, possivelmente, justifica a presença majoritária do perfil “negócios”.

O **Tipo de Viagem** evidencia o distanciamento da oferta física se aproximando cada vez mais da percepção de valor pelo cliente. Ao longo dos tempos, os consumidores experienciaram comportamentos diversos, dado que as condições de acesso à informação estão facilitadas pela internet. Uma vez que os produtos ou serviços estão relacionados a percepção dos clientes, os consumidores possuem gostos diferentes, o que implica nas experiências diversas dos consumidores sobre um mesmo produto. Acerca disso, Kotler e Keller (2012) defendem que o profissional de marketing deve investigar diferenças demográficas, psicográficas, e comportamentais entre os consumidores. Conhecer o seu público-alvo é fundamental para direcionar ações voltadas a atender demandas deste público, por isso a segmentação do mercado alvo existe, para priorizar esforços e recursos da organização (Gráfico 2).

Depois de identificar os segmentos de mercado, os profissionais decidem quais apresenta maior oportunidade – quais são seus mercados-alvo. Para cada mercado-alvo escolhido, a empresa desenvolve uma oferta de mercado, que é posicionada na mente dos consumidores-alvo como algo que fornece um ou mais benefícios centrais (KOTLER E KELLER, 2012, p. 08-09).

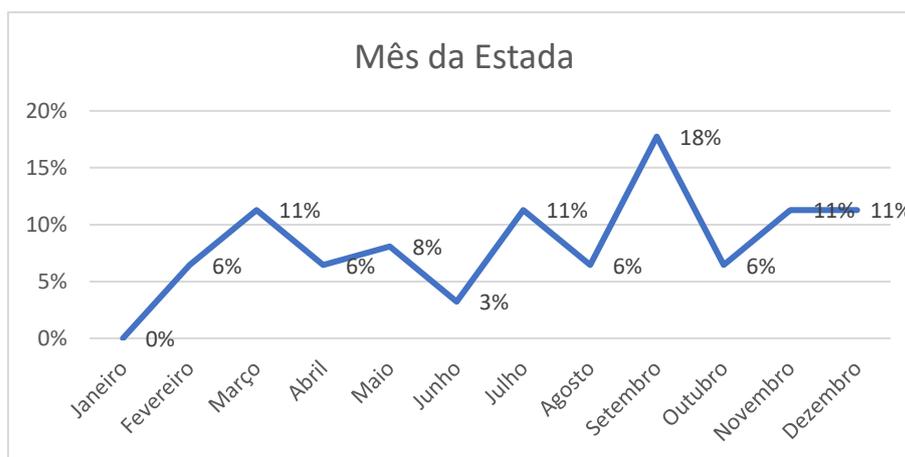
Kotler e Keller (2012) acrescentam ainda que o comportamento de compra do consumidor é motivado por fatores culturais, sociais e pessoais, com destaque para os fatores culturais exercendo maior influência. Para as organizações é de extrema relevância o entendimento dos fatores que influenciam o comportamento do seu público-alvo. Neste aspecto Kotler et al. (2017, p. 76) complementam que “as empresas precisam definir onde distribuir o

produto com o objetivo de torná-lo convenientemente disponível e acessível aos consumidores. Elas também precisam comunicar as informações sobre o produto ao público-alvo”.

Sendo a hospitalidade tudo o que envolve a estada, o perfil do público-alvo do hotel influencia ou não a percepção do consumidor de hospitalidade? Assegurar hospitalidade adequada às exigências dos viajantes da atualidade é uma incitação regular para os meios de hospedagem. Mesmo com a conectividade fornecendo aos consumidores informações abundantes, eles se tornam cada vez mais dependentes das opiniões alheias, o que por vezes sobrepõem as preferências individuais.

Ainda que o turista de negócios e eventos necessitem dos mesmos serviços utilizados pelos turistas de lazer, geralmente se preocupam menos com o preço, já que as despesas geralmente são assumidas pelas empresas. No entanto, costumam estar atentos quanto à localização, conforto e a qualidade dos serviços oferecidos.

Gráfico 3 - Mês da estada dos usuários



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

É autêntica a diversidade tanto populacional quanto turística de Brasília (DF). Tal pluralidade se reflete em uma gama de opções para os temas histórico-cultural, arquitetônico, cívico, de natureza, místico e religioso, e de lazer e entretenimento²⁷. Por ser uma cidade administrativa, têm seu turismo diluído com o uso cotidiano, pois os ambientes turísticos são, também, ambientes de trabalho e uso diário. Pode-se dizer que para cada segmento turístico existe um período de viagem, já que a motivação da viagem - quase sempre - está condicionada ao período disponível do viajante (Gráfico 3).

²⁷ **Guia Turístico da Cidade de Brasília – Ed. 1. dezembro, 2017.** Disponível em:< http://www.turismo.df.gov.br/wp-conteudo/uploads/2017/12/Guia-Roteiros-Brasilia-Portugues_.pdf> Acesso em: 08/07/2020.

Os serviços de hospedagem encontram-se no último elo da cadeia dos serviços turísticos e configuram-se como um dos mais importantes, pois representam a base de permanência temporária do turista, que, de uma forma geral, busca encontrar uma extensão de sua residência, ou seja, serviços que reproduzam o mesmo padrão de conforto de sua moradia habitual (IBGE, 2017, p. 10).

O Gráfico 3 evidencia a quantidade de hóspedes que registram suas experiências no Meliá Brasil 21 e o **mês da estada** ao longo do ano de 2019, a partir da quantidade de comentários em cada mês. Infere-se que ao longo do ano as avaliações são bem distribuídas, ainda que a quantidade de avaliações em janeiro tenha sido um total de zero – o que se justificaria devido ao recesso parlamentar e férias escolares. Cabe ressaltar, um alto fluxo de comentários no mês de setembro em que 64% dos usuários se encaixam no perfil “negócios” e um baixo fluxo de comentários no mês de junho, embora 100% dos comentários seja representado pelo perfil “negócios” também. Neste cenário, sugere-se um estudo voltado para análise de ocupação versus qualidade do serviço e satisfação do cliente para uma investigação aprofundada do motivo pelo qual o mesmo perfil de cliente tem mais avaliações (tanto positiva quanto negativa) em determinados meses e outros não.

Gráfico 4 - Contagem de retorno do hotel ao cliente



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O **índice de respostas** gerado pelo Gráfico 4, aponta que, do total de 62 avaliações, 100% foram respondidas pelo hotel. Esse dado indica que o estabelecimento faz um acompanhamento das impressões dos clientes sobre seu serviço, ou seja, podem utilizar essas informações postadas na plataforma como uma base de dados para a gestão de relacionamento com o cliente (CRM) a fim de maximizar sua fidelidade e/ ou melhorar determinados aspectos dos serviços do hotel. Conforme destacado neste estudo, especificamente no tópico “Hospitalidade como indústria”, organizações que prestam serviço de hospitalidade devem vislumbrar, constantemente, a experiência do serviço prestado e a percepção do cliente quanto ao serviço recebido (LASHLEY, SPOLON, 2011).

Em um mundo pré avanço da tecnologia da informação e comunicação, as empresas costumavam deter o controle das comunicações de marketing, podendo assim lidar com reclamações de forma individual, por exemplo. Hoje, a conectividade móvel traz um novo mercado, podendo ser mais transparente e digital. Assim sendo, os consumidores possuem acesso à experiência de milhares de usuários antes de tomar a decisão de compra (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). As mídias sociais favorecem um envolvimento profundo entre consumidor e empresa. Diante disso, planejar viagens tem sido uma das principais razões para as pessoas utilizarem a internet. A rapidez e praticidade em se comunicar são características essenciais na demanda pelo atendimento virtual. Retomando a ideia de Castelli (2010, p. 172), o processo de hospitalidade está intrinsicamente relacionado com o processo de comunicação, constituindo “a cara e a coroa de uma moeda”. Dessa forma, enfatiza-se a importância da comunicação, ao afirmar que dificilmente a hospitalidade será exercida concomitantemente sem uma boa comunicação. Neste sentido, o Gráfico 4, corrobora para a importância do retorno ao cliente, da atenção contínua, o que tem se construído de maneira forte no objeto de estudo, uma vez que todas as avaliações (positivas e negativas) foram respondidas pelo estabelecimento, ainda que algumas respostas pareçam automatizadas.

É fato que “os clientes esperam respostas instantâneas e personalizadas 24 horas por dia” (KOTLER et al., 2017, p. 223). Respostas automatizadas, estão relacionadas ao engessamento da comunicação ou até mesmo no ato entrega do serviço para com o consumidor (conforme comentários a seguir). O mecanicismo, por vezes, se deve ao fato de hotéis de redes seguirem padrões definidos pela marca, dando forma a um manual de conduta e operação desde o *check in* ao *check out*. A padronização, situação em que o produto e/ou serviço é o mesmo onde quer que esteja disponível, é relevante para uma rede de hotéis internacional, pois assim garante que os serviços sejam equivalentes em todo lugar. Por outro lado, os hóspedes buscam menos burocracia, mais praticidade, mais atenção às suas reais necessidades, o que demandará uma experiência personalizada. Neste aspecto, a padronização, que requer uma hierarquia mais rígida, pode tornar a unidade da rede incapaz de se adaptar às circunstâncias e anseios do cliente de maneira flexível.

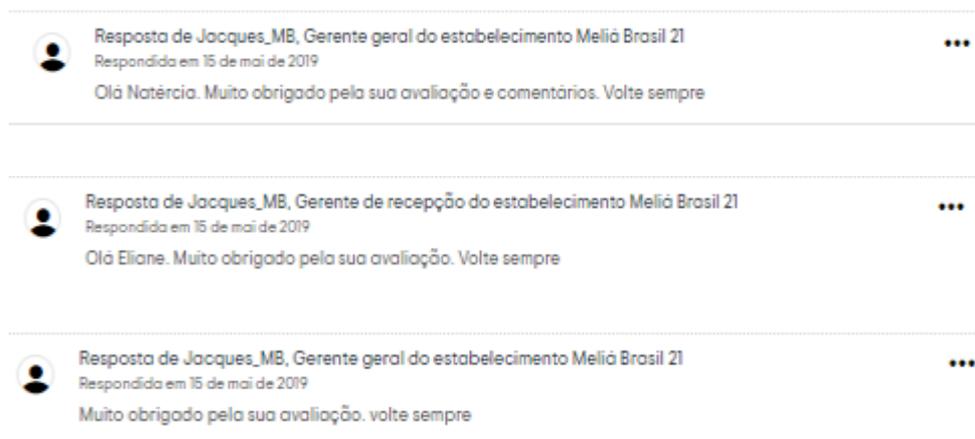


Figura 10 - Exemplos de respostas padrão fornecidas pelo hotel ao cliente
Fonte: Site *TripAdvisor* (2019).

Existe padrões a serem seguidos em uma rede hoteleira: padronizar um processo, padronizar um modelo de atendimento, por meio de fraseologias, por exemplo. Mas também há momentos de desconstrução destes padrões. No quesito “atenção ao cliente”, as mídias sociais podem favorecer as empresas na gestão de relacionamento com o cliente. O espaço virtual surge desmantelando esses “padrões”, e hoje os clientes não se sentem acolhidos quando percebem que receberam uma resposta padrão, já que um bom aproveitamento do CRM, permite a customização de produtos, serviços, mensagens e mídias.

Por outro lado, a plataforma gera dados de extrema importância para a avaliação de áreas de melhorias do hotel, considerando os 6 atributos (*quarto, atendimento, custo-benefício, localização, qualidade do sono e limpeza*), como também para análise de como estão os concorrentes em relação aos atributos. Ou seja, é uma das formas de avaliar a qualidade do hotel e viabilizar uma base de dados para o desenvolvimento de estratégias. A política de segurança do TA é rigorosa e não fornece dados pessoais dos avaliadores - inclusive a falta de um contato do consumidor na plataforma pode ser um fator desfavorável ao hotel no processo de comunicação com o cliente, até mesmo para resolver questões específicas que cada cliente exprime.

Dando continuidade, analisou-se as pontuações dadas a cada um dos 6 atributos – *Custo-benefício, Localização, Atendimento, Quartos, Limpeza e Qualidade do sono* - em cada uma das 62 avaliações, a fim de interpretar a percepção de qualidade do hóspede em relação ao serviço ofertado (Tabela 4).

Tabela 4 – Tabela do quantitativo da avaliação dos atributos

	<i>Excelente</i>	<i>Muito Bom</i>	<i>Razoável</i>	<i>Ruim</i>	<i>Horrível</i>
<i>Custo-Benefício</i>	36	20	3	1	2
<i>Localização</i>	50	9	3	-	-
<i>Atendimento</i>	46	13	1	-	2
<i>Quartos</i>	45	13	3	1	-
<i>Limpeza</i>	50	9	1	1	1
<i>Qualidade do sono</i>	51	8	3	-	-

Fonte: Elaborado pela autora (2020).

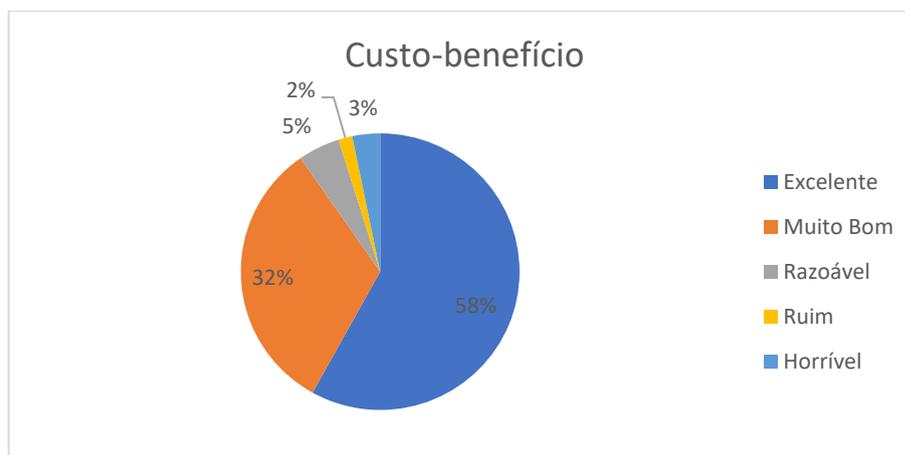
Retomando ao estudo de Almeida e Pelissari (2019), os autores esclarecem cada atributo disponível na plataforma TA como fatores determinantes da satisfação do cliente. Dessa forma, desenvolveu-se as seguintes definições:

- i) *Custo-benefício*: concerne a ligação entre o sacrifício que o consumidor realiza para pagar a hospedagem e os benefícios que ele obtém em troca do dinheiro investido.
- ii) *Localização*: quesito atrelado ao perfil de consumidor, onde cada um costuma valorizar a proximidade do meio de hospedagem de acordo com o motivo da viagem.
- iii) *Atendimento*: atributo relacionado ao momento da verdade, quando o hóspede tem o contato com o primeiro funcionário; resultado da interação entre anfitrião e hóspede, fator condicionador da hospitalidade.
- iv) *Quartos*: o espaço interno, a presença de equipamento tecnológicos, presença de ar-condicionado, decoração, vista do apartamento, presença de internet, *amenities* (cortesia de produtos de higiene) e segurança.
- v) *Limpeza*: atributo básico de um serviço de hospedagem, onde as falhas são facilmente capazes de motivar a insatisfação do cliente. Engloba serviço de lavanderia, estado de conservação dos enxovais, aparência do local após a arrumação.
- vi) *Qualidade do sono*: atributo relacionado ao conforto e calma, onde os aspectos comentados são qualidade e tamanho da cama, presença ou ausência de menu de travesseiros, controle de temperatura do ambiente, blecaute, iluminação e acústica antirruído.

Nesse sentido, apresenta-se a seguir a avaliação de cada um dos seis atributos de acordo com a análise realizada.

O Gráfico 5 evidencia que 58% dos avaliadores obtiveram um excelente custo-benefício e somente 2% e 3% avaliaram como ruim ou horrível, respectivamente.

Gráfico 5 - Avaliação do atributo custo benefício



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Há dois elementos relevantes ao se abordar **custo-benefício**: marca e produto. Um produto pode existir sem uma marca – como um sabonete ou uma obra de arte – mas a marca conduz a relações simbólicas e emocionais que elevam o valor percebido do produto. O hotel vende a promessa de um serviço, um valor percebido. Pode-se analisar o atributo custo-benefício a partir da ideia de valor percebido *versus* valor percebido pelo cliente. Retomando ao estudo de Kotler e Keller (2012), temos as seguintes definições:

Valor percebido é o valor prometido pela proposição de valor da empresa e percebido pelo cliente. Valor percebido pelo cliente é a diferença entre a avaliação do consumidor em potencial sobre todos os benefícios e todos os custos de uma oferta e as alternativas percebidas (KOTLER, KELLER, 2012, p. 744).

Logo, o valor percebido pelo cliente, se sustenta no contraste entre o serviço adquirido pelo cliente e os dispêndios assumidos por ele. É fundamental analisar o benefício e custo total para o cliente em comparação com à oferta da concorrência. Fundamentado nesta percepção, o Gráfico 5 traz dados de um atributo que também pode contribuir para a decisão de compra de um cliente potencial.



Figura 11 - Exemplo de uma avaliação completa no mês de março
 Fonte: Site *TripAdvisor* (2019).

A avaliação em destaque (Figura 11) apresenta uma experiência classificada como excelente em todos os atributos. Cabe ressaltar que o tipo de viagem foi “trabalho”, o que influencia a forma como se construiu a avaliação, pois geralmente este tipo de viajante não se atém ao preço/custo assumido, mas sim com os benefícios adquiridos. Cabe destacar em algumas expressões contidas nos comentários dos usuários, ênfases que certificam a ideia, como: *“experiência muito boa”*; *“recepção e suporte é muito atencioso”*; *“acomodações excelentes”*; *“limpeza impecável”*; *“ducha com jato forte de água”* (destaque nosso). A partir destes destaques é possível inferir que o hóspede moldou todos os benefícios em relação a imagem do hotel, desde o pessoal do *staff*, a infraestrutura e qualidade dos serviços, pois este conjunto lhe agregou tanto valor que sobrepujou o custo de estar em uma categoria superior (*Green Floor*).

A gama de informações disponíveis na internet ajudam o cliente a buscar melhores alternativas. Dessa forma, “eles buscam maximizar o valor, dentro dos limites impostos pelos custos envolvidos na sua procura e pelas limitações de conhecimento, mobilidade e renda” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 131). Logo, a probabilidade de recorrência de compra advém da satisfação e expectativa de valor do cliente para com o serviço.

Os potenciais consumidores/compradores produzem suas expectativas pautados em experiências de compras anteriores, seja por meio de familiares, amigos, seja por plataformas virtuais. Neste aspecto, a hospitalidade virtual surge a partir da comunicação entre hotel e hóspede no espaço virtual, por meio de mensagens emitidas pela empresa com a promessa de valor divulgada. Esse processo induz a decisão de compra via internet, através de sua interface

e conteúdo disponível, mediante à comunicação. Retomando o estudo de Rosolino (2006), a cada site que o usuário acessa em busca de informação cria-se a expectativa de um ambiente hospitaleiro. Assim, a cada evolução das TICs há uma ressignificação do mercado.



Figura 12- Avaliação completa no mês de abril
Fonte: Site *TripAdvisor* (2019).

A Figura 12 é um comentário representativo dos 3% que avaliaram este atributo como horrível. Dessa forma, mesmo que a comunicação seja a interação humana essencial, principalmente para que ocorra a hospitalidade, há objeções levantadas pelos clientes. Houve falhas no processo de comunicação durante a estada que impactaram na experiência do cliente. Destaque nosso para a frase: ***"Pelo porte do hotel e valor pago, tudo precisa ser impecável. A comunicação interna não funciona."*** Embora a qualidade da prestação do serviço seja uma importante estratégia de negócio, há alguns desafios a serem considerados, como subjetividade e singularidade (VASCONCELLOS, 2002). Neste sentido, destaca-se mais uma frase de insatisfação relacionando realidade *versus* propaganda: ***"Considerando a localização, estrutura sempre iniciamos a estada com alta expectativa, no entanto vi uma falta de compromisso com o que foi oferecido e propagandeado."*** Conforme aponta Vieira (2014), a percepção da informação e de sua relevância é essencial no cenário organizacional para uma melhor gestão.

Pautado na ideia de que se tem percepções variadas de um mesmo serviço ou produto e na definição aqui entendida por **custo-benefício**, o encontro entre anfitrião e hóspede é o ponto de convergência na concessão do serviço. Retomando Castelli (2010), a comunicação é uma prática da hospitalidade. Em concordância, o ambiente virtual é entendido por Soares (2013) como um instrumento de comunicabilidade entre empresa e consumidor que antecede a aquisição do serviço, dessa forma o hotel deve reconhecer a importância das mídias sociais como intermediárias de atendimento e aproximação com o cliente, assim podendo praticar o acolhimento no espaço virtual.

Em primeira análise, as variações de “estado de espírito do cliente” refletem em variadas percepções de níveis de qualidade. Em segunda análise, para a organização, as percepções dos clientes têm um grau maior de relevância do que a realidade propriamente dita, uma vez que é através das percepções alheias que os potenciais clientes farão sua decisão de compra, mesmo subentendendo que as pessoas possuem padrões e gostos diferentes (KOTLER, KELLER, 2012; VASCONCELLOS, 2002).

O Meliá Brasil 21 está localizado no setor hoteleiro sul. O Gráfico 6 evidencia que 81% das avaliações consideraram sua **localização** excelente, 14% muito bom e 5% razoável. Vale ressaltar que este foi um dos atributos que não tiveram notas atribuídas como ruim ou horrível.

Gráfico 6 - Avaliações quantificadas do atributo localização



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A **localização** é um atributo que está correlacionado com o perfil de viajante, uma vez que a motivação da viagem moldará o quão necessário será estar próximo de atrativos turísticos ou centros empresariais etc. Brasília é uma cidade de arquitetura moderna em que o seu diferencial é seu ordenamento espacial. Projetado por Lúcio Costa, o plano piloto foi

desenvolvido com base em escalas: *bucólica, gregária, residencial e monumental*. Na área central de Brasília tem-se a escala gregária, onde há a distribuição dos setores que compõem a cidade: hoteleiro, bancário, comercial e de entretenimento.

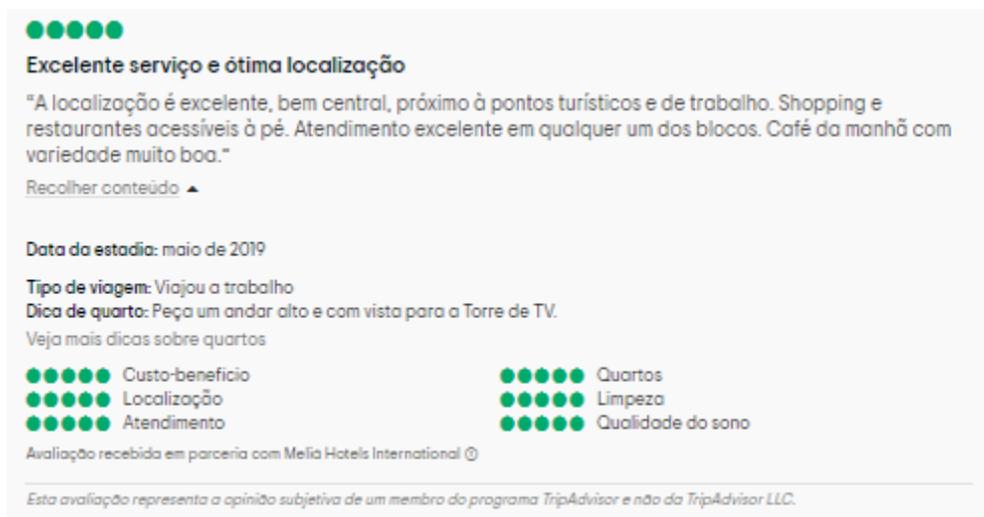


Figura 13 - Exemplo de avaliação completa no mês de maio
Fonte: Site *TripAdvisor* (2019).



Figura 14 - Exemplo de avaliação completa no mês de maio
Fonte: Site *TripAdvisor* (2019).

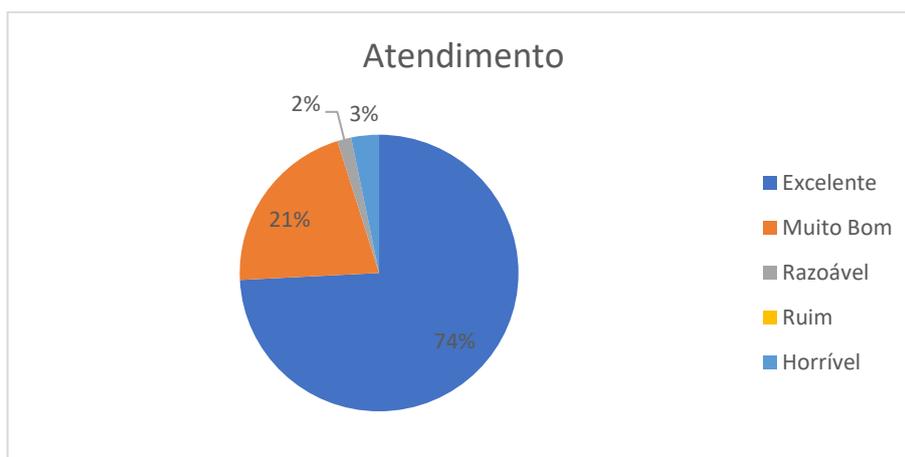
Realizar o planejamento de uma viagem é uma forma de evitar imprevistos e para que tudo ocorra sem preocupações. Por essa razão a escolha de um hotel está condicionada também à localização do meio de hospedagem. A **localização** ideal facilita a locomoção durante a estada e proporciona um conforto esperado durante os dias de descanso ou trabalho. As Figuras 13 e 14 expressam a satisfação plena dos hóspedes ao afirmar a veracidade da localização do meio

de hospedagem. Ainda que o perfil dos viajantes tenha sido “Trabalho”, os clientes indicaram pontos de referências os quais o hotel está próximo.

Cabe ressaltar, que dos 3 comentários que avaliaram a **localização** como razoável, 2 atrelaram nota razoável para qualidade do sono. Os clientes não expressaram nenhuma relação entre os atributos em seus comentários, no entanto, pode-se inferir que uma qualidade de sono, dentre muitos fatores tem-se os ruídos como fatores negativos e embora o hotel tenha janelas antirruído está localizado em uma área central e às margens da principal via de Brasília, o Eixo Monumental.

O Gráfico 7, evidencia que 74% das avaliações consideraram o **atendimento** como excelente, seguido de 21% muito bom. Não houve avaliação ruim, mas destaca-se 2% avaliaram como razoável e 3% como horrível.

Gráfico 7 - Avaliações quantificadas do atributo atendimento



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

. O **atendimento** é o atributo relacionado ao momento da verdade, quando o hóspede tem o contato com o primeiro funcionário. Dessa forma, o resultado da interação entre anfitrião e hóspede configura-se como fator condicionador da hospitalidade. Este atributo em especial se destaca pela sua capacidade de moldar a experiência do hóspede, que por sua vez, avalia o bem receber de um local como fator primordial de qualidade.

O foco no produto de acordo com as exigências de mercado não promove a assimilação dos colaboradores do conceito de hospitalidade na entrega do serviço. Dessa maneira, os princípios mercadológicos subjagam a relação anfitrião-hóspede e determinam uma uniformização do serviço, tornando-se algo mecânico, dispensando a assimilação de hospitalidade (QUADROS, 2011).

Retomando Wada (2007), são as pequenas ações percebidas pelo hóspede que gerarão um paradoxo com as padronizações exigidas pelas redes hoteleiras. Para o hóspede basta um sorriso no rosto, ou ainda uma atenção às suas necessidades, como pedir um táxi, que se tornarão elementos significativos de eficiência, solicitude e atenção.



Figura 15 - Exemplo de avaliação ruim completa no mês de setembro
Fonte: Site *TripAdvisor* (2019).

Na Figura 15, o cliente destaca ***“Muitas filas, poucos funcionários e com nenhuma disposição para agilizar o processo”*** reafirma a importância do colaborador na experiência do hóspede; ainda que a operação esteja com capacidade reduzida, os colaboradores devem estar engajados.

Quando se fala de experiência há alguns fatores que vem à tona: personalização; modelos de negócios concentrados nos clientes; atrito zero; indulgência; proposta de valor e empatia. A TIC está disponível para comunicar, aproximar, receber e até mesmo personalizar, mas o fortalecimento do relacionamento com cliente também é pessoal, nada substituirá uma clara e agradável interação pessoal. A valorização da interação pessoal, tem um grande valor na experiência do cliente.

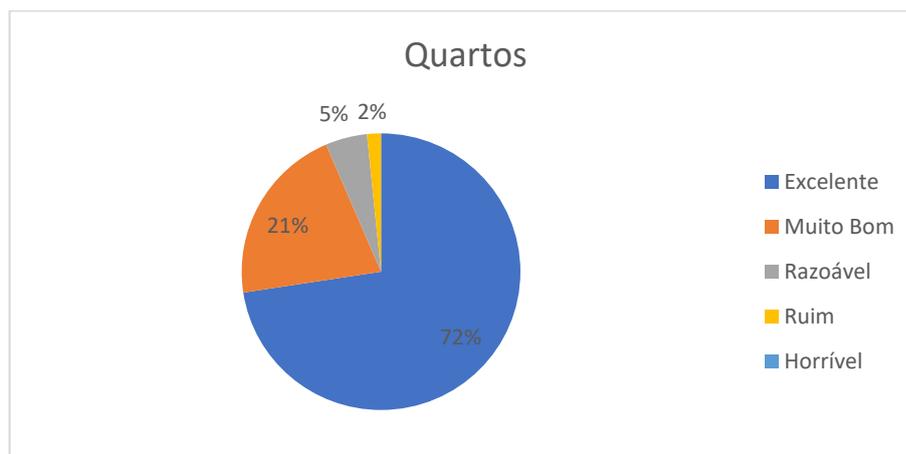
Reforçando o que Kotler, Bowen e Makens (2002) destacam, o marketing leva o hóspede ao hotel, mas a equipe do hotel deve transformar a primeira vez do hóspede em um cliente recorrente. Os autores acrescentam que o marketing por si só não é eficaz se os funcionários não atendem às expectativas do cliente na entrega do serviço. A *variabilidade* no

marketing de serviços dificulta a percepção do hóspede de qualidade do serviço, já que depende de quem os fornece, quando, como e onde. Isto posto, o desenvolvimento de uma cultura de serviços focada na posição de subserviente e de encantamento, é uma importante estratégia para o desenvolvimento de profissionais polivalentes.

O acolhimento é um atributo da hospitalidade, por esta razão, está intrinsecamente ligado ao turismo. Retomando Plentz (2005, p. 02-03) o acolhimento de visitantes é a alma do lugar em ação, desse modo o princípio básico é sua humanidade expressa em hospitalidade.

Neste entendimento, o espaço físico também é um elemento fundamental ao empreendimento hoteleiro, o qual deve pensar a organização do espaço, tendo como princípio básico ofertar um ambiente acolhedor e aconchegante. O Gráfico 8 a seguir demonstra as avaliações quantificadas do atributo **quartos**.

Gráfico 8 - Avaliações quantificadas do atributo quartos



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O gráfico 8 indica que 72% dos usuários declararam as acomodações como excelente, seguido de 21% muito bom e apenas 2% ruim. Cabe ressaltar o entendimento do atributo **quartos** como: o espaço interno, a presença de equipamento tecnológicos, presença de ar-condicionado, decoração, vista do apartamento, presença de internet, *amenities* (cortesia de produtos de higiene) e segurança.



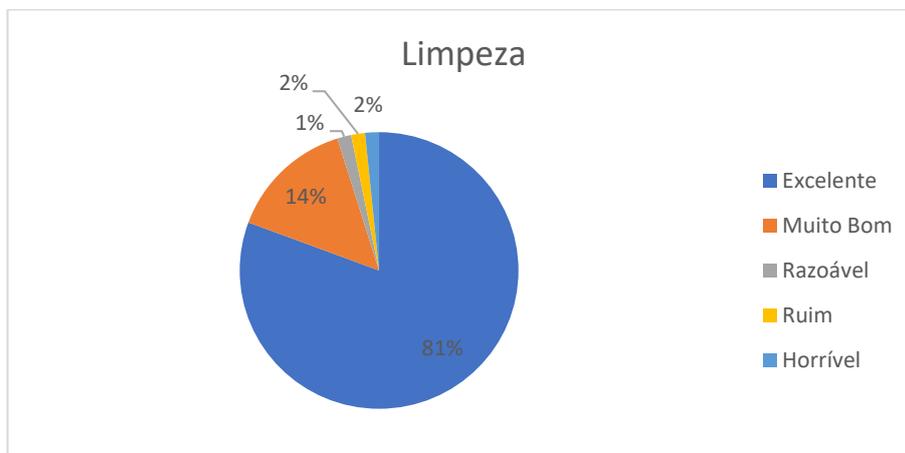
Figura 16 - Exemplo de avaliação completa no mês de setembro
 Fonte: Site *TripAdvisor* (2019).

A interação, seja virtual ou pessoal, é de extrema importância para ocorrência de hospitalidade. Na hotelaria, a hospitalidade remete à totalidade desde infraestrutura à serviços que serão consumidos. Cuillé (1992 *apud* CASTELLI, 2010) destaca quatro princípios básicos no fomento de uma cultura da hospitalidade (*segurança, cortesia, atenção contínua e coerência*). No capítulo 2, subtópico “O papel das mídias sociais na hotelaria”, destaca-se a explicação no que tange à coerência na hotelaria, onde foi frisado que o consumidor anseia encontrar ambientes e serviços coerentes em toda a sua estada, o que se reflete no atributo “quartos” do TA conforme destacado no depoimento da Figura 16.

Ainda com representatividade na excelência, o atributo **quarto** se destacou nos comentários com algumas ressalvas realizadas pelos clientes, como: pouca iluminação, mau funcionamento do cartão chave, ar-condicionado barulhento, bela vista dos apartamentos nos andares mais altos, cama espaçosa, menu de travesseiros, espaço interno dos apartamentos.

No gráfico 9, o atributo **limpeza** se destaca com excelência de 81% em contraposição de apenas 4% que avaliaram em ruim ou horrível. O atributo limpeza é básico de um serviço de hospedagem, onde as falhas são facilmente capazes de motivar a insatisfação do cliente. Engloba serviço de lavanderia, estado de conservação dos enxovais, aparência do local após a arrumação.

Gráfico 9 - Avaliações quantificadas do atributo Limpeza



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

O Meliá Brasil 21 possui sua equipe de limpeza liderada pela governanta do hotel, há supervisores que auxiliam a governanta a acompanhar de perto o serviço dos auxiliares de serviços gerais (ASG) e camareiras(os), e a ambos é atribuída a tarefa de manter a limpeza do hotel em geral, áreas comuns, apartamentos e *back office*.

Conforme supracitado, há uma diferença nas avaliações dos consumidores conforme o “tipo de viajante”. Assim como os demais atributos, a limpeza é capaz de gerar uma insatisfação, principalmente pela sua essencialidade em tornar um ambiente mais salubre e confortável. Retomando Branco et al. (2010), a limpeza é um dos atributos mais importantes para os hóspedes e que contribui para a qualidade percebida.

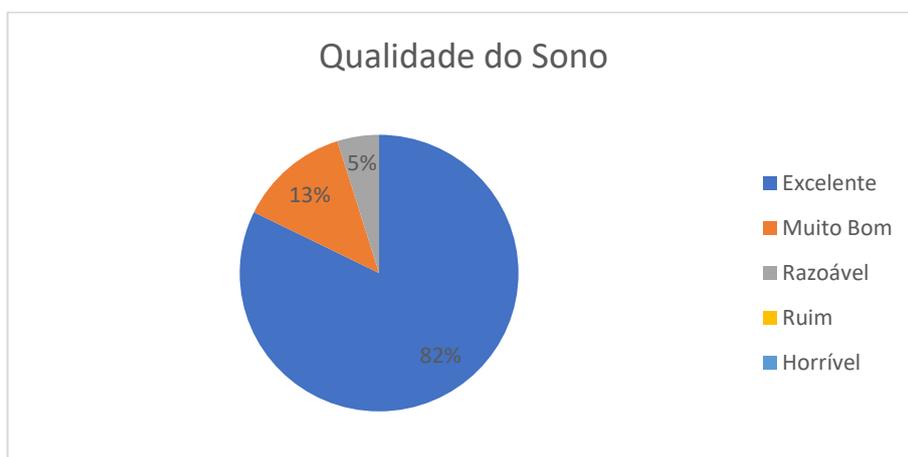


Figura 17 - Exemplo de avaliação completa no mês de março
Fonte: Site *TripAdvisor* (2019).

O hóspede é o maior fiscal, desde sua entrada ao hotel (recepção) e até o seu deslocamento ao apartamento a cada segundo avaliará o hotel no que se refere à limpeza. Das 62 avaliações analisadas, 9 não só avaliaram o atributo como também falaram sobre “limpeza” nos comentários, que em sua maioria adjetivaram o serviço de limpeza como “excelente”, “ótimo” e “exemplar” (Figura 17).

Atributo relacionado ao conforto e calmaria, onde os aspectos comentados são qualidade e tamanho da cama, presença ou ausência de menu de travesseiros, controle de temperatura do ambiente, blecaute, iluminação e acústica antirruído. A **qualidade do sono** se destaca com excelência em 82%, 13% muito bom e apenas 5% razoável (Gráfico 10), não registrando nenhuma avaliação como ruim ou horrível.

Gráfico 10 - Avaliações quantificadas do atributo Qualidade de Sono



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

Este atributo está relacionado com a infraestrutura e o bem-estar do cliente. Retomando Castelli (2010), a dimensão espacial é um dos elementos fundamentais da hospitalidade. O autor defende que os espaços físicos, as instalações e os equipamentos são tão importantes quanto a relação que se estabelece entre hóspede-anfitrião. Ser recepcionado, acolhido e instalado em um ambiente agradável com espaços adequados é um sinal de boa hospitalidade.



Figura 18 - Avaliação completa no mês de março
Fonte: Site *TripAdvisor* (2019).

A Figura 18 representa um comentário de um hóspede que destaca como uma questão estrutural (blecaute e iluminação) impactou sua qualidade de sono. Mais uma vez Castelli (2010) ressalta que a iluminação é um aspecto importante na criação de um ambiente agradável, assim existindo diversos recursos que podem ser utilizados nesse sentido. A combinação destes elementos, supracitados, integram a arquitetura da hospitalidade e necessitam de planejamento para conceber um ambiente agradável e acolhedor.

3.1. A qualidade do encontro de serviços: a hospitalidade para além do imaginário

A hospitalidade passou a ser uma forma de agregar valor e competitividade à prestação de serviços de hospedagem. Retomando Castelli (2010, p. 09), a entrega do serviço de hospedagem “não se trata, tão somente, de executar o Procedimento Operacional Padrão (POP) com perfeição. Trata-se de agregar-lhe um valor singular, mediante atuações com atitude hospitaleira.” O fazer além do necessário ou esperado gera um vínculo entre cliente e hotel, tornando a troca e o acolhimento uma relação mais humana.

Neste ínterim, o acolhimento hoteleiro expressa-se em tratar cada viajante em sua individualidade, buscando compreender o que ele deseja e espera. Conforme apontam Lashley e Spolon (2011), a hospitalidade como serviço pode ser um diferencial competitivo se a organização hoteleira vislumbrar a experiência do serviço e a percepção do cliente em relação ao serviço recebido - que neste estudo sugere-se como fonte de dados a plataforma *TripAdvisor* - ou seja, compreender suas relações de domínio social, estabelecendo um relacionamento de reciprocidade com o hóspede, favorecendo um vínculo emocional.

Neste limiar, na era da informação a ênfase se encontra na qualidade dos serviços ofertados, pois a prospecção e permanência do cliente estão submetidos à coerência do serviço,

isto é, a relação entre o que se espera receber e o que o cliente recebe, embora a intangibilidade do serviço dificulta a percepção do hóspede quanto à qualidade da experiência que receberá (LASHLEY, SPOLON, 2011). Por outro lado, os dados interpretados demonstram e reafirmam a ideia defendida por Vasconcellos (2002), indicando que há uma subjetividade de qualidade na prestação de serviço uma vez que as pessoas possuem padrões diferentes de qualidade, seja pelo motivo da viagem, seja pelo tipo de viagem, ou até mesmo “estado de espírito do cliente”.

A rapidez e praticidade em se comunicar são características essenciais na demanda pelo atendimento virtual, tornando o processo de comunicação algo inerente à hospitalidade. Compreendida como resultado das interações e trocas humanas, a hospitalidade no ambiente virtual está relacionada ao acolhimento do cliente por meio do design de um site, da interação, das informações disponíveis, gerando troca de experiências (FAÇANHA, 2018).

Neste aspecto, Giansesi e Corrêa (2006) indicam que a percepção da qualidade é construída a partir de cada momento em que o cliente tem contato com a empresa prestadora do serviço. Isto é, a cada comunicação transmitida ao cliente gera grande influência na qualidade percebida.

O *TripAdvisor*, entendido como uma plataforma de comunicação, proporciona ao empreendimento hoteleiro Meliá Brasil 21 um relacionamento mais próximo com seus consumidores, através do meio virtual, possibilitando um feedback imediato da percepção do cliente em relação aos serviços consumidos. Dessa maneira, é uma grande oportunidade de captação de clientes, além de enfatizar a caminhada e direção a um processo de comunicação mais interativo e assertivo para a gestão da qualidade em serviços de hospitalidade, uma vez que além das trocas de experiências, os usuários podem também avaliar atributos do estabelecimento desde infraestrutura à atendimento.

3.1.1. Análise SERVQUAL

A hospitalidade sob a ótica da gestão da qualidade de uma organização foi objeto de estudo para a mensuração da qualidade em serviços que, por sua vez, auxilia na identificação de quais são os critérios mais decisivos na construção da percepção de qualidade por parte dos consumidores. Neste sentido, com intuito de aprofundar a análise dos resultados obtidos, o modelo SERVQUAL e suas dimensões viabilizaram a construção do Quadro 6 a seguir, a partir das percepções dos clientes disponibilizadas pela plataforma *TripAdvisor* em comparação com

os pontos fortes e fracos da prestação do serviço pela Meliá Brasil 21 (LASHLEY; SPOLON, 2011).

Quadro 6 - Dimensões versus pontos fortes e pontos fracos na percepção do hóspede²⁸

DIMENSÃO	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
1. Tangibilidade	Localização	Estado de conservação
	Serviço de café da manhã	Limpeza do hotel
	Excelência em limpeza	Isolamento acústico
	Qualidade das acomodações	Blecaute dos quartos
		Internet instável
Vista do apartamento	Estacionamento privativo	
2. Confiabilidade	Venda de promessa (custo-benefício)	Clareza das informações no ambiente virtual
	Marca	Imagem <i>versus</i> realidade das acomodações
		Padronização
3. Capacidade de resposta	Agilidade no processo de check in e check out	Agilidade no processo de <i>check in</i> e <i>check out</i>
	Agilidade na resolução de problemas	Agilidade na resolução de problemas
	Respostas às impressões dos clientes	Mecanização da comunicação <i>on-line</i>
4. Garantia	Marca	Segurança no entorno do hotel
		Manutenção da infraestrutura
	Capacitação dos colaboradores	Comunicação interna
5. Empatia	Hospitalidade	Acolher necessidades diversas (cardápio vegano)
		Solicitude

Fonte: Elaborado pela autora (2020), baseado em Petry, Pickler, Tomelin (2016).

A partir da análise da Quadro 6, pode-se perceber que, dentro da dimensão Tangibilidade, os principais aspectos positivos enfatizados pelos hóspedes foram: localização, proximidade de atrativos turísticos, de escritórios e do evento; serviço de café da manhã, ressaltando a diversidade e qualidade dos produtos ofertados; excelência em limpeza apareceu em 15% dos comentários como fator relevante; qualidade das acomodações são evidenciadas no resultado da pesquisa considerando que 72% dos usuários avaliados pontuaram as acomodações como excelente tal qualidade se reflete da decisão de compra dos clientes potenciais; e a vista do apartamento, inclusive destacando categorias, mas cabe ressaltar que a

²⁸ Os trechos colocados no quadro se referem as percepções fiéis aos comentários dos hóspedes.

vista do apartamento está atrelada à localização, se a localização é pontuada como excelente, logo a vista do hotel será excelente.

Por outro lado, como pontos fracos nesta dimensão foram identificados os seguintes: estado de conservação, toalhas velhas, equipamentos como frigobares antigos sem boa refrigeração; embora a limpeza tenha sido quesito de excelência ela também se tornou um ponto fraco a partir do momento em que houve brechas para impressões negativas; o isolamento acústico foi algo citado nos comentários relacionando ao atributo qualidade do sono, embora o hotel esteja situado em uma localização privilegiada, às margens do eixo monumental, inferiu-se que o movimento da via pôde impactar alguns casos de andares mais baixos; blecaute dos quartos é um diferencial para a qualidade do sono, houve algumas ressalvas de que o blecaute não era eficiente ao alvorecer; internet instável é um fator a ser melhorado uma vez que o público é corporativo eles necessitam de uma boa velocidade que atenda às suas necessidades de reuniões, conferências etc. uma boa conexão de internet tem sido um diferencial; e por fim, o estacionamento privativo embora tenha sido comentado negativamente devido ao valor em comparação com o serviço, não foi alvo de boa parte dos usuários uma vez que o perfil corporativo de viajante utiliza-se mais de transportes como táxi e outros disponibilizados em aplicativos, mas é um fator a ser repensado.

No que tange a dimensão confiabilidade, os pontos fortes foram: marca, como discutido nos resultados, o diferencial da marca viabiliza uma padronização do serviço; venda de promessa (custo-benefício) certificando que a execução do serviço prometido será de forma confiável e com precisão. Como pontos fracos, ressalta-se a clareza das informações prestadas ao hóspede no ambiente virtual a fim de evitar maiores transtornos e dificuldades, mas cabe ressaltar que isto também deve ser compreendido no atendimento, na entrega do serviço; a imagem *versus* realidade das acomodações no diz respeito às imagens veiculadas pela empresa na internet pode ocasionar insatisfação relacionada ao cumprimento da promessa vendida, ou seja, a realidade; e a padronização é um modelador da experiência do hóspede baseado em manuais o que dificulta a assimilação de personalização, de modelos de negócios centrados nos clientes, de customização do atendimento.

Em relação à dimensão capacidade de resposta destaca-se como pontos fortes e pontos fracos os mesmos aspectos: agilidade no processo de *check in e check out* e agilidade na resolução de problemas; o processo de *check in e check out* deve ser algo dinâmico e rápido à vista dos usuários, mas sempre contemplando as informações pertinentes ao hóspede, como

local do café da manhã e o horário de funcionamento dos restaurantes, login e senha do *wi-fi*; para o cliente o *front desk* deve atender às suas necessidades portanto devem deter de informações e auxiliar o hóspede em sua estada, logo quando o hóspede chega com algum problema espera-se que o recepcionista busque soluções rápidas e eficientes, sem promessas ou sem passar o problema adiante. Ainda nesta dimensão foi analisado como ponto forte o retorno do hotel às impressões dos clientes, em contrapartida como ponto fraco a essa comunicação é a mecanização da comunicação *on-line* (na plataforma *TripAdvisor*), como previamente discutidos nos resultados, falta uma humanização no atendimento *on-line*, sem respostas rápidas e iguais.

No que se refere à dimensão garantia, evidencia-se, novamente como ponto forte a marca já que proporciona uma credibilidade da prestação do serviço o que se relaciona com outro ponto forte, a capacitação dos colaboradores para executar suas funções. Entretanto como ponto fraco, nota-se a segurança no entorno do hotel, uma vez que o setor comercial sul de Brasília, próximo ao hotel, abriga muitos moradores de rua e dependentes químicos; além disso, a comunicação interna foi fator de insatisfação de parte dos usuários, comentários a seguir:

“Melhor comunicação entre as equipes. Pedi um late check out que foi prontamente atendido, no entanto não foi colocado no sistema, passei pelo constrangimento de ter que comprovar que havia sido autorizada minha saída tardia. Único ponto negativo” (Depoimento 5).

“Pelo porte do hotel e valor pago, tudo precisa ser impecável. A comunicação interna não funciona. Solicitamos a limpeza do quarto de manhã, e ao voltarmos do almoço as 15h ninguém tinha arrumado nem limpado nada. Solicitamos novamente 2 vezes até que uma moça chegou para arrumar correndo e chamou mais 2 para ajudá-la. E ainda assim, deixaram muitas coisas sem arrumar. Foi solicitada a entrega da lavanderia para antes das 12h do domingo, e elas só foram chegar as 14h. Solicitamos café da manhã para ser preparado no apartamento, e a resposta foi: vou verificar a possibilidade. Responderam que não havia staff para tal, então cancelei. Então fomos todos ao restaurante tomar café. Ao chegar lá, perguntaram se éramos quem solicitaram café da manhã no quarto e respondi que sim. Então falaram que estavam preparando o pessoal para subir. Uma TOTAL falta de comunicação” (Depoimento 6).

Finalmente, na dimensão empatia, constatou-se como ponto forte a hospitalidade dos colaboradores, o bem receber, bem como o esforço para sobrepôr as expectativas dos clientes. De acordo com o relato do usuário:

“Hotel fantástico em todos os quesitos, principalmente pela cordialidade, educação e respeito dos funcionários. Café da manhã impecável e com muitas opções para todos os gostos, desde tapioca, omelete e outros” (Depoimento 7).

Contudo, a falta de uma adequação da escala ou até mesmo da quantidade de colaboradores suficientes para atender à ocupação do hotel, pode ocasionar transtornos ao cliente além de comprometer o atendimento personalizado.

Considerando que os colaboradores são uma extensão da marca ou instituição comercial e que a satisfação dos clientes internos influencia a satisfação dos clientes externos, infere-se que as dimensões garantia, empatia e capacidade de respostas, designam um importante papel na experiência do hóspede, posto que a interação pessoal e o bem receber praticado pelos funcionários são requisitos fundamentais na qualidade do atributo atendimento e na prática da hospitalidade.

Gianesi e Corrêa (2006), destacam que a percepção da qualidade é concebida apoiado em cada momento de comunicação entre cliente e empresa prestadora de serviço, e tal comunicação atrelada ao encontro de serviços são fatores de grande influência na qualidade percebida pelo cliente.

Assim, a qualidade do encontro de serviços, ou seja, do momento da verdade – primeiro contato - desempenhará um papel fundamental na construção da experiência e qualidade percebida pelo hóspede, já que o momento de interação é uma oportunidade para a organização (colaborador) fazer a diferença durante sua troca com o cliente. A partir desta interação, o hóspede, com sua percepção negativa ou positiva, é encorajado a compartilhar suas experiências com o serviço adquirido no ambiente virtual.

As diferentes experiências sobre um mesmo serviço são explicadas por Vasconcellos (2002) como diferentes padrões de qualidade inerentes a cada indivíduo. Nesta perspectiva Kotler e Keller (2012), destacam que as diferentes percepções de um mesmo serviço são motivadas por três processos: atenção seletiva, distorção seletiva, e retenção seletiva.

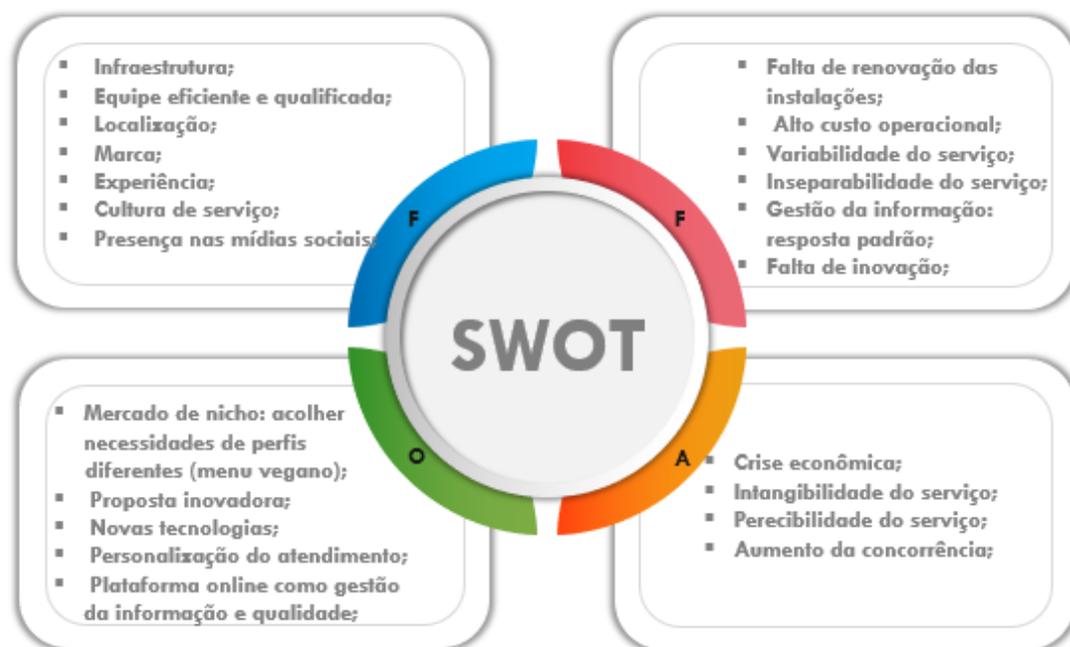
Para tanto, o atendimento orientado para o cliente requer que todos os membros da empresa estejam comprometidos na missão de contatá-los, conhecê-los e atendê-los, tendo o consumidor como pilar principal da organização (KOTLER E KELLER, 2012).

Em partes, graças à Internet o comportamento do consumidor tem mudado. Hoje, é o cliente quem decide o que, quando e como ele quer. Não é mais sobre o produto em si, mas sobre a experiência que o cerca. É sobre a experiência em sua totalidade. As experiências se tornaram mais importante do que produto ou preço. Dessa forma, os clientes necessitam se sentir conectados (KOTLER et. al., 2017, KOTLER; BOWEN; MAKENS, 2002).

3.1.2. Análise SWOT

Desta forma, considerando as avaliações analisadas no recorte temporal de 2019, pode-se concluir que o hotel possui uma boa avaliação geral por parte dos hóspedes. No entanto, com intuito de ampliar o olhar e proporcionar uma visão sistêmica sobre o empreendimento, realizou-se uma análise a partir da abordagem SWOT, com intuito de evidenciar possíveis áreas de engajamento para o aperfeiçoamento da hospitalidade. Os resultados podem ser conferidos no Quadro 7 a seguir:

Quadro 7 - Análise SWOT sob perspectivas das avaliações analisadas



Fonte: Elaborado pela autora (2020).

A partir do preenchimento da matriz é possível comparar como os fatores de força e fraqueza se relacionam com as oportunidades e ameaças. Neste sentido, nota-se que a nível interno (forças e fraquezas) há fatores de evolução e empenho para ascender o sucesso. Mais uma vez a qualidade do serviço, do ambiente e a competência dos colaboradores são pontos-chaves no desenvolvimento da organização.

No que tange os fatores externos (oportunidades e ameaças) observa-se que há uma oportunidade de mercado de nicho a ser explorado que atenda às necessidades do consumidor vegano, por exemplo, podendo este ser visto como uma proposta em ascensão que utilize de novas tecnologias que agregue valor ao serviço e na personalização do atendimento. Em relação às ameaças crises econômicas podem colocar em risco o consumo da experiência hoteleira;

assim como o aumento da concorrência atrelado a falta de inovação para se destacar no mercado; além disso a intangibilidade e perecibilidade são fatores que fogem ao controle do hotel, uma vez que os serviços não podem ser vistos ou provados antes da compra e muito menos podem ser armazenados para venda posterior.

Os clientes encontram-se em uma constante demanda de vantagens, melhor dizendo, a satisfação que bens ou serviços consigam oportunizar. Dessa maneira, a avaliação da qualidade se tornou essencial para um processo contínuo de melhoria no relacionamento entre hotéis e seus clientes. Isto posto, a reputação *on-line* tem obtido seriedade e influência no setor hoteleiro, pela sua serventia na compreensão da percepção de qualidade e satisfação do consumidor.

A hospitalidade é a única indústria em que os colaboradores são parte do produto, por isso para organizar e tornar possível a hospitalidade, sugere-se a seleção de uma equipe de colaboradores com perfil adequado aos cargos e às funções que compõem a estrutura funcional do hotel. “Gostar da convivência e do trato com as pessoas e de servi-las é um pressuposto fundamental para quem almeja exercer atividades na área da hospitalidade” (CASTELLI, 2010, p. 199).

A hospitalidade enquanto dádiva, pautada na tríade “dar-receber-retribuir”, explica as relações sociais nas sociedades desde os primórdios. O contato humano é estabelecido, mas não como uma troca, e sim como dádiva. Diante disso, quem recebeu sente-se à vontade para retribuir, ação que se torna uma nova dádiva que implica em um novo receber e um novo retribuir (CAMARGO, 2004).

Ainda que o domínio comercial se caracteriza pela não preterição dos convidados – contrário ao domínio doméstico – a dádiva se encontra implícita no atendimento, ao compreendê-la como toda prestação de serviço executada sem garantia de retribuição com o intuito de criar ou manter vínculo social. “Ou seja, se os colaboradores do hotel atenderem os hóspedes com cortesia, amabilidade e presteza, visando a proporcionar-lhes uma estada maravilhosa, eles estão agindo como bons hospitaleiros, mesmo que estejam ganhando para prestar os serviços pertinentes” (CASTELLI, 2010, p. 147).

Bom não é bom o suficiente. Os clientes só lembrarão daqueles colaboradores que superaram suas expectativas. Lashley (2004, p. 19 *apud* CASTELLI, 2004, p. 146) ressalta que “a oferta da hospitalidade comercial depende da reciprocidade com base na troca monetária e

nos limites da concessão de satisfação aos hóspedes que, no fim, causam impacto sobre a natureza da conduta hoteleira e da experiência da hospitalidade”.

Para além do bom atendimento, a hospitalidade, ofertada no hotel, requer também aspectos do espaço físico, envolvendo um amplo conjunto de estruturas e serviços que proporcionem bem estar ao hóspede.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar a percepção de hospitalidade por parte do consumidor de uma rede hoteleira de Brasília-DF a partir de avaliações publicadas no *TripAdvisor*. No que tange aos objetivos específicos, foi compreendido o conceito de hospitalidade a partir de um breve resgate histórico e sua remodelação devido ao ambiente virtual, assim descrevendo e compreendendo a hospitalidade virtual. Ademais, identificou-se como a tecnologia da informação e comunicação impacta a gestão da qualidade de serviços em hospitalidade através das percepções dos hóspedes. Ressaltou-se, a importância da percepção do hóspede como essência da hotelaria principalmente no que tange a reputação *on-line* do estabelecimento. Por fim, apresentou-se as avaliações dos hóspedes do Meliá Brasil 21 no *TripAdvisor* a partir dos 6 atributos selecionados neste estudo e presentes na ferramenta.

A partir da análise de 62 avaliações disponíveis na plataforma do TA sobre a unidade de rede hoteleira, Meliá Brasil 21, no ano de 2019, percebe-se que, de forma geral, o hotel é bem avaliado pelos hóspedes. As informações disponibilizadas na plataforma retratam as impressões dos clientes em relação aos serviços prestados e podem se consolidar como importante fonte de informação para se pensar estratégias de gestão de qualidade dos serviços oferecidos pelo empreendimento hoteleiro Meliá Brasil 21.

Ao mesmo tempo, a resposta do hotel para o total de opiniões e comentários postados na plataforma TA demonstra que existe um acompanhamento das impressões sobre o hotel pela unidade responsável pela gestão da qualidade do hotel. No entanto, as mensagens identificadas como “padrão” de resposta poderiam ser revistas a fim de proporcionar uma impressão e cuidado por parte do hotel com a opinião do cliente, viabilizando uma comunicação direta e humanizada.

No que se refere às plataformas de avaliação como o *TripAdvisor*, cabe ressaltar a importância da relação entre a TIC e a gestão hoteleira, a qual favorece:

- Permite que uma variedade de opiniões se faça “ouvir”;

- Interação e aproximação com o cliente através da tecnologia;
- Integração de dados informativos sobre os clientes;
- Personalização do atendimento.

Cabe ressaltar que o presente estudo teve como recorte temporal o ano de 2019, proporcionando uma visão parcial sobre a opinião dos clientes em relação a unidade hoteleira analisada. No entanto, espera-se que os resultados desta pesquisa bem como a metodologia de análise proposta possam subsidiar futuros estudos acerca da gestão da hospitalidade e qualidade dos serviços hoteleiros.

A hospitalidade pôde ser entendida como característica fundamental onipresente na vida humana. Os meios de hospedagem terão, cada vez mais, que se adaptar às rápidas mudanças que ocorrem no mundo. Restauração e inovação da infraestrutura são requisitos que estarão seguidos de pessoas qualificadas, mas o grande desafio estará sobre a quantidade e qualidade. Não importa a quantidade de quartos e clientes, cada viajante, ao regressar no hotel, exigirá um tratamento personalizado. Neste sentido, a TIC torna ainda mais viável a aproximação com o cliente além de ser um importante canal de comunicação entre empresa e consumidor.

A hospitalidade se dá em diversos momentos, principalmente na troca comunicacional, onde a virtualização do processo de comunicação, tem modificado os conceitos hospitaleiros, suscitando em uma preocupação com o conceito hospitalidade virtual. O mundo através das telas redefiniu o modo como as pessoas interagem. Na hotelaria, a promessa de receber bem o hóspede previamente à sua chegada, representa a oportunidade de expor ao cliente potencial e induzir sua decisão durante a pesquisa na internet. No ambiente virtual, as experiências são trocadas – não mais no “olho a olho” -, existe uma interação, uma troca apoiada em determinados produtos e serviços disponibilizados no meio virtual. É o equilíbrio entre os três domínios (comercial, público, doméstico) no espaço virtual que viabilizou as trocas através da satisfação do cliente. Desta maneira, o envolvimento profundo, viabilizado pelas plataformas como o *TripAdvisor*, fundamentado na análise de dados dos clientes, torna o produto/serviço mais personalizado e pessoal.

Assim, a disponibilidade de informações claras, atualizadas, e objetivas são elementos essenciais para que os usuários possam exprimir suas impressões e experiências, tornando a percepção do hóspede a essência da hotelaria. Em suma, a gestão das avaliações pode, não só, contribuir para que um cliente insatisfeito se torne um cliente frequente, como também,

favorece a melhoria da qualidade da prestação de serviços de hospitalidade prestados, dessa forma agregando valor na entrega do serviço.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Geciane Silva; PELISSARI, Anderson Soncini. **Satisfação do Consumidor com Base nos Atributos do Serviço de Hospedagem**. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, v. 13, n. 2, p. 32-53, 2019.

ALSTYNE, M. W.; PARKER, G. G.; CHOUDARY, S. P. **Pipelines, plataformas e novas regras de estratégia**. Harvard Business Review, abril, 2016, p. 32-40. Disponível em: <<https://hbrbr.com.br/pipelines-plataformas-e-novas-regras-de-estrategia>> Acesso em 15.10.2020.

AVENA, Biagio M. Saberes e Conhecimentos que Emergem das Viagens e do Turismo: Filosofia, Antropologia, Cultura, Mitologia, História. In: Seminário Semintur, 6., 2010, Caxias do Sul. Anais [...]. Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2010. Disponível em: <https://www.ucs.br/ucs/tplSeminTur2010/eventos/seminario_de_pesquisa_semintur/anais/gt02/arquivos/02/Saberes%20e%20Conhecimentos%20que%20Emergem%20das%20Viagens%20e%20do%20Turismo.pdf> Acesso em: 10/10/2019.

BARBOSA, Claudia Ricciuti. A introdução da hospitalidade nos cursos de hotelaria de São Paulo. In: II Seminário Anual da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo, 2., 2005, São Paulo. Anais [...]. São Paulo: Universidade Anhembi Morumbi, 2005. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/2/Artigo_04.pdf> Acesso em 15/10/2019.

BASTOS, S.; FEDRIZZI, V. L. F. Domínios, sentidos e significados da hospitalidade—um estudo exploratório via Internet. In: XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 2007, Santos. Anais [...]. Universidade Anhembi Morumbi, 2007. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2007/resumos/R0808-1.pdf>> Acesso em 25/11/2019.

BENI, Mário Carlos. **Análise Estrutural do Turismo**. São Paulo: Editora SENAC, 1988, 2002, 2008.

BENI, Mário Carlos. **Entendendo o Novo Turismo na Economia Colaborativa e Compartilhada. A evolução tecnológica e os impactos na gestão estratégica e no marketing de Turismo: e-Tourism**. Disponível em: https://www.panrotas.com.br/noticia-turismo/mercado/2017/07/artigo-o-novo-turismo-na-era-da-economia-compartilhada_147809.html. Acesso em: 24 de abril de 2020.

BÍBLIA, A. T. Levítico. In: BÍBLIA, **Bíblia Sagrada**: Antigo e Novo Testamentos. Tradução: João Ferreira de Almeida. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2009 p.128.

BÍBLIA, N. T. Lucas. In: BÍBLIA, **Bíblia Sagrada**: Antigo e Novo Testamentos. Tradução: João Ferreira de Almeida. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2009 p.1047.

BÍBLIA, N. T. Gênesis. In: BÍBLIA, **Bíblia Sagrada**: Antigo e Novo Testamentos. Tradução: João Ferreira de Almeida. São Paulo: Sociedade Bíblica do Brasil, 2009 p. 14 e 17.

BOCCATO, V. R. C. **Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação**. Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

BORGES, A. L. M.; SILVA, G. B. DA. Mário Carlos Beni: Contribuição para o estudo do turismo. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 4, 15 abr. 2016.

BORGES, M. P. **Resenha**: - O pós-turismo - (Molina, Sergio - 2003). Turismo em Análise, v. 14, n. 1, p. 131-141, 2003.

BRANCO, Gabriela Musse; RIBEIRO, José Luis Duarte; TINOCO, Maria Auxiliadora Cannarozzo. **Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços de hotelaria. Production**, v. 20, n. 4, p. 0-0, 2010.

CAIÇARA JUNIOR, Cícero. **Sistemas integrados de gestão - ERP: uma abordagem gerencial**. Curitiba: InterSaber, 2012.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.

CASTELLI, Geraldo. **Hospitalidade: a inovação na gestão das organizações prestadoras de serviços**. São Paulo: Saraiva, 2010.

CHON, Kye-Sung; SPARROWE, Raymond T. **Hospitalidade: conceitos e aplicações**. Trad. Ana Beatriz de Miranda e Silva Ferreira. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

COLANTUONO DE SOUSA, Aline Correia. **O processo histórico da atividade turística mundial e nacional**. Cadernos da FUCAMP, v. 14, n. 21, 2015.

COSTA, Eduardo Marques. **Avaliação de usabilidade: um estudo da percepção de qualidade no comércio eletrônico**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria) – Faculdade de Economia, Administração, Atuárias e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2010. Disponível em: http://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/30519/1/2010_dis_emcosta.pdf.

COSTA, Waldney de Souza Rodrigues. **Religião na perspectiva sociológica clássica: considerações sobre Durkheim, Marx e Weber**. Revista dos Alunos do Programa de Pós graduação em Ciência da Religião, vol. 14, núm. 2, p. 03-24, Jul-Dez/2017. Universidade Federal de Juiz de Fora. Juiz de Fora-MG, Brasil.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 3ª Edição. Porto Alegre, Artmed, 2010.

CASTRO, Bruna. **Da Grécia ao Airbnb: a evolução da hotelaria no mundo**. PANROTAS. São Paulo, 06/12/2016. Disponível em: <https://www.panrotas.com.br/noticia-turismo/hotelaria/2016/12/da-grecia-ao-airbnb-a-evolucao-da-hotelaria-no-mundo_142268.html> Acessado em: 07/09/2019.

FAÇANHA, Luan Firmino. **Hospitalidade virtual nos meios de hospedagem da via costeira de Natal-RN**. Natal, 2018.

GALVÃO, M. C. B.; PLUYE, P.; RICARTE, I. L. M. **Métodos de pesquisa mistos e revisões de literatura mistas: conceitos, construção e critérios de avaliação**. In: CID: R. Ci. Inf. e Doc., Ribeirão Preto, v. 8, n. 2, p. 4-24, set. 2017/fev. 2018.

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração Estratégica de Serviços: operações para a satisfação de clientes**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIOVINE, Humberto. A TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO COMO FATOR DE COMPETITIVIDADE NO SETOR HOTELEIRO: ESTUDO DE CASO EM UM HOTEL DA CIDADE DE FRANCISCO BELTRÃO/PR. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista**, v. 17, n. 33, p. 218-228.

GOHR, Cláudia Fabiana; SANTOS, Luciano Costa; VEIGA, Mariana Feminella. **A informação como um elemento chave para a qualidade do produto turístico: uma análise dos postos de informações turísticas do município de Florianópolis/SC**. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v. 14, n. 2, p. 169-186, 2009.

HARARI, Yuval Noah. **Sapiens – Uma breve história da humanidade**. 5ª Edição. Porto Alegre, RS: L&PM, 2015.

História da Meliá Hotels International. Disponível em:

<<https://www.meli-hotelsinternational.com/en/our-company/about-us/history>> Acesso em: 23/08/2019.

JUNIOR, Francisco Carlos Bocato; MENDES, Lais Estevam Ferreira. **Gestão de Qualidade na prestação de serviços hoteleiros: um estudo de caso do Deville Maringá – Paraná**. II Seminário dos Cursos de Ciências Sociais Aplicadas na Fecilcam. Faculdade Estadual de Ciências e Letras de Campo Mourão. Campo Mourão, Paraná, Brasil.

KOTLER, Philip; BOWEN, John; MAKENS, James. **Marketing for hospitality and tourism**. Prentice Hall: 3ª edição, 2002.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KUROSE, James F.; Keith W. Ross. (2013). **Computer networking: a top-down approach**. São Paulo: Pearson Education do Brasil. 6ª edição.

LASHLEY, Conrad. (2008). **Studying Hospitality**: Insights from Social Sciences.

Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism - SCAND J HOSP TOUR. 8. 69-84. DOI: 10.1080/15022250701880745. Disponível em:

https://www.researchgate.net/publication/247518314_Studying_Hospitality_Insights_from_Social_Sciences. Acesso em: 16/04/2020.

LASHLEY, Conrad. Hospitalidade e hospitabilidade. **Revista Hospitalidade**. São Paulo, v. XII, n. especial, p. 70-92, mai. 2015.

LASHLEY, Conrad; SPOLON, Ana Paula. **Administração de pequenos negócios de hospitalidade: guia do gestor**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 1999.

LIMA, Tércia Pereira de Araújo. **A prática da hospitalidade comercial**: estudo analítico numa empresa do setor de alimentos & bebidas na cidade de São Paulo. In: VI Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul, 2010, Caxias do Sul -RS. Anais [...]. Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 2010. Disponível em:<

https://www.uces.br/ucs/eventos/seminarios_semintur/semin_tur_6/arquivos/13/A%20Pratica%20da%20Hospitalidade%20Comercial%20estudo%20analitico%20numa.pdf> Acesso em 11/10/2019.

MARIANO, Ari Melo, *et. al.* **QUALIDADE DE SERVIÇOS NA HOTELARIA: RECOMENDAÇÕES PRÁTICAS PARA DESEMPENHO SUPERIOR.** In: Congresso Internacional de Administração, 2018, Sucre, Bolívia. Anais [...]. Sucre, Bolívia: UEPG, 2018. Disponível em:<
https://admpg.com.br/2019/anais/2018/arquivos/06042018_010622_5b14be0633cc4.pdf>
Acesso em: 20/05/2020.

Meliá Hotels Investe em nova cultura de serviço. Disponível em:
<https://www.ambitur.pt/melia-hotels-internacional-investe-em-nova-cultura-de-servico/>
Acesso em: 01/09/2019.

MOLINA, Sergio. **O Pós-Turismo.** São Paulo: Aleph, 2003.

MORETTI, Sérgio. L. A. **Encontros de hospitalidade, experiência de consumo e relacionamento com clientes: proposta preliminar para sua integração** In: Seminário da Associação Anual da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo, 12., 2015, Natal. **Anais eletrônicos... Natal: ANPTUR, 2015.**

O'CONNOR, Peter. **Distribuição da informação eletrônica em turismo e hotelaria.** Trad. Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. **Introdução ao Turismo.** São Paulo: Rocca, 2001.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. **A conceptual model of service quality and its implications for future research.** Journal of Marketing, v. 49, n. 4, p. 41-50, 1985.

PERINOTTO, André Riani Costa, VERAS, Adyelle Lima, CHAVES, Thaianne Maria Torres, SILVA, Leticia Maria Barbosa da. **Usos das Tecnologias de Comunicação nos Meios de Hospedagem (...).** Revista Hospitalidade. São Paulo, volume 15, n.01, p. 50-73, jan-jul de 2018. DOI: <https://doi.org/10.21714/2179-9164.2018v15n1.800>. Disponível em:
<https://www.rev Hosp.org/hospitalidade/article/view/759/800>. Acesso em: 19/04/2020.

Pesquisa de serviços de hospedagem: 2016 / IBGE, Coordenação de Serviços e Comércio. - Rio de Janeiro: IBGE, 2017. Disponível em:
<https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv100623.pdf>. Acesso em: 08/07/2020.

PETRY, Tânia Regina Egert; DE MEDEIROS PICKLER, Cibelli; TOMELIN, Carlos Alberto. A percepção dos hóspedes de negócios quanto ao desempenho da qualidade dos serviços prestados nos hotéis de Florianópolis: uma análise a partir do conteúdo gerado no website Booking. com. **Turismo-Visão e Ação**, v. 18, n. 2, p. 327-352, 2016.

PIMENTEL, Ana Bauberger et al. Dádiva e hospitalidade. **Caderno Virtual de Turismo**, v. 7, n. 3, 2008.

PIRES, Lilian Cardoso. **Análise dos impactos da tecnologia de informação e comunicação para o turismo.** Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo, Rio de Janeiro, p.

02 a 05, jan. 2010. ISSN 1980-6965. DOI:<http://dx.doi.org/10.12660/oit.v5n4.5780>. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/oit/article/view/5780/4492>. Acesso em: 23/04/ 2020.

PLENTZ, Renata Soares. Hospitalidade: trocas humanas versus trocas mercadológicas. **Revista Hospitalidade**, v. 2, n. 2, p. 47-68, 2005.

QUADROS, Alexandre Henrique de. **A hospitalidade e o diferencial competitivo das empresas prestadoras de serviço**. Revista Hospitalidade. São Paulo, v. VIII, n. 1, p. 43-57, jan.-jun. 2011.

NUNES, Vicente. **Queda inédita no setor de serviços sinaliza que PIB ser bem pior**. Correio Braziliense. Brasília, 12/05/2020. Disponível em: <<http://blogs.correiobraziliense.com.br/vicente/queda-inedita-no-setor-de-servicos-sinaliza-que-pib-ser-bem-pior/>> Acesso em: 6/07/2020.

ROSA, Lélío Galdino, *et.al.* **Hospitalidade comercial**: o domínio comercial ou profissional da hospitalidade e a hospitalidade como negócio. In: Hospitalidade. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2011, p. 221-252.

ROSOLINO, Maria José. *Reflexões sobre a hospitalidade virtual e suas implicações no planejamento e construção de websites no mercado editorial*. 2006. PhD Thesis. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade) –Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo. Disponível em:http://tede.anhembi.br/tesesimplificado//tde_busca/arquivo.php.

ROSSETTI, Adroaldo Guimarães; MORALES, Aran Bey Tcholakian. **O papel da tecnologia da informação na gestão do conhecimento**. Ci. Inf., Brasília, v. 36, n. 1, p. 124-135, jan./abr. 2007.

SANTOS, Fernanda dos *et. al.* Fatores que influenciam a participação dos consumidores no Turismo Eletrônico. **Rev. Bras. Pesq. Tur.**, São Paulo, v. 14, n. 2, p. 139-155, Aug. 2020. DOI: <https://doi.org/10.7784/rbtur.v14i2.1831>. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1982-61252020000200139&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 15/05/2020. 2020. Epub Aug 07, 2020.

SILVA, José Rafael Rosa da et al. **As tecnologias da informação e comunicação no ensino de Geografia**: formação e prática docente. 2015.

SILVA, Lúcia Marta Giunta da et al. **Comunicação não-verbal: reflexões acerca da linguagem corporal**. Rev. Latino-Am. Enfermagem, Ribeirão Preto, v. 8, n. 4, p. 52-58, Aug. 2000. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-11692000000400008>. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-11692000000400008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 23/04/2020.

SILVA, Vera Dias. **O Pós-Turismo na Sociedade da Informação**. 2011.

SOARES, Cláudia Mesquita Pinto. **Hospitalidade virtual: uma tentativa de compreensão**. Revista Hospitalidade. São Paulo, v. X, n. 2, p. 213 - 233, dez. 2013.

SOLOMON, Michael R. (2016). **O Comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. Porto Alegre: Bookman. 11ª edição.

VASCONCELLOS, P. P. de. **Desenvolvimento de um modelo de avaliação da qualidade do serviço odontológico**. 2002. 91 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) — Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

VIEIRA, Eliane. **A percepção da informação e da sua relevância no cenário institucional: sob a perspectiva de gestores e líderes**. *Cad. EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 12, n. spe, p. 533-552, Aug. 2014. DOI: <https://doi.org/10.1590/1679-39519085>. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512014000700010&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 06/05/ 2020.

VIVIAN, Leticia Carvalho. **A qualidade no serviço hoteleiro: um estudo de caso na cidade de Gramado-RS com base no modelo SERVQUAL**. 2016. Dissertação (Mestrado em Turismo e Hospitalidade) – Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/handle/11338/2476>.

WADA, Elizabeth Kyoko. Domínios de hospitalidade de Lashley e possíveis aplicações na hotelaria. **IV Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo–ANPTUR, São Paulo, SP, Brasil. Anais. São Paulo, 2007.**

WANDERLEY, Henrique. **A percepção dos hóspedes quanto aos atributos oferecidos pelos hotéis voltados para o turismo de negócios na cidade de São Paulo**. 2004. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. 3ª Edição. Porto Alegre, Bookman, 2005.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman., 2003.