



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO

ANDRESSA FERREIRA RAMALHO LEITE

**ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO DOS HOTÉIS EM NATAL E PIPA-RN: UMA
APLICAÇÃO DO MODELO DE SHOEMAKER (2003)**

NATAL

2016

ANDRESSA FERREIRA RAMALHO LEITE

**ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO DOS HOTÉIS EM NATAL E PIPA-RN: UMA
APLICAÇÃO DO MODELO DE SHOEMAKER (2003)**

Dissertação de Mestrado apresentada ao programa de Pós-graduação em Turismo da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, como requisito obrigatório à obtenção do título de Mestre em Turismo, na área de Gestão em Turismo.

Orientador: Carlos Alberto Freire Medeiros, Dr.

NATAL

2016

Catálogo da Publicação na Fonte.
UFRN / Biblioteca Setorial do CCSA

Leite, Andressa Ferreira Ramalho.

Estratégias de precificação dos hotéis em Natal e Pipa/RN: uma aplicação do Modelo de Shoemaker (2003) / Andressa Ferreira Ramalho Leite. - Natal, 2016.

132 f: il.

Orientador: Prof. Dr. Carlos Alberto Freire Medeiros.

Dissertação (Mestrado em Turismo) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Programa de Pós-graduação em Turismo.

1. Hotelaria - Rio Grande do Norte – Dissertação. 2. Marketing turístico – Dissertação. 3. Estratégias de precificação - Dissertação. 4. Precificação do valor - Dissertação. 5. Modelo de Shoemaker - Dissertação. I. Medeiros, Carlos Alberto Freire. II. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. III. Título.

RN/BS/CCSA

CDU 338.488.2:640.412(813.2)

ANDRESSA FERREIRA RAMALHO LEITE

**ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO DOS HOTÉIS EM NATAL E PIPA-RN: UMA
APLICAÇÃO DO MODELO DE SHOEMAKER (2003)**

Natal, 28 de junho de 2016.

Banca Examinadora:

Prof. Carlos Alberto Freire Medeiros, Dr.
Orientador
Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Natal-RN-Brasil

Prof. Sergio Marques Junior, Dr.
Examinador- Interno
Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Natal-RN-Brasil

Profª Juliana Vieira de Almeida , Drª.
Examinadora-Externo
Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Natal-RN-Brasil



Este trabalho foi desenvolvido com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), com a concessão de bolsa de estudo no período de 12 meses – 01 ano.

A Deus e à minha mãe,
por todo apoio incondicional.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por mais esse importante passo em minha vida acadêmica. Aprendi valores imprescindíveis no mestrado, que vão além da academia, como a importância do auxílio mútuo, do compartilhar ideias, conhecimento, histórias de vida.

Agradeço ao meu pai, Jairo Garcia (*in memoriam*) pela constante inspiração em minha vida e à minha mãe Dalvirene Ferreira, por suas orações e por todo o apoio. Acredito fielmente que vencemos juntas essa etapa e que estivemos diante de obstáculos, que para muitos, seriam insuperáveis. Nós vencemos!

À minha amada avó, Terezinha Matias, pelo amor, carinho e simplesmente por sua existência. És um exemplo de conduta, força e resignação para essa sua neta. Sempre será.

A todos os meus familiares, minha irmã Andrea Ramalho, tios e tias, primos e primas, por terem contribuído com pensamento positivo e palavras de apoio nesse período, muitas vezes de minha ausência física, por motivo dos estudos.

Ao meu estimado orientador, Prof. Dr. Carlos Alberto Freire Medeiros, por todos os conhecimentos repassados, que sempre me nortearam nessa jornada. Finalmente, concluímos.

A toda a equipe do PPGTUR, ao nosso coordenador Prof. Dr. Wilker Nóbrega, por seus gentis direcionamentos e à secretária Juliane Medeiros, por todo o carinho e atenção ofertados. Aos demais professores, com os quais pude conviver em sala de aula e nas reuniões do colegiado, meu muito obrigada. Obrigada Professora Lissa Ferreira, Maria Pontes, Kerlei Sonaglio e aos professores Mauro Lemuel, Sergio Marques, Fransualdo Azevedo, Luiz Mendes e Marcos Nascimento.

Gostaria de agradecer à minha eterna professora da graduação, da então disciplina de Administração hoteleira, Professora Juliana Vieira, que prontamente atendeu ao meu chamado para participar da minha banca de pré-qualificação e de defesa.

Agradeço também ao querido professor Sergio Marques pelas valiosas contribuições em minha banca de qualificação e de defesa e à querida professora Lissa Ferreira pela gentil e preciosa contribuição em minha banca de qualificação. Aos nossos mestres amados, meu mais imenso agradecimento.

A minha turma de mestrado, a qual carinhosamente chamamos de “*Templates*”. Tivemos momentos inesquecíveis juntos, os quais levarei por todo o sempre. Aprendi um pouco com cada um de vocês. Cada um com a sua personalidade e singularidade. Obrigada Jenniffer por sua serenidade e profissionalismo. Obrigada Ana Paula por seu entusiasmo e parceria.

Obrigada Iracy por seu companheirismo e lealdade. Obrigada Wilton por sua gentileza e afetividade. Obrigada Pedro por sua firmeza e obstinação. Obrigada Islaine por sua dedicação e amorosidade. Obrigada Juliana por sua força de vontade e carinho. Obrigada Paizito por seu talento e tranquilidade. Obrigada Jailson por sua determinação e perspicácia. Obrigada Ednaja por sua retidão e obstinação. Obrigada Amada por sua calma e correção. Obrigada Ivanise por seu bom-humor e análises econômicas. Obrigada Angeliqué por sua graciosidade e mansidão. Obrigada Luciléia por sua parceria e amizade. Obrigada Débora por sua simplicidade e sinceridade. Obrigada *Templates!* Vocês são a inspiração mais alegre do conhecimento. Gostaria também de agradecer a confiança por me elegerem representante discente do programa, função a qual assumi por dois anos. Aprendi muito sobre o meio acadêmico nas reuniões do colegiado e devo isso a vocês, meus amigos.

Aos amigos da primeira turma do doutorado em Turismo – UFRN - Michel Jairo, Patrícia Galvão, Paula Binfaré e Cleber Castro, pelo convívio e aprendizado constantes que obtive generosamente na presença de vocês.

Aos meus amigos da hotelaria pelo apoio e disponibilidade para a pesquisa, em especial a Alvaro Salmito, Thales Atalimar, Arethuzza Guerra, Socorro Medeiros, Emanuelle Barreto e Ariluzia Azevedo.

Aos meus amigos do trade turístico, Rubens Costa, Horácio Betcel e Emerson Nascimento, pelo auxílio na obtenção de dados extras.

E a todos que direta ou indiretamente contribuíram para este estudo, obrigada.

“O caminhante é cada um de nós, e essa caminhada nunca chega ao fim, sempre teremos novos objetivos, renovados sonhos, conquistas e respostas a serem buscadas e encontradas.”

Alcyr Tonoli

LEITE, A. F. R. **ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO DOS HOTÉIS EM NATAL E PIPA-RN: UMA APLICAÇÃO DO MODELO DE SHOEMAKER (2003)**. 2016. 132f. Dissertação (Mestrado em Turismo). Programa de Pós-graduação em Turismo – Universidade Federal do Rio Grande do Norte – Natal/RN.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo principal de pesquisa, analisar as estratégias de precificação adotadas por meios de hospedagem de médio e grande porte nos destinos turísticos de Natal e Pipa/RN aplicando o modelo do Shoemaker (2003) para análise. O objetivo geral está norteado pelos seguintes objetivos específicos: a) Identificar quais são as ações de precificação adotadas pelos empreendimentos hoteleiros; b) Classificar as estratégias utilizadas, segundo o modelo de Shoemaker (2003); c) Propor um conjunto de sugestões para os hotéis analisados. O referencial teórico desse trabalho baseia-se no estudo das principais publicações nacionais e internacionais sobre setor hoteleiro, marketing, estratégias de precificação e valor. A metodologia aplicada apresenta caráter descritivo com abordagem qualitativa de dados, que almeja obter resultados através da realização de entrevistas semiestruturadas, pesquisa bibliográfica e documental. O estudo tem como público-alvo, gerentes e proprietários de 12 (doze) hotéis de médio e grande porte localizados na cidade de Natal/RN e na praia de Pipa/RN, por serem os dois destinos turísticos mais visitados no Estado e, por conseguinte, possuírem o maior parque hoteleiro. O cronograma das atividades de pesquisa iniciou-se no 1º semestre do ano de 2014 finalizando em junho do ano de 2016, onde os dados obtidos foram devidamente analisados a partir do modelo teórico escolhido para validação dessa pesquisa. Diante da pesquisa, observou-se a utilização de estratégias de precificação e itens valorativos no trade hoteleiro do público analisado, corroborando assim, com taxas expressivas de ocupação.

PALAVRAS- CHAVE: Hotelaria. Marketing. Valor. Precificação.

LEITE, A. F. R. **ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO DOS HOTÉIS EM NATAL E PIPA-RN: UMA APLICAÇÃO DO MODELO DE SHOEMAKER (2003)**. 2016. 132f. Dissertação (Mestrado em Turismo). Programa de Pós-graduação em Turismo – Universidade Federal do Rio Grande do Norte – Natal/RN.

ABSTRACT

This study aims to research, analyze the pricing strategies adopted by medium and large hotels in Natal and Pipa / RN applying Shoemaker model (2003) for analysis. The overall objective is guided by the following specific objectives: a) Identify what are the pricing actions taken by hotel developments; b) classify the strategies used, according to the model Shoemaker (2003); c) To propose a set of suggestions for hotels analyzed. The theoretical framework of this work is based on the study of major national and international publications on the hotel industry, marketing, pricing strategies and value. The methodology presents descriptive qualitative approach to data, which aims to get results by conducting semi-structured interviews, literature and documentary. The study's target audience, managers and owners of twelve (12) medium and large hotel located in the city of Natal / RN and the beach of Pipa / RN, being the two most visited tourist destinations in the State and, therefore, having the largest hotel park. The schedule of research activities started in the 1st half of 2014 ending in June 2016, where the data were properly analyzed from the theoretical model chosen for validation of this research. Given the research, there was the use of pricing strategies and evaluative items in the hotel trade of the analyzed public, thus corroborating with significant occupancy rates.

KEYWORDS: Hostel. Marketing. Value. Pricing.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

GRÁFICO 01 – Perspectivas de desempenho da hotelaria nacional	21
GRÁFICO 02 – Variação da diária média – 2014	22
GRÁFICO 03 – Gastos da demanda turística – Natal RN – 2006 a 2010	24
FIGURA 01 - Pesquisa FOHB de janeiro a junho de 2014	23
FIGURA 02 - Abordagens genéricas em uma indústria.	37
FIGURA 03 - Etapas do Marketing do produto turístico	38
FIGURA 04 - Ações de viabilidade para um empreendimento hoteleiro	39
FIGURA 05 - Dupla Abordagem do produto	45
FIGURA 06 - Modelo do processo de marketing	47
FIGURA 07 - Evolução das estratégias de preços em hotéis	54
FIGURA 08 - Classificação dos meios de hospedagem analisados nos destinos turísticos Natal e Pipa – à luz do modelo de Shoemaker.	113

LISTA DE IMAGENS

IMAGEM 01 E 02 - Portal online Booking.com – Hotéis em Natal e Pipa/RN	61
IMAGEM 03 - Homepage do Ocean Palace Hotel	68
IMAGEM 04 - Sistema de reservas online de reservas (<i>Omnibeas</i>)	69
IMAGEM 05 - Serviços ofertados ao cliente pelo Ocean Palace Hotel	70
IMAGEM 06 E 07 - Sala de internet e Sala de vídeo (cinema)	70
IMAGEM 08 E 09 - Salão de eventos	71
IMAGEM 10 E 11 - Amenities e Equipe de recreação	71
IMAGEM 12 E 13 - Apto Superior e Grand Suíte Taj Mahal	71
IMAGEM 14 - Homepage E-Suítes Vila do Mar	72
IMAGEM 15 - Sistema de reservas online de reservas (<i>Omnibeas</i>)	73
IMAGEM 16 E 17 - Vista panorâmica e recepção do hotel	74
IMAGEM 18 E 19 - Restaurante e Salão de eventos	74
IMAGEM 20 - <i>Homepage</i> do Hotel Parque da Costeira	75
IMAGEM 21 - Motor de reservas Hotel Parque da Costeira	75
IMAGEM 22 - Pacotes Hotel Parque da Costeira.	76
IMAGEM 23 E 24 - Apto e Vista panorâmica	76
IMAGEM 24 E 25 - Auditório e Sala de jogos	77
IMAGEM 26 E 27 - Restaurante e Recepção	77
IMAGEM 28 - <i>Homepage</i> Holiday Inn Express	78
IMAGEM 29 - Motor de reservas <i>online</i>	79
IMAGEM 30 - Fachada do Holiday Inn Express Ponta Negra	80
IMAGEM 31 E 32 - Recepção e piscina	80
IMAGEM 33 - <i>Homepage</i> do hotel	81
IMAGEM 34 - Promoções com Parcelamento das diárias e gratuidade para as crianças.	81
IMAGEM 35 E 36 - Área de lazer e setor de eventos.	81
IMAGEM 37 - Motor próprio de reservas <i>online</i>	82
IMAGEM 38 - <i>Homepage</i> do Bello Mare Hotel	84
IMAGEM 39 - Motor de reservas (<i>Omnibeas</i>)	84
IMAGEM 40 - Pacote promocional Bello Mare Hotel	85
IMAGEM 41, 42, 43, 44 - Dependências do hotel e acomodações.	85
IMAGEM 45 - Homepage do Bello Mare Confort	86
IMAGEM 46 - Motor de reservas (<i>Omnibeas</i>).	87

IMAGEM 47, 48, 49 - Espaço fitness e Restaurante do hotel.	87
IMAGEM 50, 51, 52 - Espaço para eventos e acesso à internet (<i>Hall</i>) -	88
IMAGEM 53 E 54 - Espaço lazer e decoração pacote lua de mel	88
IMAGEM 55 E 56 - Pavão convivendo com os hóspedes na pousada	89
IMAGEM 57 - Homepage Pousada Ecovila Spa da alma.	90
IMAGEM 58 - Rede na varanda ao som de um pássaro cantarolando	91
IMAGEM 59 E 60 - Restaurante e piscina	91
IMAGEM 61 E 62 - Recepção e Acomodação	91
IMAGEM 63 - <i>Homepage</i> do Hotel Bupitanga	92
IMAGEM 64 - Formulário de contato.	93
IMAGEM 65, 66 E 67 - Hotel Bupitanga.	94
IMAGEM 68 E 69 - Estrutura interna dos chalés – Cama com dossel	94
IMAGEM 70, 71, 72, 73 - Decoração e ambientação dos chalés	95
IMAGEM 74,75, 76 Áreas comuns da pousada – ambiente de descanso e leitura	95
IMAGEM 77 E 78 - Diários para relato dos hóspedes sobre a sua estada	96
IMAGEM 79 - <i>Homepage</i> da Pousada Terra dos Goitis	97
IMAGEM 80 - Espaço para contato via <i>email</i> .	98
IMAGEM 81 - Homepage da Pousada Bicho Preguiça	99
IMAGEM 82 - Motor online de reservas	100
IMAGEM 83 3 84 - Pousada Bicho Preguiça – Área de lazer	100
IMAGEM 85 E 86 - Apto e Restaurante	101
IMAGEM 87 - <i>Homepage</i> do Sombra e Água Fresca	102
IMAGEM 88 - Motor online de reservas da Booking.com	103
IMAGEM 89 e 90 - Apartamentos	104
IMAGEM 91 e 92 - Áreas comuns do hotel	104

LISTAS DE QUADROS

QUADRO 01 - Trabalhos científicos pesquisados sobre o tema ou correlatos	25
QUADRO 02 - Análise do Cliente para a hotelaria	34
QUADRO 03 - Fidelização do cliente	35
QUADRO 04 - Mix de Marketing – 4 P's	36
QUADRO 05 - Produto – Cliente	36
QUADRO 06 - Princ. fatores de escolha do consumidor e direcionamento de demanda	40
QUADRO 07 - Pesquisas sobre precificação	42
QUADRO 08 - Conceitos de valor	46
QUADRO 09 - Sete pecados em Serviços	48
QUADRO 10 - Relação entre preço e qualidade percebida pelo consumidor	50
QUADRO 11 - Características especiais das empresas campeãs de qualidade em serviços	51
QUADRO 12 - Ranking de vendas da CVC 2015 – Hotéis em Natal/RN	59
QUADRO 13 - Ranking de vendas da CVC 2015 – Hotéis em Pipa/RN	60
QUADRO 14 - Hotéis pesquisados em Natal/RN.	62
QUADRO 15 - Hotéis pesquisados em Pipa/RN.	62
QUADRO 16 - Estratégias de precificação	64
QUADRO 17 - Itens valorativos encontrados nos hotéis em Pipa	108
QUADRO 18 – Sistematização dos principais serviços e estratégias - Natal/RN	110
QUADRO 19 – Sistematização dos principais serviços e estratégias – Pipa/RN	111
QUADRO 20 – Diária média e taxa de ocupação – Natal e Pipa/RN	112

LISTA DE SIGLAS

EMBRATUR – Instituto Brasileiro de Turismo

FOHB - Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil

MTUR – Ministério do Turismo

OMT – Organização Mundial do Turismo

FIPE - Fundação Instituto de Pesquisa Econômica

UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

BCZM – Biblioteca Central Zila Mamede

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

SETURDE - Secretaria municipal de turismo e desenvolvimento

SETUR - Secretaria de Turismo do Estado do RN

ABIH - Associação Brasileira de Hotéis do RN

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	19
1.1 Contextualização e Problemática	21
1.2 Justificativa	26
1.3 Objetivos	31
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	32
2.1 Turismo e Hotelaria	32
2.2 Marketing turístico	34
2.3 Precificação	41
2.3.1 Modelo de Shoemaker	51
3 METODOLOGIA	57
3.1 Caracterização da pesquisa	57
3.2 Universo da pesquisa	59
3.3 Plano de coleta	63
3.4 Instrumento de Coleta de Dados	65
3.5 Técnicas de análise	65
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	67
4.1 ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO ADOTADAS POR MEIOS DE HOSPEDAGEM EM NATAL/RN	67
4.1.1 Ocean Palace Hotel	67
4.1.2 E-Suítes Vila do Mar	72
4.1.3 Parque da Costeira	74
4.1.4 Holiday Inn Express	77
4.1.5 Praiamar Natal hotel	80
4.1.6 Bello Mare Hotel	83
4.1.7 Bello Mare Confort Hotel	86
4.2 ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO ADOTADAS POR MEIOS DE HOSPEDAGEM EM PIPA/RN	89
4.2.1 Pousada Ecovila Spa da Alma	89
4.2.2 Hotel Bupitanga	92

4.2.3 Pousada Terra dos Goitis	94
4.2.4 Pousada Bicho Preguiça	99
4.2.5 Hotel Sombra e Água Fresca	102
4.3 CLASSIFICAÇÃO DOS HOTEIS SEGUNDO O MODELO DE SHOEMAKER	105
4.3.1 Tarifas sazonais	105
4.3.2 Receita por apto disponível	106
4.3.3 Receita por cliente	107
4.3.4 Precificação do valor	108
4.3.5 Agregação de outras técnicas	109
4.4 RECOMENDAÇÕES	110
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	114
REFERÊNCIAS	117
APÊNDICES	120
ANEXOS	125

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo tem como propósito discorrer sobre as ações de precificação utilizadas nos meios de hospedagem dos destinos turísticos Natal/RN e Pipa/RN, como estratégia de precificação dos seus produtos e serviços, buscando identificar a implementação de ações inovadoras que diferenciem “Preço” e “Valor” aos olhos do cliente (hóspede), diante do mercado (*trade*).

O setor hoteleiro apresenta-se como um dos segmentos da atividade turística de maior importância e dimensões, mostrando sua força e representatividade, como um dos fatores estruturais do turismo, sendo apontado por Petrocchi (2002), como um dos três serviços que ou qualquer outra motivação para a viagem.

Historicamente, observa-se o mais antigo registro a respeito da hospedagem organizada na realização dos Jogos Olímpicos. Tratava-se de um abrigo de grandes dimensões, em forma de choupana denominada *Ásylon* ou Asilo, sendo um local inviolável com a finalidade de permitir o repouso, a proteção e a privacidade aos atletas de fora, convidados a participar das cerimônias religiosas e das competições esportivas. (Andrade, 2002).

Com a Revolução Industrial e a expansão do capitalismo, a hospedagem transformou-se e regiões do mundo. Os hotéis com *staff* padronizado, formado por gerentes e recepcionistas, aparecem somente no início do século XIX a partir da Segunda Guerra Mundial, com a expansão acelerada da economia mundial.

Demais autores, como Castelli (1992), Lawson (2003), Petrocchi (2002) conceituam e analisam o setor hoteleiro sob diferentes aspectos, relevando conceitos e estruturação desse segmento do turismo.

Segundo Beni (1998) a empresa hoteleira é um dos elementos essenciais da infraestrutura turística e constitui um dos suportes básicos para o desenvolvimento do turismo num país. Fayos-Solá (2003) denota que o termo ‘hotel’ ganhou um significado genérico, aplicando-se a muitos tipos de estabelecimentos, não havendo uma única forma de classificar os diferentes hotéis existentes.

Outrossim nos Estados Unidos, o elemento fundamental para defini-los são suas características, identificadas por um adjetivo precedendo o termo ‘hotel’. Em geral, os norte-americanos identificam ao mercado-alvo que a propriedade visa atrair, como hotéis de aeroportos, hotéis de convenções e *resorts*.

Paralelamente no Brasil, o órgão responsável pela classificação dos meios de hospedagem - Instituto brasileiro de turismo - Embratur (2014) – conceitua empresa hoteleira, a pessoa jurídica que explore ou administre meio de hospedagem e que tenha em seus objetivos sociais, o exercício de atividade hoteleira.

O Instituto apresenta na Portaria N° 100¹, os seguintes critérios básicos de classificação: Ênfase nos aspectos relativos a atendimento e serviços, uniformidade e igualdade de tratamento a todos os meios de hospedagem de turismo do país e a exposição e formatação simples, de modo a permitir sua aplicação e verificação por empresários e consumidores.

No enfoque da Embratur mencionado anteriormente, observa-se aspectos relacionados à qualidade do atendimento, itens valorativos ao cliente e a padronização da classificação hoteleira, como pressupostos que visam atender às normas internacionais e o atual perfil do turista.

Dessa forma, observa-se a necessidade de estudos científicos na área, que visem a identificação e aplicação de estratégias de precificação, que agreguem valor ao produto/serviço oferecido por esse setor do turismo, visto que surpreendentemente, muitas pessoas pensam em marketing apenas como vendas e propaganda (Kotler, 2015).

Atualmente, o marketing não deve ser entendido no velho sentido de efetuar uma venda “mostrar e vender”, mas no novo sentido de satisfazer as necessidades dos clientes.

Consolida-se nesse novo pensamento, a importância da precificação adequada ao mercado e ao público-alvo. Conforme Nagle (2000), a ideia é que a fixação de preço não deve ser a primeira decisão, mas a primeira coisa em que o empresário deve pensar ao tomar todas as outras decisões.

Partindo-se dessa análise, vale salientar que o interesse da temática abordada surgiu em virtude da escassez de material bibliográfico e de algumas lacunas no que diz respeito aos estudos realizados que abordam a precificação como item de análise, não considerando os aspectos valorativos desse tema.

Além disso, cabe pontuar a experiência profissional da autora deste trabalho no setor comercial do trade hoteleiro em Natal por cerca de 10 anos, onde muitas das práticas provocaram questionamentos, percebendo-se a necessidade de análise e aprofundamento temático.

¹ Segue em anexo a Portaria N° 100 de 16 de junho de 2011 com os novos procedimentos e critérios do Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass).

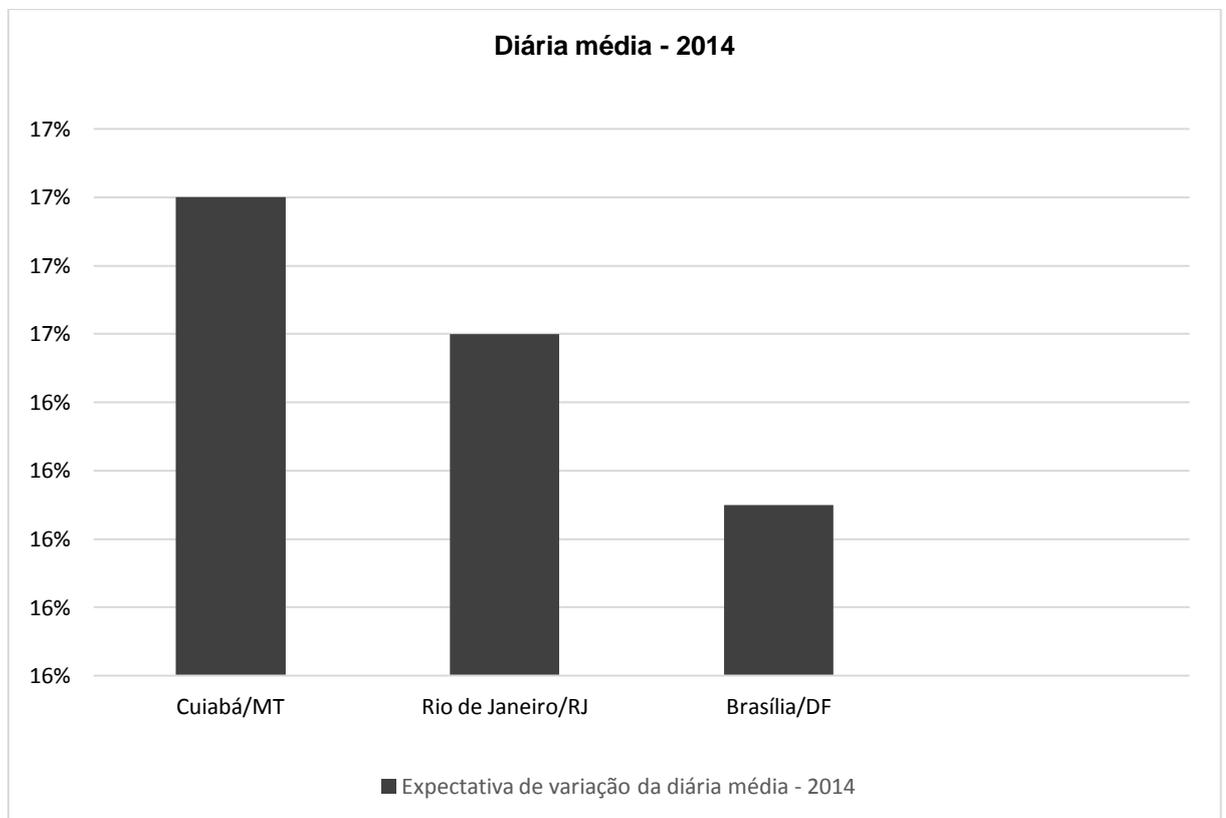
1.1 Contextualização e Problemática

Visto que esse estudo acadêmico realiza-se no período compreendido entre dois grandes eventos esportivos no Brasil (Copa do Mundo 2014 e Olimpíadas 2016), decidiu-se apresentar nessa parte introdutória, alguns dados estatísticos de pesquisas realizadas nesse período de visibilidade internacional, tanto para o país, como para todo o trade turístico e, conseqüentemente, hoteleiro.

Diante das pesquisas, verifica-se nos números da ocupação hoteleira no Brasil, um aumento do valor médio das diárias até o final do ano de 2014, segundo o estudo “Perspectivas de desempenho da hotelaria”, realizado pelo Ministério do Turismo no ano de 2014, (ano em que o país foi sede de um grande evento mundial esportivo – a Copa do mundo).

Observa-se que as expectativas de variação da diária média em 2014 tiveram um crescimento em 16 das 17 cidades pesquisadas, como Cuiabá (17%), Rio de Janeiro (16,6%) e Brasília (16,1%) – cidades com os maiores índices de crescimento. (MTUR, 2014). Segue gráfico com essas variações:

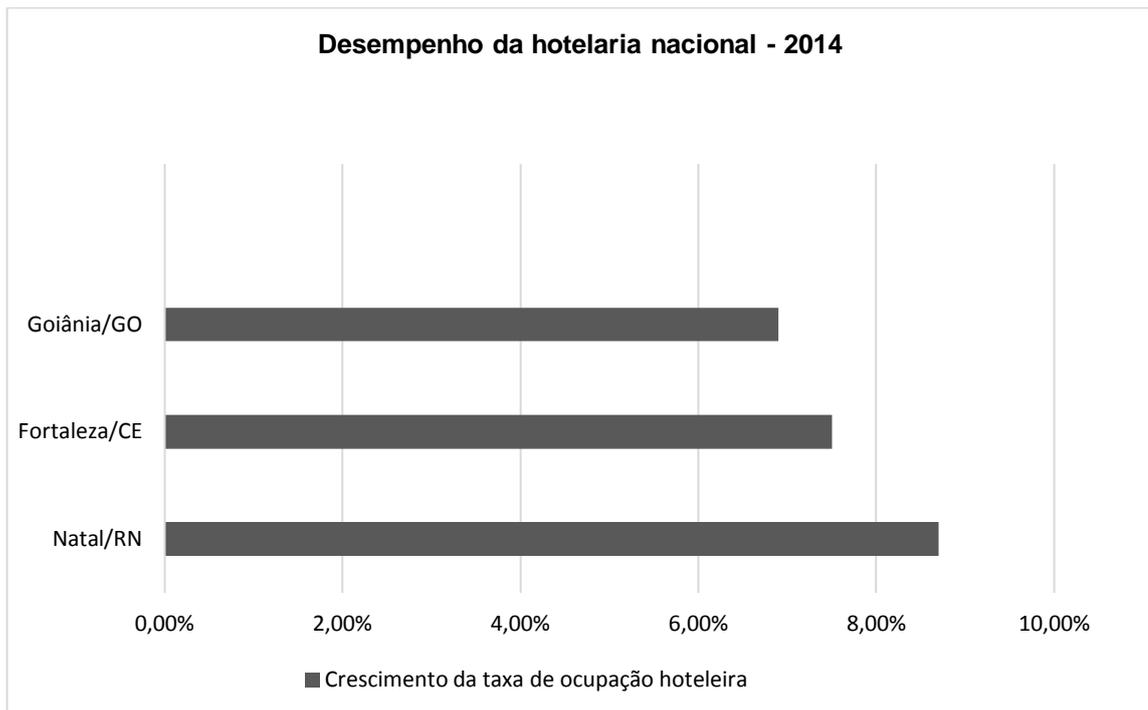
GRÁFICO 01 – Variação da diária média - 2014



Fonte: Ministério do Turismo, 2014

Ratificando o crescimento do setor hoteleiro nos últimos anos, especialmente no Brasil, em 11 das 17 cidades analisadas por esse estudo realizado pelo MTUR no ano de 2014, a expectativa de crescimento da taxa de ocupação foi positiva, conforme mostra gráfico a seguir em três capitais brasileiras, escolhidas para representarem essa análise, visto terem apresentado os números mais expressivos nessa pesquisa: Natal (8,7%), Fortaleza (7,5%) e Goiânia (6,9%). Segue gráfico abaixo com os números mencionados:

GRÁFICO 02 – Perspectivas de desempenho da hotelaria nacional



Fonte: Ministério do Turismo, 2014.

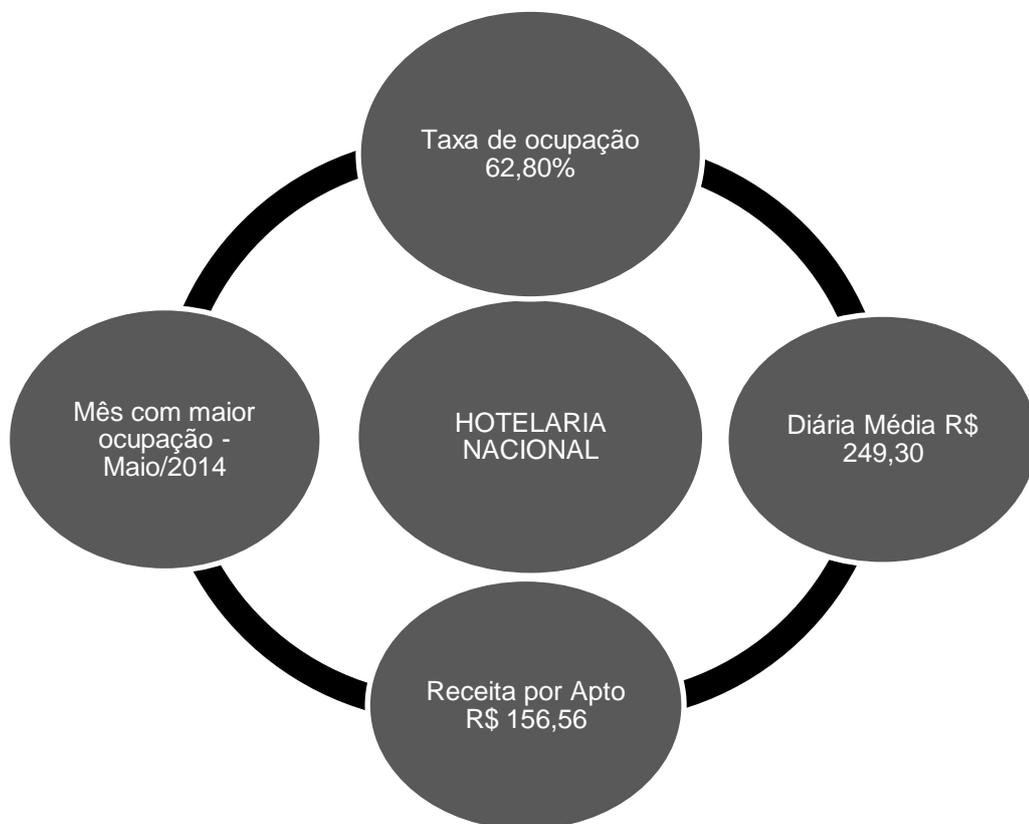
Por conseguinte, observa-se no estudo realizado pelo o Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil – FOHB (2014), nas cidades que concentram a maior parte da oferta hoteleira nacional, que abrange cerca de 467 hotéis e 81 mil UH's (Unidades habitacionais) em 16 cidades brasileiras, além da Grande São Paulo, que nos resultados de janeiro a junho de 2014, os hotéis de redes associadas ao FOHB no Brasil concluíram o período com uma taxa de ocupação de 62,80%, diária média de R\$ 249,30 e receita por quarto disponível de R\$ 156,56. (MTUR, 2014).

O estudo mencionado acima realizado pelo FOHB fez parte das pesquisas efetuadas em todo o país, no intuito de verificar o mercado turístico nacional mediante a realização da Copa do mundo, que foi sediada no Brasil em 2014.

Com a realização desse evento de âmbito internacional, o trade hoteleiro obteve um acréscimo considerável na sua taxa de ocupação nas semanas dos principais jogos e visibilidade em toda a imprensa, tanto nacional como internacional em um período em que normalmente não se apresenta uma ocupação de grande relevância, como o mês de junho.

Na figura abaixo, apresenta-se os dados obtidos na pesquisa do Fórum de operadores hoteleiro do Brasil, para melhor visualização dos números encontrados nas cidades-sede, onde os jogos da Copa do mundo 2014 ocorreram:

FIGURA 01 – Pesquisa FOHB de janeiro a junho de 2014.

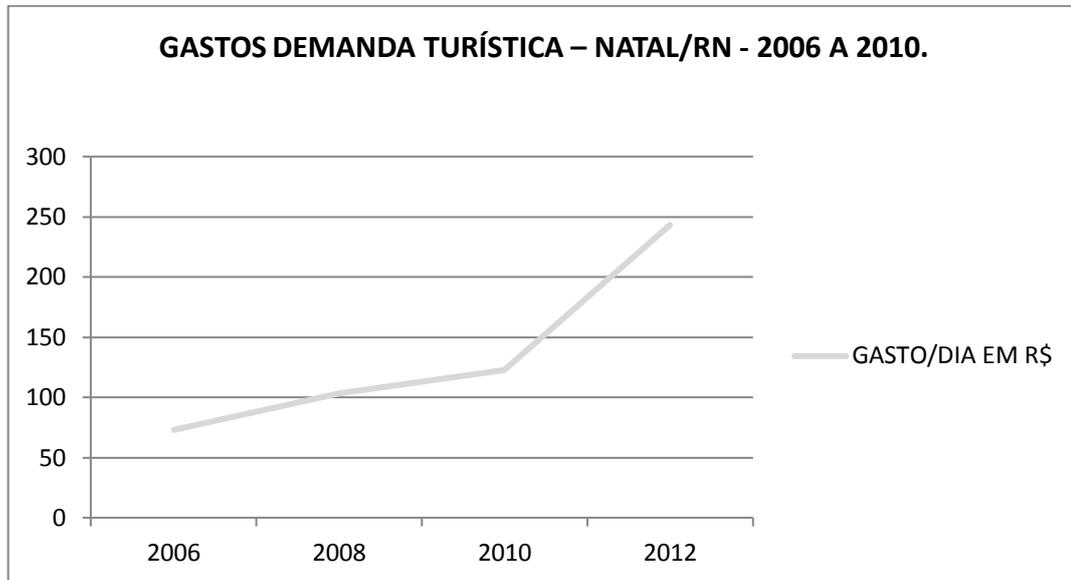


Fonte: Elaboração própria, 2016.

Reportando-se à Natal/RN, a pesquisa realizada pela Secretaria de Turismo do Estado – SETUR (2012) – verifica-se um crescimento contínuo nos gastos dos turistas que visitaram a cidade no período de 2006 a 2012.

Na pesquisa, os gastos foram computados em gastos/dia em Reais por pessoa – 2006 (R\$ 73,06), 2008 (R\$ 103,38), 2010 (R\$ 122,96), 2012 (R\$ 243,41).

Segue gráfico 03 demonstrativo dessa pesquisa realizada pela Secretaria de Turismo do Estado entre os anos de 2006 e 2010:

GRÁFICO 03: Gastos da demanda turística – Natal/RN - 2006 a 2010.

Fonte: SETUR/RN (2012)

Além do âmbito mercadológico, no âmbito acadêmico, o preço tem assumido uma importante posição, revelando-se componente decisivo nas estratégias de marketing, porém continua sendo uma das atividades menos compreendidas do mix de marketing segundo Kerin e Pertenson (2009).

Os efeitos do preço sobre o comportamento de compra e sua determinação ainda são foco de estudo e discussão intensa no segmento hoteleiro e dos meios de hospedagem, como um todo. Com novas ferramentas de divulgação e de alcance do público-alvo, diversas questões surgem no horizonte das empresas e necessitam de constantes pesquisas e estudos na área.

Em serviços, o preço pode estar intimamente entremeado com as percepções da qualidade, dentre outros aspectos analisados. (Zeithaml; Bitner; Gremler, 2011). Assim, a predisposição dos consumidores em pagar por um produto ou serviço depende do valor percebido pelos clientes e das expectativas que eles formam sobre a necessidade de pagar pelo valor que recebem (Nagle; Hogan, 2007).

Diante desse panorama, a delimitação dessa pesquisa caracteriza-se por uma abordagem funcional de recorte transversal, aplicando uma perspectiva qualitativa, que segundo Flick (2009) consiste na escolha adequada de métodos e teorias convenientes, no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas, nas reflexões dos pesquisadores a respeito de suas pesquisas como parte do processo de produção de conhecimento, e na variedade de abordagens e métodos.

Nesse contexto, observa-se um número significativo de pesquisas acadêmicas com o enfoque temático direcionado a estratégias de marketing, conforme segue quadro abaixo:

QUADRO 01 – Trabalhos científicos pesquisados sobre o tema ou correlatos

Nº	TÍTULO	AUTOR	ANO	TIPO	INSTITUIÇÃO
1	Formação de preços das diárias nos meios de hospedagem no planalto norte de Santa Catarina	SCHROEDER, N.	2007	Dissertação	UNIVALI
2	Processo de formação de estratégias de marketing na hotelaria paraibana	QUEIROGA, A.	2011	Dissertação	UFPB
3	Uma abordagem da estrutura da gestão de custos no setor de hospedagem dos hotéis nordestinos: um estudo nos Estados do Rio Grande do Norte, Paraíba e Pernambuco	CALDAS, P.	2005	Dissertação	UFRN
4	Estratégia e competitividade numa rede de hotéis: um estudo da rede versare de hotéis	MORAES, R.	2008	Dissertação	UFSM
5	Valor percebido como ferramenta para tomada de decisão: uma aplicação na indústria hoteleira utilizando a análise conjunta	CASTRO, L.	2006	Dissertação	USP

Fonte: Dados do estudo, 2014

No entanto, apesar da grande importância da precificação para o setor hoteleiro, o volume de pesquisa científica sobre o preço aplicado às diárias de UH's (Unidades habitacionais) dos hotéis, tem sido modesto se comparado à pesquisa de preços em outros segmentos. Daí a importância dessa análise e contribuição acadêmica para o mercado hoteleiro.

Diante dessa problemática apresentada, observou-se a necessidade de análise das estratégias utilizadas pelos hoteleiros nos dois destinos turísticos mais visitados por turistas no Estado -Natal e Pipa/RN - na formulação dos seus preços (diárias) como estratégia de precificação dos seus produtos/serviços.

Desta forma, diante da problemática exposta e fundamentada, tem-se como questão de estudo: **Como as estratégias de precificação adotadas pelo setor hoteleiro em Natal e Pipa/RN são identificadas e analisadas a partir do modelo de Shoemaker (2003)?**

1.2 Justificativa

O estudo se baseia num diálogo entre a teoria e a observação empírica, contando com a contribuição de referenciais que tem ligação com o trabalho exposto e que se relacionam com a temática da hotelaria, marketing, estratégias de precificação e valor percebido. A leitura e interpretação desses referenciais foram fundamentais para a compreensão dos conteúdos, contribuindo assim para a proposta desse estudo.

Na primeira parte do trabalho, os pressupostos teóricos desenvolvem-se a partir da concepção de autores como Ansarah (2000), Beni (2003), Fayos-Solá (2003), Lawson (2003), Molina (2001), Andrade (2002), Brandão (2008) em um panorama mais abrangente do turismo e seus aspectos, contando ainda com a consulta de informações dos órgãos oficiais do turismo federal, estadual e municipal, como pesquisas de demanda, gastos dos turistas, principais motivações, dentre outros. As análises sobre o setor hoteleiro apresentam contribuições de Castelli (1992), Lawson (2003), Petrocchi (2002), Panosso (2008).

Na segunda parte do estudo, apresentam-se discussões de autores como Porter (1986), Cobra (2001), Dias (2005), Doyle (2005), Mota (2001), Ruschmann (1991), Zardo (2003), Malhotra (2006), Kerin (2009), Getz (2007) sobre marketing, planejamento, posicionamento, consumidor, inovação. Sequencialmente, apresentam-se as estratégias de precificação com os autores Cournoyer (1972), Shaw (1984), Woodruff (1997), Diamantopoulos (2005), Nagle (2007), Shoemaker (2003), Nogueira (2015).

Verifica-se essa evolução analisando estudos mais antigos e comparando a estudos mais recentes, conforme aborda Cournoyer (1972), que defendeu o desenvolvimento de uma teoria de tarifas hoteleiras com base nos princípios fundamentais da oferta e da demanda sob os pressupostos da análise de curto prazo, as decisões econômicas racionais, a ocupação completa, homogeneidade de datas e homogeneidade de quartos.

As pesquisas e estudos mais recentes já demonstram outros aspectos que devem ser levados em consideração para a devida tomada de preços na hotelaria, conforme analisa Arnold (1994) em seus estudos, onde a melhor decisão da taxa de preços de um quarto de hotel depende de ponto de vista dos clientes. Manter o equilíbrio entre a operação de referência e educar os clientes sobre a prática de gestão de rendimento são apresentados pelo autor como dois fatores-chave de sucesso.

Nos estudos seguintes, se analisa estreitamente a relação com o cliente e a sua necessidade, conforme mostra Shaw (1992), defendendo que diferentes clientes são cobrados

por diferentes taxas de quarto de hotel para servir o duplo propósito de captar mais receita e satisfazer mais clientes.

A tarifa hotel deve ser definida com base na estratégia de segmentação erigindo "cercas" - permitindo que os clientes do segmento se dividam em categorias de taxas adequadas com base em suas necessidades, comportamento e vontade de pagar, em vez de uma única taxa ou taxas por tipo de quarto (Shaw, 1992).

Segundo Arnold (1994), o sucesso de preços da taxa de quarto de hotel depende de ponto de vista dos clientes. Manter o equilíbrio entre a operação de referência e educar os clientes sobre a prática de gestão de rendimento são dois fatores-chave de sucesso.

De acordo com Lewis e Shoemaker (1997), para a redução de custos e a melhoria dos lucros, os hotéis necessitam de melhores preços de quartos (aptos/diárias). Segundo os autores, os hoteleiros devem se tornar mais agressivos na taxa de preços de quarto enquanto a demanda aumenta. A única oportunidade para o crescimento de receita real é aumentar tarifas de hotéis para além da taxa de inflação.

Shoemaker (2003) enfatiza a Precificação de valor e novas estratégias de preço, onde o cliente é reconhecido em suas necessidades e tendências. Para responder os objetivos propostos, no que compete à metodologia da pesquisa, este estudo apresenta uma abordagem qualitativa sobre a avaliação dos dados coletados, o que possibilitou uma pesquisa do tipo descritivo-exploratória, tanto pelos procedimentos e tratamento de dados, como também pela análise, compreensão e interpretação crítica dos fenômenos e os resultados diante do recorte espacial da pesquisa.

A pesquisa é qualitativa, pois perante realidade complexa e emergente, é preciso procurar pesquisar também as faces qualitativas e, para tanto, são necessários também os métodos qualitativos de pesquisa. O primeiro grande passo é definir qualidade, para que seja algo mais que mera "não quantidade". O segundo grande problema é definir método qualitativo, para que não seja algo meramente apenas "não lógico-experimental" (DEMO, 2009).

O estudo não se limitou às informações coletadas através das entrevistas efetuadas, uma vez que trata de gestores baseados em diferentes negociações comerciais, aos quais demandam certo sigilo. De outra forma, foram identificadas peculiaridades com a utilização de dados secundários e de referências bibliográficas e documentais do tema proposto, sendo realizados três tipos de coleta de dados que se apresentam de forma sequencial e inter-relacionados:

1- **Pesquisa Bibliográfica** no acervo da Biblioteca Central Zila Mamede (BCZM) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); pesquisas virtuais no site no Ministério do Turismo (MTUR); nas bases de dados como o da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e como em outras revistas ou eletrônicas que abordavam o tema. Foram encaminhados ofícios de consentimento e termos de autorização para uso científico/acadêmico (Protocolo de pesquisa documental) para os órgãos gestores do turismo na cidade de Natal e Pipa/RN, assim como para as duas principais operadoras turísticas atuantes no Brasil, conforme descrito a seguir: Secretaria municipal de turismo e desenvolvimento – (SETURDE), Secretaria de Turismo do Estado do RN (SETUR), Associação Brasileira de Hotéis do RN (ABIH RN), Operadora Turística CVC, Operadora online Booking.com. É pertinente destacar que o primeiro e o segundo tipo de coleta são considerados como dados secundários e foram adotados para a elaboração do referencial teórico, além de subsidiar a definição das variáveis de análise que norteiam esse trabalho; **2 – Pesquisa Documental** onde foi possível identificar em documentos, como tarifários, material gráfico, panfletos e propaganda impressa e online, informações relativas à prática de estratégias e estruturação de preços; **3 – Pesquisa de Campo** que ocorreu através de entrevistas com aplicação de roteiro semiestruturado com questões-guias (abertas e fechadas) aos gestores dos empreendimentos previamente escolhidos para essa pesquisa, por se tratarem de hotéis referência em determinados aspectos e públicos-alvo.

Esses instrumentos juntamente com notas de campo e as gravações em formato de áudio (posteriormente transcritas para consultas futuras) foram úteis na construção do conhecimento, que alinhado às acepções científicas, explicaram com segurança a validade das descobertas. A realização das entrevistas foi efetuada nos hotéis participantes da pesquisa, sendo sete hotéis localizados em Natal e cinco hotéis localizados em Pipa.

Para garantir a veracidade das informações, os representantes dos hotéis entrevistados assinaram juntamente com a autora desse trabalho, o termo de consentimento, autorizando a divulgação do teor das entrevistas nos resultados do estudo, sem que fossem citados os nomes dos mesmos.

A respeito do universo da pesquisa, o presente trabalho baseia-se nas principais práticas e ações de precificação utilizadas por 12 (doze) empresas hoteleiras nos dois destinos turísticos com maior demanda no estado do Rio Grande do Norte, assim como os detentores dos dois maiores parques hoteleiros do estado (Natal e Pipa/RN).

Inicialmente, foram levantadas informações de trinta hotéis no Estado e, posteriormente, mediante análise empírica de dados estatísticos de vendas obtidos por um portal de vendas online (Booking.com) e uma operadora turística (CVC), finalizamos para a quantidade de doze hotéis, que estão entre os mais vendidos no RN ou que estão bem posicionados no ranking de vendas e que se dispuseram a participar dessa pesquisa.

Atualmente, a cidade de Natal dispõe de um vasto mercado hoteleiro, com hotéis de médio e grande porte, inclusive com cadeias hoteleiras internacionais, que estão dispostas nas principais praias da cidade, como Ponta Negra, Praia do Meio e Via Costeira.

Na Praia de Pipa, distrito da cidade de Tibau do Sul/RN, o parque hoteleiro também é vasto, tornando-se o segundo maior em número de leitos do estado, menor apenas do que o encontrado na capital, dispondo de hotéis de pequeno, médio e grande porte e com peculiaridades inerentes ao destino turístico, como SPA's e Resorts de luxo com diárias que chegam a ultrapassar Hum Mil Reais (R\$ 1.000,00) em categorias exclusivas de unidades habitacionais com diferentes tipos de pensão (café da manhã, meia-pensão, pensão completa ou *All inclusive*), conforme dados encontrados e comprovados em pesquisa de campo, mediante as entrevistas.

Os hotéis em Pipa também apresentam uma peculiaridade em detrimento aos de Natal, eles possuem taxas de ocupação que variam na semana e nos finais de semana, visto a demanda oriunda da capital potiguar e de outras capitais do nordeste de sexta a domingo e a realização de eventos musicais e gastronômicos no distrito.

Após coleta de dados, a etapa posterior foi a de sistematizar, analisar e interpretar criticamente as informações coletadas em campo, com base na proposta de análise de conteúdo de Bardin (2006), que consiste em analisar de forma sistemática um corpo de texto ou material audiovisual, que levassem a desvendar e quantificar palavras, frases e/ou temas considerados primordiais e que possibilitassem uma comparação posterior.

Para a autora desse estudo, a técnica utiliza a compreensão, a interpretação e a explicação do discurso para além daquilo que foi objetivamente dito nas entrevistas efetuadas, podendo assim ser mais amplamente analisado.

O modelo utilizado para análise das estratégias identificadas na pesquisa trata-se do modelo apresentado pelo professor da Universidade de Nevada – Las Vegas (USA), Professor Stowe Shoemaker, que apresenta duas variáveis que se apresentam inversamente proporcionais –

Rentabilidade x Estratégias e cinco categorias de precificação utilizadas historicamente no setor hoteleiro:

1. Tarifas Sazonais;
2. Receita por apto disponível;
3. Receita por cliente;
4. Precificação do valor;
5. Novas estratégias de percepção de valor.

Segundo Shoemaker (2003), inicialmente o trade hoteleiro utilizou tarifas estritamente sazonais na delimitação das duas diárias de hospedagem, até que ao longo da história, iniciou-se um processo semelhante ao utilizado por companhias aéreas, que seguiam a estratégia de Receita por apto disponível, de acordo com a já então conhecida, lei da oferta e da procura.

Sequencialmente, na busca por conhecer melhor o seu público-alvo, a hotelaria mundial passou a utilizar outras estratégias para melhor precificar os seus serviços, como as Receitas por clientes e posteriormente a Precificação por valor, onde itens valorativos foram incluídos nos serviços hoteleiros, indo desde *Up Grade* de aptos, até serviços adicionais ao cliente.

Como discorrido anteriormente, a autora desta investigação científica interpretou seus dados a partir do enfoque da técnica de análise de conteúdo de Bardin (2006), ultrapassando as evidências imediatas de análise, na medida em que buscou a fidedignidade das mensagens nas entrevistas com os autores.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Analisar as estratégias de precificação adotadas por meios de hospedagem de médio e grande porte nos destinos turísticos de Natal/RN e Pipa/RN à luz do modelo de Shoemaker (2003).

1.3.2 Objetivos terciários

- a) Identificar quais são as ações de precificação adotadas pelos empreendimentos de hospedagem;
- b) Classificar as estratégias utilizadas, segundo o modelo de Shoemaker (2003);
- c) Propor um conjunto de recomendações de estratégias de precificação para os hotéis analisados.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Turismo e Hotelaria

A atividade turística mobiliza diversos setores produtivos de bens e serviços, requerendo o trabalho de inúmeras categorias técnicas e profissionais. Incorpora os serviços de dezenas de tipos de organizações que integram e complementam o produto turístico, como hotéis, restaurantes, centros de entretenimento e cultura, centros de reuniões, empresas de serviço receptivo, transportadoras, operadoras e agências de viagens, dentre outros. Atualmente, o segmento turístico atua com cerca de 3,6% do PIB brasileiro e emprega cerca de 10 milhões de brasileiros (Embratur, 2014).

Segundo a Organização Mundial do Turismo – OMT - o Turismo é responsável pela geração de 6% a 8% do total de empregos no mundo e ainda é uma das atividades que demanda o menor investimento para geração de trabalho se comparado com outros setores, como a siderúrgica, a indústria têxtil, dentre outras.

Segundo pesquisa da Fundação Instituto de Pesquisa Econômica – FIPE (2014), a hotelaria, um segmento intensivo em mão de obra e com grande participação na atividade turística, demanda cerca de R\$ 16.198,60 do valor de produção da atividade para a geração de uma unidade de emprego.

Contudo, a compreensão do turismo segue além das esferas de uma atividade puramente econômica, mas de uma atividade com vários eixos que legitimam a sua heterogeneidade. Essa compreensão ultrapassa alguns setores convencionais da economia, pois se trata de um produto intangível, que não pode ser medido fisicamente e exige, para a sua interpretação, dados de natureza econômica, social, cultural e ambiental (Molina; Rodríguez, 2001).

Dessa forma, Brandão (2008) relata a importância das escalas para o desenvolvimento da atividade turística, correlacionando simultaneamente, em variados contextos (tecnológico, produtivo, social), os diferentes níveis de governo (local, micro e meso regional, nacional), e tendo por bases múltiplas institucionalidades.

No campo científico, encontramos diversos conceitos para a atividade turística, que vão desde a análise do turismo como entretenimento, lazer, assim como uma importante atividade econômica de forte contribuição para o desenvolvimento de uma localidade, desde que bem planejada e executada.

Desse modo, Beni (2003) aponta que o turismo vem sendo conceituado com um elaborado e complexo processo de decisão sobre o que visitar, onde, como e a que preço.

Enquanto atividade econômica, o turismo mobiliza diversos setores produtivos de bens e serviços, requerendo o trabalho de inúmeras categorias de profissionais tanto na técnica como na academia com estudos voltados para este campo.

Em um cenário que mostra o turismo como uma das atividades econômicas de maior crescimento no mundo, com tendência muito forte a intensificar progressivamente sua representatividade no mercado global, todas as organizações, por menores que sejam, passam a necessitar de um eficiente gerenciamento mercadológico de suas atividades para se manterem competitivas, pois novos destinos ganham destaque no mapa turístico mundial, exigindo iniciativas e decisões ágeis e certas.

O produto turístico é constituído basicamente por três serviços: o transporte, a hospedagem e o atrativo, como lazer ou qualquer outra motivação para a viagem. A hotelaria é, então, um dos fatores basilares do turismo (Petrocchi, 2002).

De acordo com Castelli (1992), o hotel é dos principais suportes do roteiro turístico, e deve ser considerado um elemento de grande significado dentro de uma estratégia e de uma política de desenvolvimento turístico de uma região ou país.

Petrocchi (2002) conceitua a empresa hoteleira como:

A pessoa jurídica que explora ou administra meios de hospedagem e que tenha em seus objetivos sociais o exercício da atividade hoteleira. A hotelaria é um subsistema do sistema de turismo e, como tal, interage com as demais partes e influencia, assim como é influenciada, pelo desempenho do todo. O sistema do turismo, por sua vez, está envolvido por outros sistemas maiores, em um meio ambiente em permanente processo de mutação e constituído por numerosos condicionantes sociais, políticos, culturais, tecnológicos, ambientais e econômicos. Petrocchi (2002, p. 19)

Diante de um mercado em constantes inovações e de acirrada competitividade, as empresas hoteleiras, assim como as demais do mercado, sentem na pele a necessidade de um crescente investimento de marketing a fim de fortalecer ou de estabelecer a sua marca aos olhos do público-alvo.

Compreende-se assim, que marketing turístico são todas as ações no mercado turístico que visam atender às necessidades dos clientes consumidores de produtos turísticos e mantê-los, antecipando-se aos seus desejos e procurando uma perfeita relação de trocas, se possível eterna e fidelizada.

2.2 Marketing turístico

Algumas pessoas confundem o marketing turístico como um instrumento de propaganda que incentiva as pessoas a viajar. E, não é isso. O marketing turístico, segundo Dias e Cassar (2005, p.89), “não é radicalmente diferente aos conceitos gerais do marketing, mas vai muito além do que incentivar as pessoas a viajar”.

Para Krippendorf (apud Ruschmann, 1991), marketing turístico vem a ser:

A adaptação sistemática e coordenada da política das empresas de turismo, tanto pública como do Estado, no plano local, regional, nacional e internacional, visando à plena satisfação das necessidades de determinados grupo de consumidores, obtendo, com isso, um lucro apropriado. Krippendorf (apud Ruschmann, 1991, p.25).

Para Beni (2003, p.160), por razões de terminologia e conceituação, diz-se que o produto turístico total, em sentido macroeconômico, é “constituído de um conjunto de subprodutos, tais como transporte, hotelaria, restaurantes, filmes, livros, diversões, *souvenirs*, seguro e outros”. Em sentido microeconômico, diz o autor, “cada um deles pode receber a denominação de produto turístico”.

Dessa forma, compreende-se que os produtos turísticos estão interligados no sentido macroeconômico e apresentam aspectos importantes para a compreensão do sistema que integram e das estratégias de marketing que podem ser aplicadas para a maximização dos resultados e ações desenvolvidas pelos gestores.

Segundo Cobra (2001), seguindo a abordagem sistêmica, o Marketing é apresentado sob a forma dos 4C’s: Cliente, conveniência, comunicação e custo. Assim, podemos identificar os seguintes passos: Oportunidades de mercado – Produtos e serviços – Plano estratégico de marketing. Conseqüentemente, na hotelaria podemos identificar esses itens, conforme Cobra (2001) analisa:

QUADRO 02: Análise do Cliente para a hotelaria

PRODUTOS TANGÍVEIS	PRODUTOS INTANGÍVEIS	BENEFÍCIOS	PLANO DE MARKETING
UH’s, piscina, fitness, restaurante, recepção	Atendimento, Atmosfera e aroma	Satisfação do cliente	Maximizar oportunidades, reduzir custos.

Fonte: Adaptado a partir de Cobra (2001).

Nesse contexto, a satisfação do cliente é a razão de ser de qualquer negócio. O segredo do marketing em turismo é atender bem e para isso é necessário entender o cliente, que no caso do turismo, é o turista. Na hotelaria, o hóspede.

A busca pela fidelização do cliente deve priorizar os seguintes aspectos:

QUADRO 03: Fidelização do cliente

COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	TEORIA DO VALOR PERCEBIDO	RETENÇÃO DE CLIENTES
Satisfação psicológica	Estilo de vida	Conforto e serviços	Programa de fidelização

Fonte: Adaptado a partir de Cobra (2001).

Observando os itens propostos pelo autor, podemos identificar que a partir da análise do comportamento do cliente, é que se pode segmentar o mercado, agrupando-os por estilo de vida e outros fatores demográficos e psicográficos, oferecendo produtos de valor a partir da compreensão da teoria do valor percebido.

Assim, compreende-se a formulação de estratégias direcionadas para a manutenção de clientes fiéis. De acordo com Ansarah (1999):

Grandes cadeias premiam hóspedes assíduos com diárias gratuitas e descontos – os programas de milhagem para estimular seu retorno: as estadas dão direito a pontos, que o cliente pode trocar por hospedagem grátis ou por milhas em companhias aéreas e outros serviços. Nem todos os hotéis têm programas de fidelidade, mas a maioria deles aderiu aos programas de milhagem das companhias aéreas. Ansarah (1999, p. 40).

A autora relata que os hotéis de São Paulo tentam conquistar a fidelidade do cliente oferecendo descontos de até 50 por cento na realização de eventos e em tarifas para executivos que decidam estender sua estada até o fim de semana na cidade.

Identificando os desejos e necessidades dos clientes, as empresas passam a planejar seu Mix de Marketing. O termo representa um conceito, que é definido como “o grupo de ferramentas táticas controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado-alvo” (Kotler, 2000, p. 29).

Em resumo, o mix de marketing são ações que a empresa pode empreender para influenciar a demanda pelo produto, os quais foram desenvolvidos por Jerome McCarthy em seu livro Basic Marketing (1960):

QUADRO 04: Mix de Marketing – 4 P’s

PRODUTO:	Tudo que se refere ao produto ou ao serviço, como o design, a embalagem, qualidade, entre outros.
PREÇO:	Política de preço aplicada ao produto, porém, neste conceito entra também os descontos, as formas e os prazos de pagamento.
PRAÇA:	Atividades que a empresa faz para que o produto ou serviço possa ser apresentado ao cliente, inclui também, os canais de distribuição, estoque e transporte do produto.
PROMOÇÃO:	Atividades de comunicação que tem como objetivo persuadir o cliente, promovendo assim o consumo. Essa etapa consiste na publicidade, relações públicas, marketing direto, etc.

Fonte: Jerome McCarthy (1960)

Entretanto, existe outra preocupação válida a partir do Mix de Marketing, segundo Kotler (2015, p 58): “A de que o conceito dos 4P’s leva em conta o ponto de vista do vendedor em relação ao mercado, e não o do comprador”. Nesse momento de valor para o cliente e relacionamento com ele, do ponto de vista do comprador, os 4P’s são mais bem descritos como os 4C’s, conforme mostra quadro comparativo abaixo:

QUADRO 05: Produto – Cliente

4P’s	4C’s
PRODUTO	CLIENTE
PREÇO	CUSTO
PRAÇA	CONVENIÊNCIA
PROMOÇÃO	COMUNICAÇÃO

Fonte: Kotler (2015)

O empreendimento também deve estar focado no seu público-alvo, pois utilizando a diferenciação como estratégia competitiva não poderá alcançar o mercado como um todo, e sim, uma parcela do mesmo, pois estará oferecendo um produto diferente para um mercado segmentado.

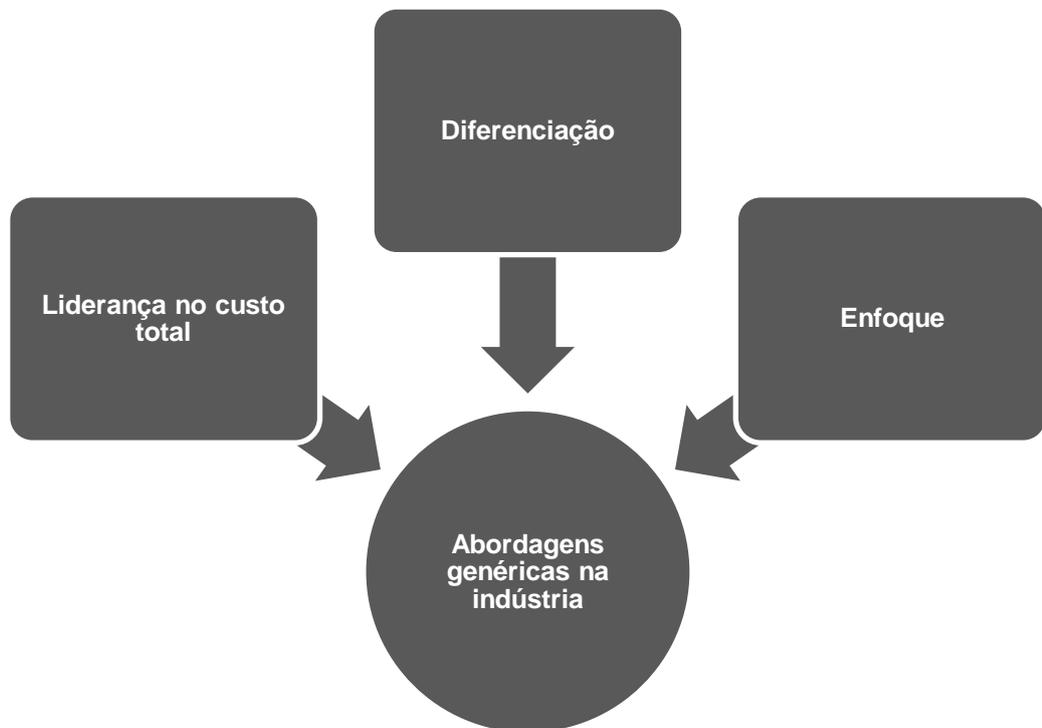
Tendo como referência Beni (1998, p. 149), pode-se dizer que: “Segmentar o mercado é identificar clientes com comportamentos homogêneos quanto a seus gostos e preferências. A segmentação possibilita o conhecimento dos principais destinos geográficos, dos tipos de

transportes, da composição demográfica dos turistas e da sua situação social e estilo de vida, entre outros elementos”.

Essa parcela estará de tal forma ligada e muitas vezes identificada com o produto, que de uma maneira espontânea acontecerá a fidelização da mesma, onde muitas vezes, o preço do produto não importará, apenas a sua aquisição e usufruto serão almejados pelo cliente.

Segundo Porter (1986), ao enfrentar as cinco forças competitivas – entrantes, fornecedores, compradores, concorrentes na indústria e substitutos - existem três abordagens genéricas potencialmente bem sucedidas para superar outras empresas em uma indústria: “A liderança no custo total, a diferenciação e o enfoque”.

FIGURA 02 – Abordagens genéricas em uma indústria



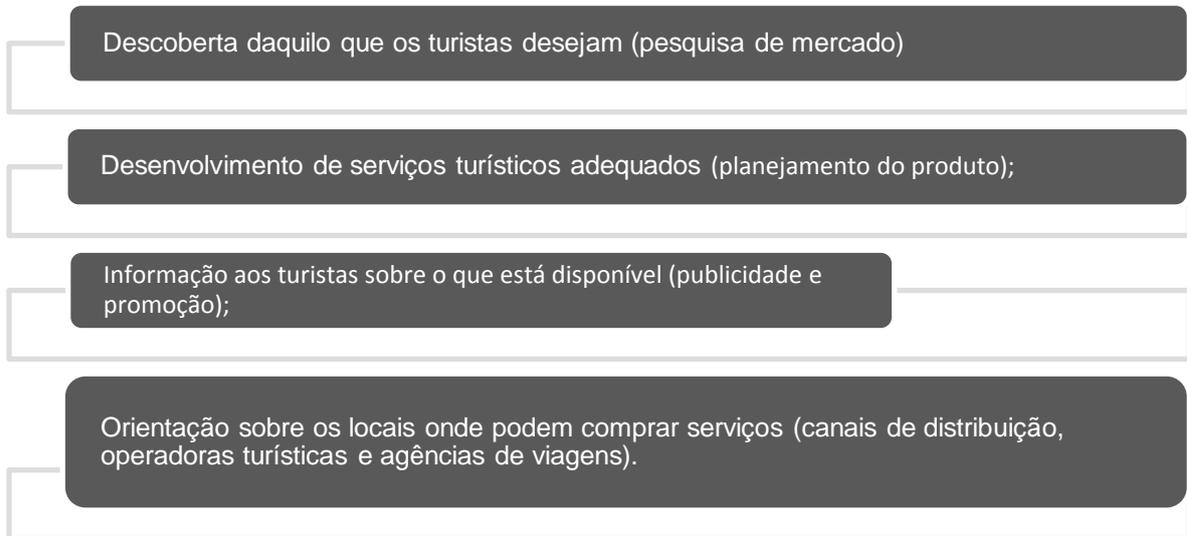
Fonte: Porter (1986)

A empresa poderá seguir mais de uma abordagem estratégica, de acordo com Porter, mas sendo isso raramente possível, devido ao comprometimento total e disposições organizacionais que poderão ser prejudicados se existir mais de um alvo primário.

Para o setor hoteleiro o crescimento e desenvolvimento de estratégias de marketing turístico visam o aperfeiçoamento e diferenciação do produto mediante o mercado e desempenham um importante papel para as empresas hoteleiras no trade turístico.

Segundo Beni (2003) saliente-se a importância de desenvolver o marketing para investir no mercado de turismo para funcionar como um diferencial competitivo, e essa vantagem tende a se mostrar uma vantagem de extrema importância. Beni (2003) descreve as etapas que compreendem o marketing do produto turístico:

FIGURA 03: Etapas do Marketing do produto turístico



Fonte: Adaptado a partir de Beni (2003)

Na figura acima, observa-se em um dos tópicos, a importância da informação aos turistas sobre o que está disponível – Publicidade e promoção – Evidenciando a relevância da visibilidade e comunicação entre oferta e procura.

Vale salientar a relevância do posicionamento da empresa perante o mercado e seus clientes, pois demonstra a toda a real intenção do empreendimento e a sua forma de trabalho e postura perante os demais do setor.

Segundo Zardo (2003):

O posicionamento é um conceito que mudou a natureza da propaganda. Um conceito tão simples que as pessoas têm dificuldade de compreender a sua força. Embora muitos estudiosos não o compreendam como uma forma de promoção da empresa, ou mesmo como um destino turístico, considerando-o apenas como a colocação de determinado produto ou serviço em um certo patamar de mercado; esquecem que esse posicionamento é a idealização da imagem de algum produto ou serviço ou da própria empresa ou de qualquer localidade pelos clientes. Zardo (2003, p.52).

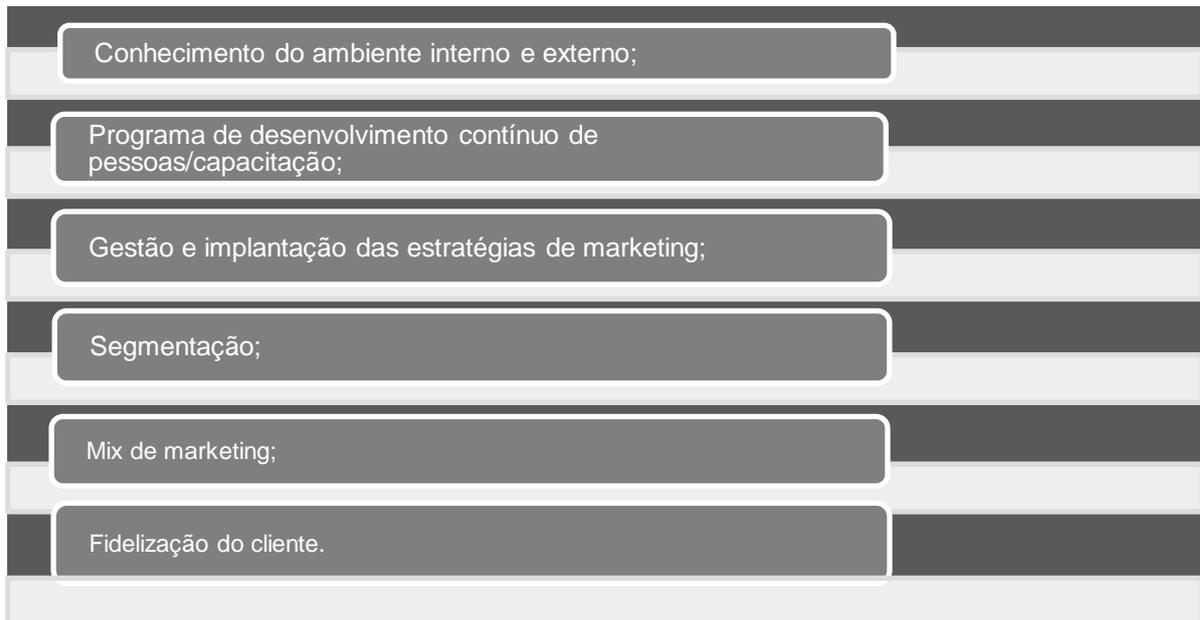
Desta forma, Zardo (2003) entende que o posicionamento começa com o produto, seja uma peça de merchandising, um serviço, uma empresa, uma instituição ou mesmo uma pessoa. Antes de qualquer passo a ser dado para iniciar marketing, é necessário saber sobre, de que e com o que você vai trabalhar.

Outras ferramentas de marketing como o uso de Promoções conjuntas ou marketing corporativo, assim como as vendas pessoais que envolvem o contato direto dos funcionários do hotel com o cliente potencial, complementam a importância da aplicação do Marketing correto ao empreendimento hoteleiro. De acordo com Fayos-Solá (2003):

Atualmente, os hotéis devem utilizar ferramentas detalhadas de segmentação de mercado para certificar-se de que seu posicionamento está sendo comunicado ao possível cliente. Publicidade, promoção, relações públicas e vendas pessoais são outras ferramentas de marketing importantes para o hotel, garantindo que as mensagens cheguem aos mercados potenciais visados. Fayos-Solá (2003, p. 69):

As estratégias citadas por Fayos-Solá são de suma importância para o posicionamento do empreendimento hoteleiro perante o público-alvo e perante o trade turístico, cada vez mais competitivo e agressivo. Abaixo, seguem ações citadas por Cobra (2001) que são de grande relevância para a viabilidade de um empreendimento hoteleiro:

FIGURA 04: Ações de viabilidade para um empreendimento hoteleiro



Fonte: Adaptado a partir de Cobra (2001).

Na geração de novas ideias ou conceitos, que poderão ser aplicados na comunicação e promoção do produto hoteleiro, Getz (2007) ressalta que a criatividade deve ser levada em consideração no processo de inovação:

Uma definição simples de "criatividade" é que é o processo mental de geração de novas ideias ou conceitos. Ele pode ser equiparado a invenção e inovação, como na engenharia e contextos empresariais. A criatividade não encontrada somente nas artes - a criatividade é uma parte fundamental de todo esforço humano. (Getz, 2007 p. 235).

Em um mundo inovador, a criatividade para gerir um empreendimento e criar meios e estratégias para mantê-lo em destaque no mercado é algo de fundamental importância, visto a grande concorrência e a facilidade de informação e produtos que o consumidor dispõe em suas mãos.

A hotelaria deve estar atenta a “satisfazer seus consumidores, mediante um cuidadoso equilíbrio dos elementos do composto de marketing – produto, preço, distribuição e promoção – que representam subconjuntos da estratégia geral de marketing” (Mota, 2001, p. 132).

Segundo Getz (2007), os principais fatores de escolha do consumidor e direcionamento de demanda estão relacionados a seguir:

QUADRO 06: Principais fatores de escolha do consumidor e direcionamento de demanda.

PRINCIPAIS FATORES DE ESCOLHA DO CONSUMIDOR E DIRECIONAMENTO DE DEMANDA
■ As relações entre os antecedentes pessoais e eventos (ou participação), as barreiras e constrangimentos, tomada de decisão, experiência pós-avaliação e decisões futuras.
■ Motivação intrínseca e extrínseca
■ As dificuldades específicas que influenciam a decisão de participar de eventos e como as pessoas negociam através de barreiras para alcançar seus objetivos.
■ Diferentes partes interessadas na tomada de decisões incluindo hóspedes / consumidores / participantes, organizadores e voluntários, patrocinadores e fornecedores.

Fonte: Adaptado a partir de Getz (2007)

Quanto mais as características do mercado-alvo forem conhecidas, maior será a eficácia das estratégias de marketing. Para que isso aconteça, é necessário o desenvolvimento de estudos de mercado, segmentando-o o quanto for necessário para permitir uma análise segura dos elementos que conduzirão os planos de desenvolvimento turístico.

Conforme Beni (1998):

Segmentar o mercado é a técnica estatística que permite decompor a população em grupos homogêneos. A segmentação possibilita o conhecimento dos principais destinos geográficos e tipos de transporte, da composição demográfica dos turistas e da sua situação social e estilo de vida, entre outros elementos Beni (1998, p. 149).

A estratégia de segmentação de mercado reconhece que poucas zonas de destinação turística são possíveis e desejáveis em escala universal. Consequentemente, em lugar de desperdiçar os recursos de promoção e publicidade com a intenção de contemplar a todos os consumidores em potencial, a melhor estratégia de mercado é assinalar quais são os

segmentos do mercado total que se deseja atingir, e dirigir os esforços promocionais especificamente aos desejos e necessidades desse seletor grupo.

O produto que está sendo oferecido ao público, também deverá estar em constante análise, onde podemos incluir itens como: unidades habitacionais, capacidade, taxa de ocupação, público-alvo, serviços extras, serviços inclusos em pacotes, infraestrutura oferecida, equipamentos, meios de divulgação, publicidade, investimentos, localização, informação, atendimento, capacitação de funcionários, retorno financeiro, demanda, etc.

Diante dessa temática, Panosso (2008) evidencia que o Marketing em turismo é tratado a partir dos conceitos básicos, destacando que o serviço turístico é intangível, perecível, heterogêneo e inseparável. Busca também oferecer ferramentas para se compreender o comportamento do consumidor de turismo analisando, por fim, o plano de marketing.

Gerenciar finanças e a contabilidade em turismo é o que pretende atingir por meio da análise dos tipos de empresas de turismo, seus custos e desempenho, e a construção de um plano de negócios em turismo.

Desta forma, observa-se que a variação de preços é a forma mais direta de promoção, e os apelos com base no preço são os mais eficazes para comunicar com a clientela.

As estratégias de determinação de preços geralmente mudam à medida que o produto avança em seu ciclo de vida, conforme descreve Kotler (2015, p. 345): “O estágio de introdução é particularmente desafiador. As empresas que trazem um novo produto enfrentam um desafio de estabelecer os preços pela primeira vez”.

Segundo o autor, as empresas podem então escolher entre duas estratégias gerais: A determinação de preços de desnatamento do mercado (*Skimming pricing*) e a determinação de preços de penetração de mercado.

2.3 Precificação

Os esforços de marketing traduzem-se na conciliação das capacidades de uma empresa e das necessidades dos clientes. Segundo Doyle (2005), se o profissional de marketing tomar e implementar as decisões certas sobre as características do produto, seu preço e como ele será promovido e distribuído, então os negócios terão sucesso. Entretanto, para esse autor, grande parte do que se escreveu sobre marketing descreveu o mix de marketing, mas não forneceu uma estrutura racional para gerenciá-lo.

Sustenta, pois, que o mix de marketing eficaz é aquele que oferece o produto que resolve o problema com baixo custo para o cliente, que comunica eficazmente os benefícios e que pode ser comprado com extrema conveniência.

Assevera que o mesmo é visto não como um instrumento para conquistar e reter clientes, mas como uma ferramenta para aumentar diretamente o retorno sobre o investimento (lucro líquido sobre os recursos comprometidos).

As empresas necessitariam, portanto, como princípio fundamental, perceber que o mix de marketing ótimo é aquele que maximiza o valor para o acionista. Dentro das atividades do marketing, o preço se destaca como fator determinante na decisão de compra do consumidor.

O preço se apresenta como uma variável perigosamente explosiva, que se não for gerenciada adequadamente, pode incapacitar uma empresa, não importando quão eficiente ela possa ser em outros aspectos (Marshall, 1979, citado por Diamantopoulos, 2005).

Porém, a importância do preço para os negócios não se encerra no fato de que ele é o único elemento do mix de marketing que gera receita, e os outros elementos desse mix estarem associados a custos.

Para Diamantopoulos (2005), ele causa um impacto muito forte sobre o volume de vendas e a participação de mercado; exerce forte influência sobre a demanda e se manifesta mais rapidamente que os outros elementos do mix de marketing; apresenta relativa rapidez na sua modificação; as reações da concorrência às variações de preços são mais severas, tanto em termos de velocidade e intensidade; como nenhum outro instrumento do mix de marketing, o preço cumpre dupla função simultaneamente ao refletir o sacrifício do cliente e ser um sinal da qualidade do produto.

Analisa-se nesses estudos, que uma das estratégias de promoção é a precificação. Dessa forma, observa-se vários posicionamentos de diversos autores sobre o tema.

Abaixo, descrevemos os estudos de alguns autores e seus principais pensamentos e pesquisas sobre precificação e suas diferentes vertentes e aspectos:

QUADRO 07 – Pesquisas sobre precificação

AUTOR (ANO)	PESQUISA
COURNOYER (1972)	Defende o desenvolvimento de uma teoria de tarifas de hotel com base nos princípios fundamentais da oferta e da demanda sob os pressupostos da análise de curto prazo, as decisões econômicas racionais, o conhecimento completo, a ocupação completa,

	homogeneidade de datas e homogeneidade de quartos.
KOTAS (1980)	Efeitos defasagem de aumentos de preços e elasticidades-preço da demanda afetam fortemente tarifas de hotéis.
SHAW (1984)	Em setores onde os custos fixos são custos elevados e os variáveis são baixos, como a indústria do hotel, os custos desempenham um papel secundário para definição dos preços. Ele deve ser orientado para o mercado e os principais fatores que influenciam as tarifas são o tipo de cliente, a concorrência local, evolução das vendas de apartamentos, época do ano, etc.
RELIHAN (1989)	Definir tarifas de hotéis está bastante baseado no cliente, mantê-las, e informar aos clientes. A estabilidade de preços é um ponto focal.
HANKS, ROBERT E MOLAND (1992)	Gestão de rendimento, como uma técnica comprovada para a maximização das receitas de quarto de hotel, pode ser efetivamente praticada por analisar a estrutura de preços, utilizando sistemas de reserva ao máximo e salvando a história reserva.
SHAW (1992)	Diferentes clientes são cobrados diferentes taxas de quarto de hotel para servir o duplo propósito de captar mais receita e satisfazer mais clientes. A tarifa do hotel deve ser definida com base na estratégia de segmentação erigindo "cercas" - permitindo que os clientes do segmento se dividam em categorias de taxas adequadas com base em suas necessidades,

	comportamento e vontade de pagar.
KIMES (1994)	Medição Price-sensibilidade (PSM) é útil para determinar a faixa limite de preço.
ARNOLD (1994)	Sucesso de preços da taxa de quarto de hotel depende de ponto de vista dos clientes. Manter o equilíbrio entre a operação de referência e educar os clientes sobre a prática de gestão de rendimento são dois fatores-chave de sucesso.
LEWIS E SHOEMAKER (1997)	Para a redução de custos e a melhoria dos lucros, os hotéis necessitam de melhores preços de quartos (aptos/diárias). Os hoteleiros devem se tornar mais agressivos na taxa de preços de quarto enquanto a demanda aumenta. A única oportunidade para o crescimento de receita real é aumentar tarifas de hotéis para além da taxa de inflação.
SHOEMAKER (2003)	Precificação de valor e novas estratégias de preço, onde o cliente é reconhecido em suas necessidades e tendências.

Fonte: Elaboração própria (2016).

Analisando os autores e os estudos correlatos, observamos a crescente preocupação com a percepção do cliente de preço-valor, particularmente dentro da faixa de preços aceitáveis independentemente da sensibilidade ao preço.

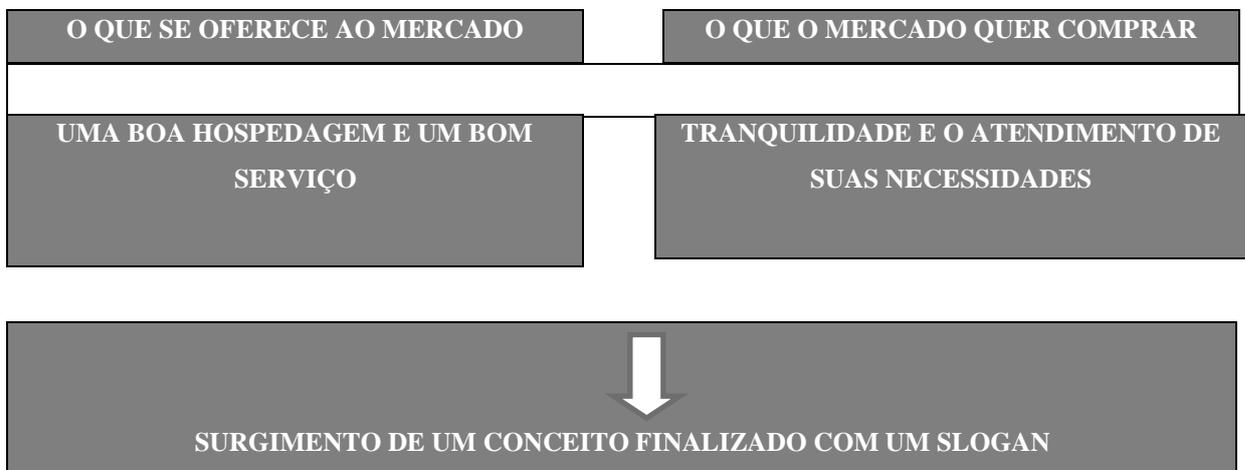
Essa é a questão central de preços na hotelaria atualmente. Percepção do cliente inclui marcas específicas, a competição, e as variações dentro de uma linha de produtos, dentre outras variáveis que devem ser analisadas para a devida tomada de decisão: Qual preço aplicar ao meu produto/serviço?

Segundo Nagle (2000), a ideia é que a fixação de preço não deve ser a primeira decisão, mas a primeira coisa em que o empresário deve pensar ao tomar todas as outras decisões, fazendo esta pergunta: “Que impacto todas as minhas decisões de marketing terão sobre minha capacidade de lançar o produto com lucro?”

Diante da conceitualização de um produto, para se criar uma imagem é necessário dar uma cara, um formato, agregando ao produto um conceito, um valor, que deverá ser passado aos consumidores, dando noção de conteúdo, criando-se um slogan que conceitue um valor que possa ter um preço tido como “justo” aos olhos do consumidor (hóspede).

Esses slogans devem possuir uma dupla abordagem, demonstrando o que se oferece ao mercado (público) e o que o mercado quer comprar ou está disposto a pagar por tal produto/serviço. Na figura abaixo, adaptada a partir de Feijó (2002), pode-se observar essa dupla abordagem do produto, conforme segue abaixo:

FIGURA 05 – Dupla Abordagem do produto



Fonte: Adaptado a partir de Fernando Feijó, 2002.

Partindo dessa análise, a construção do valor e imagem de um produto ou serviço está diretamente relacionada com a precificação que poderá ser utilizada para a sua promoção diante do mercado e dos clientes, e por isso desta forma, esses itens devem estar totalmente em conformidade e na mesma linha de ação e pensamento estratégico, formando um conjunto equilibrado e atrativo aos olhos do consumidor (percepção).

Nesses conceitos, observa-se a evidente diferença entre preço e valor e a importância da percepção do cliente nesse aspecto estratégico de formação de preços e imagem/valor, conforme conceituação de vários autores. Kotler (1998) indica que uma oferta tem um valor agregado entregue ao consumidor, resultado da diferença entre o custo total esperado e o custo total e que pode ser interpretado como o lucro do consumidor na transação de troca. Assim o valor percebido é o valor atribuído pelos clientes ao produto ou serviço.

Segundo Zeithaml (1988), o valor percebido é a avaliação total do consumidor sobre a utilidade de um produto, baseada em percepções do que é recebido (benefícios) e do que é

dado (sacrifícios). Para o autor, o que é pago (preço) é dado como um “sacrifício” para o cliente, visto que é tido como uma perda.

Woodruff (1997) adota o conceito de valor do cliente como sendo a percepção do cliente sobre as preferências e as avaliações dos atributos do produto, do desempenho desses atributos e das consequências originadas pelo uso.

De acordo com Kotler (2015), o processo de marketing apresenta cinco etapas. Na última etapa, as empresas colhem frutos por criar valor superior para o cliente, capturando valor dos clientes na forma de vendas, lucros e *customer equity*.

No quadro 8 abaixo, apresenta-se esses conceitos relatados acima com os seus respectivos autores:

QUADRO 08: Conceitos de valor

AUTOR (ANO)	CONCEITO
ZEITHAML (1988)	Segundo o autor, o valor percebido é a avaliação total do consumidor sobre a utilidade de um produto, baseada em percepções do que é recebido (benefícios) e do que é dado (sacrifícios).
WOODRUFF (1997)	O autor dota o conceito de valor do cliente como sendo a percepção do cliente sobre as preferências e as avaliações dos atributos do produto, do desempenho desses atributos e das consequências originadas pelo uso.
KOTLER (1998)	Indica que uma oferta tem um valor agregado entregue ao consumidor, resultado da diferença e o custo total esperado e o custo total e que pode ser interpretado como o lucro do consumidor na transação de troca.
KOTLER (2015)	Construção de relacionamento com o cliente por meio da criação e da entrega de valor superior, deixando os clientes encantados.

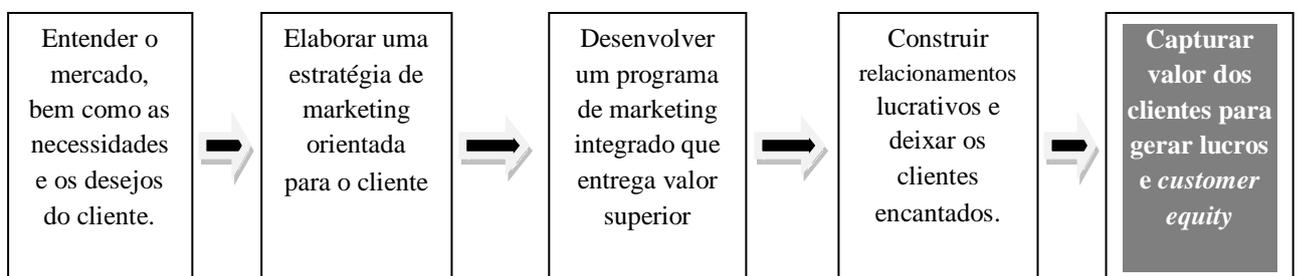
Fonte: Elaboração própria (2016)

Observa-se que nesses conceitos, uma certa similaridade de ideias e a utilização de algumas palavras-chaves evidenciadas nos textos dos autores citados no quadro acima, como valor percebido, relacionamento, clientes, corroborando assim para a necessidade de análise desses itens na aplicação de estratégias de preços em serviços.

“O conceito mais básico por trás do marketing, é o das necessidades humanas” (Kotler, 2015, p.5). As necessidades humanas incluem necessidades físicas básicas (roupa, comida, abrigo e segurança), necessidades sociais de pertencer a um grupo e de efeito e necessidades individuais de conhecimento e autoexpressão. Os desejos são essas necessidades quando moldadas pela cultura e pela personalidade individual.

Dessa forma, as necessidades humanas não são criadas pelo marketing ou por seus profissionais, elas são elementos básicos da condição humana, o que deve-se entender é como identificá-las no público-alvo e oferecê-las de forma a criar o desejo em consumi-la e experimentá-la. Kotler (2015) elaborou um modelo simples do processo de marketing que visa a captura de valor, gerando lucros para a empresa, conforme segue figura abaixo:

FIGURA 06: Modelo do processo de Marketing



Fonte: Kotler (2015).

Nos serviços turísticos, especialmente os de hospedagem, deve-se analisar diversos fatores valorativos ao serviço ofertado, a começar pelo atendimento ao cliente, desde o seu primeiro contato com o empreendimento, até o pós-venda. A visão do atendimento é apontada como o diferencial de qualquer empresa comprometida com a satisfação do cliente e consequentemente, na criação de relacionamento com o mesmo.

Percebem-se dois fatores importantes neste quesito, segundo (Coutinho, 1994). O primeiro é formado por características e especificações do produto ou serviço, sempre cumprindo o seu funcionamento ideal. O segundo fator, corresponde ao fator humano, mais eficaz quando se pensa nos serviços em turismo, que consiste no contato ou relação pessoal

entre cliente e equipe, inclusive no período de pós-venda, no intuito de superar as expectativas desse primeiro. Segundo Juran (1990): “clientes (...) são todas as pessoas que são afetadas por nossos processos ou nossos produtos”.

Albrecht (1998) identificou sete categorias de fatores que levam à insatisfação do cliente que ele chamou de “Sete Pecados em Serviços”, sendo elas, conforme quadro a seguir:

QUADRO 09: Sete pecados em serviços

TIPOS	MOMENTOS
APATIA	A apatia é definida como uma atitude de pouco caso, o funcionário não se interessa pelo cliente. Como, por exemplo, a solicitação do cliente à recepcionista do hotel, sobre como conseguir as entradas de uma peça de teatro; a recepcionista o trata de forma apática, transmitindo que desempenha a sua função por obrigação, não se importando se o cliente vai ou não conseguir as entradas do teatro.
DISPENSA	O funcionário se comporta como se quisesse se livrar do cliente. Dá informações padronizadas que não resolvem a necessidade do cliente, não demonstram o menor interesse de fazer algo especial para atendê-lo.
FRIEZA	A seleção de pessoas difíceis no relacionamento humano, geniosas, deprimidas, hostis, na posição de estabelecer o primeiro contato é, segundo o autor, uma prática de muitas empresas. Estes atributos pessoais são negativos e geram no funcionário uma atitude de frieza, que refletem um tratamento, ríspido, desatento ou impaciente, dando a nítida impressão de que o cliente é um estorvo, e que

	ficaria muito feliz se ele desaparecesse.
CONDESCENDÊNCIA	Expressão que o autor usou para definir o tratamento ao cliente com atitudes paternalistas, como se ele fosse criança. Exemplifica ao segurar o cliente pelo braço para subir uma escada, carregar objetos sem perguntar se ele deseja o serviço de carregador, entre outros.
AUTOMATISMO	Funcionário automatizado que só faz ou fala, conforme foi “programado”, restringindo-se a normas e praticando uma relação desprovida de calor humano. Quando se peca por automatismo, a individualidade do cliente é desprezada.
LIVRO DE REGRAS	As regras da organização estão acima da satisfação do cliente, do bom atendimento, elas não permitem ao funcionário a mínima liberdade de ação, abrindo exceções ou usando o bom senso. Por exemplo, um hóspede que deseja usar a sauna pela manhã, e o hotel só disponibiliza o serviço a partir das 15 horas.
PASSEIO	Fazer com que o cliente passe de funcionário em funcionário para obter uma certa informação. Isso pode ocorrer pessoalmente ou por telefone, o que é ainda mais desagradável “(...) quando isso ocorre e ninguém assume as devidas responsabilidades”. O cliente é empurrado de um lado para outro sem conseguir resolver o seu problema.

Fonte: Adaptado a partir de Albrecht, 1998.

Muitas empresas esperam transformar o serviço em seu fator de superioridade competitiva e acabam não tendo êxito, segundo Albrecht (1998) por não serem capazes de elevar seus níveis de qualidade de serviço o suficiente para que exista um impacto significativo. Para o autor, a definição de excelência de serviço numa perspectiva de competitividade é:

Um nível de qualidade de serviço, comparado ao de seus concorrentes, que é suficientemente elevado, do ponto de vista de seus clientes, para lhe permitir cobrar um preço mais alto pelo serviço oferecido, conquistar uma participação de mercado acima do que seria considerado natural, e/ou obter uma margem de lucro maior do que a de seus concorrentes (Albrecht, 1998 p.13).

Berry (1996) acrescenta que excelência em serviços é uma utopia quando existe um descompasso entre o tipo de pessoal que uma empresa contrata e o tipo de pessoal que os clientes desejam. Competir por uma fatia de mercado de talentos requer que a empresa procure ser um empregador preferencial, que tenha objetivos elevados, utilize no recrutamento métodos arrojados e diversificados, abra e segmento de mercado e use métodos múltiplos de seleção. Em suma, requer pensar como um elemento atuante no mercado.

Segundo Carneiro (2006, p.137), a empresa pode lançar três políticas distintas em função do preço e da qualidade percebida pelo consumidor, conforme quadro 10 abaixo:

QUADRO 10: Relação entre preço e qualidade percebida pelo consumidor

POLÍTICAS DE PREÇO	QUALIDADE PERCEBIDA	PREÇO	OBJETIVO
PREMIUM	Superior	Superior	Enfatizar a imagem de um produto de qualidade superior
BASEADO NA CONCORRÊNCIA	Comparável	Inferior	Enfatizar uma imagem de menor preço, sujeito a uma guerra de preços com a concorrência.
	Comparável	Comparável	Transferir a competição para os demais atributos do produto, evitando uma guerra de preços.
	Superior	Comparável	Enfatizar a imagem de qualidade superior, evitando uma guerra de preços.
ECONOMIA	Inferior	Inferior	Focar as vendas nos segmentos de baixa renda

			que tem a variável preço como fator de decisão na compra.
--	--	--	-----------------------------------------------------------

Fonte: Carneiro (2006)

Outrossim, Albrecht (1998) descreve que os campeões em termos de serviços possuem certas qualidades especiais, itens valorativos, que os tornam campeões, como pode ser observado no quadro 10, conforme segue abaixo:

QUADRO 11 – Características das empresas campeãs de qualidade em serviços

CARACTERISTICAS	EMPRESAS
ELES DOMINAM TOTALMENTE OS FUNDAMENTOS	<p>Percebem que um produto de qualidade, comercializado a um preço justo e fabricado a um custo aceitável, é um ponto de partida para o êxito em termos de serviço.</p> <p>Sabem que não há qualquer quantidade de extras, toques especiais ou embalagem bonita que supere as limitações de um produto inexpressivo.</p> <p>Constroem a excelência do serviço a partir de uma base firme de aprovação, pelo cliente, da qualidade fundamental do serviço que prestam.</p> <p>Dão atenção aos detalhes.</p> <p>Tratam seus clientes como seres humanos e eles sempre voltarão para comprar mais.</p>
ELES ACREDITAM QUE A QUALIDADE GERA LUCRO	<p>Partem da qualidade e não do custo.</p> <p>Quando avaliam a eficácia de suas operações.</p> <p>Creem que se houver bastante qualidade, os lucros também existirão na hora de fechar o balanço.</p>
CONHECEM SEUS CLIENTES	<p>São virtualmente obcecados com o conhecimento da interação do cliente com a organização e se preocupam em fazer com que estejam sintonizados com as necessidades, as atitudes, percepções, os valores e as motivações de compra do cliente.</p> <p>Fazem pesquisas contínuas a respeito das percepções do cliente e certificam-se de que seu pessoal-chave compreende as implicações da pesquisa.</p> <p>Começam e terminam com as percepções do cliente a respeito à definição do “produto” serviço e a sua atualização.</p> <p>Para esses campeões o cliente é tudo, o alfa e o ômega, o começo e o fim.</p>
SEU ENFOQUE É BASEADO EM HORAS DA VERDADE	<p>Pensam em termos do impacto para o cliente, em vez de funções, tarefas, regras, departamentos e procedimentos.</p> <p>Tendem a ser orientados por resultados e não por ferramentas e tarefas.</p>

	<p>Não se permitem ficar tão introvertidos em suas operações do cotidiano a ponto de perderem a preocupação com o cliente.</p> <p>A única coisa que conta para eles, é um cliente satisfeito.</p>
SUA ATITUDE É A DE FAZER O QUE É PRECISO	<p>Preocupam-se em resolver o problema do cliente e satisfazer sua necessidade, e não com apenas cumprir a tarefa do dia.</p> <p>Estão dispostos a quebrar as regras ocasionalmente e ceder ao cliente, de tempos em tempos, quando a situação o requer.</p> <p>Encaram um pedido incomum do cliente como uma oportunidade para aumentar o valor de seus serviços e não como uma perturbação de sua rotina diária.</p> <p>Estão dispostos a fazer um esforço um pouco maior pelo cliente, sabendo que um pequeno investimento ocasional de tempo e custo pode gerar enormes dividendos no longo prazo.</p>
RECUPERAM-SE HABITUALMENTE DOS ERROS INEVITÁVEIS	<p>Conservam um senso coletivo de responsabilidade que supera as fronteiras organizacionais.</p> <p>Cada pessoa sente-se responsável por alguma contribuição ao resultado para o cliente.</p> <p>Não procura afastar o cliente ou fazê-lo dar um “passeio” e quando algo dá errado o conserta, em lugar de acusar alguma outra pessoa.</p> <p>Tem a consciência que inevitavelmente haverá erros, enganos e confusões.</p> <p>Reconhece que a boa recuperação de algum erro pode exercer um impacto tremendo sobre a percepção do cliente e a recomendação verbal.</p>
O SERVIÇO EXISTE TANTO DENTRO QUANTO FORA DA EMPRESA	<p>Os departamentos internos que talvez nunca vejam o cliente aceitam as suas responsabilidades de contribuir para as horas da verdade que realmente representam o produto.</p> <p>Prestam uma contribuição importante ao processo global de atendimento do cliente.</p> <p>Acreditam no conceito global – todos na empresa devem trabalhar juntos como uma equipe de serviço, um departamento ajudando o outro, para que o produto global atenda às necessidades dos clientes.</p>
ENCARAM A ADMINISTRAÇÃO COMO ALGUÉM QUE O AJUDA E APOIA	<p>Os administradores de empresas de serviço excelente encaram sua missão como sendo a de habilitar o pessoal da linha de frente a atender seus clientes de forma eficaz.</p> <p>Não ditam regras ao pessoal de linha de frente e sim ajudam-vos e apoiam.</p>
PREOCUPAM-SE COM SEUS FUNCIONÁRIOS TANTO COM SEUS CLIENTES	<p>As empresas conversam com seus administradores regulamente.</p> <p>Tendem a adotar políticas de relações de trabalho que espelham as políticas de relações com clientes.</p>

ESTÃO SEMPRE INSATISFEITAS COM SEU DESEMPENHO	Constantemente estão procurando maneiras de melhorar ou aperfeiçoar seu “produto” serviço. Medem e avaliam sua qualidade continuamente e procuram áreas nas quais alguma atenção pode ser necessária.
------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: Elaborado a partir de Albrecht (1998).

Dessa forma, a partir de estudos na área, o professor norte-americano, Stowe Shoemaker criou um modelo em 2003 que denominou da “Evolução das estratégias de preços em hotéis”, analisando as variáveis (Rentabilidade e Estratégias) e distinguindo alguns pontos de análise encontrados em sua pesquisa. É sobre esse modelo de estratégias que o trabalho discorre a seguir.

2.3.1 Modelo de Shoemaker

A partir do estudo das estratégias de Marketing, relata-se uma estratégia veiculada à promoção – a precificação, onde autores de diversas áreas e campos de pesquisa evidenciam os seus estudos e pensamentos sobre os aspectos que envolvem a tomada de preços e o valor agregado ao produto ou serviço oferecido ao mercado.

Um desses estudiosos é o professor Stowe Shoemaker da Universidade de Nevada – Las Vegas (USA), que dentre diversos estudos, formulou um modelo que nos servirá como guia de análise de dados para essa pesquisa, nos auxiliando na classificação e identificação das estratégias de precificação adotadas pelo setor hoteleiro em Natal/RN.

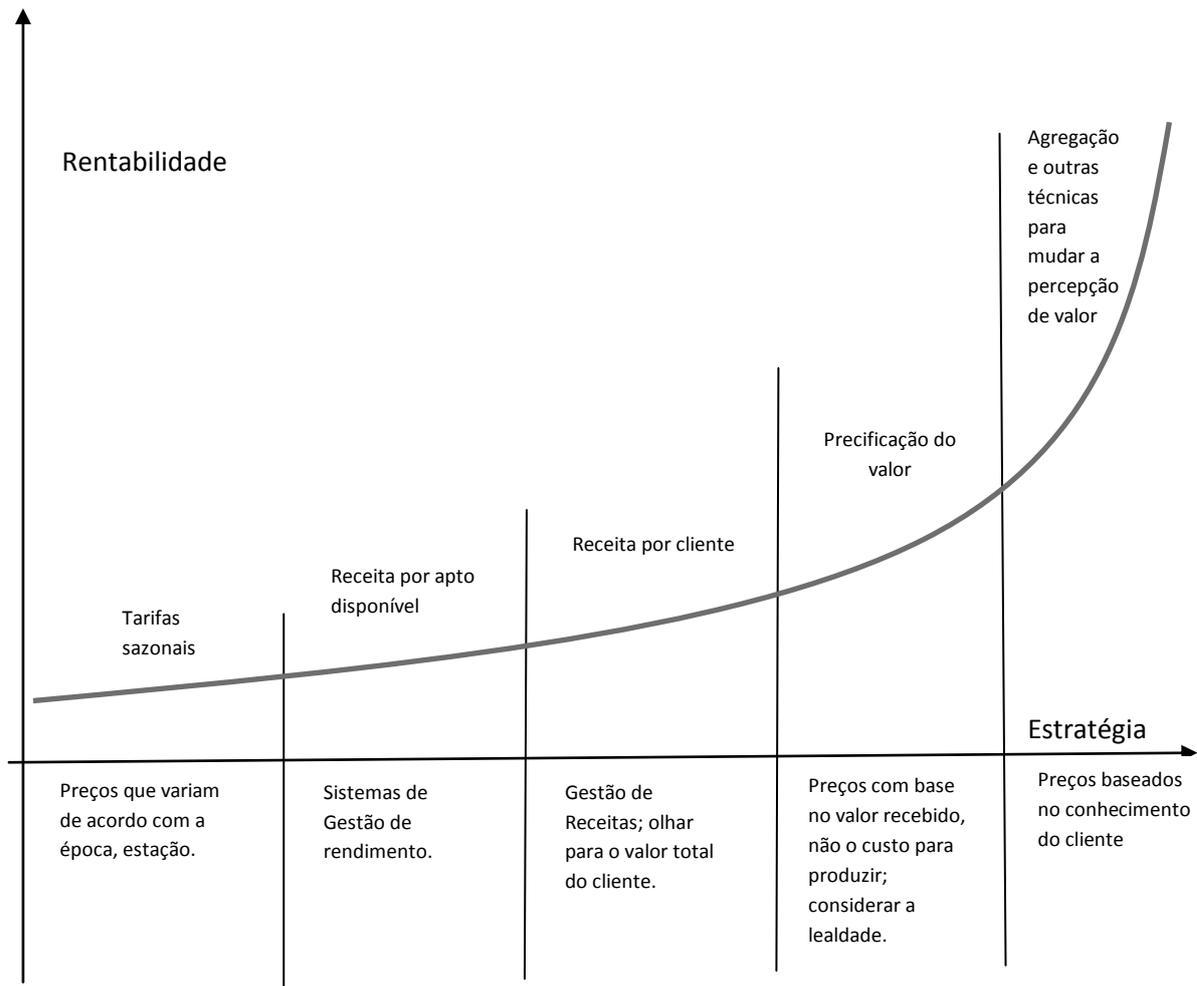
O modelo está em um dos seus artigos intitulado: “*Future of Revenue Management – The future of pricing in services* (2003) e foi publicado na revista *Journal of Revenue and Pricing Management*.

Na figura representada por um gráfico de ascendência positiva, duas variáveis são mensuradas – a Rentabilidade e as Estratégias adotadas pelos hoteleiros pesquisados.

Analisando o modelo, observa-se que quanto maior o uso de estratégias, maior será a rentabilidade da empresa, e que estratégias como tarifas sazonais ou receitas por apto disponível não apresentam tanta rentabilidade como as demais que se apresentam no gráfico.

A figura mostra um relato do passado e o futuro de preços. Observamos que no início da hotelaria, as empresas utilizavam o mesmo preço para seus produtos, alterando-os apenas por temporada (alta e baixa), não dia a dia, conforme ilustra figura 06 a seguir:

FIGURA 07 - A evolução das estratégias de preços em hotéis



Fonte: Shoemaker (2003)

Dentre essas variáveis, encontram-se 5 (cinco) estratégias de precificação identificadas na pesquisa realizada pelo professor Shoemaker, conforme segue abaixo:

- **Tarifas Sazonais** (Preços que variam de acordo com a época, estação)
- **Receita por apto disponível** (Sistemas de gestão, rendimento);
- **Receita por cliente** (Gestão de receitas, olhar para o valor total do cliente);
- **Precificação do valor** (Preços com base no valor, não o custo para produzir);
- **Agregação e outras técnicas para mudar a percepção do valor** (Preços baseados no conhecimento do cliente).

A 2ª fase da fixação de preços ocorreu com o advento dos sistemas de gestão de rendimento para a indústria aérea. Os sistemas de gestão de rendimento foram então adaptados para a indústria hoteleira.

Os hoteleiros usaram as informações fornecidas pelos sistemas de gestão de rendimento para prever a demanda e alterar os preços em conformidade. A estatística padrão utilizada foi para medir a receita por quarto disponível.

Na 3ª fase, a receita vem da gestão e gerenciamento de relacionamento com o cliente. A gestão de preços não só considera a demanda na fixação dos valores e disponibilidade, mas também considera o valor da vida do cliente que compra o serviço. Nessa fase de fixação de preços, a receita é por cliente disponível.

Na opinião do autor, a 4ª e próxima fase de preços incide sobre o valor atrelado ao cliente, e não necessariamente com a disponibilidade de estoque.

Na fase de precificação de valor, os altos preços podem ocorrer mesmo se a demanda for baixa. O valor é o preço pago pelo cliente.

A chave nesse caso é a empresa fornecer recursos que o cliente valoriza realmente, mas tem pouco custo. Um *up grade* em um avião é apenas um exemplo.

O preço atinge a fase final quando o consumidor está completamente incorporado na decisão de preço. Em outras palavras, os empreendimentos utilizam o conhecimento do comportamento do consumidor para determinar não só o preço, mas a forma como a informação é apresentada de preços para o consumidor. A teoria para esta fase final vem da economia e psicologia.

Na sequência, o autor abre um importante espaço para o surgimento de novas técnicas e percepções, o que é bastante válido, visto que estamos em constante evolução e frequentes pesquisas na área, possibilitando novos paradigmas a serem desvendados oriundos de novas práticas e da livre concorrência – competição de mercado.

Nas últimas décadas, a competição cresceu de forma significativa em praticamente todo o mundo (Porter, 1999) e cresceu não somente em intensidade, mas também em velocidade. Para Hooley, Saunders & Piercy (2005) a essência das economias modernas é a concorrência entre empresas para satisfazer os clientes.

A hotelaria tem satisfeito à demanda dos novos segmentos de mercado e, ao mesmo tempo, propicia o surgimento de novas formas de turismo, o que diversifica o portfólio de serviços.

A utilização do marketing direto, desde as empresas de vendas por catálogos, por mala direta e por telemarketing, onde as mesmas agrupavam clientes e vendiam os produtos pelo correio e pelo telefone, foi impulsionada pelos rápidos avanços nas tecnologias de dança de dados e pelas novas mídias de marketing, em especial a internet, fazendo com que o marketing direto passe por uma grande transformação, segundo Kotler (2015), conforme descreve a seguir:

Para as empresas vencedoras, o marketing direto é uma poderosa ferramenta de construção de relacionamento com o cliente [...] Por conta da natureza do ‘um para um’ do marketing direto, as empresas podem interagir com os clientes por telefone ou online, saber mais sobre as suas necessidades e personalizar produtos e serviços de acordo com os seus gostos específicos. Kotler (2015, p. 549).

Dessa forma, a evolução da hotelaria na última década e sua ampla perspectiva de crescimento acompanha uma tendência verificada em todos os ramos e setores de negócios, a qualificação e especialização dos serviços prestados (Andrade, Brito & Jorge, 1999).

No capítulo seguinte estão apontados os procedimentos metodológicos deste estudo: A caracterização da pesquisa, o universo da pesquisa e amostra, o plano de coleta, o instrumento de coleta de dados e as técnicas de análise.

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização da Pesquisa

O fenômeno em estudo está relacionado às estratégias de precificação utilizadas pelos empreendimentos hoteleiros de médio e grande porte localizados na Cidade de Natal e em Pipa – RN, os dois mais visitados destinos turísticos do estado e detentores do maior parque hoteleiro do Rio Grande do Norte.

Diante dessa temática, utilizaremos para esse trabalho um estudo do tipo descritivo-exploratório com abordagem qualitativa dos dados, onde será identificada e caracterizada, uma situação existente no mercado atual.

A pesquisa descritiva, de acordo com Cervo e Bervian (1996, p.50): “Observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos sem manipulá-los, na tentativa de descobrir com que frequência ocorre os fenômenos, bem como sua natureza e características”.

Segundo Dencker (2007):

A pesquisa é um elemento estratégico indispensável para a liderança dos mercados e a determinação de futuros alternativos dentro da vocação específica de cada país e em consonância com a identidade de cada um. Dencker (2007, p.53).

As ideias centrais que postulam a pesquisa qualitativa, de acordo com Flick (2009, p. 23) “consistem na escolha adequada de métodos e teorias convenientes; no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas; nas reflexões dos pesquisadores; e na variedade de abordagens e métodos”.

Nessa pesquisa foram realizadas entrevistas que seguiram um roteiro com perguntas abertas e fechadas, direcionadas aos objetivos desse estudo. Foram selecionados para essas entrevistas, 07 (sete) hotéis em Natal e 05 (cinco) hotéis em Pipa/RN de acordo com o demonstrativo de vendas 2015 da Operadora turística CVC e do portal online de vendas - Booking.com.

De acordo com Flick (2009) durante as entrevistas reconstróem-se, os conteúdos da teoria subjetiva, onde as perguntas são feitas e controladas pela teoria e direcionadas para as hipóteses que estão sendo estudadas. Esse conhecimento inclui suposições que são explícitas e imediatas, que podem ser expressas pelos entrevistados de forma espontânea ao responderem a uma pergunta aberta, sendo estas complementadas por suposições implícitas.

Contudo, o estudo não se limitou às informações coletadas através das entrevistas efetuadas, uma vez que os entrevistados tratam-se de gestores que se baseiam em diferentes

negociações comerciais, o que implica um certo sigilo de informações. De outra forma, foram identificadas peculiaridades com a utilização de dados secundários e de referências bibliográficas e documentais do tema proposto, sendo realizados dois outros tipos de coleta de dados que se apresentam de forma sequencial e inter-relacionados:

1- **Pesquisa Bibliográfica** no acervo da Biblioteca Central Zila Mamede (BCZM) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN); pesquisas virtuais no site no Ministério do Turismo (MTUR); nas bases de dados como o da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e como em outras revistas ou eletrônicas que abordavam o tema. Foram encaminhados ofícios de consentimento e termos de autorização para uso científico/acadêmico (Protocolo de pesquisa documental) para os órgãos gestores do turismo na cidade de Natal e Pipa/RN, assim como para as duas principais operadoras turísticas atuantes no Brasil, conforme descrito a seguir: Secretaria municipal de turismo e desenvolvimento – (SETURDE), Secretaria de Turismo do Estado do RN (SETUR), Associação Brasileira de Hotéis do RN (ABIH RN), Operadora Turística CVC, Operadora online Booking.com.

2 – **Pesquisa Documental** onde foi possível identificar em documentos, como tarifários, material gráfico, panfletos e propaganda impressa e online, informações relativas à prática de estratégias e estruturação de preços.

Vale ressaltar, que o primeiro e o segundo tipo de coleta são considerados como dados secundários e foram adotados para a elaboração do referencial teórico, além de subsidiar a definição das variáveis de análise que norteiam esse trabalho.

Esses instrumentos juntamente com notas de campo e as gravações em formato de áudio (posteriormente transcritas para consultas futuras) foram úteis na construção do conhecimento, que alinhado às acepções científicas, explicaram com segurança a validade das descobertas. A realização das entrevistas foi efetuada nos próprios hotéis participantes da pesquisa, totalizando uma amostra de 12 (doze) hotéis.

Para garantir a veracidade das informações, os representantes dos hotéis entrevistados assinaram juntamente com a autora desse trabalho, o termo de consentimento, autorizando a divulgação do teor das entrevistas nos resultados do estudo, sem que fossem citados os nomes dos mesmos.

3.2 Universo da pesquisa e amostra

A população estudada é composta por empresários do ramo hoteleiro em Natal e Pipa/RN, assim como gerentes ou responsáveis pelos setores comercial e de marketing dos hotéis analisados.

Inicialmente foram escolhidos para análise de estudo, 30 (trinta) hotéis de médio e grande porte localizados na Praia de Ponta Negra e na Via Costeira Dinarte Mariz na Cidade do Natal. Esses hotéis foram confrontados com demonstrativos de vendas da Operadora Turística CVC e do portal Booking.com, até chegarmos a amostra aos doze hotéis pesquisados, sendo sete hotéis em Natal e cinco hotéis em Pipa.

Essa delimitação auxiliou no direcionamento da pesquisa e na obtenção de dados substanciais de análise, visto que o objetivo principal desse trabalho é identificar e analisar estratégias de precificação desses empreendimentos, verificando como esse quesito pode posicioná-los no mercado. Abaixo, segue quadro 12 com o ranking dos 20 hotéis em Natal mais vendidos pela CVC no ano de 2015:

QUADRO 12 – Ranking de vendas da CVC 2015 – Hotéis em Natal/RN

HOTÉIS DO PÓLO TURÍSTICO	
Posição	Hotel
1°	ESMERALDA PRAIA HOTEL
2°	OCEAN PALACE BEACH RESORT
3°	PRAIAMAR NATAL HOTEL
4°	HOTEL PARQUE DA COSTEIRA
5°	ARAM NATAL MAR HOTEL
6°	VISUAL PRAIA HOTEL
7°	BELLO MARE HOTEL
8°	BELLO MARE COMFORT PONTA DO SOL
9°	ARAM PONTA NEGRA HOTEL
10°	SERHS NATAL GRAND HOTEL
11°	CORAL PLAZA APART HOTEL
12°	RIFÓLES PRAIA HOTEL
13°	HOTEL COSTA DO ATLANTICO
14°	E-SUITES VILA DO MAR
15°	PIZZATO PRAIA HOTEL
16°	HOLIDAY INN EXPRESS NATAL PONTA NEGRA
17°	PESTANA NATAL BEACH RESORT
18°	PONTALMAR PRAIA HOTEL
19°	PARADISE BLUE MARLIN HOTEL
20°	PONTA NEGRA FLAT

Fonte: CVC (2015)

Segue abaixo, o quadro 13 com o ranking dos 20 hotéis em Pipa mais vendidos pela CVC no ano de 2015:

QUADRO 13: Ranking de vendas da CVC 2015 – Hotéis em PipaRN

HOTÉIS DO PÓLO TURÍSTICO	
Posição	Hotel
1º	PIPA OCEAN VIEW HOTEL
2º	PIPAS BAY HOTEL
3º	POUSADA BICHO PREGUIÇA
4º	PONTA DO MADEIRO HOTEL
5º	HOTEL VARANDAS MAR DE PIPA
6º	SERHS VILLAS DA PIPA HOTEL
7º	PIPA LAGOA RESORT
8º	TIBAU LAGOA HOTEL
9º	HOTEL PIPA ATLANTICO
10º	HOTEL SOMBRA E AGUA FRESCA
11º	HOTEL COSTASOL PIPA INATIVO
12º	POUSADA DA LADEIRA
13º	HOTEL MARINAS TIBAU
14º	PIPAS BAY HOTEL (CNPJ ANTIGO)
15º	VARANDAS MAR DE PIPA (CNPJ INATIVO)
16º	DORISOL PIPA VILLAGE
17º	HOTEL COSTASOL PIPA
18º	EUROSOL TIBAU HOTEL
19º	PIPA ATLANTICO
20º	PIPA BELEZA RESORT

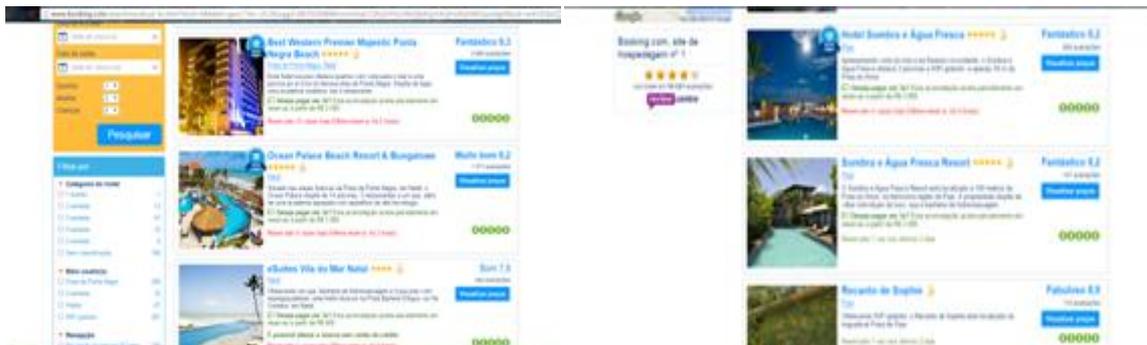
Fonte: CVC (2015)

No portal Online, Booking.com, os hotéis estudados nessa pesquisa em Natal encontram-se classificados nas primeiras páginas e possuem boas notas de classificação dos clientes.

As notas de classificação e a quantidade de vendas são os determinantes principais da localização do empreendimento na página da Booking. De outra forma, apenas com um comissionamento maior, é o que hoteleiro poderá barganhar uma posição de destaque no portal de vendas.

Abaixo na Imagem 01, seguem figuras (*prints*) tiradas de dois acessos ao portal da Booking.com, onde foram procurados para pesquisa, os hotéis em Natal e posteriormente em Pipa/RN e assim foi realizada a análise do posicionamento dos mesmos nas páginas do site de vendas.

IMAGEM 01 e 02: Portal online Booking.com – Hotéis em Natal e Pipa/RN



Fonte: Booking.com (2016)

Segundo a Setur (2015), o RN possui 52.545 leitos. Natal e Tibau do Sul/Pipa, os principais destinos, oferecem 29.354 e 7.357 leitos, respectivamente. Mossoró é o terceiro município com maior oferta de hospedagem do RN, com 2.512 leitos. O estudo detalha o número de leitos em cada pousada, hotel, *flat*, *resort*, *hostel* ou albergue. Foi elaborado a partir de pesquisas telefônicas, sites e com o auxílio do órgão competente - Cadastur².

Os empreendimentos hoteleiros analisados nessa pesquisa apresentam alguns aspectos comuns entre si, como a localização (Natal e Pipa) e por possuírem dimensões relativamente comparáveis, em termos de tamanho, estrutura física e classificação hoteleira (Entre três e cinco estrelas).

Os hotéis pesquisados estão enquadrados de acordo com as determinações adotadas pelo Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur) e apresentam padrões de 3 a 5 Estrelas (médio e grande porte), estando todos devidamente regulamentados pelo órgão responsável, anteriormente citado.

Segundo o Art. 2º dos Objetivos e Definições da Embratur (1996 p.01): “O Sistema de classificação dos meios de Hospedagem de Turismo tem por objetivo estabelecer o processo e os critérios pelos quais os meios de hospedagem poderão”:

I – obter a chancela do Governo Federal atribuída pela classificação na Embratur e os símbolos oficiais que a representam;

II – ser distribuídos, caso classificados, pelos diferentes tipos e categorias de

CADASTUR²: Sistema de cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam no setor do turismo. Executado pelo Ministério do Turismo, em parceria com os Órgãos Oficiais de Turismo nos 26 Estados do Brasil e no Distrito Federal.

conforto e atendimento, conforme padrões de instalações e de serviços que apresentem.

Dessa forma, segue a relação de hotéis estudados nesse trabalho localizados na cidade de Natal/RN, conforme se apresenta o quadro 14:

QUADRO 14: Hotéis pesquisados em Natal/RN.

HOTEIS PESQUISADOS
OCEAN PALACE HOTEL – 5 Estrelas – Via Costeira
E-SUÍTES VILA DO MAR HOTEL – 4 Estrelas – Via Costeira
PARQUE DA COSTEIRA HOTEL – 4 Estrelas – Via Costeira
HOLIDAY INN EXPRESS HOTEL – 3 Estrelas Superior – Ponta Negra (Executivo)
PRAIAMAR NATAL HOTEL – 4 Estrelas – Ponta Negra
BELLO MARE HOTEL – 3 Estrelas – Ponta Negra
BELLO MARE CONFORT PONTA DO SOL – 4 Estrelas – Ponta Negra

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Abaixo no quadro 15, segue a relação de hotéis estudados nesse trabalho localizados na praia de Pipa/RN:

QUADRO 15 – Hotéis pesquisados em Pipa/RN

HOTEIS PESQUISADOS
POUSADA ECOVILA SPA DA ALMA – 4 Estrelas – Pipa
BUPITANGA HOTEL – 4 Estrelas – Pipa
POUSADA DOS GOITIS – 4 Estrelas – Pipa
POUSADA BICHO PREGUIÇA – 3 Estrelas – Pipa
HOTEL SOMBRA E ÁGUA FRESCA – 5 Estrelas – Pipa

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Os entrevistados estão identificados neste estudo através de um número indicando a ordem da entrevistada e pelas iniciais de seus nomes. Por exemplo, o senhor Ruy Gaspar foi o primeiro entrevistado, então ele está sendo chamado de “E01RG” e, assim sucessivamente.

3.3 Plano de coleta

Para a coleta de dados foi instituído dois momentos: no primeiro momento foram realizadas as entrevistas semiestruturadas entre os empresários e gerentes dos hotéis, seguindo perguntas abertas e fechadas com diversas questões, que foram desde as tarifas aplicadas em alta e baixa temporada, incluindo taxa de ocupação e serviços oferecidos, até as estratégias aplicadas na precificação dos empreendimentos pesquisados.

No segundo momento, dados extras foram coletados através de uma pesquisa documental do material utilizado na publicidade e promoção dos empreendimentos hoteleiros e dos sites de cada hotel analisado, servindo assim para o incremento de informações na pesquisa e como mais um elemento de análise, que necessita de dados para averiguação do seu objeto de estudo.

Ressalta-se que a aplicação do instrumento de coleta ocorreu a partir do contato prévio com cada participante da pesquisa, havendo a mensuração do objeto de estudo e quais os objetivos do trabalho científico. Foi realizado agendamento para essa visita ao empreendimento hoteleiro, sendo solicitada prévia autorização para a referida pesquisa e aplicação de questionários.

As entrevistas dos hoteleiros em Natal ocorreram entre os meses de outubro/2015 a janeiro de 2016 e os hoteleiros em Pipa foram entrevistados entre os meses de março e abril/2016. Ambos responderam ao mesmo roteiro de entrevista e tiveram áudios captados através de um gravador de voz.

Dessa forma, as entrevistas foram realizadas em sua totalidade presencialmente pela autora desse trabalho. Em todas elas, foram captados os áudios dos entrevistados e realizadas fotografias em loco de algumas estruturas dos hotéis, assim como de itens diferenciados que a autora julgou necessário para melhor apreciação. Algumas dessas fotografias constam na análise de resultados desse estudo e auxiliam na compreensão desse item.

A partir do devido agendamento, foi assinado um termo de consentimento (ver apêndice I) onde o pesquisador reitera que as informações passadas nas entrevistas serão utilizadas tão somente para uso acadêmico e restrito a pesquisa, assim como o respondente afirma que consente a sua participação nesse estudo.

As questões contidas no roteiro de entrevista são correlacionadas às variáveis de análise dessa pesquisa e estão diretamente ligadas à questão problema e aos objetivos desse estudo, que estão contidas no modelo desenvolvido por Shoemaker (2003) intitulado: “*Future*

of *Revenue Management – The future of pricing in services* (2003) e foi publicado na revista *Journal of Revenue and Pricing Management*.

Dentre as variáveis de estudo (Rentabilidade e Estratégias), encontram-se 5 (cinco) estratégias de precificação identificadas na pesquisa, conforme estão dispostas no Quadro 16 abaixo:

QUADRO 16 – Estratégias de precificação

ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO
TARIFAS SAZONAIS (Preços que variam de acordo com a época, estação)
RECEITA POR APTO DISPONÍVEL (Sistemas de gestão, rendimento);
RECEITA POR CLIENTE (Gestão de receitas, olhar para o valor total do cliente);
PRECIFICAÇÃO DO VALOR (Preços com base no valor, não o custo para produzir);
AGREGAÇÃO DE OUTRAS TÉCNICAS PARA MUDAR A PERCEPÇÃO DO VALOR (Preços baseados no conhecimento do cliente).

Fonte: Adaptado de Shoemaker (2003)

As estratégias indicadas acima serviram de base para a segunda etapa do roteiro de entrevista, onde os participantes foram interrogados sobre as possíveis estratégias de precificação adotadas e de que forma elas são desenvolvidas nos empreendimentos.

Para obtenção de dados estatísticos e de maior confiabilidade para a pesquisa, foram enviados ofícios *online* ou entregues pessoalmente aos entes públicos (Ver Apêndice III). Os órgãos públicos gestores do turismo acessados foram: Secretaria municipal de turismo e desenvolvimento (SETURDE), Secretaria de Turismo do Estado do RN (SETUR) e a Associação Brasileira de Hotéis do RN (ABIH RN).

Além dos entes públicos, a autora solicitou via ofício, demonstrativo de venda (ano 2015) às principais operadoras turísticas atuantes no mercado brasileiro: a Operadora Turística CVC e a Operadora online de vendas Booking.com. O modelo de ofício utilizado foi o mesmo para todos.

A pesquisa foi aplicada pela própria pesquisadora, sem a necessidade de contribuições de terceiros, uma vez que o método utilizado no processo de coleta de dados, a entrevista, tanto no momento de sua realização, quanto na pós-aplicação não necessitou de contribuições de terceiros, exigindo da pesquisadora apenas a atenção para que fossem abstraídas as

principais informações dos seus entrevistados, uma vez que esse tipo de pesquisa requereu um cuidado maior, para que não houvesse distorções das informações coletadas.

A pesquisadora reiterou aos entrevistados que as informações passadas por meio da entrevista seriam estritamente utilizadas para uso acadêmico e restrito a pesquisa, conforme consta no Termo de Consentimento (Ver Apêndice II).

3.4 Instrumento de coleta de dados

Como instrumentos para coleta de dados nos hotéis pesquisados foram utilizados os seguintes equipamentos de apoio para obtenção de informações e imagens:

- Visita técnica aos hotéis;
- Câmera fotográfica para obtenção de imagens extras;
- Vídeos institucionais dos empreendimentos para análise de material de promoção;
- Gravador digital e notebook para acesso à internet;
- Aplicação de roteiro de entrevista (Ver apêndice I)

3.5 Técnicas de análise

Os dados adquiridos na pesquisa foram analisados e distribuídos em ordem para uma melhor análise dos resultados e formulação de aspectos conclusivos sobre o fenômeno em estudo, neste caso, a utilização de estratégias de precificação no setor hoteleiro em Natal.

Para efeito de análise dos dados coletados, utilizou-se a técnica de Análise de Conteúdo, haja vista que esse procedimento metodológico segundo Bardin (2006) é o conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Após as transcrições de todas as entrevistas, todo conteúdo foi analisado e comparado. A técnica de análise documental foi utilizada no estudo como ferramenta complementar na apreciação dos dados, haja vista que a pesquisa não se valeria apenas do uso de entrevista como instrumento hegemônico de coleta, mas também da pesquisa documental, através do levantamento de dados secundários, estatísticos (relatórios e regulamentos) públicos e que ao final foram correlacionados com os discursos dos respondentes da pesquisa.

Para que os dados coletados fossem trabalhados de forma sistemática e proporcionasse uma análise mais detalhada, os dados foram analisados a partir do modelo de Shoemaker (2003) buscando sempre encontrar a interpretação do conteúdo manuseado pela pesquisadora.

O modelo serviu como guia de análise dos dados para essa pesquisa e auxiliou na classificação e identificação das estratégias de precificação adotadas pelo setor hoteleiro, partindo de cinco variáveis de preços: Tarifas Sazonais, Receita por apto disponível, Receita por cliente, Precificação do valor, e Agregação e outras técnicas para mudar a percepção do valor.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, apresentam-se os resultados do estudo e as análises da pesquisa de campo sobre as estratégias de precificação utilizadas pelo trade hoteleiro em Natal e Pipa/RN.

Apresentam-se ainda, a caracterização dos hotéis dos dois destinos turísticos; a identificação das estratégias de precificação utilizadas, segundo o modelo de Shoemaker, posicionando-os de acordo com as estratégias de preços aplicados e, por fim, o conjunto de recomendações para o alcance da melhor rentabilidade dos empreendimentos hoteleiros estudados.

4.1 ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO ADOTADAS POR MEIOS DE HOSPEDAGEM EM NATAL/RN

4.1.1 Ocean Palace Hotel – 5 Estrelas – Via Costeira

O Hotel Ocean Palace Beach Resort & Bungalows está localizado na cidade de Natal, mais precisamente na Via Costeira. O hotel dispõe de mais de 30 mil metros quadrados à beira da praia, dispondo de uma estrutura de *Resort* composto por 14 piscinas, 05 restaurantes e um spa, além de uma academia.

O empreendimento dispõe de 315 UH's (Unidade habitacionais) e mais de 800 leitos, onde todos estão equipados com ar-condicionado, TV LCD a cabo, telefone e frigobar. Alguns também incluem vista para o mar, enquanto outros dispõem de vista para as dunas.

As opções gastronômicas incluem um restaurante nacional especializado em feijoada. O Restaurante *Le Solei* serve pratos da cozinha contemporânea, enquanto o *Sunrise* serve um *buffet* de café da manhã variado. Há também um sushi bar e uma pizzaria disponíveis.

O hotel dispõe de estacionamento privativo gratuito e está localizado em frente ao Centro de Convenções de Natal e a 48 minutos de carro do Aeroporto Internacional Governador Aluizio Alves.

O proprietário e atual secretário de turismo do estado - E01RG - foi o entrevistado dessa pesquisa, e nos relatou que a concorrência é o aspecto de maior relevância na alteração de preços, visto que o seu grande concorrente, o Serhs Grand Hotel, esteve aplicando tarifas abaixo do habitual, o tirando do topo de vendas da

Operadora CVC por alguns meses em 2015. Observa-se que o proprietário é o principal gestor do hotel e que a administração do empreendimento é de caráter estritamente familiar.

O hotel atinge anualmente, boas taxas de ocupação, mas a sua diária média está relativamente abaixo do mercado para um hotel padrão 5 estrelas, visto grande parte da ocupação ocorrer através da operadora CVC, onde a tarifa *net* (tarifa acordo negociada à operadoras turísticas) é a menor aplicada dentre as demais tarifas comerciais.

O entrevistado E01RG menciona que a concorrência é a principal norteadora dos preços aplicados, o que para o hoteleiro é uma prática notoriamente utilizada no mercado, conforme explica Coutinho (1994) quando relata que a competitividade tornou-se um imperativo do cenário contemporâneo, no processo de rápida mudança tecnológica e de globalização financeira.

A Imagem 03 demonstra a tela inicial da *homepage* do hotel na internet e Imagem 04 o sistema de reservas online (*omnibees*³), que trata-se de uma plataforma *online*, onde vários hotéis podem disponibilizar seus quartos e receber reservas de qualquer lugar do mundo, facilitando assim a venda para clientes particulares, operadoras e agências diversas.

IMAGEM 03 – Homepage do Ocean Palace Hotel



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

³ **CRS Omnibees** é um canal de distribuição, análise e marketing que integra diversas ferramentas num sistema em nuvem e econômico em espaço.

Verifica-se a divulgação de pacotes com ofertas promocionais na página inicial da *homepage* do hotel na internet. Os pacotes normalmente apresentam vantagens em preços ou itens valorativos à hospedagem do cliente no hotel e, conseqüentemente, auxiliam nas vendas. Segundo Carneiro (2006), a empresa pode lançar três políticas distintas em função do preço e da qualidade percebida pelo consumidor, sendo a Premium, onde a empresa enfatiza a imagem de um produto de qualidade superior.

IMAGEM 04 – Sistema de reservas online de reservas (*Omnibees*)

The screenshot displays the Omnibees online reservation system interface. At the top, search criteria are shown: Check-in: 15/06/2016, Check-out: 16/06/2016, Adultos: 2, Crianças: 0, and an "ALTERAR PESQUISA" button. The main content area is titled "Quartos" and lists three room categories:

- SUPERIOR FRENTE DUNAS**: Frente-dunas com TV LCD 32". Comodidades dos quartos: Telefone, Canais a cabo, TV de tela plana, Cofre, Ar-condicionado, Mesa de trabal... **R\$ 405,00** Por Noite. A partir de R\$ 405,00 Por Noite. Pague até 2X.
- LUXO**: Apartamentos frente-mar com TV de LCD 32" Acomodação máxima 4 pessoas. (Incluindo já a criança), pode ser : uma cama de casal e 02 cam... **R\$ 450,00** Por Noite. A partir de R\$ 450,00 Por Noite. Pague até 2X.
- SUPER LUXO /FRENTE MAR COM HIDRO**: Apartamentos frente-mar com banheira de hidromassagem e 01 TV LCD 32" Acomodação máxima 04 pessoas (incluindo já a criança) pode se... **R\$ 535,00** Por Noite. A partir de R\$ 535,00 Por Noite. Pague até 2X.

On the right side, there is a "Reserve" button and a summary: Total: R\$ 405,00 (Pague até 2x).

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O hotel possui nota 8,3 na avaliação dos clientes que se hospedaram via reserva da *Booking.com* e foi uma das propriedades mais vendidas pelo portal no ano de 2015.

O Hotel Ocean Palace possui 315 unidades habitacionais divididas em 14 categorias de aptos (incluindo bangalôs), uma diária média anual de R\$ 350,00 (chegando à R\$ 250,00 no período de baixa) e uma ocupação anual de 65%. O público é estritamente nacional, chegando a ser 98% do total de hóspedes anualmente e oriundo principalmente da região Suldeste do Brasil, mais especificamente do estado de São Paulo.

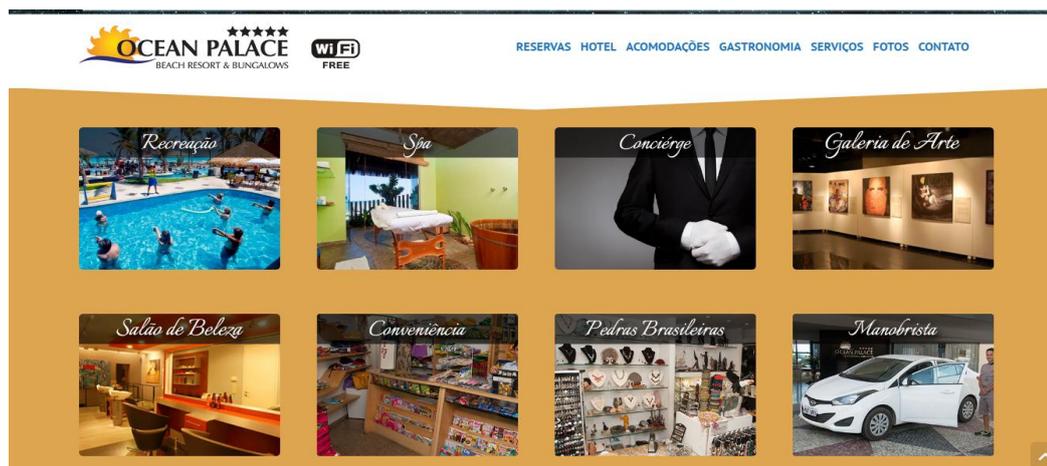
Sua política de preços é sazonal, aliada a variações da concorrência, acordos comerciais com operadoras e desconto a vendas de longo prazo ou grupos especiais e pacotes fechados.

O setor comercial é formado por funcionários contratados pelo próprio hotel, não havendo terceirização desse setor. Existe apenas contratação temporária de representantes para o sul, suldeste e centro-oeste, no intuito de facilitar a participação

nas principais feiras e nas negociações com as operadoras e agências localizadas nessas regiões.

O empreendimento dispõe de serviços diferenciados em pacotes especiais (como o pacote de lua de mel ou de núpcias). Na Imagem 05 se apresentam os serviços dispostos pelo empreendimento:

IMAGEM 05 – Serviços ofertados ao cliente pelo Ocean Palace Hotel



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Além do serviço de hospedagem, os serviços complementares ofertados aos clientes são: Recreação, SPA, *conciérge*, galeria de arte, salão de beleza, conveniência, e manobrista. O hotel também dispõe de sala de internet, sala de vídeo (cinema) e espaço para eventos (salão), onde em sua maioria, acontecem eventos sociais, como casamentos e aniversários de clientes da própria cidade, conforme demonstram as Imagens 06, 07 e 08 e 09 que seguem:

IMAGENS 06 E 07 – Sala de internet e Sala de vídeo (cinema).



Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

IMAGENS 08 E 09 – Salão de eventos



Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

O hotel disponibiliza gratuitamente *amenities* personalizados e dispõe de equipe de recreação fixa do próprio hotel, conforme exemplificam as Imagens 10 e 11:

IMAGENS 10 E 11 – Amenities e Equipe de recreação



Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

As acomodações vão desde o Apto Superior até a Grand Suíte Taj Mahal, de acordo com as imagens 12 e 13 que se dispõem a seguir:

IMAGENS 12 E 13 – Apto Superior e Grand Suíte Taj Mahal

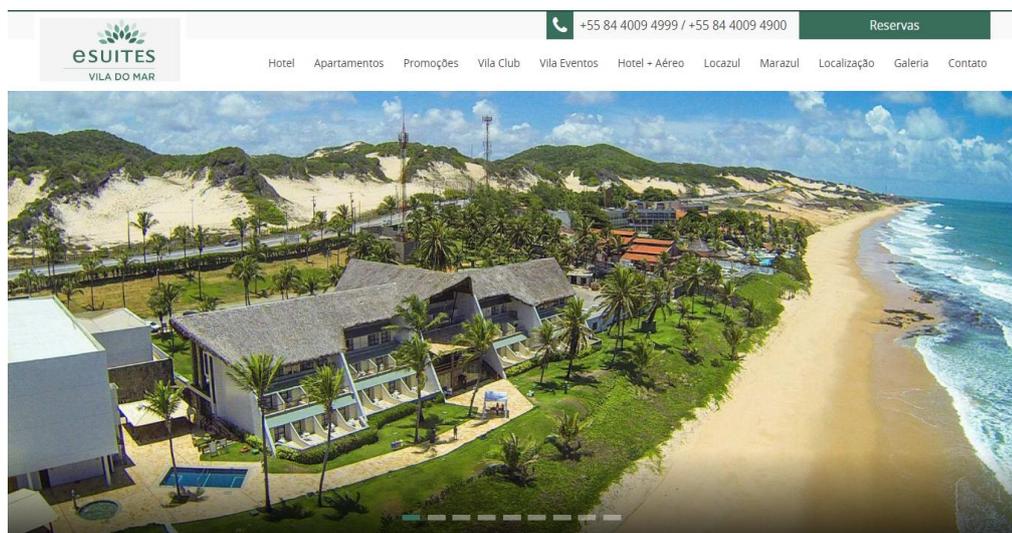


Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

4.1.2 E-Suítes Vila do Mar Hotel – 4 Estrelas – Via Costeira

O E-Suítes Vila do Mar Hotel dispõe de 210 aptos, 04 piscinas, SPA com sauna úmida e piscina com hidromassagem, quadras poliesportivas, restaurante, equipe de animação própria, salão de jogos, além de oferecer serviço de aluguel de carros, loja de conveniência e salão de beleza. Segue Imagem 14 com a *homepage* do empreendimento hoteleiro:

IMAGEM 14 – *Homepage* E-Suítes Vila do Mar



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Trata-se de um hotel padrão 4 estrelas localizado na Via Costeira de Natal e que há cerca de um ano foi incorporado à rede Vert de hotéis, pois segundo a entrevistada, a proprietária do hotel - E02EB - o Vila do Mar incorporou com isso, uma estrutura de marketing e consultoria fundamentais para o crescimento do mesmo, conforme relato da mesma:

“Há um suporte que nos direciona para as melhores ações a serem tomadas. Temos um acompanhamento e um sistema operacional que me subsidia de relatórios precisos e diários. Sei o custo real de tudo que temos aqui” (E02EB).

A empresa possui 180 funcionários e um dos itens implementados após a incorporação da Rede Vert Hotéis, foi o “Processo Contínuo de Qualidade” – PCQ. Com esse processo, o treinamento contínuo dos funcionários tem apresentado índices satisfatórios, segundo a proprietária, na qualidade do atendimento, no *feedback* dos hóspedes (via *guest comments*) e no faturamento do hotel, conforme fala da entrevistada:

“Atualmente, o preço da diária é apenas uma forma de atraí-lo para se hospedar conosco. Aqui no hotel, faturamos bem mais com os outros itens que oferecemos para ele desde a sua chegada na recepção, até no atendimento do restaurante, bar. Nossos funcionários são treinados para venderem e cativarem o hóspede. Essa é a nossa maior receita, os demais serviços que dispomos no hotel”. (E02EB).

“Não existe funcionário ruim, existe funcionário mal aproveitado”. (E02EB)

De acordo com Albrecht (1998), a qualidade dos serviços está intimamente ligada à prestação do serviço pelos funcionários. O autor enfatiza os sete pecados em serviços que nunca devem ser cometidos ou pelo menos, diminuídos drasticamente, como a apatia, dispensa, frieza, condescendência, automatismo, livro de regras e o passeio.

Dessa forma, com o treinamento contínuo dos funcionários, intensificando a venda de itens e serviços diversos oferecidos pelo hotel, o empreendimento vislumbra o valor total do cliente e, não só, o valor das diárias, caracterizando o hotel na 3ª fase do modelo de Shoemaker, onde a receita vem da gestão e do gerenciamento de relacionamento com o cliente. A gestão de preços não só considera a demanda na fixação dos valores e disponibilidade, mas também considera o valor da vida do cliente que compra o serviço, sendo a receita por cliente disponível.

O hotel utiliza o *Omnibees* como sua central de reservas (CRS), conforme demonstra Imagem 15:

IMAGEM 15 – Sistema de reservas online de reservas (*Omnibees*)

The screenshot displays two hotel room options on the Omnibees reservation system. Each option includes a small image of the room, a title, a description, and a table of conditions, prices, and room counts.

CONDIÇÕES	PREÇO (POR NOITE)	Nº QUARTOS
LUXO FRENTE MAR LOCALIZADO NO BLOCO MAIOR DO HOTEL E COM MAIOR MOVIMENTO, MESMO BLOCO QUE ESTÁ LOCALIZADO A RECEPÇÃO, ÁREA DE LAZER, RESTAURANTE, BABY... + info	A partir de R\$ 148,64 Por Noite	
• CAFÉ DA MANHÃ + info Incluído: Café da Manhã + Estacionamento	R\$ 186,80 R\$ 207,00	1
• CAFÉ DA MANHÃ NÃO REEMBOLSÁVEL + info Incluído: Café da Manhã + Estacionamento	R\$ 186,80 R\$ 148,64	0
• CAFÉ DA MANHÃ, ALMOÇO OU JANTAR + info Incluído: Café da Manhã, Almoço ou Jantar	R\$ 267,00 R\$ 205,60	0
• CAFÉ DA MANHÃ, ALMOÇO E JANTAR + info Incluído: Café da Manhã, Almoço e Jantar	R\$ 308,00 R\$ 244,80	0
• ALL INCLUSIVE NÃO REEMBOLSÁVEL + info Incluído: All Inclusive	R\$ 463,40 R\$ 362,48	0
+ Mostrar preços		
Reserve Já	Total: R\$ 207,00	
SUPER LUXO FRENTE MAR LOCALIZADO NO BLOCO MENOR DO HOTEL E COM MAIOR PRIVACIDADE AMBIENTACAO RUSTICA, EXPONDO O MELHOR DA ARQUITETURA LOCAL, TODOS OS APARTAMEN... + info	A partir de R\$ 186,80 Por Noite	
• CAFÉ DA MANHÃ + info Incluído: Café da Manhã + Estacionamento	R\$ 267,00 R\$ 260,00	0
• CAFÉ DA MANHÃ NÃO REEMBOLSÁVEL + info Incluído: Café da Manhã + Estacionamento	R\$ 267,00 R\$ 186,80	0

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O Vila do Mar também dispõe do Vila *Club*, onde os clientes podem se associar e utilizar os equipamentos e serviços do hotel durante todo o ano. Além do Clube, o hotel dispõe de um setor de eventos composto por quatro salas para até 200 pessoas e quatro salas para 50 pessoas, dispondo de um espaço central coberto para até Hum Mil pessoas, onde acontecem shows, eventos sociais e corporativos durante todo o ano, especialmente nos períodos de baixa estação.

Seguem as Imagens 16, 17, 18 e 19 desses espaços no hotel:

IMAGENS 16 E 17 – Vista panorâmica e recepção do hotel



Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

IMAGENS 18 E 19 – Restaurante e Salão de eventos.



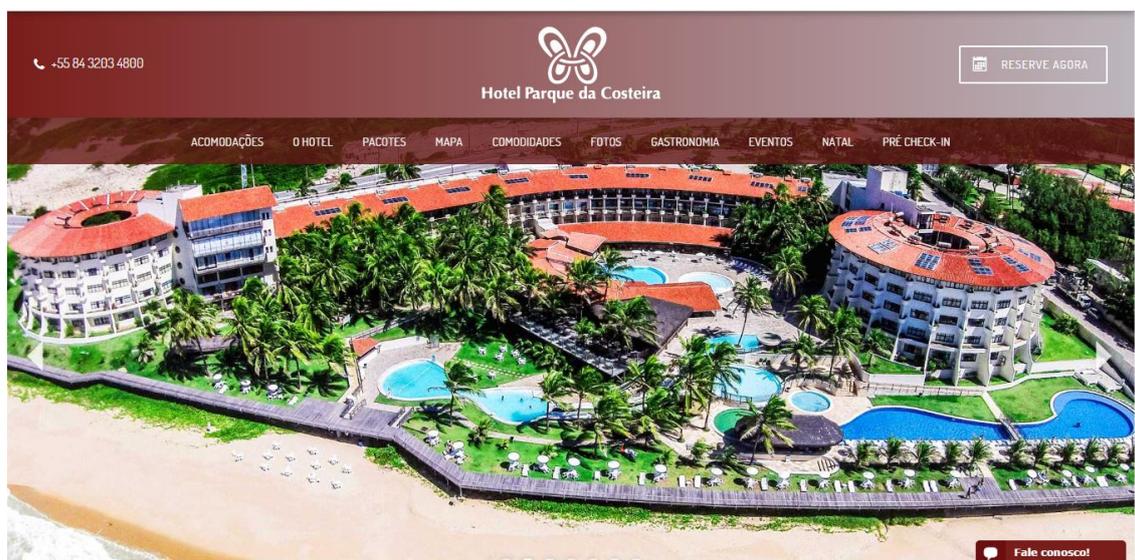
Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

4.1.3 Parque da Costeira Hotel – 4 Estrelas – Via Costeira

O Hotel Parque da Costeira está localizado na Via Costeira. Dispõe de 351 aptos em diferentes categorias, 08 piscinas, com direito a toboágua, cascata, bar molhado, academia, quadra de tênis, salão de jogos, pista de *cooper* com deck, costeira *kids* e equipe de Lazer e recreação permanentes.

O proprietário - E03FP – foi o entrevistado para essa pesquisa. O hotel dispõe de 210 funcionários no seu atual quadro de colaboradores, contratando alguns funcionários extras para o período de alta temporada para o setor de Alimentos e Bebidas. Na Imagem 20 observa-se a *homepage* do hotel:

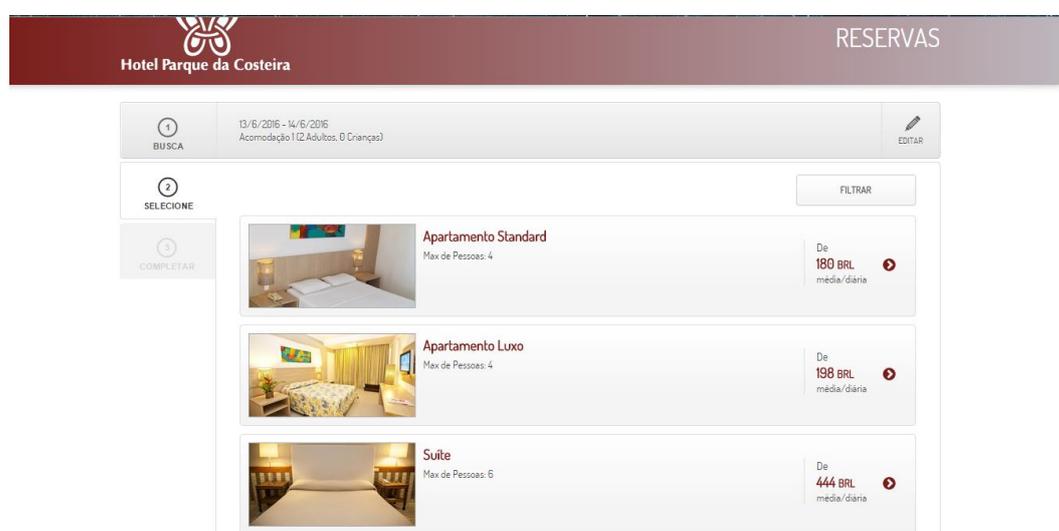
IMAGEM 20 – *Homepage* do Hotel Parque da Costeira.



Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

Na *homepage* do hotel, visualiza-se o botão de reservas posicionado na parte superior da tela. O hotel dispõe de motor próprio de reservas conforme mostra Imagem 21 a seguir:

IMAGEM 21 – Motor de reservas Hotel Parque da Costeira

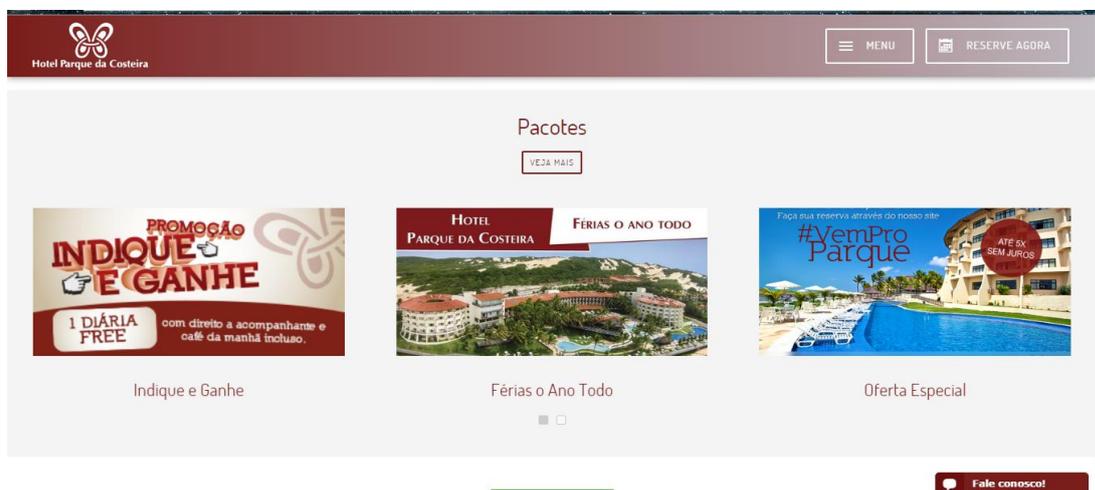


Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

De acordo com entrevistado E03FP, a principal motivação para alteração de tarifa é a concorrência, conforme também citado pelo entrevistado E01RG. Segundo Kotler (2015) para planejar estratégias de marketing efetivas, a empresa necessita descobrir o máximo sobre os seus concorrentes, no intuito de comparar suas estratégias de marketing, produtos, preços, canais e promoções com os seus concorrentes mais próximos.

O empreendimento dispõe de pacotes especiais com parcelamento facilitado e uma promoção especial para premiar com uma diária, quem indicar uma pessoa que efetue a reserva no hotel, conforme ilustra a Imagem 22:

IMAGEM 22 – Pacotes Hotel Parque da Costeira.



Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

A diária média do hotel está em torno de R\$ 250,00 (para duas pessoas com café da manhã incluso) e a ocupação anual em 2015 fechou aos 65%. Abaixo, seguem as Imagens 23, 24, 25, 26 e 27 da estrutura do hotel:

IMAGENS 23 E 24 – Apto e Vista panorâmica



Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

IMAGENS 24 E 25 – Auditório e Sala de jogos



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

IMAGENS 26 E 27 – Restaurante e Recepção



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

4.1.4 Holiday Inn Express Hotel – 3 Estrelas Superior – Ponta Negra (Executivo)

O Holiday Inn Express Natal é um hotel voltado para o público corporativo e que oferece uma proposta moderna de hospedagem com padrões internacionais de atendimento.

A rede Holiday Inn Express dispõe de mais de dois mil hotéis no mundo e atua na Europa, no Médio Oriente, na África e na Ásia, além da América. A política do hotel é de tarifas competitivas com uma estrutura enxuta e funcional. Os hóspedes dispõem de acesso gratuito e rápido à Internet, chamadas gratuitas a números locais (fixo-fixo) e 800, além da cortesia de um café da manhã continental, configurando-o assim como um hotel voltado para o público executivo e que viaja a trabalho, embora devido à sua localização, possa também receber clientes para o turismo de lazer.

O empreendimento localizado na Praia de Ponta Negra em Natal/RN integra o mesmo grupo do Holiday Inn Arena das Dunas e o Praiamar Natal Hotel. O hotel conta com 160 apartamentos, distribuídos em 10 andares e oferece café da manhã de cortesia,

acesso gratuito à internet de banda larga (com e sem fio) nos apartamentos e áreas públicas, pontos do IHG *Rewards Club*⁴ ligações locais gratuitas, piscina, fitness center, business center gratuito com computadores e acesso à internet de banda larga, salas de reuniões e eventos, farmácia, estacionamento com 90 vagas, coberto, gratuito e exclusivo para hóspedes, lavanderia, acesso a área de lazer à beira mar (mesma área de lazer do Praiamar Hotel – Hotel do mesmo grupo), e apartamentos para fumantes.

Nas Imagens 28 e 29 apresenta-se a *homepage* do hotel e o motor de reservas do mesmo, respectivamente:

IMAGEM 28 – Homepage Holiday Inn Express



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

*Inter Continental Hotels Group*⁴ é uma empresa global de hotelaria com mais de 4.700 hotéis em quase 100 países e territórios e todo o mundo, onde os clientes pontuam mediante hospedagem nos hotéis parceiros e recebem prêmios ou bonificações em troca desses pontos.

IMAGEM 29 – Motor de reservas *online*



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

A gerente comercial do empreendimento - E04AG - concedeu a entrevista mencionando a importância da agilidade nas vendas e alteração de tarifas conforme a oscilação do mercado e da disponibilidade de apartamentos. Para essa função, o hotel dispõe de um funcionário exclusivo para alteração dos preços (*Revenue Manager*).

A 2ª fase da fixação de preços mencionada por Shoemaker (2003) - Receita por apto disponível - ocorreu com o advento dos sistemas de gestão de rendimento para a indústria aérea, sendo então adaptados para a indústria hoteleira, conforme identificado nesse hotel em estudo - Holiday Inn Express - e mencionado na fala da entrevistada (E04AG):

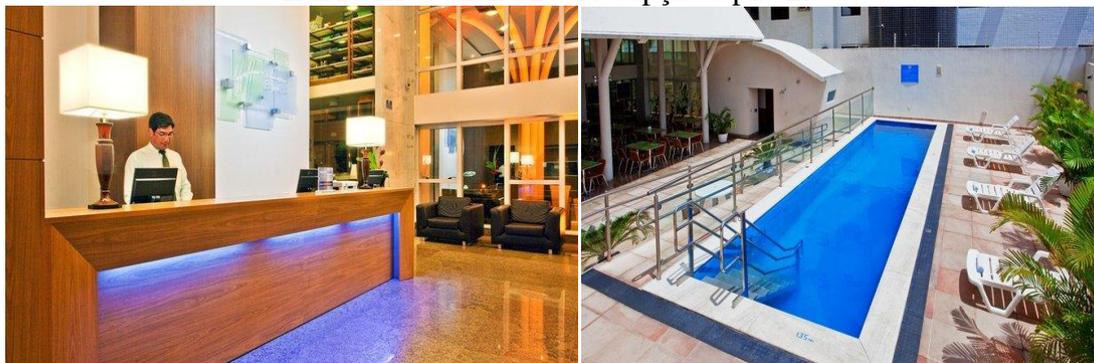
“A agilidade na alteração de tarifas conforme disponibilidade de aptos nos possibilita um maior controle sobre as vendas e de estarmos à frente no mercado. Temos um funcionário específico para esse controle e lançamento de tarifas *last minute* nos canais de venda é de fundamental importância, visto que o setor de reservas tem outras funções a gerir”. (E04AG).

O empreendimento trabalha com uma tarifa média de R\$ 280,00 com café da manhã incluso e obteve em 2015 uma taxa de ocupação média em 85%, atendendo em 70% o público nacional e em 30% o público internacional, sendo em sua maioria norte-americanos (oriundos em sua maioria, da visibilidade da cidade na Copa do Mundo 2014, onde a mesma sediou jogo da seleção norte-americana).

Seguem fotos do empreendimento hoteleiro nas Imagens 30, 31 e 32.

IMAGEM 30 – Fachada do Holiday Inn Express Ponta Negra.

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

IMAGENS 31 E 32 – Recepção e piscina

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

4.1.5 Praiamar Natal Hotel – 4 Estrelas – Ponta Negra

O Praiamar Natal Hotel possui 214 apartamentos distintos em quatro categorias de aptos e equipados com TV LCD a cabo, ar-condicionado, frigobar, cofre digital gratuito, telefone com discagem direta, secador de cabelos e camas *box spring*. Os hóspedes tem acesso gratuito à internet em todas as dependências do empreendimento.

O hotel dispõe de 03 restaurantes, 01 *lobby* e 01 bar com vista para a praia de Ponta Negra, estacionamento gratuito, serviço de lavanderia e guarda bagagem. A área de lazer do hotel também é disponibilizada para uso dos hóspedes do Holiday Inn Express Ponta Negra, visto que ambos os hotéis são do mesmo grupo e estão localizados próximos.

Seguem as imagens 33, 34 e 37 com a *homepage*, promoções e motor de reservas *online* do hotel e as imagens 35 e 36 da Área de lazer e setor de eventos, respectivamente:

IMAGEM 33 – Homepage do hotel



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

IMAGEM 34 – Promoções com Parcelamento das diárias e gratuidade para as crianças.



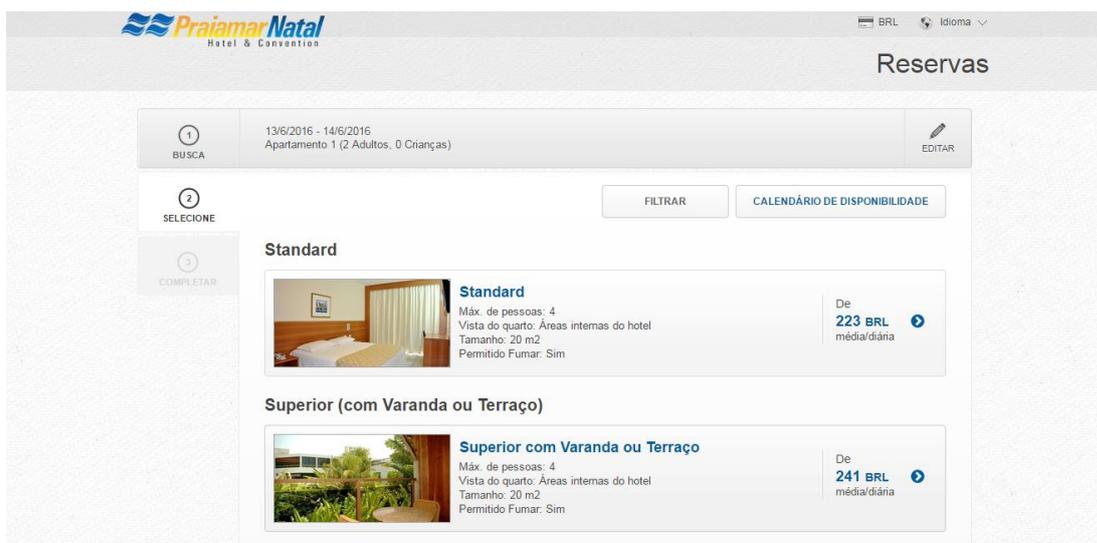
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

IMAGENS 35 E 36 – Área de lazer e setor de eventos.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

IMAGEM 37 – Motor próprio de reservas *online*



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O Praiamar Hotel possui uma das maiores equipes de funcionários no trade hoteleiro, contando atualmente com cerca de 240 funcionários fixos e alguns extras que são contratados periodicamente para o setor de eventos. Segundo o gerente geral do hotel - E05TA - o empreendimento dispõe hoje da maior estrutura em eventos dentro de um hotel no estado do Rio Grande do Norte, conforme descreve a seguir:

Concorremos com eventos que iriam para o centro de convenções e pela localização e infraestrutura do nosso hotel, acabam fechando conosco. Temos seis salas de eventos, onde as duas maiores comportam cerca de 2.500 (duas mil e quinhentas) pessoas. Somando com as demais salas menores, chegamos a comportar eventos de até 3.500 (três mil e quinhentas) pessoas. (E05TA)

O empreendimento que já existe há mais de 25 anos no mercado, dispõe do próprio setor de RH, onde treinamentos periódicos são realizados, visto o tamanho numeroso da equipe.

O hotel tem uma tarifa média anual de R\$ 265,00 e uma taxa de ocupação anual de 85%. O público é basicamente nacional e em grande parte se hospeda no empreendimento, por participar dos eventos corporativos realizados no setor de eventos do hotel.

O posicionamento é relatado para uma estratégia interessante para o mercado, visto que o hotel tem a consolidação no setor de eventos e já se tornou referência nesse segmento.

De acordo com Fayos-Solá (2003), atualmente os hotéis devem utilizar ferramentas detalhadas de segmentação de mercado para certificar-se de que seu posicionamento está sendo comunicado ao possível cliente.

Para Getz (2007) os principais fatores de escolha do consumidor e direcionamento de demanda são: As relações entre os antecedentes pessoais e eventos (ou participação), as barreiras e constrangimentos, tomada de decisão, experiência pós-avaliação e decisões futuras; motivação intrínseca e extrínseca; as dificuldades específicas que influenciam a decisão de participar de eventos e como as pessoas negociam através de barreiras para alcançar seus objetivos; diferentes partes interessadas na tomada de decisões incluindo hóspedes / consumidores / participantes, organizadores e voluntários, patrocinadores e fornecedores.

Essas relações devem ser analisadas e pontuadas para a ideal tomada de decisão do empreendimento, para que assim as metas sejam alcançadas e o público-alvo atingido.

4.1.6 Bello Mare Hotel – 3 Estrelas – Ponta Negra

O Bello Mare Hotel é um hotel de categoria 3 estrelas e que pertence aos meus mesmos proprietários do Bello Mare Confort (Antes Hotel Ponta do Sol). Os proprietários decidiram por unificar o nome que era comercialmente mais forte e mais conhecido (Bello Mare) para os dois hotéis e diferenciá-los apenas com relação à categoria, utilizando com isso o nome “*Confort*” para o hotel de categoria superior (4 estrelas).

O hotel dispõe de 100 aptos distribuídos entre as categorias standard, luxo e suíte. Todos os apartamentos dispõem de: ar condicionado, cama *box spring*, TV a cabo, telefone, frigobar, cofre e varanda. A tarifa média anual é de R\$ 120,00 e a taxa de ocupação anual (2015) foi de 75%.

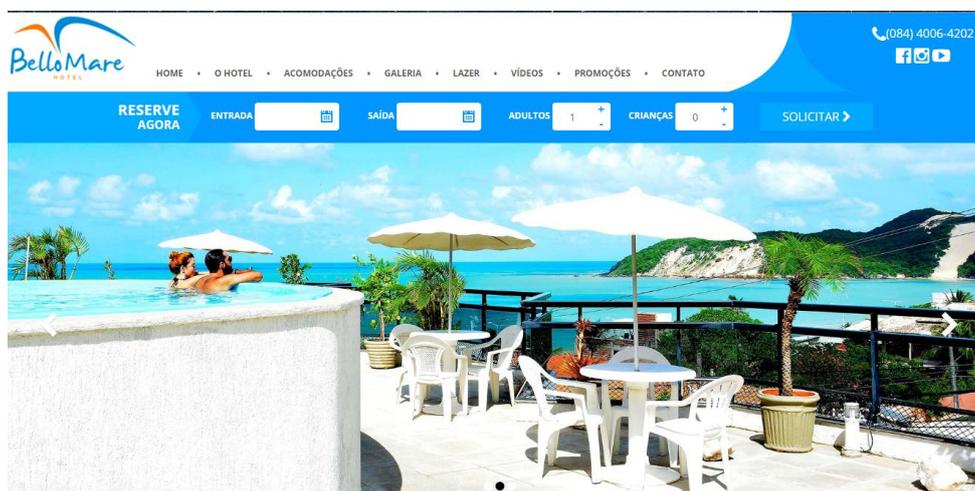
O entrevistado da pesquisa - E06AS - gerente comercial do empreendimento evidenciou a política de preço guiada pela livre concorrência, valendo a lei do menor preço praticado. Dessa forma, segundo Carneiro (2006), a empresa pode lançar três políticas distintas em função do preço e da qualidade percebida pelo consumidor, sendo uma delas a “Baseada na concorrência” podendo ser Comparável com relação à

qualidade e Inferior com relação ao preço. Essa política pode enfatizar uma imagem de menor preço, sujeito a uma guerra de preços com a concorrência, o que pode não ser benéfico. Segue fala do E06AS:

Utilizamos a tarifa do Bello Mare para atrair o cliente e assim podermos oferecer os serviços do nosso outro hotel. Assim estamos o inserindo no mercado. Unificamos o nome para gerarmos essa identificação, já que o nome Bello Mare é forte entre os parceiros, especialmente a CVC. (E06AS).

O hotel participa das principais ações do trade hoteleiro e dos eventos comerciais das principais operadoras. A equipe de vendas trabalha para os dois hotéis do grupo, assim como a equipe de representantes do suldeste. Segue Imagem 38 com a *homepage* do empreendimento e Imagem 39 com o motor de reservas:

IMAGEM 38 – *Homepage* do Bello Mare Hotel



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

IMAGEM 39 – Motor de reservas (*Omnibees*)

Quartos	CONDIÇÕES	PREÇO (POR NOITE)	Nº QUARTOS
STANDARD - CAFÉ DA MANHÃ CAMA DE CASAL OU TWIN. NO CASO DE APARTAMENTO TRIPLO Cama de Casal + SOLTEIRO OU TRES CAMAS TWIN. + info	MELHOR TARIFA - NÃO REEMBOLSÁVEL + info Incluido: Café da Manhã	R\$ 202,50	1
	MELHOR TARIFA - REEMBOLSÁVEL + info Incluido: Café da Manhã	R\$ 225,00	0
STANDARD - MEIA PENSÃO CAMA DE CASAL OU TWIN. NO CASO DE APARTAMENTO TRIPLO Cama de Casal + SOLTEIRO OU TRES CAMAS TWIN. + info	MELHOR TARIFA - NÃO REEMBOLSÁVEL + info Incluido: Café da Manhã	R\$ 234,00	0
	MELHOR TARIFA - REEMBOLSÁVEL + info Incluido: Café da Manhã	R\$ 260,00	0
LUXO - CAFÉ DA MANHÃ CAMA CASAL + SOLTEIRO OU TRES CAMAS TWIN. + info			

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O empreendimento lança regularmente pacotes promocionais que podem ser adicionados à hospedagem do cliente, como o pacote citado na Imagem 40:

IMAGEM 40 – Pacote promocional Bello Mare Hotel

The screenshot shows the Bello Mare Hotel website interface. At the top, there is a navigation menu with links for HOME, O HOTEL, ACOMODAÇÕES, GALERIA, LAZER, VÍDEOS, PROMOÇÕES, and CONTATO. A phone number (084) 4006-4202 is displayed in the top right corner. Below the navigation, there is a reservation form with fields for ENTRADA (check-in), SAÍDA (check-out), ADULTOS (1), and CRIANÇAS (0). A prominent banner in the center features the text "SURPREENDA O SEU AMOR!!!" and lists promotional packages: "Jantar Romântico para o casal R\$ 150,00" and "Café da manhã especial servido no apartamento R\$ 60,00". The banner also includes the hotel's name, location (PRAIA DE PONTA NEGRA, NATAL - RN), and website (www.bellomarehoteis.com.br). On the right side, there is a contact form with fields for TELEFONE, E-MAIL, ENTRADA, SAÍDA, ADULTOS, CRIANÇAS, and a COMENTÁRIO field.

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

IMAGENS 41, 42, 43 44 – Dependências do hotel e acomodações.



Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

4.1.7 Bello Mare Confort (Ponta do sol) – 4 Estrelas – Ponta Negra

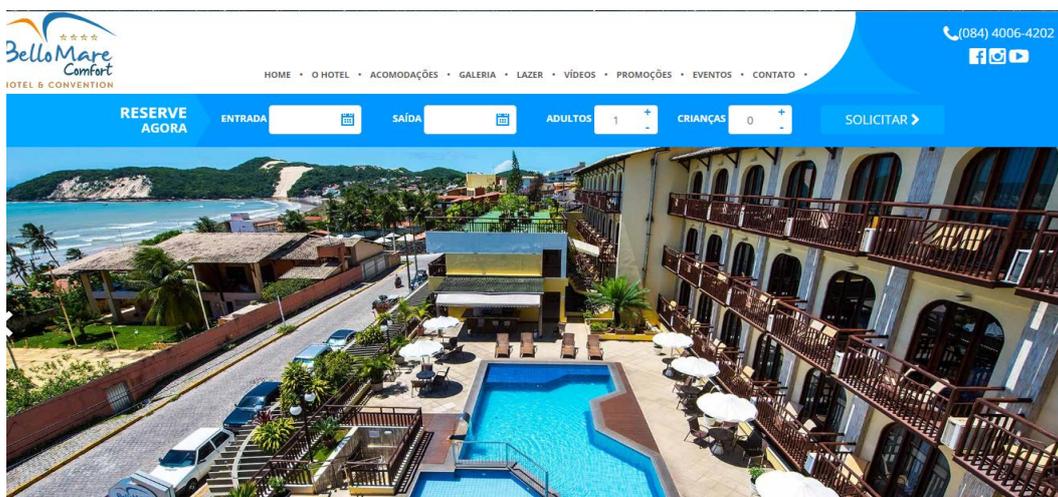
Conforme explicitado anteriormente, o Bello Mare Confort (Ponta do Sol) é do mesmo grupo do Hotel Bello Mare e está localizado na Praia de Ponta Negra, da mesma forma que o outro hotel do grupo. O empreendimento dispõe de 120 apartamentos com aquecimento solar, sistema de ar condicionado, monitoramento de incêndio e sistema de segurança próprio, área de lazer, *lobby bar*, restaurante exclusivo e estacionamento.

O entrevistado é gerente comercial de ambos os hotéis e informou que o hotel ainda passa por alterações na sua gestão de marketing, visto que o nome do empreendimento foi mudado há pouco tempo e que a marca está sendo trabalhada aos poucos para ganhar mais mercado, segundo fala do mesmo:

“Estamos trabalhando na marca, na inserção dela no mercado e na sua consolidação. Queremos a imagem de um grupo, de uma marca”. (E07AS).

De acordo com Feijó (2002), diante da conceitualização de um produto, para se criar uma imagem é necessário dar uma cara, um formato, agregando ao produto um conceito, um valor, que deverá ser passado aos consumidores, dando noção de conteúdo, criando-se um slogan que conceitue um valor que possa ter um preço tido como “justo” aos olhos do consumidor (hóspede). Esses slogans devem possuir uma dupla abordagem, demonstrando o que se oferece ao mercado (público) e o que o mercado quer comprar ou está disposto a pagar por tal produto/serviço. Segue Imagem 45 com a *homepage* do hotel e Imagem 46 com o motor de reservas:

IMAGEM 45 – *Homepage* do Bello Mare Confort



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

IMAGEM 46 – Motor de reservas (*Omnibees*).

Bello Mare Comfort
HOTEL & CONVENTION

INÍCIO

Bello Mare Comfort

Escolha agora o seu Hotel
Bello Mare Comfort

Outras Opções
 Código Promocional

Check-in: 13/06/2016 Check-out: 14/06/2016 1 Noite(s)

Apartamento: 1 Adultos: 1 Crianças: 0

Períodos Diferentes por Apartamento

BUSCAR

Seg	Ter	Qua	Qui	Sex	Sáb	Dom
30	31	Jun 1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	Jul 1	2	3
4	5	6	7	8	9	10

Check-in: 13/06/2016 Check-out: 14/06/2016 Adultos: 1 Crianças: 0 **ALTERAR PESQUISA**

Quartos

LUXO - CAFÉ DA MANHÃ
Cama Casal + Solteiro ou 3 Solteiros. Apartamentos lateral mar. [+ info](#)

A partir de **R\$ 243,00** Por Noite

CONDIÇÕES	PREÇO (POR NOITE)	Nº QUARTOS
MELHOR TARIFA - NÃO REEMBOLSÁVEL + info	R\$ 243,00	1

Reserve

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O hotel aplica uma tarifa média de R\$ 180,00 com café da manhã e possui uma ocupação média anual de 55%. Seguem as Imagens 47 do Espaço *fitness* do hotel e as Imagens 48 e 49 do restaurante.

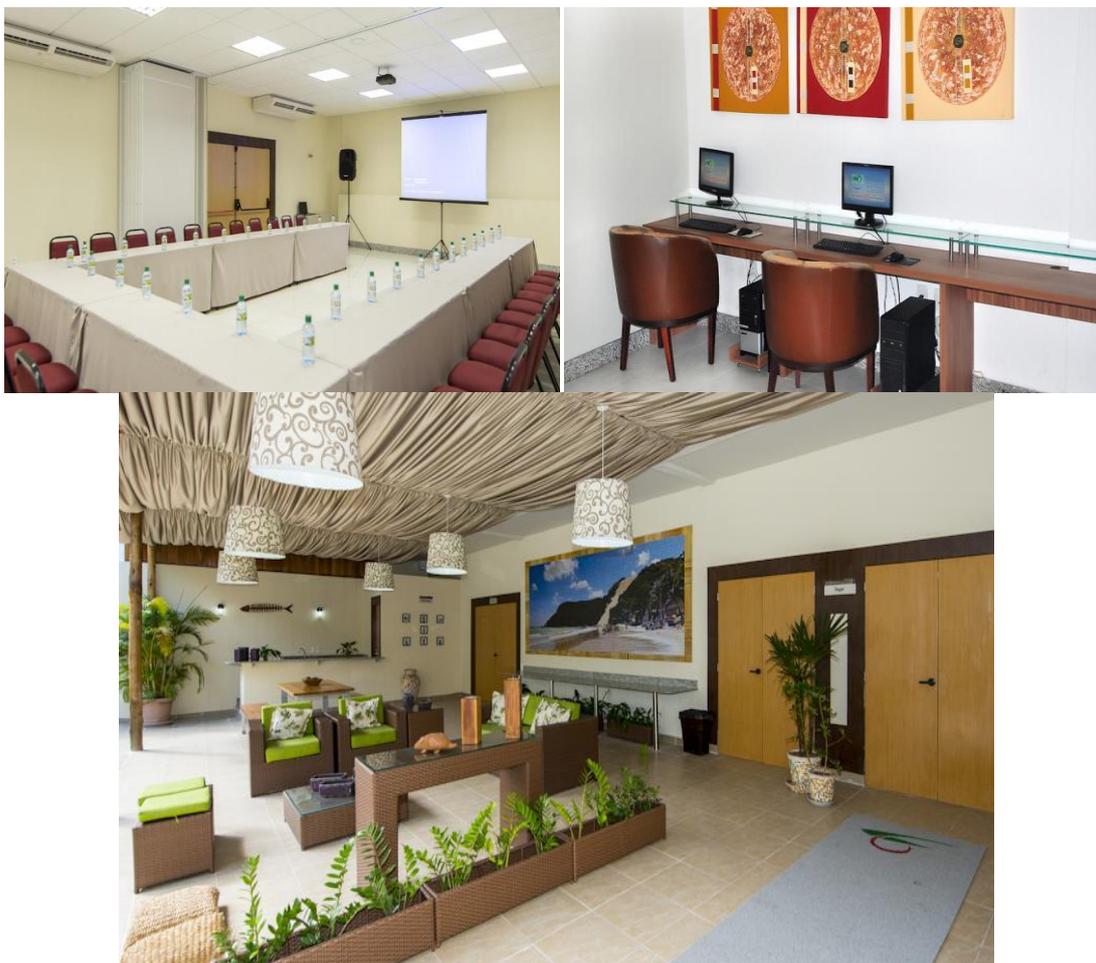
IMAGENS 47, 48 E 49 – Espaço fitness e Restaurante do hotel.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

As imagens 50, 51, 52, 53, 54 e 55 a seguir são dos demais serviços do hotel:

IMAGENS 50, 51 E 52 – Espaço para eventos e acesso à internet (Hall)



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

IMAGENS 53 E 54 – Espaço lazer e decoração pacote lua de mel



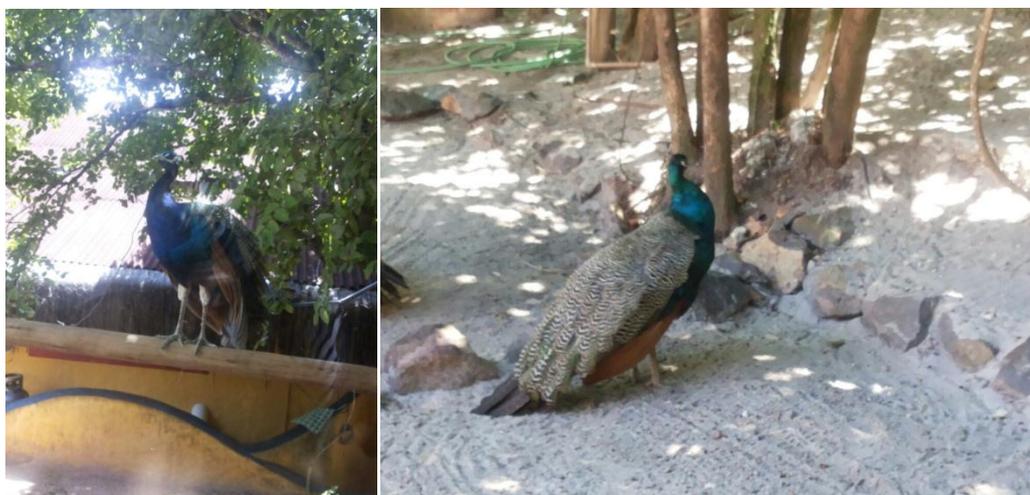
Fonte: Dados da pesquisa (2016).

4.2 ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO ADOTADAS POR MEIOS DE HOSPEDAGEM EM PIPA/RN

4.2.1 Pousada Ecovila Spa da Alma – 4 Estrelas – Pipa

A Pousada Ecovila Spa da Alma dispõe de 18 chalés e 09 casas com dois quartos cada. O empreendimento possui piscina ao ar livre, spa e Wi-Fi gratuito. Está localizado 2 km do centro de Pipa em um espaço verde com animais que convivem com os hóspedes, conforme conseguimos fotografar na visita de campo, conforme segue abaixo as Imagens 55 e 56:

IMAGENS 55 E 56 – Pavão convivendo com os hóspedes na pousada



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

As unidades habitacionais são equipadas com ar-condicionado, TV, banheira de hidromassagem e varanda com vista para o mar. Alguns possuem também áreas de jantar e estar separadas, além de uma cozinha.

As comodidades de bem-estar incluem banheira de hidromassagem, serviço de massagens e terapias diversas, tais como tratamentos estéticos e anti-stress. A pousada oferece também circuitos de corrida e ginástica. O Restaurante “Comecomamão” serve café da manhã, almoço e jantar com opções regionais e internacionais no cardápio.

A diária média do empreendimento é de R\$ 400,00 e a taxa de ocupação anual é de 60%. O público é 50% nacional e 50% internacional, com a predominância de argentinos. A pousada conta com 19 funcionários fixos. A nossa entrevistada foi a

gerente operacional. Ela nos relatou que a principal estratégia de venda é a diferenciação, a segmentação de mercado, conforme aborda Beni (1998), onde segmentar o mercado é a técnica estatística que permite decompor a população em grupos homogêneos.

Segundo Porter (1986), ao enfrentar as cinco forças competitivas – entrantes, fornecedores, compradores, concorrentes na indústria e substitutos - existem três abordagens genéricas potencialmente bem sucedidas para superar outras empresas em uma indústria: “A liderança no custo total, a diferenciação e o enfoque”.

Nesse caso, a Pousada Ecovila apresenta essa diferenciação e deve utilizá-la a seu favor no mercado. Na imagem 57 segue a homepage do empreendimento turístico:

IMAGEM 57 – Homepage Pousada Ecovila Spa da alma.



Pousada Ecovila Spa da Alma

Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

A pousada não dispõe de motor de reservas online e direto, ou seja, o cliente pode apenas enviar um email para o setor de reservas e aguardar o retorno.

Essa foi uma realidade encontrada em quase todos os hotéis visitados na Praia de Pipa. Visto que o cliente não deve encontrar dificuldades no ato da sua reserva e que a rapidez e agilidade na venda são itens de fundamental importância, percebe-se que esses empreendimentos ainda encontram-se mal assessorados nesse sentido.

A seguir, as Imagens 58, 59 e 60, 61 e 62 ilustram a estrutura da Pousada Ecovila Spa da alma e as suas peculiaridades:

IMAGEM 58 – Varanda

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

IMAGENS 59 E 60 – Restaurante e piscina

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

IMAGENS 61 E 62 – Recepção e Acomodação

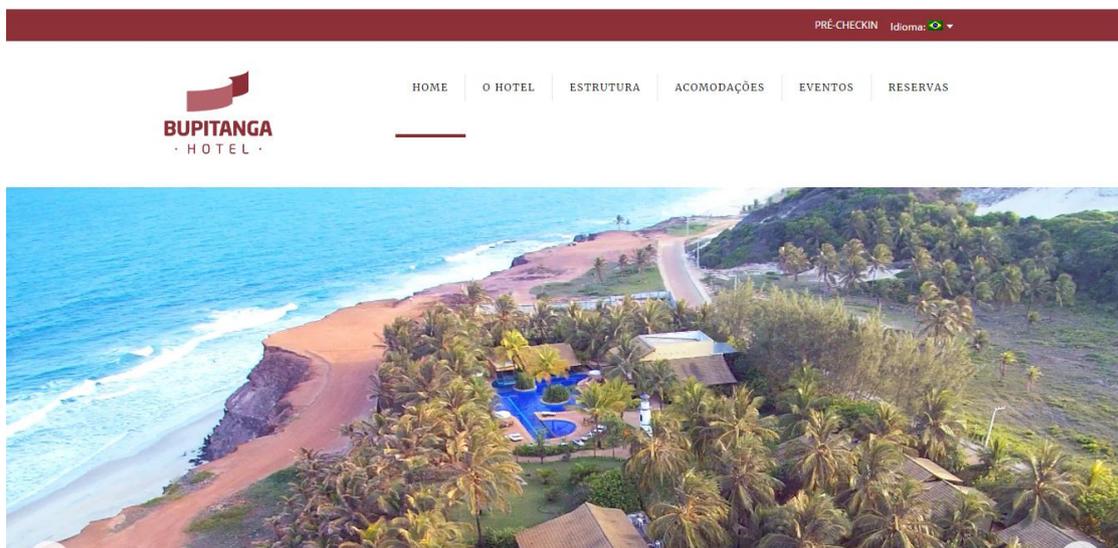
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

4.2.2 Bupitanga Hotel – 4 Estrelas – Pipa

O Bupitanga Hotel está localizado no topo dos rochedos, a 500 m da Praia do Amor e da Praia de Minas. Os bangalôs dispõem de varanda mobiliada e o Wi-Fi gratuito está disponível na área da recepção.

O hotel dispõe de 30 bangalôs que incluem TV de tela plana a cabo, cofre eletrônico, banheira para 2 pessoas, lençóis brancos 100% algodão, luminárias de leitura e ar-condicionado. Alguns bangalôs dispõem de piscina privativa. Há uma recepção 24 horas, sauna, terraço ao ar livre e salão de jogos. Segue a *homepage* do hotel, na imagem 63:

IMAGEM 63 – *Homepage* do Hotel Bupitanga



Dados da pesquisa (2016).

O hotel possui avaliação 9,3 dos clientes que se hospedaram no empreendimento hoteleiro através da Booking.com. A tarifa média é de R\$ 600,00 com café da manhã incluso e a ocupação anual (2015) foi de 50%, sendo 70% dos hóspedes brasileiros e a demanda maior de estrangeiros é de argentinos.

O hotel possui 29 funcionários e não dispõe de sistema operacional, outra realidade constatada no trade hoteleiro de Pipa. As reservas são agendadas à mão. Não há computador na recepção. O operacional do hotel torna-se bastante limitado sem o auxílio de um sistema, onde o funcionário possa retirar relatório de check-ins / check-outs, nº de paxs para o café, relatórios da governança, além dos relatórios de custos, demanda, etc.

Dessa forma, constata-se também que o hotel não dispõe de sistema próprio de reservas. Os clientes enviam email e aguardam resposta. Segue Imagem 64 com o formulário de contato que consta na *homepage* do hotel:

IMAGEM 64 – Formulário de contato.

The image shows a screenshot of the Bupitanga Hotel website. At the top, there is a navigation menu with links for HOME, O HOTEL, ESTRUTURA, ACOMODAÇÕES, EVENTOS, and RESERVAS. The Bupitanga Hotel logo is on the left. Below the navigation, there is a header for 'RESERVAS'. The main content area is divided into two columns. The left column is titled 'Consulte disponibilidade e tarifas.' and contains a form with fields for: Nome (obrigatório), E-mail (obrigatório), Data de entrada, Data de saída, and Número de Hóspedes. The right column is titled 'LOCALIZAÇÃO' and displays the address 'Av. Baía dos Golfinhos, 1877 - Praia da Pipa, Tibau do Sul - RN' along with a map showing the hotel's location.

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Quando questionado sobre a dificuldade operacional de se trabalhar sem um sistema, o chefe da recepção responde que: “Não há treinamentos no hotel. A maioria dos funcionários não sabe utilizar o computador e teriam dificuldade com o sistema”. (E09LS).

Nesse contexto pode observar que, um hotel mesmo com uma excelente infraestrutura não está oferecendo um serviço de qualidade, visto a falta de capacitação dos seus funcionários e de condições ideais de trabalho.

Muitas empresas esperam transformar o serviço em seu fator de superioridade competitiva e acabam não tendo êxito, segundo Albrecht (1998), por não serem capazes de elevar seus níveis de qualidade de serviço o suficiente para que exista um impacto significativo na atividade.

A qualidade no serviço está intimamente ligada à satisfação e fidelização do cliente, que por sua vez, gostando do atendimento, tem mais chances de retornar ao empreendimento e de indicá-lo à amigos e familiares. Caso contrário, a propaganda negativa tem igual ou maior repercussão e causa danos irreparáveis à empresa para contornar a má imagem gerada. Abaixo, seguem as imagens 65, 66, 67 retiradas em loco durante a visita de campo no local:

IMAGENS 65, 66, E 67 – Hotel Bupitanga.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

4.2.3 Pousada Terra dos Goitis– 4 Estrelas – Pipa

A Pousada dos Goitis dispõe de 08 chalés com decoração diferenciada, varanda e cozinha compacta. Os chalés possuem uma combinação de cores e de móveis modernos com elementos clássicos. Além disso, eles dispõem de uma cama *king-size* com dossel e uma sala de estar espaçosa com vista para o jardim. As acomodações contam também com TV de plasma, frigobar, telefone e rede.

O cliente pode preparar o seu próprio café da manhã com ingredientes encontrados nas áreas comuns, tais como frutas da estação e ovos. Croissants, bolos e pães, bem como sucos naturais são servidos todas as manhãs no quarto. A geladeira do chalé dispõe de manteiga, leite e iogurte. Esse diferencial foi encontrado apenas nessa pousada, pois normalmente o café da manhã é servido no restaurante ou em uma área comum do empreendimento.

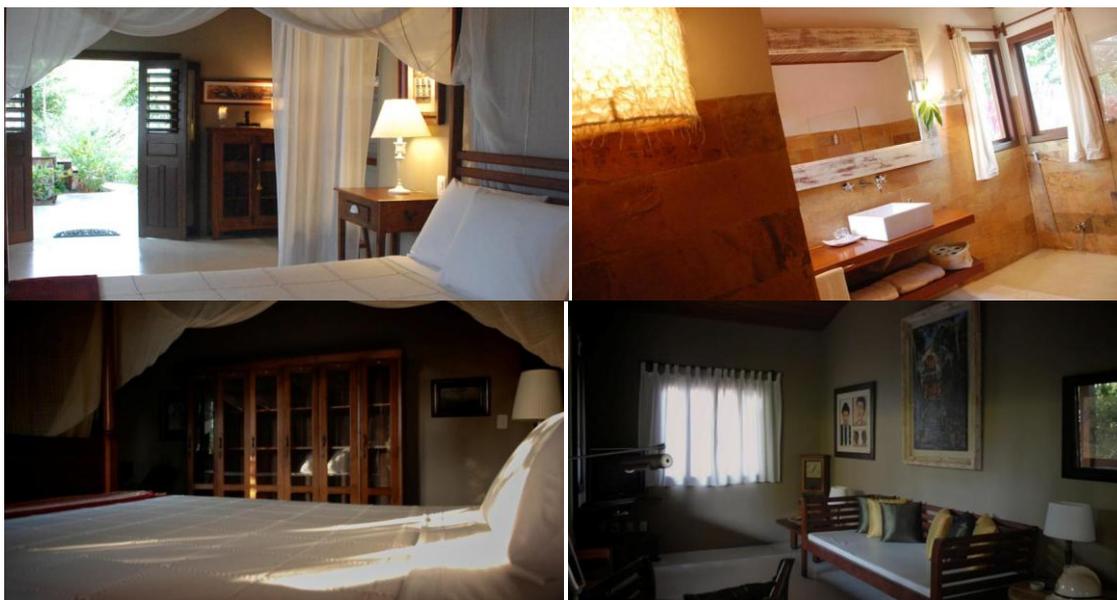
A pousada dispõe de piscina ao ar livre e de um jardim espaçoso e oferece um estacionamento privativo gratuito no local. Seguem as Imagens com as fotos do local:

IMAGENS 68 E 69 – Estrutura interna dos chalés – Cama com dossel



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

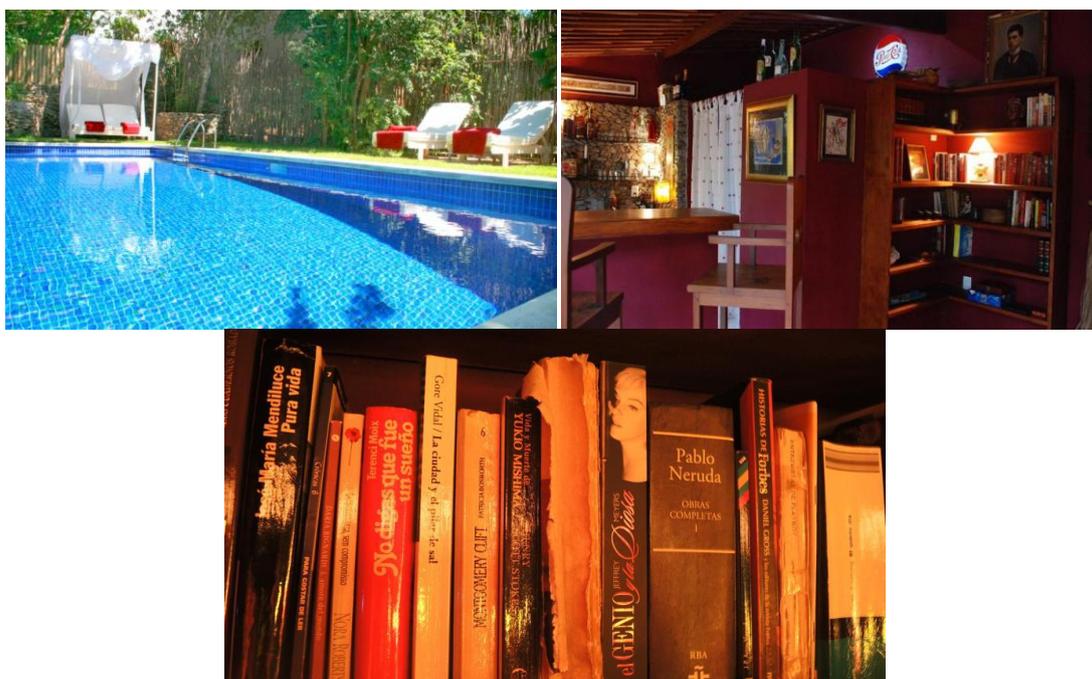
IMAGENS 70, 71, 72 E 73 – Decoração e ambientação dos chalés.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Nas imagens 74, 75, 76, 77 e 78, pode-se observar vários itens valorativos que envolvem o hóspede na atmosfera de calma, descanso, contemplação da natureza e leitura. Existem cadernos em forma de diários, onde os hóspedes podem relatar a sua estada na pousada, além de vários livros disponíveis para a leitura.

IMAGENS 74, 75 E 76 – Áreas comuns da pousada – ambiente de descanso e leitura.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

IMAGENS 77 E 78 – Diários para relato dos hóspedes sobre a sua estada.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A criatividade para gerir um empreendimento e criar meios e estratégias para mantê-lo em destaque no mercado é algo de fundamental importância, visto a grande concorrência e a facilidade de informação e produtos que o consumidor dispõe em suas mãos. Dessa forma, a hotelaria deve estar atenta a “satisfazer seus consumidores,

mediante um cuidadoso equilíbrio dos elementos do composto de marketing – produto, preço, distribuição e promoção – que representam subconjuntos da estratégia geral de marketing” (Mota, 2001, p. 132).

Com essa afirmativa, Mota (2001) aponta que os quatro elementos do Mix de marketing devem estar em perfeita concordância para que a estratégia utilizada seja eficaz.

Na Pousada dos Goitis, apesar de todo o zelo e capricho com os detalhes, a diária média não está acima da aplicada aos demais empreendimentos de hospedagem do seguimento – R\$ 425,00.

Contudo, a ocupação anual (40%) está abaixo da média encontrada nessa pesquisa. A pousada tem picos na ocupação apenas em períodos de elevada demanda em Pipa, caindo novamente esses números nos períodos de média e baixa temporada.

Dessa forma, percebe-se que o empreendimento não utiliza estratégias eficazes de promoção e não possui parcerias comerciais que o auxiliem nas vendas.

Na Imagem 79 observa-se a *homepage* da pousada e na Imagem 80 o contato via email, que é o único canal de comunicação para a solicitação de reservas, além do contato telefônico. O meio de hospedagem não possui motor de reservas *online* e o *site* é relativamente pesado, pouco versátil e as fotos são escuras, pouco atrativas.

IMAGEM 79 – *Homepage* da Pousada Terra dos Goitis



Fonte: Dados da pesquisa (2016)

IMAGEM 80 – Espaço para contato via *email*.

Faça sua consulta ou reserva.

Os campos marcados com * são obrigatórios

Nome*

Email*

País

Cidade

Assunto

Mensagem

Chegada

Retorno

Adultos

Crianças

Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

A Entrevistada dessa pesquisa - E10GG - é argentina e chefe de recepção do empreendimento e relatou na entrevista que não existe um setor comercial para a comercialização da pousada e que os principais contatos são efetuados pelo próprio proprietário: “A nossa ocupação se dá normalmente pelo boca a boca. As pessoas se hospedam e indicam. Trabalhamos mais com a Booking.com e com clientes particulares” (E10GG).

A pousada possui uma expressiva avaliação pelos clientes que efetuaram reserva através da Booking.com obtendo a nota de 9.7 nessa avaliação. Os elogios vão desde a atenção dos funcionários, a singularidade nos detalhes e a qualidade dos chalés. O café da manhã servido no quarto também é um dos itens mais citados pelos hóspedes, havendo apenas alguns comentários sobre a falta de diversidade de itens no café.

A nota de avaliação 9.7 dos clientes da Booking.com é a maior dentre os hotéis e pousadas estudadas nessa pesquisa, corroborando assim, com a ideia de que os clientes reconhecem e identificam valor no produto/serviço que estão consumindo e que observam a evidente diferença entre preço e valor.

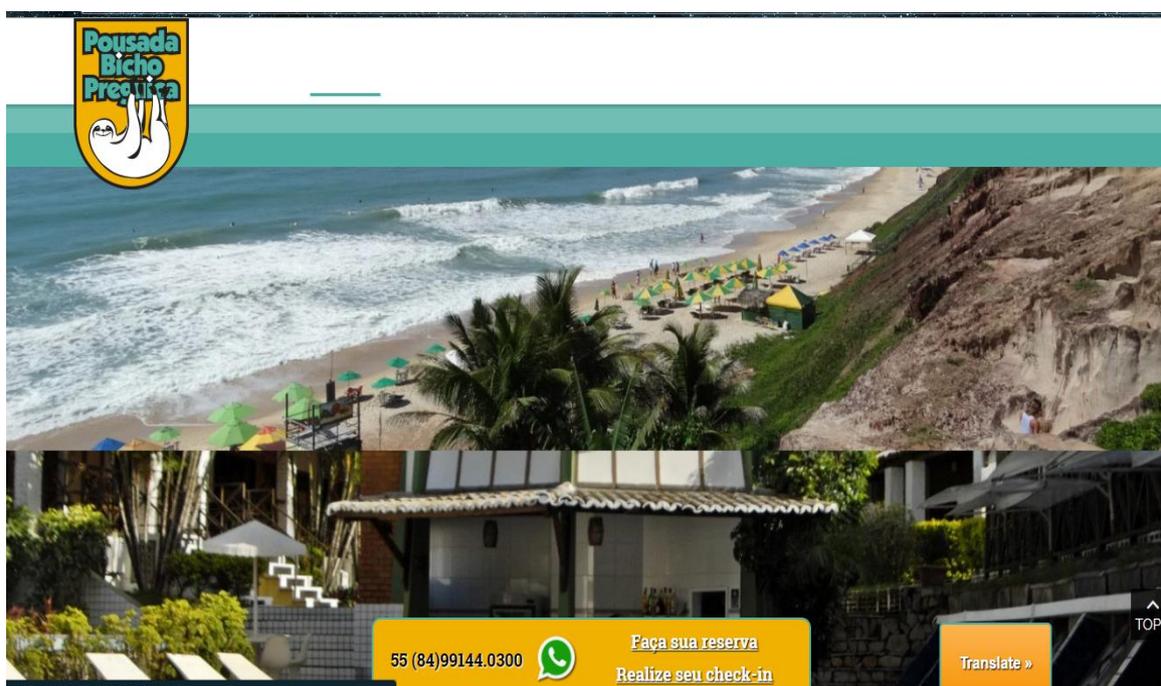
Dessa forma, surge a importância da percepção do cliente nesse aspecto estratégico de formação de preços e da imagem/valor, conforme conceituação de vários autores como Kotler (1998), que indica que uma oferta tem um valor agregado entregue ao consumidor, resultado da diferença do custo total esperado e o custo total, e que pode ser interpretado como o lucro do consumidor na transação de troca.

Assim o valor percebido é o valor atribuído pelos clientes ao produto ou serviço. Segundo Zeithaml (1988), o valor percebido é a avaliação total do consumidor sobre a utilidade de um produto e baseia-se em percepções do que é recebido (benefícios) e do que é dado (sacrifícios). Para Woodruff (1997) o conceito de valor para o cliente é a sua percepção sobre as preferências e as avaliações dos atributos do produto, do desempenho desses atributos e das consequências originadas pelo uso.

4.2.4 Pousada Bicho Preguiça – 3 Estrelas – Pipa

A Pousada Bicho Preguiça dispõe de 34 aptos que incluem varandas com redes de descanso, onde os hóspedes podem observar de vista para os jardins. Os quartos têm acesso gratuito à internet sem fios (Wi-Fi), TV a cabo e ar-condicionado. O hotel também oferece instalações para churrasco, uma piscina com espreguiçadeiras e mesas. Na imagem 81 observa-se a *homepage* da pousada, conforme segue:

IMAGEM 81 – *Homepage* da Pousada Bicho Preguiça



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

A pousada possui motor próprio de reservas online e tarifa média anual de R\$ 220,00 com café da manhã incluído. A taxa de ocupação média é de 80% sendo o público em sua maioria nacional (70% nacional e 30% internacional - Argentinos). Abaixo na Imagem 82 segue o canal online de reservas da pousada:

IMAGEM 82 – Motor online de reservas

Reserva

The screenshot shows a reservation search interface. At the top, it displays search criteria: Check-in: 13/06/2016, Check-out: 14/06/2016, Adultos: 1, Crianças: 0, and a button 'ALTERAR PESQUISA'. Below this, there are two room options:

- APARTAMENTO STANDARD:** A partir de R\$ 190,00 Por Noite. Descrição: O quarto é completo, com ar-condicionado, tv, frigobar, chuveiro quente. O estacionamento atende a todos os clientes! + info. Condições: MELHOR TARIFA DISPONÍVEL + info. Incluido: Café da manhã + internet Wi-Fi. Preço (por noite): R\$ 190,00. Nº Quartos: 1. Botão: Reserve Já. Total: R\$ 190,00.
- APARTAMENTO EXECUTIVO:** A partir de R\$ 210,00 Por Noite. Descrição: O quarto é completo e um pouco maior que a categoria Standard, tem ar-condicionado, tv, frigobar, chuveiro quente, varanda com rede. O es... + info.

At the bottom, there is a contact number 55 (84)99144.0300, a WhatsApp icon, a button 'Faça sua reserva Realize seu check-in', and a 'Translate »' button.

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O empreendimento possui 34 aptos e segundo as normas admitidas pela Embratur - Portaria N° 100 de 16 de junho de 2011 (Ver Anexo I), com os novos procedimentos e critérios do Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass), o meio de hospedagem não poderia ser denominado de pousada, pois ultrapassa o limite máximo de unidades habitacionais permitido para tal (30 UH's com até 90 leitos). Dessa forma, o meio de hospedagem deveria ser classificado como hotel, segundo normas do órgão regulamentador brasileiro.

O entrevistado, o gerente de reservas do meio de hospedagem – relata em sua entrevista que o empreendimento não possui alguns serviços característicos da hotelaria e que sempre foi apresentado ao mercado como uma pousada, visto a sua estrutura característica. Nas Imagens 83 e 84 observa-se a estrutura da pousada:

IMAGENS 83 E 84 – Pousada Bicho Preguiça – Área de lazer



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Nas Imagens 85 e 86, apresentam-se a parte interna de um dos aptos da pousada e a área do restaurante da mesma.

IMAGEM 85 E 86 - Apto e Restaurante



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Observa-se na gestão do empreendimento, a presença de estratégias comerciais aplicadas para a efetiva comercialização do meio de hospedagem, visto que o mesmo apresenta números expressivos de venda, inclusive no ranking anual 2015 da Operadora turística CVC, onde o mesmo pontua em 3º lugar nas vendas.

A política de preços aplicada é baseada na concorrência de forma onde a qualidade percebida e o preço são comparáveis, conforme detona Carneiro (2006), sendo transferida a competição para os demais atributos do produto, evitando uma guerra de preços.

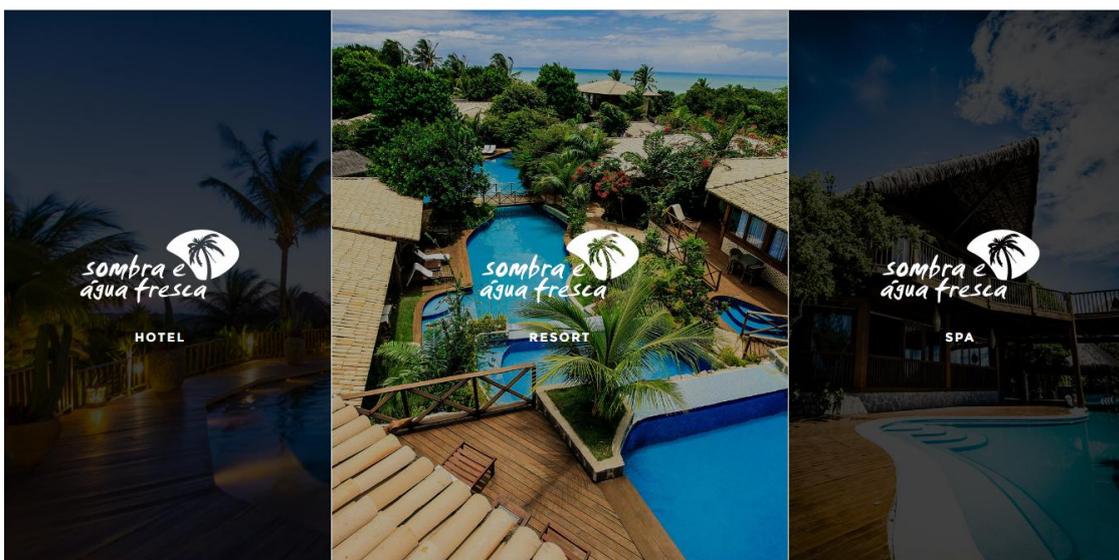
4.2.5 Hotel Sombra e Água Fresca – 5 Estrelas – Pipa

O Hotel Sombra e Água Fresca configura-se como um dos maiores complexos de hospedagem da Praia de Pipa, visto que dispõe de três estruturas distintas e de alto padrão – o Hotel, o Spa e o Resort. Nesse trabalho, nos limitaremos ao estudo do hotel.

O entrevistado dessa pesquisa, o gerente geral do empreendimento – denota que o hotel possui 78 aptos e 100 funcionários para atender a toda a infraestrutura do mesmo. A tarifa média aplicada é de R\$ 800,00 com café da manhã incluído, chegando a oscilar até a R\$ 1.200,00 nos períodos de alta ocupação, no mês de janeiro por exemplo. A taxa de ocupação média anual é de 65% (ano referência 2015).

O hotel oferece 03 piscinas e *wifi* gratuito em toda a infraestrutura. A propriedade oferece um estacionamento privativo gratuito no local. Todos os aptos estão equipados com ar-condicionado e frigobar. Alguns aptos oferecem uma banheira de hidromassagem ou uma piscina privativa em sua estrutura. Abaixo na Imagem 87 se apresenta a *homepage* do hotel com layout moderno e de fácil navegação. Na *homepage*, o cliente pode visualizar informações dos três estabelecimentos: o hotel, o *resort* e o *spa*:

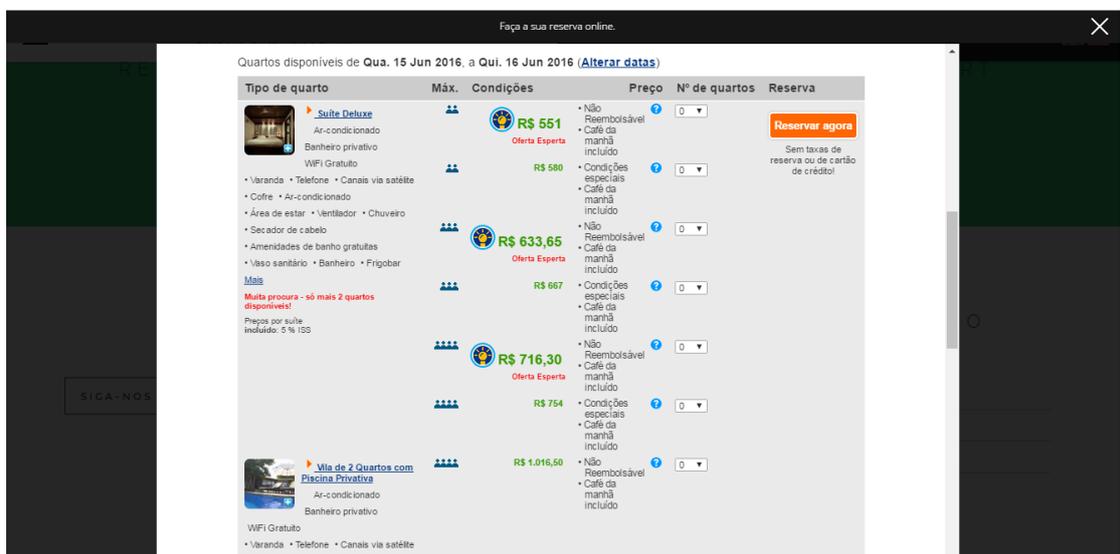
IMAGEM 87 – *Homepage* do Sombra e Água Fresca



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O hotel utiliza o motor de reservas da Booking.com para as reservas online. A Booking disponibiliza esse serviço com um acréscimo em média de 3% na comissão do hotel. Abaixo segue Imagem 88 com esse canal online de reservas:

IMAGEM 88 – Motor online de reservas da Booking.com



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

O hotel possui uma avaliação expressiva pelos clientes da Booking.com de 9.2, onde os principais elogios são referentes à infraestrutura do hotel, o atendimento e a eficácia nos serviços.

O entrevistado E12FN ressalta em sua fala, a dificuldade para a devida capacitação dos profissionais na área alegando que não existe esse tipo de treinamento no distrito:

Tentamos priorizar por funcionários que já possuam experiência na área da hotelaria, pois não temos treinamento aqui na localidade. Sem contar que existe a aptidão nata para as pessoas que trabalham com o atendimento ao público. Confesso que atualmente, a maior dificuldade que enfrentamos é de encontrar pessoas capacitadas para trabalhar. (E12FN).

A qualidade no atendimento é uma das vertentes de maior importância para quem trabalha com serviços, atendimento ao público. Dessa forma Berry (1996) acrescenta que excelência em serviços é uma utopia quando existe um descompasso entre o tipo de pessoal que uma empresa contrata e o tipo de pessoal que os clientes desejam. Competir por uma fatia de mercado de talentos requer que a empresa procure ser um empregador preferencial, que tenha objetivos elevados, utilize no recrutamento

métodos arrojados e diversificados, abra e segmento de mercado e use métodos múltiplos de seleção.

A estrutura do hotel obedece a uma arquitetura moderna e com elementos rústicos, que primam pelo conforto e o contato com a natureza. Nas Imagens 89 e 90 observa-se a estrutura dos apartamentos e nas Imagens 91 e 92 a área comum e de lazer do hotel

IMAGENS 89 E 90 - Apartamentos



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

IMAGENS 91 E 92 – Áreas comuns do hotel



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

4.2 CLASSIFICAÇÃO DOS HOTÉIS SEGUNDO O MODELO DE SHOEMAKER.

Nesse capítulo serão abordadas as cinco estratégias de precificação identificadas pelo modelo de Shoemaker, denominado “A evolução das estratégias de preços em hotéis”, classificando os meios de hospedagem pesquisados em cada estratégia, conforme análise realizada diante da pesquisa de campo, entrevistas e análise qualitativa dos dados encontrados.

Dentre as variáveis do modelo, encontram-se 5 (cinco) estratégias de precificação identificadas, conforme segue abaixo: Tarifas Sazonais (Preços que variam de acordo com a época, estação); Receita por apto disponível (Sistemas de gestão, rendimento); Receita por cliente (Gestão de receitas, olhar para o valor total do cliente); Precificação do valor (Preços com base no valor, não o custo para produzir); Agregação e outras técnicas para mudar a percepção do valor (Preços baseados no conhecimento do cliente).

4.2.1 Tarifas sazonais

Nessa variável, onde os preços da hospedagem variam exclusivamente de acordo com a época do ano e estação (Ex: alta, média e baixa temporada), não foram encontrados hotéis ou pousadas que aplicassem apenas esse tipo de tarifário em seus acordos comerciais ou de venda direta ao consumidor (cliente/hóspede).

Esse tipo de precificação veio ao longo dos anos perdendo espaço, visto o surgimento de outras estratégias de preço que levassem em consideração, na tomada de decisão, qual preço aplicar, outros fatores de maior relevância, e não somente a demanda por si só.

Segundo Shaw (1984), em setores onde os custos fixos são custos elevados e os variáveis são baixos, como a indústria do hotel, os custos desempenham um papel secundário para definição dos preços. Ele deve ser orientado para o mercado e os principais fatores que influenciam as tarifas são o tipo de cliente, a concorrência local, evolução das vendas de apartamentos, época do ano, etc.

Nesse contexto, já se evidencia a necessidade do estudo da concorrência e o tipo de cliente, verificando assim que a tarifa estritamente sazonal pode apenas sinalizar os períodos de maior demanda, mas outras estratégias de preço devem ser utilizadas para suprir outras variáveis.

Verifica-se notoriamente que nos meios de hospedagem, os tarifários ainda apresentam as tarifas sazonais e que essa é uma prática mundialmente utilizada, visto que nos períodos de maior demanda, os preços se apresentam mais elevados e vice-versa, mas é notória também, a utilização de demais estratégias de preços que complementam ou alteram, o curso desse tarifário, pois atendem a outros aspectos anteriormente não identificados para essa finalidade.

4.2.2 Receita por apto disponível

A 2ª fase da fixação de preços ocorreu com o advento dos sistemas de gestão de rendimento para a indústria aérea. Os sistemas de gestão de rendimento foram então adaptados para a indústria hoteleira, visto a sua eficácia com as companhias aéreas na venda dos voos comerciais.

Segundo Hanks, Robert e Moland (1992), a Gestão de rendimento, como uma técnica comprovada para a maximização das receitas de quarto de hotel, pode ser efetivamente praticada por analisar a estrutura de preços, utilizando sistemas de reserva ao máximo e salvando a história reserva.

Com o surgimento dessa estratégia de preço, os hoteleiros usaram as informações fornecidas pelos sistemas de gestão de rendimento para prever a demanda e alterar os preços em conformidade. A estatística padrão utilizada foi para medir a receita por quarto disponível.

Atualmente, os meios de hospedagem, em especial os hotéis, utilizam essa estratégia denominando-a de “Tarifa *Last Minute*”, e em alguns empreendimentos inclusive, contratam um profissional específico denominado “*Revenue Manager*” para controlar e lançar essas tarifas nos diversos canais de venda. Para isso, esse profissional necessita agilidade e conhecimento do mercado para movimentar sabiamente os preços no sentido de destacá-lo dos demais, sem gerar prejuízo à empresa. Normalmente trabalha-se com uma margem de atuação.

Essa estratégia foi identificada em dois hotéis analisados nesse estudo e localizados na cidade de Natal. Esses hotéis são pertencentes ao mesmo grupo de proprietários, mas possuem perfis distintos e atendem públicos diferentes: o PraiaMar Natal Hotel (Hotel de lazer/eventos) e o Holiday Inn Express Ponta Negra (Hotel Corporativo).

Segundo o gerente geral do Praiamar Natal Hotel, a utilização dessa estratégia tem apresentado bons resultados, conforme segue sua explicação sobre o assunto: “Contratamos um funcionário específico para essa função, visto que o setor de reservas tem outras atribuições e funções diárias e verificamos que no primeiro mês, tínhamos como mantê-lo fixo, pois a sua atuação bancava o seu salário e trazia rentabilidade ao hotel”. (E05TA).

4.2.3 Receita por cliente

Outra vertente analisada com exímia atenção no quesito “Qualidade do atendimento”, é o cliente. Segundo Juran (1990): “clientes (...) são todas as pessoas que são afetadas por nossos processos ou nossos produtos”.

Na 3ª fase, a receita vem da gestão e gerenciamento de relacionamento com o cliente, segundo Shoemaker (2003). A gestão de preços não só considera a demanda na fixação dos valores e disponibilidade, mas também considera o valor da vida do cliente que compra o serviço. Nessa fase de fixação de preços, a receita é por cliente disponível.

De acordo com Shaw (1992), diferentes clientes são cobrados diferentes taxas de quarto de hotel para servir o duplo propósito de captar mais receita e satisfazer mais clientes. A tarifa do hotel deve ser definida com base na estratégia de segmentação erigindo "cercas" - permitindo que os clientes do segmento se dividam em categorias de taxas adequadas com base em suas necessidades, comportamento e vontade de pagar.

Essa estratégia foi identificada especialmente em dois hotéis que pertencem ao mesmo grupo de proprietários – o Bello Mare (3 estrelas) e Bello Mare Confort (4 estrelas). Os hotéis trabalham com a segmentação de público para atingirem seus públicos específicos. O hotel de categoria inferior trabalha com o público C e D e o de categoria superior com o público B.

Atendendo a categorias de públicos diferentes, o grupo entende com essa visão, que conseguem abranger seu espaço no mercado, pois trabalham com dois produtos diferentes. Segue a fala do gerente comercial do hotel comprovando esse posicionamento: “Utilizamos a tarifa do Bello Mare para atrair o cliente e assim poderemos oferecer os serviços do nosso outro hotel. Assim estamos o inserindo no mercado. Unificamos o nome para gerarmos essa identificação, já que o nome Bello Mare é forte entre os parceiros, especialmente a CVC. (E06AS).

Dessa forma, para clientes diferentes, o grupo oferece produtos diferentes e consolida o seu nome no mercado.

Nos demais meios de hospedagem, essa estratégia de preço é utilizada na medida em que se aplica tarifa para particulares, tarifa para agências de viagem, para operadoras de turismo (tarifa net), tarifa empresa, tarifa agente de viagens, etc.

Dentro de cada tarifário anteriormente mencionado, existem as tarifas especiais negociadas para parceiros também especiais, ou seja, os quais apresentam maior rentabilidade a empresa.

4.2.4 Precificação do valor

Observou-se durante a pesquisa, que essa estratégia é visivelmente aplicada nos meios de hospedagem localizados no destino turístico de Pipa.

Na 4ª fase do modelo, a precificação de valor, os altos preços podem ocorrer mesmo se a demanda for baixa. O valor é o preço pago pelo cliente e a chave nesse caso é a empresa fornecer recursos que o cliente valoriza realmente, mas tem pouco custo.

Nessa fase, identificamos quatro, dos cinco meios de hospedagem em Pipa: Pousada Ecovila Spa da Alma, Bupitanga Hotel, Pousada Terra dos Goitis, Hotel Sombra e Água Fresca. Nesses meios de hospedagem foram identificados itens valorativos que agregam valor ao preço exposto e, mesmo com diárias médias acima dos valores dos hotéis em Natal, as taxas de ocupação são semelhantes, quando não maiores. Segue Quadro 16 com a relação dos itens mais encontrados na pesquisa:

QUADRO 17 – Itens valorativos encontrados nos hotéis em Pipa:

SERVIÇOS VALORATIVOS
Spa, Massagem, terapias, turismo de saúde, transfer, cartão fidelidade, convívio com animais, natureza.
Apto luxuosos, espaçosos com até 70m ²
Chalés espaçosos, decoração rústica, café da manhã no quarto
Ambientação, sossego, espaço para leitura, contemplação da natureza
Luxo, ambientação

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

4.2.5 Agregação de outras técnicas

De acordo com Shoemaker (2003), o preço atinge a fase final quando o consumidor está completamente incorporado na decisão de preço.

Em outras palavras, os empreendimentos utilizam o conhecimento do comportamento do consumidor para determinar não só o preço, mas a forma como a informação é apresentada de preços para o consumidor.

Nessa perspectiva, o cliente é a chave principal de todo esse processo e a qualidade no serviço é a forma mais consciente de fidelizá-lo, fazendo com que ele ache justo o preço cobrado e retorne ao empreendimento ou indique-o aos demais.

Na agregação de outras técnicas, observou-se nesse estudo a estratégia de gestão de pessoas mediante o Processo Contínuo de qualidade (PCQ) utilizado na Rede Vert de hotéis e expandido para o E-Suítes Vila do Mar.

A proprietária do hotel mencionou que está obtendo resultados satisfatórios desse processo, visto que com isso os funcionários são devidamente capacitados para oferecer os bens e serviços disponíveis no hotel e negociá-los diariamente com os hóspedes do hotel, no intuito de aumentar a rentabilidade do empreendimento com a venda de demais serviços ou itens valorativos (como por exemplo um Up grade de apto, um pacote especial, um tipo de pensão superior ao que o cliente contratou, etc). Segue fala da entrevistada:

“Aqui no hotel, faturamos bem mais com os outros itens que oferecemos para ele desde a sua chegada na recepção, até no atendimento do restaurante, bar. Nossos funcionários são treinados para venderem e cativarem o hóspede. Essa é a nossa maior receita, os demais serviços que dispomos no hotel”. (E02EB).

Nesse caso, o hotel observa o cliente no seu potencial de consumo total e não apenas pela hospedagem. A ideia é fazer com que o cliente fique no hotel, consuma mais seus serviços, adquira uma hospedagem superior ao que foi contratada e que seja atendido de forma personalizada, inclusive chamada pelo nome de forma cordial, sempre que possível.

Observou-se também a utilização da estratégia de Segmentação de mercado adotada pelo Grupo Bello Mare (Bello Mare Hotel e Bello Mare Confort) e a utilização de Tarifas *Last Minuts* pelo Praiamar Natal Hotel e Holiday Inn Express, ambas aparecem na pesquisa como novas técnicas de precificação adotadas por empreendimentos de hospedagem, proporcionando maior rendimento aos hotéis estudados nessa pesquisa, conforme elucida o modelo de análise.

4.3 RECOMENDAÇÕES

Nesse capítulo inicialmente foram sistematizados dois quadros de análise: Os Quadros 17 e 18 dos meios de hospedagem de cada destino turístico com a identificação dos principais serviços ofertados e as respectivas estratégias de precificação, conforme seguem:

QUADRO 18 – Sistematização dos principais serviços e estratégias - Natal/RN

HOTEL	ENTREVISTADO	Nº DE UH's	DIÁRIA MÉDIA	OCUPAÇÃO ANUAL	SERVIÇOS VALORATIVOS	ESTRATÉGIAS
OCEAN PALACE – 05 Estrelas	E01RG - Ruy Gaspar - Proprietário	315	R\$ 350,00	65%	Recreação, spa, quadra, Concierge, Galeria de arte, Salão de beleza, Conveniência, Manobrista	Concorrência
E-SUÍTES VILA DO MAR – 04 Estrelas	E02EB - Emanuelle Barreto - Proprietária	210	R\$ 200,00	65%	Recreação, spa, sauna, hidromassagem, quadra, sala de jogos, conveniência e salão de beleza.	Gestão de pessoas – Processo contínuo de qualidade (PCQ) – Rede Vert padronização e suporte – Valor total do cliente.
PARQUE DA COSTEIRA – 04 Estrelas	E03FP - Fabiano Pontes - Proprietário	351	R\$ 250,00	60%	08 piscinas, com direito a toboágua, cascata, bar molhado, academia, quadra de tênis, salão de jogos, pista de cooper com deck, costeira kids e equipe de Lazer e recreação permanentes.	Concorrência
HOLIDAY INN EXPRESS	E04AG – Arethuza Guerra – Gerente comercial	160	R\$ 280,00	82%	Acesso gratuito à internet de banda larga (com e sem fio) nos apartamentos e áreas públicas, pontos do IHG Rewards Club ligações locais gratuitas, piscina, fitness center, business center gratuito com computadores e acesso à internet de banda larga, salas de reuniões e eventos,	Revenue Management – Tarifas last minutes – Padronização rede hoteleira – Receita por apto disponível.

					farmácia, estacionamento com 90 vagas, coberto, gratuito e exclusivo para hóspedes, lavanderia, acesso a área de lazer à beira mar	
PRAIAMAR – 4 Estrelas	E05TA – Thales Atalimar – Gerente Geral	214	R\$ 265,00	85%	Internet gratuita em todas as dependências do empreendimento, estacionamento gratuito, serviço de lavanderia e guarda bagagem.	Posicionamento – Setor de eventos – Treinamento de funcionários.
BELLO MARE – 3 Estrelas	E06AS – Alvaro Salmito – Gerente comercial	100	R\$ 120,00	75%	Todos os apartamentos dispõem de: ar condicionado, cama <i>box spring</i> , TV a cabo, telefone, frigobar, cofre e varanda	Segmentação (público C e D)
BELLO MARE CONFORT – 4 Estrelas	E07AS – Alvaro Salmito – Gerente comercial	120	R\$ 180,00	55%	Aquecimento solar, sistema de ar condicionado, monitoramento de incêndio e sistema de segurança próprio, área de lazer, <i>lobby bar</i> , restaurante exclusivo e estacionamento.	Criação de marca – Identidade – Segmentação (Público B)

Fonte: Elaboração própria (2016).

QUADRO 19 – Sistematização dos principais serviços e estratégias – Pipa/RN

HOTEL	ENTREVISTADO	Nº DE UH's	DIÁRIA MÉDIA	OCUPAÇÃO ANUAL	SERVIÇOS VALORATIVOS	ESTRATÉGIAS
POUSADA ECOVILA SPA DA ALMA – 4 Estrelas	E08LG - Luciana Galvão – Gerente Operacional	18 chalés + 9 Casas com dois quartos	R\$ 400,00	60%	Spa, Massagens, terapias, turismo de saúde, transfer, Cartão fidelidade	Precificação de valor - Segmentação – Diferenciação - Turismo de saúde

BUPITANGA HOTEL – 4 Estrelas	E09LS – Lucas Silva – Chefe de recepção	30 aptos	R\$ 600,00	50%	Apto luxuosos, espaçosos	Precificação de valor
POUSADA TERRA DOS GOITIS – 4 Estrelas	E10GG – Guadalupe Gonzales – chefe de recepção	8 chales	R\$ 425,00	40%	Chalés espaçosos, decoração rústica	Precificação de valor
POUSADA BICHO PREGUIÇA – 3 Estrelas	E11RO – Rodrigo Oliveira – Gerente de reservas	34 aptos	R\$ 220,00	80%	Ambientação, sossego	Concorrência - comparação
HOTEL SOMBRA E ÁGUA FRESCA – 5 Estrelas	E12FN – Fernando Nunes – Gerente Geral	78 aptos	R\$ 800,00	65%	Luxo, ambientação	Precificação de valor – Hotel/SPA/Resort Diferenciação

Fonte: Elaboração própria (2016)

Observa-se na comparação dos destinos, uma diferença considerável no valor da diária média aplicada nos hotéis em Natal com relação à diária média aplicada nos meios de hospedagem analisados em Pipa, assim como nas taxas de ocupação anual dos dois destinos turísticos mais visitados do estado.

Abaixo segue o quadro 20 com esses dados no intuito de comparação das estratégias aplicadas nos dois destinos, visto que em Pipa foram encontradas em sua maioria a utilização de estratégias de precificação de valor como estratégia principal de preço.

De outra forma nos hotéis analisados em Natal/RN, as estratégias de precificação mais utilizadas estão ligadas à concorrência, segmentação de mercado e gestão de pessoas.

QUADRO 20 – Diária Média e taxa de ocupação – Natal e Pipa/RN.

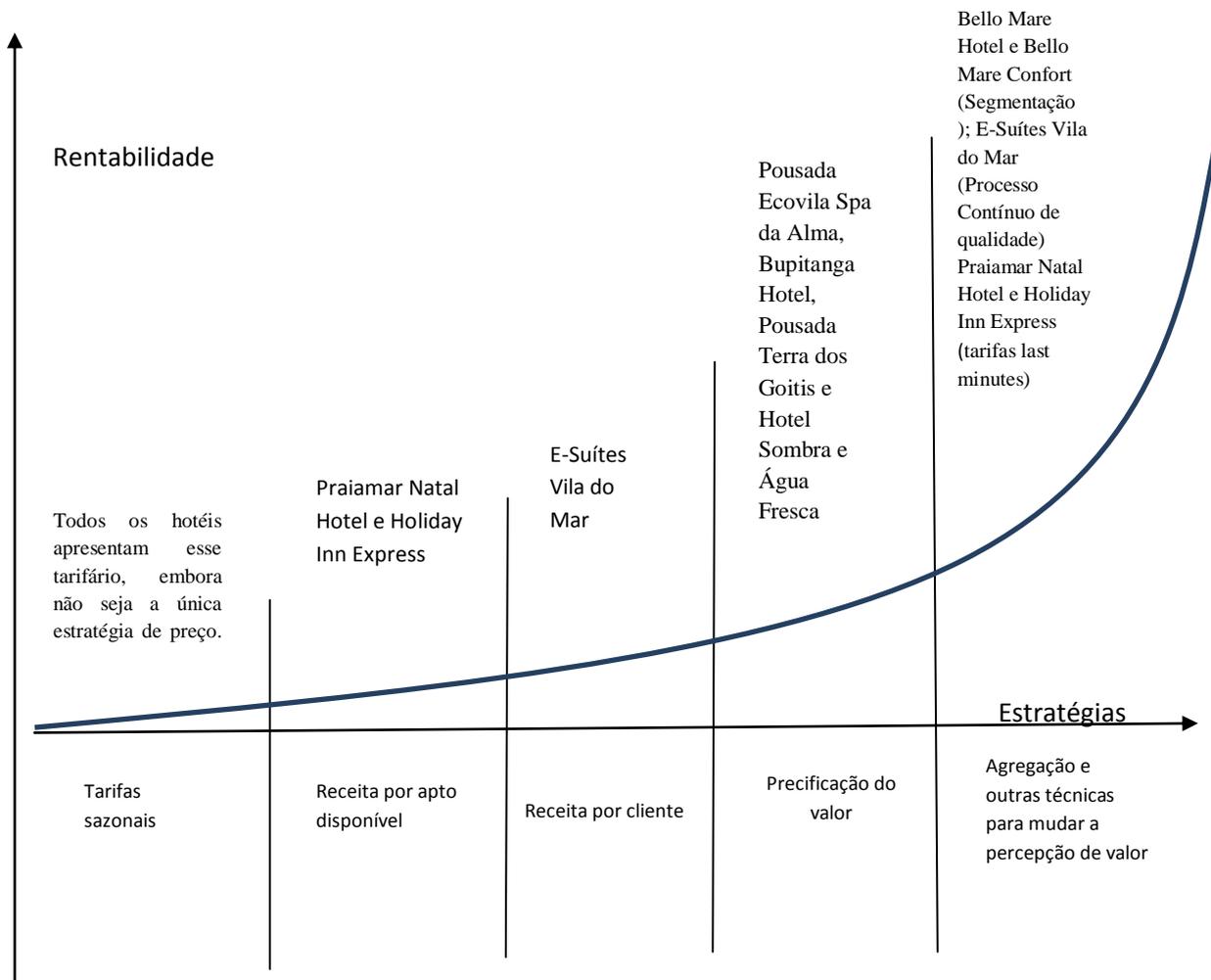
NATAL	PIPA
DIÁRIA MÉDIA R\$ 235,00	DIÁRIA MÉDIA R\$ 489,00
TAXA DE OCUPAÇÃO MÉDIA ANUAL (Ref 2015): 69,57%	TAXA DE OCUPAÇÃO MÉDIA ANUAL (Ref 2015): 59%

Fonte: Elaboração própria (2016).

Na figura 08 a seguir, classificam-se os meios de hospedagem de acordo com as cinco estratégias de precificação dispostas no modelo de Shoemaker mediante duas

variáveis diretamente proporcionais de análise – Rentabilidade x Estratégias –
Conforme segue abaixo:

FIGURA 08 – Classificação dos meios de hospedagem analisados nos destinos turísticos – Natal e Pipa – à luz do modelo de Shoemaker.



Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Observa-se na figura criada à partir do modelo de Shoemaker, que os hotéis que estão classificados no melhor posicionamento (Rentabilidade x Estratégia) foram os hotéis do grupo Bello Mare (Bello Mare Hotel e Bello Mare Confort) com a estratégia de segmentação do público-alvo, o hotel da Rede Vert, E-Suítes Vila do Mar, com o processo contínuo de qualidade capacitando os seus funcionários à venda interna no hotel (Receita por cliente) e outros dois hotéis que também pertencem a um único grupo hoteleiro da cidade, Praiamar Natal Hotel e o Holiday Inn Express, que por sua vez utilizam tarifas de *last minutes* para dinamizar as vendas e se colocarem bem posicionados nos principais canais de venda e parceiros comerciais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da temática proposta, buscou-se analisar nesse estudo as estratégias de precificação utilizadas nos meios de hospedagem de 3 à 5 Estrelas dos dois principais destinos turísticos do Estado do Rio Grande do Norte – Natal e Pipa/RN.

O objetivo geral e basilar de todo o esforço dessa pesquisa foi de analisar com uma abordagem qualitativa, as estratégias de precificação dos meios de hospedagem (hotéis e pousadas) à luz do modelo teórico apresentado por Shoemaker (2003).

Para esse propósito pretendeu-se atingir os seguintes objetivos específicos: Identificar quais são as ações de precificação adotadas pelos empreendimentos de hospedagem; Classificar as estratégias utilizadas, segundo o modelo de Shoemaker (2003); Propor um conjunto de sugestões de estratégias de precificação para os hotéis analisados.

Na primeira parte desse estudo, foi realizada uma caracterização dos hotéis pesquisados divididos pelos destinos – Natal e Pipa. Nessa caracterização observou-se aspectos físicos, estruturais, quantidade de funcionários, valor médio das diárias, taxa de ocupação, principais parceiros comerciais, canais de venda, promoção, itens valorativos e por fim, as estratégias de precificação utilizadas.

Ao identificar as estratégias, percebeu-se que em sua grande maioria, os gestores dos empreendimentos de hospedagem aplicam as suas tarifas mediante a concorrência. Em oito dos doze entrevistados foi mencionado esse item e em três deles, a concorrência foi indicada como a principal estratégia de preço. A concorrência foi mencionada como principal norteador da tomada de preços inclusive, por um dos hotéis 5 estrelas analisados, mesmo a marca do empreendimento tendo visibilidade fora e dentro da cidade de sua localização.

De outra forma, no destino turístico da Praia de Pipa, quatro dos cinco hotéis estudados, mencionaram a utilização de itens valorativos na sua proposta de promoção, precificando suas diárias de acordo com o grau de valorização oferecido aos seus clientes. Pontua-se nesse quesito se a imagem do destino ou a aptidão natural da localidade tida como paradisíaca e diferenciada dos demais destinos comercializados no Brasil, se não influenciaria nessa propensão por parte dos meios de hospedagem para buscarem esse mesmo valor e imagem através da aplicação dessa estratégia.

Diante da pesquisa efetuada, identificou-se as principais estratégias de preço utilizadas pelos empreendimentos de hospedagem, conforme seguem: Concorrência, Gestão de pessoas – Processo contínuo de qualidade (PCQ) , Receita por cliente, Revenue Management – Tarifas last minutes –Receita por apto disponível, Posicionamento – Setor de eventos – Treinamento de funcionários, Segmentação do público-alvo, Precificação de valor.

As limitações deste estudo ocorreram em virtude dos obstáculos ao acesso das informações sobre as referidas estratégias e tarifas aplicadas, visto que em sua maioria são tarifas acordadas e negociadas para determinados clientes/parceiros e requerem sigilo e ética em sua divulgação.

Finalmente pode-se afirmar que os objetivos propostos neste estudo foram alcançados e que as estratégias de precificação utilizadas pelos meios de hospedagem em Natal e Pipa atendem em parte às necessidades de rentabilidade dos empreendimentos analisados, visto as taxas de ocupação expressivas e as diárias médias desses hotéis e pousadas estarem em similaridade ao aplicado no mercado, mas que em alguns aspectos podem aprimorar seus serviços, conhecendo melhor o seu público-alvo no intuito de aumentarem a rentabilidade da empresa a partir da aplicação de estratégias inovadoras ao mercado.

No modelo de Shoemaker, os hotéis que foram classificados no melhor posicionamento (Rentabilidade x Estratégia) foram os hotéis do grupo Bello Mare (Bello Mare Hotel e Bello Mare Confort) com a estratégia de segmentação do público-alvo, o hotel da Rede Vert, E-Suítes Vila do Mar, com o processo contínuo de qualidade capacitando os seus funcionários à venda interna no hotel (Receita por cliente) e outros dois hotéis que também pertencem a um único grupo hoteleiro da cidade, Praiamar Natal Hotel e o Holiday Inn Express, que por sua vez utilizam tarifas de *last minutes* para dinamizar as vendas e se colocarem bem posicionados nos principais canais de venda e parceiros comerciais.

O grupo ainda por sua vez, inaugurou recentemente outro hotel da rede, chamado Holiday Inn Arena das Dunas, onde o público-alvo continua sendo do segmento corporativo, assim como o Holiday Inn Express Ponta Negra, diferenciando apenas em uma estrutura com maior requinte destinada a clientes mais exigentes e que também viajam a trabalho, normalmente grandes executivos ou empresários.

O hotel dispõe de uma localização privilegiada e pretende abranger o público regional que viaja a trabalho. Assim, com mais esse hotel, o grupo hoteleiro conta com o total de três hotéis na cidade de Natal e já se caracteriza como uma rede hoteleira dentre os demais.

Dessa forma, verifica-se que os hotéis que apresentaram as estratégias mais inovadoras estão melhor classificados no modelo proposto para análise (Estratégias X Rentabilidade), visto que estão em visível expansão e que pertencem à cadeias ou redes hoteleiras, ou que estão desenvolvendo a sua própria rede de hotéis, como é o caso do grupo Bello Mare.

REFERÊNCIAS

- ABIH (2016). *Natal – Segundo roteiro turístico mais procurado no Brasil*. Disponível no site: www.abihrn.gov.br Acessado em 03 de junho de 2016.
- Albrecht, K. (1998). *Revolução nos serviços: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes*. Trad. de Antonio Z. Sanvicente. São Paulo, SP. Pioneira. 5a ed.
- Andrade, N. (2003). *Hotel planejamento e projeto*. 6.ed. São Paulo: Senac.
- Ansarah, Marília Gomes dos Reis (2000). *Turismo: Como aprender, como ensinar*. São Paulo: SENAC.
- Ansarah, Karl (1999). *Segmentação de mercado*. São Paulo: Ativa.
- Arnold, D. (1994). *Profits and prices: a lodging analysis. The Cornell H.R.A Quarterly*.
- Bardin, L (2006). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70. (Obra original publicada em 1977).
- Beni, Mário Carlos (2003). *Análise Estrutural do Turismo*. São Paulo: SENAC.
- Berry, L. L.; Parasurman, A. (1995). *Serviços de marketing: competindo através da qualidade*. São Paulo, SP. Maltese,
- Brandão, C. (2008). *Pactos em territórios: escalas de abordagem e ações pelo desenvolvimento*. *Organizações & Sociedade* 15 (45), art. 9, 145-157.
- Campos, D. (2015) *Qualidade dos Serviços Turísticos no Destino Pipa/Brasil: Um Estudo Sob a Ótica de Uma Análise de Cluster*. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. São Paulo, 9(2), pp. 2, 58-277
- Castelli, Geraldo (1992). *Administração hoteleira*. 5ª ed. Caxias do Sul: EDUCS.
- Carneiro, J. (2006). *Formação e Administração de preços*. 3 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Cervo, A. L.; Bervian, P. A. (1996). *Metodologia científica*. 4. ed. São Paulo: Makron Books.
- Cobra, Marcos (2001). *Marketing de Turismo*. São Paulo: Editora Marcos Cobra.
- Cournoyer, N. G. (1972). *Hotel/motel room rack rates. The Cornell H.R.A. Quarterly*, 13, 90.
- Coutinho, L (1994). *Estudo da competitividade da indústria brasileira*. 3 ed. Campinas, SP: Papyrus.
- Demo, p. (2009). *Metodologia do conhecimento científico*. 1 ed. São Paulo: Atlas.
- Dencker, Ada de F. Maneti (2007). *Pesquisa em Turismo*. São Paulo: ATLAS, 2007.

Diamantopoulos, Adamantios (2005). *Determinação de preços* In BAKER, Michael J.(Org). Rio de Janeiro: Campus.

Dias, R.; Cassar, M. (2005). *Fundamentos do marketing turístico*. São Paulo: Pearson Prentice hall.

Doyle, Peter (2005). *Gerenciamento de marketing*. p. 203. In: BAKER, Michael J.(Org). Administração de marketing. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

EMBRATUR (2014). *Meios de hospedagem*. Disponível no site www.turismo.gov.br
Acesso em 12 de junho de 2014.

EMBRATUR (2014). *Turismo emprega mais de 10 milhões de pessoas* – Disponível no site www.embratur.gov.br Acesso em 28 de outubro de 2014.

Fayos-solá, Eduardo (2003). *Turismo internacional, uma perspectiva global*. 2.ed. Porto Alegre: Bookman.

Feijó, Fernando (2002). *Marketing hoteleiro*. São Paulo.

FIPE (2014). *Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas*- Disponível no site www.fipe.org.br
Acesso em 04 de setembro de 2014.

Flick, U. (2009) *Introdução à pesquisa qualitativa*. 3.ed. Porto Alegre: Armed.

Getz, Donald (2007). *Estudos de eventos - Teoria, pesquisa e política de eventos planejados*. Uk: Elsevier.

Goeldner, Charles R (2002). *Turismo: Princípios, Práticas e Filosofias*. – 8ª ed. – Porto Alegre: BOOKMAN.

Hooley, G; Saunders, J.; Piercy, N. (2005). *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. São Paulo: Prentice Hall.

Kerin, R. A., & Peterson, R. A. (2009). *Problemas de Marketing Estratégico*. 11ª ed. São Paulo: Bookman.

Kotler, P. (2015). *Princípios de Marketing*. 15ª ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil.

Lawson, F. (2003). *Hotéis e resorts: Planejamento, projeto e reforma*. Porto Alegre: Bookman.

Malhotra, N. K. (2006). *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman.

May, Tim (2004). *Pesquisa social: questões, métodos e processos*. 3. ed. Porto Alegre: Artmed.

Matias-Pereira, José. (2010). *Manual de metodologia da pesquisa científica*. 2ª Ed. São Paulo: Atlas.

McCartly, Jerome. (1960). *Basic Marketing*.

Ministério do turismo (2014). *O Setor hoteleiro apresenta projeções de crescimento*. Disponível em: www.turismo.gov.br Acesso: 28 de Outubro de 2014.

Mota, K. C. N. (2001). *Marketing turístico: promovendo uma atividade sazonal*. São Paulo: ATLAS.

Molina, S., Rodríguez, S. (2001). *Planejamento Integral*. São Paulo: EDUSC.

Nagle, Thomas T.; Hogan, John E. (2007). *Estratégias e táticas de preço: um guia para crescer com lucratividade*. São Paulo: Pearson.

Nogueira, F (2015). *Precificação de características subjetivas de hostels no Brasil*. Revista Hospitalidade. V.XII, nº 02 – Dezembro 2015

PANROTAS (2015). *Levantamento mostra que RN já tem 52,5 mil leitos*.<<http://www.panrotas.com.br>> Acesso em 15 de Outubro de 2015.

Panosso, Alexandre N. (2008). *O negócio da administração do turismo*. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo. v. 2, n. 4, p.130-136.

Petrocchi, Mario. (2002). *Hotelaria: planejamento e gestão*. São Paulo: Futura.

Porter, M. E. (1986). *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Campus.

Porter, M. (1999). *Competição: Estratégias competitivas essenciais*. Rio de Janeiro: Campus.

Ruschmann, D. V. de M. (1991). *Marketing Turístico: Um enfoque promocional*. São Paulo: Papirus.

Shaw, M. (1984). *An Analysis of the hotel room rate pricing decision*. Ph.D. Dissertation, Cornell University.

Shaw, M. (1992) *Positioning and price: merging theory, strategy, and tactics*. Hospitality Research Journal, 15 (2), pp. 31–39

Shoemaker, S (2003). *Future of Revenue Management – The future of pricing in services*. Journal of Revenue and Pricing Management. v. 2, n.3, p.271-279

Woodruff, Robert. (1997). *Costumes Value: the next source for competitive advantage*. Journal of the Academy of Marketing Science. Greenvale. v. 25, n.2, p. 139-153

Zardo, Eduardo Flávio. (2003) *Marketing aplicado ao turismo*. São Paulo: ROCA.

Zeithaml, V. Dwayne, M. Gremler, D. (2011). *Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente*. 6ª ed. Porto Alegre: AMGH Editora.

Ulrich, D. (1998). *Os campeões dos recursos humanos: inovando para obter os melhores resultados*. São Paulo: Futura.

APÊNDICE I
ROTEIRO DE ENTREVISTA

NATAL, ___/___/___

A) HOTELEIRO

1. NOME: _____

2. TEL. () _____ E-MAIL: _____

3. HOTEL: _____

4. CARGO: _____

6. IDADE: _____

7. NÍVEL DE ESCOLARIDADE: _____

8. FORMAÇÃO ACADÊMICA: _____

B) DADOS DO HOTEL

9. NOME FANTASIA: _____

10. RAZÃO SOCIAL: _____

11. CNPJ: _____

12. N° DE UH _____

13. N° DE LEITOS: _____

14. CLASSIFICAÇÃO ESTRELAS: _____

15. SISTEMA DE RESERVAS:

15.1 SISTEMA ONLINE PRÓPRIO ()

15.2 BOOKING ()

15.3 DECOLAR ()

15.4 TRIVAGO ()

15.5 OUTROS ()

16. OPERADORAS TURÍSTICAS:

16.1 CVC ()

16.2 TAM VIAGENS ()

16.3 VISUAL TURISMO ()

16.4 OUTROS ()

17. DIÁRIA MÉDIA:

17.1 ALTA TEMPORADA: _____

17.2 BAIXA TEMPORADA: _____

18. TAXA DE OCUPAÇÃO:

18.1 ALTA TEMPORADA: _____

18.2 BAIXA TEMPORADA: _____

19. PÚBLICO:

19.1 NACIONAL : _____ %

19.2 INTERNACIONAL _____ %

C) ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO

20. TARIFAS SAZONAIS

20.1 A TARIFA DO HOTEL VARIA DE ACORDO COM O PERÍODO DO ANO?
EXISTE TARIFÁRIO DE BAIXA, MÉDIA E ALTA TEMPORADA?

20.2 A TARIFA DO HOTEL É ESTRITAMENTE SAZONAL?

20.3 O HOTEL TEM MAIS RENTABILIDADE NO PERÍODO DE ALTA
TEMPORADA? QUAL O PONTO DE EQUILÍBRO?

20.4 O HOTEL TEM MAIS RENTABILIDADE NO PERÍODO DE BAIXA
TEMPORADA?

21. RECEITA POR APTO DISPONÍVEL

21.1 O HOTEL ALTERA AS TARIFAS QUANDO TEM DISPONIBILIDADE DE
QUARTOS? SE SIM, COM QUE FREQUÊNCIA?

21.2 O RENDIMENTO AUMENTA COM OFERTAS DE ÚLTIMA HORA?

21.3 O HOTEL VARIA A SUA TARIFA COM BASTANTE FREQUENCIA DE
ACORDO COM A OCUPAÇÃO? DE QUE FORMA?

21.4 A OCUPAÇÃO É FATOR DETERMINANTE NO VALOR MÉDIO DA TARIFA?

22. RECEITA POR CLIENTE

22.1 EXISTEM TARIFAS DIFERENCIADAS POR CLIENTE? QUAIS?

22.2 O HOTEL CONHECE O PERFIL DO SEU CLIENTE? DE QUE FORMA?

22.3 EXISTEM SERVIÇOS DIFERENCIADOS PARA CLIENTES DIFERENCIADOS?
QUAIS?
COMO SÃO REALIZADOS?

22.4 O PERFIL DO CLIENTE É FATOR DETERMINANTE NO VALOR MÉDIO DA
TARIFA?

23. PRECIFICAÇÃO DO VALOR

23.1 O HOTEL ENTENDE A DIFERENÇA ENTRE “VALOR” DE “PREÇO”
APLICADO?
EXPLIQUE

23.2 EXISTEM SERVIÇOS E ITENS VALORATIVOS AGREGADOS AO PREÇO DA
TARIFA? QUAIS?

23.3O CLIENTE (HÓSPEDE) PAGA POR ITENS VALORATIVOS (SERVIÇOS DIFERENCIADOS)?

23.4A PRECIFICAÇÃO DO VALOR AUMENTA A RENTABILIDADE DO HOTEL?

24. NOVAS ESTRATÉGIAS

24.1O HOTEL UTILIZA NOVAS ESTRATÉGIAS DE PROMOÇÃO NO MERCADO?

24.2 O HOTEL ACREDITA QUE NOVAS ESTRATÉGIAS POSSAM AUMENTAR A RENTABILIDADE DO EMPREENDIMENTO?

24.3O HOTEL INVESTE EM PESQUISAS E TREINAMENTOS NESSE ITEM?

24.4O HOTEL ACREDITA QUE NOVAS ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO POSSAM DIMINUIR A SAZONALIDADE DO SETOR DE HOSPEDAGEM?

Obrigada por sua participação na pesquisa.

APÊNDICE II

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Adaptado a partir da resolução nº 196/96 – Conselho Nacional de Saúde

O (a) Gestor (a) _____ foi selecionado e está sendo convidado(a) a participar da pesquisa que objetiva a elaboração da dissertação, com o seguinte título: “**ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO DOS HOTÉIS EM NATAL E PIPA/RN: UMA APLICAÇÃO DO MODELO DE SHOEMAKER (2003)**”, de responsabilidade da pesquisadora **Andressa Ferreira Ramalho Leite**, discente do Programa de Pós-Graduação em Turismo – PPGTUR, matrícula 2014.100.345, desenvolvido como atividade para obtenção do título de Mestre em Turismo, da Universidade Federal do Rio Grande do Norte. As respostas e os dados obtidos neste estudo serão tratados de forma **anônima e confidencial**, isto é, em nenhum momento será divulgado o seu nome em qualquer fase do estudo. Os dados coletados serão utilizados apenas **nesta** pesquisa e os resultados divulgados em eventos e/ou revistas científicas. Sua participação é voluntária, isto é, a qualquer momento você pode recusar-se a responder qualquer pergunta ou desistir de participar e retirar seu consentimento. Sua recusa não trará nenhum prejuízo. O benefício relacionado à sua participação será de aumentar o conhecimento científico para a área da pesquisa científica em turismo.

Nome do Responsável pela Pesquisa: Andressa Ferreira Ramalho Leite

Cel. (84) 99601-2582 / 99898-4702– email: dressaramalho@yahoo.com.br

TERMO DE CONSENTIMENTO

Declaro estar ciente do inteiro teor deste TERMO DE CONSENTIMENTO e estou de acordo com a participação no estudo proposto, sabendo que dele poderei desistir a qualquer momento, sem sofrer qualquer punição ou constrangimento.

Nome do Participante da Pesquisa

Natal/RN, _____ de _____ de 2015.

APÊNDICE III



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO

Ofício nº ____/2016 - PPGTUR-UFRN

Natal, 23 de março de 2016.

Ao Senhor **Emerson Nascimento – CVC Operadora de viagens e turismo**

Assunto: **Solicitação de dados estatísticos**

Prezado Sr Emerson Nascimento,

Solicitamos a V. S.^a disponibilizar dados da CVC à discente Andressa Ferreira Ramalho Leite, matrícula 2014100324, contatos: (84) 99601-2582/99176-4664, e-mail: dressaramalho@yahoo.com.br para realização de estudo para fins científicos sobre estratégias de precificação do setor hoteleiro em Natal/RN e Pipa/RN , conforme especificação abaixo.

O objetivo principal de pesquisa é analisar as estratégias de precificação adotadas por hotéis de médio e grande porte em Natal/RN e Pipa/RN, aplicando o modelo do Professor Stowe Shoemaker (2003) para análise. O objetivo geral está norteado pelos seguintes objetivos específicos: Identificar quais são as ações de precificação adotadas pelos empreendimentos hoteleiros; classificar as estratégias utilizadas, segundo o modelo de Shoemaker (2003); propor um conjunto de sugestões para os hotéis analisados. O cronograma das atividades de pesquisa iniciou-se no 1º semestre do ano de 2014 e segue até o 1º semestre do ano de 2016, onde os dados obtidos serão devidamente analisados a partir do modelo teórico escolhido.

A referida aluna é mestranda do Programa de Pós-Graduação em Turismo (PPGTUR) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e encontra-se em fase de Pesquisa de Campo do Curso, necessitando, porém, de tais informações para dar continuidade à pesquisa para sua dissertação, intitulada “**Estratégias de precificação dos hotéis em Natal/RN e Pipa/RN: Uma aplicação do modelo de Shoemaker (2003)**” e orientada pelo Prof. Dr. Carlos Alberto Freire Medeiros.

Certos de sua colaboração, agradecemos desde já.

Atenciosamente,

**GABINETE DO MINISTRO PORTARIA Nº 100,
DE 16 DE JUNHO DE 2011**

Institui o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass), estabelece os critérios de classificação destes, cria o Conselho Técnico Nacional de Classificação de Meios de Hospedagem (CTClass) e dá outras providências.

O MINISTRO DE ESTADO DO TURISMO, no uso das atribuições que lhe confere o art. 87, parágrafo único, incisos II e IV, da Constituição Federal, e

Considerando a competência contida no inciso XXIII do artigo 27 da Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003, que trata da organização da Presidência da República e dos Ministérios;

Considerando o determinado no inciso XVIII do art. 5º e no art. 25 da Lei nº 11.771, de 11 de setembro de 2008, que dispõe sobre a Política Nacional de Turismo;

Considerando o previsto no Decreto nº 7.381, de 02 de dezembro de 2010, alterado pelo Decreto 7.500, de 17 de junho de 2011;

Considerando o Acordo de Cooperação Técnica nº 002, de 26 de março de 2009, celebrado entre este Ministério, o Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro) e a Sociedade Brasileira de Metrologia (SBM);

Considerando, por fim, o estabelecido na Portaria nº 485, de 08 de dezembro de 2010, do Inmetro, resolve:

Art. 1º Fica instituído o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass) para regular o processo e os critérios pelos quais os entes definidos no Art. 7º desta Portaria podem obter a classificação oficial do governo brasileiro e utilizar a simbologia que a representa.

Parágrafo único. Esta Portaria estabelece:

- I - a estrutura do SBClass;
- II - os tipos passíveis de classificação;
- III - as categorias de cada tipo;
- IV - os requisitos de infraestrutura, serviços e sustentabilidade de cada categoria;
- V - os critérios de classificação;
- VI - os processos de verificação, monitoramento e avaliação permanentes.

SEÇÃO I

Das Disposições Gerais

Art. 2º A classificação constitui referência de caráter oficial sobre tipos e categorias dos empreendimentos de hospedagem, com o objetivo de informar e orientar o mercado turístico e os consumidores.

Art. 3º O SBClass referido no Art. 1º utiliza o símbolo "estrela" para identificação das categorias, em uma escala de uma a cinco estrelas.

Art. 4º O uso do símbolo "estrela" associado à classificação hoteleira é de concessão exclusiva do Ministério do Turismo (MTur), que o administra como parte da Marca de Classificação de Meios de Hospedagem (Anexo I, Modelo).

§ 1º É vedado o uso do símbolo "estrela" com o significado de categoria em sistemas classificatórios de hospedagem que não seja o utilizado nesta Portaria.

§ 2º Integram a Marca de Classificação as marcas Cadastur e Inmetro, observado, quanto ao uso desta última, as disposições da Portaria Inmetro/MDIC nº 179/2009.

§ 3º No prazo de 30 (trinta) dias da vigência fixada no Art.25, a Secretaria Nacional de Política de Turismo (SNPTur), aprovará o Manual de Identidade Visual da Marca de Classificação e o disponibilizará no site www.cadastur.turismo.gov.br.

Art. 5º A adesão ao SBClass e sua adoção são de natureza voluntária, cabendo ao MTur a exclusão dos utentes que estiverem em desacordo com os preceitos desta Portaria.

SEÇÃO II

Dos Princípios

Art. 6º O SBClass adota os seguintes princípios:

- I - legalidade: dispositivos legais e regulamentares a serem satisfatoriamente cumpridos;
- II - consistência: firmeza, coerência e adequação de ações e procedimentos;
- III - transparência: informações precisas, inequívocas e públicas;
- IV - simplicidade: linguagem simples, inteligível e acessível a todos;
- V - agregação de valor: ganhos progressivos de qualidade e competitividade;
- VI - melhoria contínua: identificação e solução de problemas de forma permanente;
- VII - imparcialidade: decisões fundamentadas em avaliações objetivas e equânimes;
- VIII - flexibilidade: critérios baseados na diversidade e peculiaridade do setor.

SEÇÃO III

Dos Tipos e Categorias

Art. 7º Os tipos de meios de hospedagem, com as respectivas características distintivas, são:

- I - HOTEL: estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária;
- II - RESORT: hotel com infra estrutura de lazer e entretenimento que disponha de serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento;
- III - HOTEL FAZENDA: localizado em ambiente rural, dotado de exploração agropecuária, que ofereça entretenimento e vivência do campo;

IV - CAMA E CAFÉ: hospedagem em residência com no máximo três unidades habitacionais para uso turístico, com serviços de café da manhã e limpeza, na qual o possuidor do estabelecimento resida;

V - HOTEL HISTÓRICO: instalado em edificação preservada em sua forma original ou restaurada, ou ainda que tenha sido palco de fatos histórico-culturais de importância reconhecida;

VI - POUSADA: empreendimento de característica horizontal, composto de no máximo 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em prédio único com até três pavimentos, ou contar com chalés ou bangalôs;

VII - FLAT/APART-HOTEL: constituído por unidades habitacionais que disponham de dormitório, banheiro, sala e cozinha equipada, em edifício com administração e comercialização integradas, que possua serviço de recepção, limpeza e arrumação.

Parágrafo único. Entende-se como fatos histórico-culturais, citados no inciso V, aqueles tidos como relevantes pela memória popular, independentemente de quando ocorreram, podendo o reconhecimento ser formal por parte do Estado brasileiro, ou informal, com base no conhecimento público ou em estudos acadêmicos.

Art. 8º As categorias de cada um dos tipos referidos no Art. 7º são as seguintes:

TIPO DO MEIO DE HOSPEDAGEM - CATEGORIAS

- 1) Hotel - 1 a 5 estrelas
- 2) Resort - 4 e 5 estrelas
- 3) Hotel Fazenda - 1 a 5 estrelas
- 4) Cama e Café - 1 a 4 estrelas
- 5) Hotel Histórico - 3 a 5 estrelas
- 6) Pousada - 1 a 5 estrelas
- 7) Flat/Apart-hotel - 3 a 5 estrelas

SEÇÃO IV

Das Matrizes de Classificação

Art. 9º Os requisitos definidos para as categorias de cada tipo estão estabelecidos nas Matrizes de Classificação (Anexos II a VIII) e abrangem os seguintes aspectos:

I - serviços prestados;

II - qualidade da infra estrutura de instalações e equipamentos;

III - variáveis e fatores relacionados com o desenvolvimento sustentável, tais como conceitos ambientais, relações com a sociedade, satisfação do usuário.

Art. 10. A avaliação da conformidade a ser efetuada no âmbito do processo de classificação observará as normas constantes do documento Requisitos de Avaliação da Conformidade (RAC), expedido pelo Inmetro.

§1º A participação do Inmetro em todos os procedimentos de que trata esta Portaria decorre do Acordo de Cooperação Técnica nº 002, de 26 de março de 2009, de sua

Portaria nº 485, de 08 de dezembro de 2010, relativa aos requisitos referidos no Art.10, adotados por aquele órgão, aceitos e incorporados pelo MTur.

§2º Os requisitos estão definidos como de cumprimento obrigatório ou de livre escolha, obedecida a lista constante das Matrizes de Classificação (Anexos II a VIII).

SEÇÃO V

Dos Procedimentos

Art. 11. Constitui condição essencial para a classificação que o prestador dos serviços de hospedagem esteja cadastrado no Cadastro dos Prestadores de Serviços Turísticos (CADASTUR) do MTur.

Art. 12. Satisfeita a formalidade do dispositivo anterior o interessado, mediante acesso ao Cadastur (www.cadastur.turismo.gov.br ou www.turismo.gov.br), preencherá, imprimirá e subscreverá os documentos ali obtidos, encaminhando-os à SNPTur, a saber:

- I - Solicitação da Classificação (Anexo IX, Modelo);
- II - Cópia Assinada do Termo de Compromisso (Anexo X);
- III - Declaração de Conformidade do Fornecedor (Anexo XI, Modelo), incluindo auto-avaliação no tipo e categoria pretendidos, tendo sempre em vista as Matrizes (Anexos II a VIII).

§ 1º O Termo de Compromisso aludido no inciso II constitui o Anexo A da Portaria Inmetro MDIC-485, de 8/12/2010.

§2º Após a análise dos documentos arrolados nos incisos do Caput, a SNPTur transmitirá ao Inmetro a comunicação de acatamento preliminar do pleito, cabendo a este observar as etapas a seguir:

- a) emissão da Guia de Recolhimento da União (GRU) e envio dela ao solicitante, ainda por meio eletrônico, para fins de pagamento;
- b) confirmação do pagamento da GRU e informação deste fato à SNPTur;
- c) verificação inicial no estabelecimento para avaliação dos requisitos informados na Declaração de Conformidade do Fornecedor (Anexo XI, Modelo);
- d) emissão de parecer favorável, por meio eletrônico, se constatada a conformidade com os requisitos para o tipo e categoria pretendidos.

§ 3º Concluindo o processo, a SNPTur enviará ao usuário, no prazo de 30 (trinta) a partir da data do parecer favorável:

- Certificado de Classificação (Anexo XII);
- Autorização para Utilização da Marca de Classificação (Anexo XIII);
- Placa de Classificação e Plaqueta de Validade da Placa de Classificação (Anexo XIV, Modelos).

§4º Anualmente, a SNPTur renovará, junto ao usuário classificado, a Plaqueta de Validade, a ser inserida na Placa (Anexo XIV, Modelos).

§ 5º Durante o prazo de vigência da classificação, serão realizadas pelo Inmetro, formalmente, verificações de manutenção dos requisitos exigidos, sendo os seus resultados encaminhados por aquele órgão ao Cadastur, por meio eletrônico.

§ 6º Além das citadas no parágrafo anterior, ocorrerão outras verificações periódicas de manutenção e monitoramento específico pelo Mtur ou Inmetro, nos casos de empreendimentos de quatro ou cinco estrelas, sem aviso e identificação prévia do agente público.

§ 7º O resultado das verificações ou monitoramentos constituirá fundamento para a permanência na categoria discriminada no Art. 8º ou seu cancelamento, a qualquer tempo, inclusive nas hipóteses do Art.20.

§ 8º Nas verificações a que se referem os parágrafos 1º e 2º deste Artigo, o Inmetro observará a seguinte tabela de duração dos serviços:

TIPO DO MEIO DE HOSPEDAGEM – DURAÇÃO MINIMA – DURAÇÃO MÁXIMA

- 1) Hotel - 6 horas / 8 horas
- 2) Resort - 12 horas /24 horas
- 3) Hotel Fazenda - 8 horas / 16 horas
- 4) Cama & Café - 4 horas / 6 horas
- 5) Hotel Histórico - 6 horas / 8 horas
- 6) Pousada- 4 horas / 8 horas
- 7) Flat/Apart-hotel - 6 horas / 8 horas

Art. 13. O sigilo e a privacidade das informações serão objeto de estrita observância pelo MTur e Inmetro durante os procedimentos de verificação, monitoramento e avaliação.

Art. 14. O estabelecimento que, no período de um ano, for alvo de reiteradas reclamações, terá sua participação no SBClass reavaliada, sendo passível de exclusão deste.

SEÇÃO VI

Das Obrigações dos Estabelecimentos

Art 15. Recebidos o Certificado (Anexo XII) e a Placa (Anexo XIV, Modelo), os estabelecimentos deverão:

- I - colocar o Certificado de Classificação (Anexo XII) em posição de destaque no balcão da recepção;
- II - afixar a Placa de Classificação e Plaqueta (Anexo XIV, Modelos) em local visível na entrada do estabelecimento;
manter à disposição do consumidor, no balcão da recepção, para consulta, a matriz de classificação referente ao estabelecimento; e
- III - apor, na parte interna da porta de entrada de cada apartamento ou quarto, Informações ao Hóspede (Anexo XV, Modelo) contendo orientações quanto à possibilidade de reclamações à Ouvidoria do MTur, observado, quanto a idiomas estrangeiros, o disposto nas Matrizes de Classificação.

SEÇÃO VII

Das Competências

Art.16. Compete à SNPTur o planejamento, a coordenação e o aprimoramento das ações mencionadas nesta Portaria e, especificamente:

- I - supervisionar a implantação e funcionamento do SBClass;

- II - administrar o processo classificatório;
- III - receber as contestações dos estabelecimentos quanto ao indeferimento do seu pleito inicial, observadas as demais instâncias recursais;
- IV - gerir o processo de reclamações;
- V - deferir a classificação por meio eletrônico;
- VI - emitir o Certificado de Classificação (Anexo XII);
- VII - conceder a Autorização para Utilização da Marca (Anexo XIII);
- VIII - renovar anualmente a Plaqueta de Validade e acompanhar o seu uso.

Parágrafo único. O MTur poderá delegar suas funções aos órgãos governamentais de turismo de cada unidade federativa, conforme o interesse da Administração.

Art. 17. O valor referente ao serviço prestado pelo Inmetro, para os fins previstos nesta Portaria, será definido em ato desse órgão.

SEÇÃO VIII

Do Conselho Técnico Nacional da Classificação de Meios de Hospedagem

Art. 18. Fica instituído o Conselho Técnico Nacional de Classificação de Meios de Hospedagem (CTClass), cujos membros terão mandato de dois anos, ao qual compete:

- I - acompanhar, orientar e avaliar o SBClass;
- II - apreciar casos omissos referentes ao processo;
- III - propor os requisitos para a inclusão de tipos e respectivas categorias não especificadas nesta Portaria; e
- IV - apresentar propostas para análise crítica, revisão e atualização dos critérios e demais requisitos estatuídos.

Art. 19. O CTClass será composto por um representante titular e outro suplente dos seguintes órgãos, unidades do MTur e integrantes do Conselho Nacional de Turismo (CNT):

- I - Ministério do Turismo (MTur):
 - a) Secretaria Nacional de Políticas de Turismo (SNPTur);
 - b) Secretaria Nacional de Programas de Desenvolvimento do Turismo (SNPDTur);
- II - Embratur - Instituto Brasileiro do Turismo;
- III - Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro);
- IV - Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH);
- V - Associação Brasileira de Resorts (ABR);
- VI - Confederação Nacional dos Trabalhadores em Turismo e Hospitalidade (Contratuh);
- VII - Federação Brasileira de Hospedagem e Alimentação (FBHA);
- VIII - Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (FOHB);
- IX - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

§ 1º O direito a voto será exercido pelo Conselheiro titular ou, na sua ausência, pelo respectivo suplente.

§ 2º A Presidência do CTClass será exercida pelo Secretário Nacional de Políticas de Turismo, a quem caberá o voto de desempate.

§ 3º O CTClass realizará pelo menos duas reuniões por ano, a serem convocadas com, no mínimo, 15 (quinze) dias de antecedência.

§ 4º Os membros do CTClass, cuja atuação é considerada de relevante interesse público, não serão remunerados a qualquer título, devendo as despesas dos participantes correrem por conta das entidades que representam.

§ 5º O funcionamento do CTClass será definido em seu regimento interno a ser aprovado no prazo de 60 (sessenta) dias de sua instalação.

§ 6º O Presidente do Conselho poderá convidar outras entidades públicas e da iniciativa privada a participarem das reuniões do colegiado.

SEÇÃO IX

Das Reclamações

Art. 20. As reclamações dos consumidores quanto a serviços oferecidos ou não prestados devidamente pelos estabelecimentos classificados, ou sobre o descumprimento, por eles, de quaisquer dos dispositivos desta Portaria, terão o seguinte tratamento:

I - o reclamante preencherá o formulário eletrônico Reclamação (Anexo XVI, Modelo), relatando a ocorrência por meio dos sites <www.turismo.gov.br> link classificação de hotéis ou < www.cadastur.turismo.gov.br>;

II - a Ouvidoria suprirá a exigência do email eletrônico sempre que a reclamação lhe for feita por escrito ou por telefone;

III - a SNPTur, se for o caso, por meio do departamento próprio, autuará o feito, dando disso ciência ao reclamado para que este se manifeste sobre o assunto no prazo de 15 (quinze) dias, e adotará as seguintes providências:

- a) solicitará esclarecimentos adicionais e o isentará de falha ou culpa, se constatada a improcedência do fato;
- b) encaminhará a reclamação ao Conselho de Defesa do Consumidor (Procon) da jurisdição do estabelecimento, quando ela versar matéria referente aos direitos do consumidor;
- c) pedirá verificação in loco ao Inmetro, para que este proceda à reavaliação da classificação em face da reclamação;
- d) encerrará o processo, de forma fundamentada, quando os fatos tiverem sido solucionados satisfatoriamente;
- e) apresentará ao Secretário Nacional de Políticas do Turismo, em parecer técnico circunstanciado, proposta de cancelamento do Certificado de Classificação (Anexo IX), com a conseqüente exclusão do meio de hospedagem do SBClass; e
- f) registrará no Cadastur, no prontuário referente ao autuado, as reclamações que tenham sido admitidas, bem como a decisão final sobre o caso.

§ 1º - Para os efeitos desta Portaria, considera-se reclamação a queixa sobre irregularidade identificada pelo consumidor quanto ao descumprimento de quaisquer dos requisitos classificatórios.

§ 2º - Ao final das providências listadas o departamento específico da SNPTur informará a Ouvidoria, por meio eletrônico, da decisão adotada para que esta a repasse ao reclamante.

SEÇÃO X
Dos Casos Omissos

Art. 21. Os casos omissos e as interpretações de situações especiais devem ser apreciados pelo CTClass, que comunicará o resultado ao MTur.

SEÇÃO XI
Disposições Finais

Art. 22. O MTur disponibilizará, na sua página eletrônica, os requisitos constantes das Matrizes de Classificação (Anexo II a VIII), assim como a relação dos meios de hospedagem classificados.

Art. 23. O prazo de validade da classificação será de 36 (trinta e seis) meses, renovável após apresentação do Pedido de Renovação (Anexo, Modelo XVII).

Art. 24. As infrações ao disposto no Art. 4º desta Portaria serão punidas de acordo com as sanções administrativas previstas no Art. 36 da Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008.

Art. 25. Esta Portaria entra em vigor 30 dias após sua publicação.

PEDRO NOVAIS