



## Pequenos & Notáveis

PROGRAMA DE  
QUALIFICAÇÃO DOS  
PEQUENOS MEIOS  
DE HOSPEDAGEM



# Marketing

Manual para Estruturação de Plano de Marketing para os Pequenos Meios de Hospedagem

# Programa de Qualificação dos Pequenos Meios de Hospedagem



Associação Brasileira da Indústria de Hotéis  
[www.abih.org.br](http://www.abih.org.br)



**Edição:** Associação Brasileira da Indústria de Hotéis

**Texto:** Simone Scorsato

**Projeto gráfico e capa:** Blossom Comunicação

**Impressão e acabamento:** Querubins Gráfica

**Revisão:** Kelly Cristina R. F. De Carvalho

**Diagramação:** Mauricio Alessandro R. Fernandes

**Scorsato, Simone**

Manual para Estruturação de Plano de Marketing para os Pequenos Meios de Hospedagem  
Brasília: Associação Brasileira da Indústria de Hotéis, 2011. xpp

Direitos reservados: é proibida a reprodução total ou parcial da obra, de qualquer forma ou por qualquer meio sem a autorização prévia e por escrito dos autores. A violação dos Direitos Autorais (Lei 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 48 do código penal.

**Impresso no Brasil**  
**Printed In Brasil**  
**2011**



*Serviço Brasileiro de Apoio às  
Micro e Pequenas Empresas*

**SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**

**Presidente do Conselho Deliberativo Nacional**

Roberto Simões

**Diretor Presidente**

Luiz Eduardo Pereira Barretto Filho

**Diretor Técnico**

Carlos Alberto dos Santos

**Diretor de Administração e Finanças**

José Claudio dos Santos

**Gerente da Unidade de Atendimento Coletivo - Serviço**

Vinicius Lages

**FICHA TÉCNICA**

**EQUIPE DO SEBRAE**

Dival Schmidt Filho

Germana Magalhães

José A. Mendes Falcão

Lara Chicuta Franco

Valéria Barros

Vladimir Chiorlin



Enrico Fermi Torquato Fontes  
**Presidente**

José Reinaldo Ritter  
**Vice-Presidente**

Nerleio Caus de Souza  
**Diretor Administrativo**

Henrique Lenz Cesar Filho  
**Vice-Diretor Administrativo**

Manoel Lisboa Barbosa  
**Diretor Financeiro**

Tomaz Ikeda  
**Vice-Diretor Financeiro**

### **Equipe Técnica**

João Bittencourt Lino  
**Gerente Operacional**

Jaime Menim  
**Gerente Comercial**

José Siqueira Martins  
**Gerente Financeiro**

Hilder Magdo de Souza  
**Assessoria Jurídica**

Fabício Zastawny  
**Assessor Parlamentar**

**Assessoria Técnica**  
Ilzete Alcântara Santana  
Udimila Fernandes Paiva



### **INSTITUTO BRASILEIRO DE HOSPEDAGEM**

Cesar Augusto Gonçalves  
**Diretor Geral**

Luciano Carneiro  
**Diretor Financeiro**

Paulo Roberto Soares  
**Consultor Jurídico**

Roberta Leonez  
**Assessora Técnica**

### **PROJETO PEQUENOS & NOTÁVEIS**

César Gonçalves  
**Coordenação Geral**

Leonora Guedes - Mosaico Consultoria  
Priscila Vilarinho - Mosaico Consultoria  
**Coordenação Técnica**

Marcelo Safadi - Articum  
**Coordenação Estratégica**

Thiago Dias - C2  
**Supervisão de Conteúdo**

Daniela Teixeira - Click  
Raquel Monteiro - Contemporânea Consultoria  
Rodrigo Lopes - EntreMundos  
Roní Cavalcante - De Fato  
**Equipe Técnica**

Simone Scorsato  
**Elaboração de Conteúdo**

### **ENTIDADE EXECUTORA**



# Apresentação Sebrae

Pequenos negócios mais competitivos e sustentáveis

As perspectivas promissoras para os pequenos negócios nos próximos anos, tendo em vista o círculo virtuoso da economia brasileira, bem como os megaeventos da agenda esportiva do País, indicam diversas oportunidades no segmento das empresas de pequeno porte, em especial, no turismo. Mas não basta apenas ter oportunidade, é preciso garantir a presença efetiva dos pequenos negócios no atendimento às demandas emergentes e aos novos clientes que movimentarão os meios de hospedagem de norte a sul, de leste a oeste do Brasil.

Esse cenário reforça o desafio da competitividade com o diferencial da sustentabilidade, fundamental para o sucesso de todo tipo de empreendimento, principalmente os pequenos negócios. Há, então, muito a se fazer. Os empresários dos meios de hospedagem têm muitas possibilidades, porém, só poderão usufruir desse novo horizonte de negócios, se seus produtos e serviços estiverem bem posicionados no mercado brasileiro, cada vez mais competitivo e com a qualidade necessária à satisfação dos turistas nacionais e estrangeiros. Torna-se imprescindível inovar, mudar, fazer diferente e melhor.

Para os pequenos meios de hospedagem, portanto, o Sebrae firmou parceria com a ABIH destinada ao desenvolvimento de um programa de qualificação desafiador e ambicioso com o objetivo de aumentar continuamente a competitividade das pequenas empresas desse segmento. Assim, surgiu o Programa de Qualificação de Pequenos Meios de Hospedagem, ou Pequenos & Notáveis, que amplia o alcance do projeto desenvolvido pelo Sebrae e ABIH – Gestão de Pequenos Meios de Hospedagem em relação aos temas tratados e aos mecanismos de comunicação, colaboração e aprendizagem, agora baseados em ambientes virtuais e nas redes sociais.

O projeto Pequenos & Notáveis ampliou ainda mais o desafio ao idealizar e executar uma pesquisa diagnóstica e inédita sobre esse segmento, a qual permitirá compreender, em detalhes e em profundidade, quais são as necessidades prioritárias dessas pequenas empresas em termos de qualificação de serviços, capacitação de pessoas, gestão de competitividade e sustentabilidade.

Este manual, que agora apresentamos, é um dos produtos de uma série de instrumentos e mecanismos de colaboração e educação, e foi desenhado especialmente para impulsionar a competitividade dos pequenos meios de hospedagem brasileiros.

Boa leitura e bom proveito a todos!

**Carlos Alberto dos Santos**

Diretor-técnico do Sebrae Nacional

# Apresentação ABIH

## Associação Brasileira da Indústria de Hotéis

A Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH) é a entidade que representa os meios de hospedagem de todo o Brasil, tendo sua atuação baseada em duas premissas: traçar panoramas do setor, com o objetivo de encontrar soluções para seus problemas estruturais e capacitar os profissionais do ramo, elevando a gestão hoteleira a altos níveis de excelência.

Em um de seus estudos, a ABIH concluiu que aproximadamente 70% dos empreendimentos hoteleiros são de pequeno e médio porte, ou seja, possuem até 50 apartamentos.

Para torná-los competitivos e sustentáveis no cenário atual - altamente favorecido por conta do crescimento da classe C e do advento dos megaeventos Copa 2014 e Jogos Olímpicos 2016 - a ABIH, em parceria com o **Instituto Brasileiro de Hospedagem (IBH)** e **SEBRAE**, desenvolveu o "Programa de Qualificação de Pequenos Meios de Hospedagens".

"Pequenos e Notáveis", como ficou conhecido, irá qualificar o pequeno e médio empreendedor hoteleiro em 32 destinos, que incluem as doze cidades-sedes da Copa e mais 20 importantes destinos turísticos no Brasil.

Para isso, pretende vencer grandes desafios do setor, garantindo a combinação de rentabilidade e aumento de ocupação por meio de um sistema de gestão eficiente e sustentável, sempre adequado às necessidades e limitações de cada empreendimento.

O programa, que será apresentado na 53ª edição do Conotel, entre 8 e 10 de novembro de 2011, contará com 12 seminários de mobilização dos gestores. Após a preparação dos materiais didáticos, está prevista a realização das oficinas de capacitação nos 32 destinos escolhidos. 1.280 pessoas serão contempladas com os cursos e 1200 hotéis devem passar por avaliações.

A grande novidade é o desenvolvimento de ferramenta para autogestão. A metodologia do "Pequenos e Notáveis" inclui: estudo individual de acordo com a disponibilidade de cada profissional e disponibilização de material impresso e online, com encontros presenciais para a realização de oficinas de trabalho.

A ABIH espera ao desenvolver ações como essa, contribuir para o fortalecimento da hotelaria no Brasil. Trabalhando em conjunto com parceiros de tamanha competência, as possibilidades de sucesso são ainda maiores.

**Enrico Fermi Torquato**  
Presidente da ABIH Nacional

# Apresentação P&N

A ABIH e o Sebrae destacam a competitividade e a sustentabilidade das empresas brasileiras na afirmação de sua missão. Além disso, se de um lado a ABIH trabalha pela qualificação permanente de empresas, pessoas, processos e serviços, do outro o Sebrae estabelece no fundamento de sua missão o fomento ao empreendedorismo.

Pensando nisso, se juntaram para idealizar e executar o Programa Nacional de Qualificação de Pequenos Meios de Hospedagem, ou simplesmente Pequenos & Notáveis. Esses dois nomes, que representam o início de um processo revolucionário no setor de pequenos meios de hospedagem, são símbolo daquilo que seria a marca registrada do programa, o desenvolvimento de um ambiente de colaboração, porque foram escolhidos por enquetes no portal de Internet do programa.

E o processo de colaboração, iniciado com essas escolhas, continuou pelo portal, na troca de correspondências eletrônicas e tomou nova proporção nas redes sociais virtuais. Agora, com a produção dos manuais de competitividade, sustentabilidade, marketing, acesso a mercados, empreendedor individual e central de negócios, o processo de colaboração se materializou num ambiente virtual e em tempo real de colaboração.

Nesse ambiente, a equipe técnica do programa e os empresários, gestores e gerentes de pequenos & notáveis meios de hospedagem brasileiros estabelecerão um debate produtivo sobre inovação, tendências, melhores práticas, qualificação de serviços, capacitação de pessoas, redução de consumo, aumento de produtividade, entre outros tantos assuntos fundamentais para o sucesso do setor.

O Pequenos & Notáveis foi desenvolvido pensando em grandes desafios que os pequenos meio de hospedagem brasileiro tem à sua frente:

- Manter-se competitivo em um cenário de disputa internacional;
- Combinar rentabilidade e aumento da ocupação com um sistema de gestão da qualidade eficiente;
- Desenvolver um sistema de gestão da sustentabilidade adequado às suas necessidades e limitações;
- Fazer com que o negócio alcance os seus desejos e os desejos de seus clientes, funcionários e parceiros.

O enfrentamento e a conquista destes desafios levará ao desenvolvimento de um ambiente propício à cooperação entre empresários, também à melhoria da imagem do destino e consequentemente do seu posicionamento nos mercados nacional e internacional.

**Portanto, viaje para o seu destino e faça parte dessa missão!**

**Equipe Pequenos & Notáveis**

# SUMÁRIO

Manual para Estruturação de Plano de Marketing  
Pequenos Meios de Hospedagem

## 1. SUMÁRIO EXECUTIVO

Porque estruturar um plano de marketing?

Meu empreendimento é pequeno, preciso de um plano de marketing? ..... 18

## 2. ANÁLISE DA SITUAÇÃO

Quem sou eu? Onde estou? Com quem me relaciono? ..... 20

## 3. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

A qual grupo pertenço? Quem é o meu consumidor?

O que deseja de mim? O que faço para compreendê-lo?

Como me posiciono no mercado para satisfazer e conquistar meu consumidor? .....28

## 4. MARKETING

O que é marketing? Marketing é uma estratégia de comunicação integrada?

Como agregar valor ao meu produto, serviço? O que é economia da experiência? ..... 52

## 5. MARKETING DIGITAL, UM CAPÍTULO A PARTE

O mundo é digital? E minha empresa? ..... 76

## 6. PLANO DE AÇÃO E SISTEMA DE CONTROLE

Quais são as etapas de um plano de trabalho?

Como controlar e monitorar meu negócio? ..... 89

## 7. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA ..... 100



## 1. Sumário Executivo

Parabéns pelo seu interesse em estruturar o Plano de Marketing para o seu Pequeno Meio de Hospedagem! Em um mercado cada vez mais competitivo, este é um passo essencial para garantir o sucesso do seu negócio.

Embora seja um tema comum no mundo empresarial, muitas empresas nunca fizeram um Plano de Marketing. Algumas sobrevivem, muitas resistem bravamente e aprendem "aos trancos e barrancos". Mas outras tantas não resistem.

Quando se fala em Marketing, muitas idéias podem surgir. Algumas pessoas se assustam, pois acreditam que Marketing é um privilégio, ou uma necessidade, apenas de grandes empresas. Outras têm uma visão muito simplista e acreditam que fazer marketing se resume a distribuir panfletos ou, atualmente, ter um website e enviar mensagens constantes para um mailing list.

Esta forma limitada de ver o Marketing pode gerar muito desperdício de recursos, pois é grande o risco de investir em mercados inadequados, serviços desnecessários e ações promocionais ineficientes. Ao longo do tempo, isso pode culminar no fracasso de um empreendimento e transformar o sonho de uma vida em um pesadelo.

Então um Plano de Marketing é a garantia para o sucesso de uma empresa? Não necessariamente, mas ele diminui muito as chances de errar, pois facilita a compreensão e implementação de ações adequadas ao seu mercado de atuação, captação de clientes, aumento das vendas e da lucratividade do seu negócio. Além disso, o Plano permite analisar o mercado, e identificar tendências para se adaptar às constantes mudanças. Ou seja, por meio dele, você pode definir resultados a serem alcançados e formular ações para atingir maior competitividade.

É importante ter consciência de que o Plano de Marketing não pode ser mais um documento que vai ficar guardado na gaveta. Ele é uma ferramenta de gestão que deve ser, regularmente, utilizado e atualizado. Toda sua equipe deve conhecer o Plano para compartilhar de seus objetivos e contribuir com a implementação das ações

Para auxiliá-lo a estruturar seu Plano de Marketing, este Manual foi desenvolvido com ferramentas e instrumentos práticos, que, passo a passo, resultarão no Plano de Marketing de seu empreendimento:

**1º Passo** - Análise da situação

**2º Passo** - Segmentação, seleção de mercado e posicionamento

**3º Passo** - Mix de marketing - agregando valor ao produto e ponto de equilíbrio

**4º Passo** - Definindo um plano de ação e controle

Cada passo corresponde às etapas que serão executadas por você para estruturação de um documento que, ao final, você poderá chamar de Plano de Marketing da sua empresa, para ser levado à prática no dia-a-dia dos seus negócios.

Para isso, cada etapa possui orientações específicas para que preencha com informações sobre seu PMH. Além disso, para facilitar a compreensão e aplicação dos conteúdos e conceitos, o Manual apresenta interessantes exemplos de ações de marketing e boas práticas de comunicação já implementadas por pequenos meios de hospedagem.

Vale lembrar que todo o processo deve ser norteado pela compreensão dos cenários atuais e tendências do mercado, para que seu posicionamento seja adequado em relação a ele. É importante ficar atento às transformações constantes, como oportunidades e ameaças, e, periodicamente revisar e avaliar os objetivos e metas, a fim de que sejam verificadas e atualizadas, garantindo a sua competitividade e, conseqüentemente gerando mais lucros, empregos e o sucesso do seu empreendimento.

**Bom trabalho!**

## 2. Análise da Situação

A análise da situação atual é o primeiro passo para entender de que forma sua empresa e o setor de meios de hospedagem sofrem influências do ambiente externo – aquele composto por fatores políticos, econômicos, sociais, culturais, ambientais, legais e tecnológicos, bem como, perfil e comportamento dos consumidores e dos concorrentes. Já o ambiente interno influencia diretamente seu negócio. Nele podemos citar tudo aquilo que responde sua empresa: equipamentos, recursos humanos, estratégias de comunicação e promoção, administração e recursos financeiros. Nestes dois ambientes podemos ter fatores que influenciam de forma positiva e de forma negativa o negócio, especificamente:



Figura 1: Análise da situação

Hoje o termo stakeholders<sup>1</sup> é muito usado no setor de hotelaria e é uma ferramenta de análise do ambiente interno e externo, que neste contexto pode ser definido como "quais os grupos de interesse que o Pequeno Meio de Hospedagem se relaciona", ou seja, quais grupos do ambiente exercem influência ou são influenciados pelo empreendimento. No caso dos Pequenos Meios de Hospedagem – que será identificado ao longo deste manual como PMH –, são os clientes, hóspedes, fornecedores, concorrentes, a comunidade onde o PMH está inserido, órgãos públicos (que exercem pressão sobre as leis, regulamentações e infra-estrutura no destino onde está localizado o empreendimento), funcionários e investidores (pessoas que podem investir recursos financeiros no PMH). Para uma melhor ilustração destes grupos de interesse, segue figura abaixo:

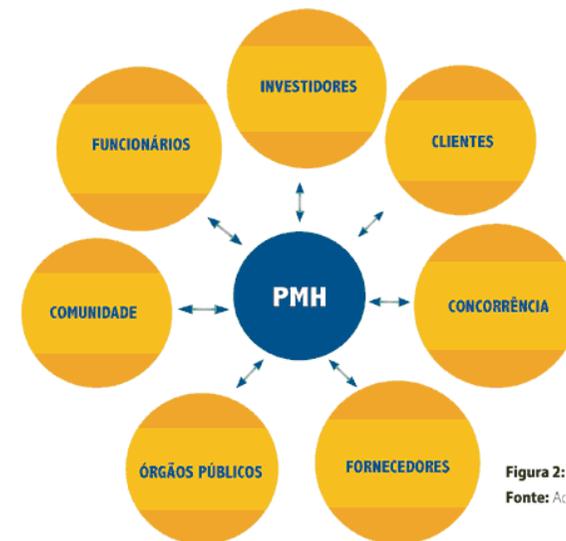


Figura 2: Relações dos Stakeholders.  
Fonte: Adaptado do livro do Freeman (1984).

<sup>1</sup> Segundo Freeman (2004) stakeholder é "qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pelo alcance dos objetivos de uma corporação, incluindo tanto quem investe (aposta), financeiramente, na empresa, quanto aquele que influencia de outras formas (fazendo um bom trabalho, por exemplo), ou que, simplesmente, sofre as consequências das ações organizacionais" (Teixeira e Domenico, 2008, p.330).



Depois de verificar quais grupos exercem influência no ambiente do PMH, é necessário partir para o levantamento de informações pertinentes a sua empresa, entendendo os aspectos impulsores (forças e oportunidades) e aspectos restritivos (fraquezas e ameaças), para que sejam definidas estratégias mercadológicas para obter uma gestão mais competitiva no mercado.

A partir da explanação acima, tomemos com o exemplo alguma fontes possíveis de consulta, para entender as tendências de mercado e os fatores que podem interferir de maneira positiva e negativa no seu negócio:

## ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO

**Fatores Econômicos:** Ver em Dados e Fatos - portal de informações do Ministério do Turismo alguns documentos sobre desempenho econômico da atividade como:

- Boletim de Desempenho Econômico do Turismo - sondagem conjuntural qualitativa trimestral;
- Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo - sondagem qualitativa e quantitativa;
- Estatísticas sobre Embarques e desembarques - nacionais e internacionais;
- Sondagem do Consumidor e intenção de Viajar;
- Turismo no Brasil de 2011 a 2014 - estudo com tendências de mercado.

**Fatores Sócio-culturais:** Aqui é importante pesquisar dados sobre hábitos de consumo em viagens e turismo. Embora hajam poucos estudos segmentados como é o caso da pesquisa do Perfil do Ecoturista e do Turista de Aventura, podemos de forma abrangente buscar informações no portal do Ministério do Turismo sobre:

- Pesquisa Hábitos de Consumo,
- Estudos de Demanda Nacional e Internacional,

**Fatores políticos-legais:** Algumas ações importantes para o setor são os programas do Ministério do Turismo e SEBRAE para qualificar e incentivar os empresários do setor como Pro Copa, Matriz de Competitividade, Sistema de Classificação dos Meios de Hospedagem, o CADASTUR, o Bem Receber Copa, Programa Pequenos e Notáveis, entre outras ações. Os empresários devem ficar atentos.

<sup>2</sup> <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/home.html>

<sup>3</sup> <http://www.abeta.com.br/pesquisaperfil/>

<sup>4</sup> <http://www.sebrae.com.br/setor/turismo>

**Fatores tecnológicos:** Segundo o diretor de Vendas do Google no Brasil, Andréas Huettnner, em 2012, 60% das reservas de viagens serão feitas on-line e as viagens reservadas por celulares encontraram taxas de crescimento de três dígitos no Brasil entre 2009 e 2010, o que representa 276% de crescimento no período de um ano. Estes dados foram apresentados no Fórum Panrotas (2011) o que demonstra o aumento substancial de reservas e pagamentos que são e serão realizados pela Internet. Desta forma os meios de hospedagem devem utilizar a tecnologia estrategicamente, para maximizar sua rentabilidade e eficiência, aperfeiçoar seus serviços e manter sua lucratividade em longo prazo.

**Concorrência:** A concorrência está praticamente batendo na porta de todos, uma vez que, o consumidor atual de viagens e turismo está cada vez menos fiel a um produto – a necessidade de novas vivências e experiências aliada a crescente dinâmica de mercado e as novas tecnologias, transforma o consumidor em um “viajante experiente”. Além disto, é sabido também que hoje não concorremos somente com os empreendimentos vizinhos, mas sim com destino internacionais.

## ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO

**Fatores Internos:** Os fatores internos dizem respeito a capacidade de gestão do PMH, incluindo todos os setores, pessoas, processos e procedimentos e as ações ligadas a gestão operacional, comercial e administrativa do negócio. Aqui também deve-se ressaltar a articulação e participação no mercado, o networking e os fornecedores. Em uma perspectiva sistêmica, ou seja, considerando todas as forças e fatores que interagem com os PMHs a habilidade de compreender, relacionar-se e integrar-se com os diferentes grupos que afetam diretamente os negócios do mesmo, poderão representar um importante diferencial sustentável para o pequeno empresário se destacar conjuntamente com o seu empreendimento no mercado cada vez mais competitivo.

Diversos estudos ressaltam a importância da qualidade do serviço prestado aos hóspedes como fator competitivo, portanto é fundamental entender as necessidades dos consumidores, tendo em vista seus pontos fortes e fracos, avaliarem a capacidade e recursos

<sup>5</sup> Termo em inglês muito utilizado no ambiente corporativo que tem o significado de rede de relacionamentos.



do PMHs, em relação aos da concorrência, para satisfazê-los melhor e conquistar esta vantagem competitiva sustentável.

Segundo Porter (2004) a intensidade da concorrência depende de cinco forças competitivas básicas, que são:

**Ameaça de entrada:** É a entrada de novos concorrentes, ou seja, novas empresas do mesmo segmento de mercado, neste caso do segmento de meios de hospedagem. Portanto para os concorrentes se tornarem uma ameaça de fato vai depender das barreiras de entrada e da reação das empresas existentes no mercado.

**Poder de negociação dos fornecedores:** Determina os custos da matéria-prima e outros insumos. Neste caso se o seu negócio depende de fornecedores de produtos específicos, ou seja, poucas empresas oferecendo estes produtos, você terá que pagar o que pedirem. Portanto esta força dependerá de até que ponto os fornecedores podem forçar o aumento do preço do produto que você precisa comprar e até onde você conseguirá repassar o aumento dos custos nos preços do seu negócio, para que não comprometa a sua rentabilidade.

Como fornecedores dos meios de hospedagem, existem as agências e operadoras de turismo, que representam um forte aliado como canal de distribuição dos serviços de hospedagem para potenciais hóspedes. De outro lado, supermercados, padarias e lojas em geral localizadas na própria cidade onde está inserido o empreendimento, as quais são recorridas para compras de abastecimento dos empreendimentos, apontam-se altos preços praticados.

Devem ser desenvolvidas e exploradas idéias para aumentar a competitividade do pequeno empreendimento, como exemplo: desenvolver parcerias com outros empreendimentos que comercializam serviços complementares ao meio de hospedagem, ou seja, os stakeholders do PMH, para aumentar o valor agregado do produto (por exemplo com os artesões locais - oferecendo pequenos mimos com a identidade local), como parcerias com operadoras/ agências de turismo, aluguel de carros, guias turísticos, lojas de comércio, serviços de alimentação e etc, onde possa ser oferecida uma estrutura ao cliente, que deve ser continuamente trabalhada pelo gestor do empreendimento. Desenvolvendo estas parcerias os ganhos são mútuos.

**Pressão dos produtos substitutos:** Os produtos substitutos acabam colocando um teto nos preços dos produtos do setor. O que pode ser considerado uma pressão/ameaça aos produtos existentes no mercado, é quando este produto substituto apresenta uma relação custo/benefício/rendimento melhor do que os mesmos.

**Poder de negociação dos compradores:** Os compradores são os hóspedes para o qual o PMH pretende vender seus produtos e serviços, portanto é muito importante que o empreendedor faça a segmentação do seu público-alvo, desta forma você irá conhecer profundamente a sua base de clientes e poderá aplicar estratégias diferenciadas, propondo uma personalização da experiência ao seu hóspede.

**Intensidade da rivalidade entre os concorrentes existentes:** É a disputa pela melhor posição no mercado entre as empresas do mesmo segmento. Uma das estratégias para se manter no mercado é a diferenciação dos produtos/serviços entre as empresas, pois acabam formando compradores leais, que tem suas preferências atendidas por determinadas empresas, é um dos fatores que o gestor deve aplicar em seu PMH.



### Outras fontes de Pesquisa:

| Tipos de Dados  | Fontes Brasileiras  | Fontes Internacionais   |
|---|---|---|
| Socioeconômicos (população, domicílio, poder de compra) | IBGE Instituto de Geografia e Estatística <a href="http://www.ibge.gov.br">www.ibge.gov.br</a>  | A maioria dos países tem um instituto equivalente ao IBGE. Também vale a pena visitar os sites do Banco Mundial ( <a href="http://www.worldbank.org">www.worldbank.org</a> ) ou CIA Factbook etc ( <a href="http://www.cia.gov/cia/publications/factbook/">www.cia.gov/cia/publications/factbook/</a> ) Comunidade Européia ( <a href="http://europa.eu/index_pt.htm">http://europa.eu/index_pt.htm</a> ) |
| Econômicos  | IBGE, Bancos e Instituições Financeiras, Banco Central do Brasil <a href="http://www.bcb.gov.br">www.bcb.gov.br</a><br>IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada <a href="http://www.ipea.com.br">www.ipea.com.br</a><br>Fundação Getúlio Vargas <a href="http://www.fgv.br">www.fgv.br</a> | Instituições econômicas internacionais, Bancos Centrais nos países de origem.   |
| Estatísticas e estudos nacional e internacional         | Ministério do Turismo <a href="http://www.turismo.gov.br/dadosefatos/">www.turismo.gov.br/dadosefatos/</a><br>Embratur - <a href="http://www.embratur.gov.br">www.embratur.gov.br</a><br><a href="http://www.brasilnetworktur.br">www.brasilnetworktur.br</a>                                     | WTO - World Tourism Organization <a href="http://www.unwto.org">www.unwto.org</a><br>WTTC - World Travel and Tourism Council <a href="http://www.wttc.org">www.wttc.org</a>   |
| Estatísticas e estudos regionais e locais               | Secretarias Estaduais e Municipais de Turismo, Associações de Destino, Associações setoriais  | Empresas e instituições que promovem o turismo em algumas regiões do planeta  |
| Temas específicos (segmentos, destinos)                 | Ministério do Turismo - <a href="http://www.turismo.gov.br">www.turismo.gov.br</a> - Instituições de Ensino brasileiras e Internacionais  |   |
| Tendências, Imagem, e Concorrência                      | Imprensa geral e especializada, guias de viagem, feiras e eventos   |   |
| Temas variados  | Internet - o importante é fazer uma busca dirigida. Uma boa dica é colocar palavras-chave em sites de busca.  |   |

A fim de exemplificar, segue abaixo exemplo de análise da situação de um empreendimento hipotético, com interesse em atuar no mercado da melhor idade:

|          | INTERNO   | EXTERNO   |
|----------|---|---|
| POSITIVO | <b>FORÇAS</b><br><br>Tradição de mercado;<br>Excelente localização;<br>Ambiente acolhedor;<br>Colaboradores fiéis - pouca rotatividade de funcionários.   | <b>OPORTUNIDADES</b><br><br>Aumento do número de hóspedes idosos como potenciais clientes.<br>Crescimento dos negócios do turismo;<br>Normatização da atividade,<br>Possibilidade de reclassificar o empreendimento,<br>Aumento do consumo de lazer e turismo;<br>Nova classe de consumidores/classe "C", |
|          | <b>FRAQUEZAS</b><br><br>Não há possibilidade de reservas online para os seus clientes/hóspedes;<br>Não há foco - TARGET - para selecionar o público-alvo;<br>Inexistência de estratégias de marketing e promoção;<br>Acomodação em relação aos colaboradores. | <b>AMEAÇAS</b><br><br>Muitos concorrentes na região que oferecem serviços diferenciados - agregando valor ao produto;<br>Pouca participação e diálogo com seus parceiros do destino;<br>Desconhecimento de formas de incentivo e financiamento para o setor.  |
| NEGATIVO |   |   |



### 3. Segmentação de Mercado

Diante de uma concorrência acirrada no mercado, é importante compreender qual o meu posicionamento no mercado, quem é meu cliente e o que faço para compreendê-lo. Cabe ressaltar aqui, que o produto oferecido pelo meio de hospedagem está envolto na prestação de serviços, no fazer receber, no encontro entre as pessoas, na relação entre anfitrião (meio de hospedagem) e hóspede (turista).

Portanto o foco a ser trabalho pelo PMH é a hospitalidade, um conceito essencial para a hotelaria. O autor Miranda (2008, p.08) comenta que,

buscar o aperfeiçoamento do saber receber seus hóspedes significa a atenção que se dá para os mesmos. A maneira de como falar e se dirigir ao cliente passa a ter mais importância que o processo de trabalho em si. Saber operar máquinas e equipamentos também tem seu valor, mas não deve valorizar esse aspecto em detrimento a hospitalidade oferecida às pessoas.

Ou seja, a percepção sobre as necessidades e desejos dos hóspedes deve ser uma competência dos colaboradores que atuam diretamente com os clientes. Perceber as necessidades do cliente é priorizar a prática da hospitalidade junto ao hóspede. Neste contexto, a hospitalidade é um diferencial competitivo a ser focado pelo PMH.

Segmentar é criar e agregar valor ao produto. Nenhum PMH pode atender com qualidade e satisfação diversas fatias de mercado. A segmentação é uma necessidade de SOBREVIVÊNCIA da empresa. Uma pousada deve ter seus serviços e produtos direcionados a atender as necessidades do seu hóspede. Imagine em um final de semana uma pousada com hóspedes de diferentes faixas etárias, nível de renda e tamanho de família (casais sem filhos, casais com filhos adolescentes, casal maduro e solteiros).

Fora estas questões demográficas, como atender este grupo se o mesmo também possui estilo de vida e opiniões diferentes? Pense num casal que gosta de leitura e de "explorar" o ambiente, outro, com filhos adolescentes já preferem escutar música, comer e beber - desfrutar do lugar como um animado encontro de família. E o casal sem filhos? Provavelmente queira romantismo com uma "embalada" dose de privacidade. Como em um único espaço atender a todos os desejos e anseios deste grupo sem haver desconforto?

Diante do exposto, vamos compreender como ocorre a segmentação no mercado hoteleiro, o segundo passo para a elaboração de um plano de marketing para seu negócio. Segmentar o mercado significa escolher seu "target", seu foco, ou seja, quem são e o que desejam seus hóspedes? Como decidem e o que querem consumir?

A segmentação também pode ser definida como uma estratégia de marketing. Em uma dimensão mais ampla, ela pode ser utilizada como uma verdadeira arma concorrencial.

Os objetivos da segmentação para a hotelaria é facilitar a identificação de um mercado mais lucrativo, criar produtos que atendam as necessidades dos hóspedes, estabelecer canais de distribuição e promoção, escolher mídias específicas para divulgar o estabelecimento hoteleiro, otimizar os recursos para alcançar os melhores resultados, aumentar o potencial de concorrência. Enfim, segmentar é aproximar oferta de demanda.

#### Oferta hoteleira

A oferta hoteleira é ampla, seguindo o critério do Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (2010), temos 7 categorias de Meios de Hospedagem:

| CATEGORIA        | TIPOLOGIA   |
|------------------|---|
| Hotel            | Meio de hospedagem com serviços de recepção e alimentação.  |
| Resort           | Hotel com infraestrutura de lazer e entretenimento que oferece serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento.   |
| Hotel Fazenda    | Hotel instalado em uma fazenda ou outro tipo de exploração agropecuária e que oferece a vivência do ambiente rural.   |
| Cama e Café      | Meio de hospedagem oferecido em residências, com no máximo três unidades habitacionais para uso turístico, em que o dono more no local, com café da manhã e serviços de limpeza.  |
| Hotel Histórico  | Hotel instalado em edificação com importância histórica.  |
| Pousada          | Meio de hospedagem de característica arquitetônica predominantemente horizontal, com até três pavimentos, 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção e alimentação, em um prédio único ou com UH (unidades habitacionais como chalés ou bangalôs). |
| Flat/Apart-Hotel | Meio de hospedagem em edifício, com serviços de recepção, limpeza e arrumação, constituídos por unidades habitacionais que dispõem de dormitório, banheiro, sala de cozinha equipada, com administração e comercialização integrada.                                    |

Tabela 1: Classificação dos Meios de Hospedagem/Oferta Hoteleira.  
Fonte: Adaptação da Cartilha de Orientação Básica do Sistema de Classificação de Meios de Hospedagem, Ministério do Turismo, 2010.



Para cada tipologia de Meio de Hospedagem, há especificidade nas instalações físicas, nos serviços oferecidos, na arquitetura e etc. Estas características também possuem relação com a localidade onde o empreendimento está instalado, com a característica do destino turístico e com os fatores motivacionais dos turistas para a região. É uma viagem de lazer ou de negócios? O meio de hospedagem está instalado em região urbana central ou em área rural no entorno do destino?



Um novo sistema de oferta de meios de hospedagem em implementação no Brasil é o Cama e Café (versão brasileira do bed and breakfast) uma oferta no mercado no qual a prática da hospitalidade doméstica tangencia a hospitalidade comercial. O site é um exemplo de forma cooperada de promoção e distribuição destes estabelecimentos. Possui informações sobre cada casa e do estilo de vida dos proprietários. Os destinos promovidos são Rio de Janeiro, Santa Tereza e Olinda/ PE, ou seja, em comparação com o potencial do Brasil, estamos falando de uma oferta ainda tímida.

### **Demanda por produtos e serviços**

Já a demanda, é infinita, pessoas e desejos de consumo possuem uma diversidade de variáveis e distintos perfis. É importante a definição do posicionamento estratégico da empresa no mercado, pois cada potencial mercado-alvo requer diferentes mensagens e meios de comunicação.

<sup>2</sup> Para saber mais acesse <http://camaecafe.com.br>.

Salvo alguns empreendimentos exceções (que possuem um diferencial que por si só atrai a demanda para o destino, Resorts ou Pousadas diferenciadas e com posicionamento claro), a definição pelo cliente pelo meio de hospedagem vem geralmente após a definição do destino de viagem. Ao definir onde irá se hospedar, a demanda depende de variáveis como clima, o poder de atração do local, natureza, cultura, eventos, lazer, negócios, bem como, em qual estágio do ciclo de vida de um produto se encontra o destino? O PMH está localizado em um destino já consolidado no mercado? Em um destino em fase de desenvolvimento do turismo?

É a partir de uma clientela bem definida (segmentada), que o PMH terá o ponto de partida para calcular o retorno financeiro mínimo, para que a empresa tenha sucesso.

Os critérios de segmentação usados pelo mercado para definir nichos específicos de consumidores são:

- Objetivo de viagem/situação: lazer, férias, negócios, visita a amigos e parentes, etc;
- Demográficos: sexo, idade, classe, renda, profissão, religião, raça, ocupação, tamanho da família.
- Região geográfica: região de origem, país, clima, população, densidade;
- Psicográficos e psicossociais: atitudes sócio-culturais, opiniões, personalidade (religião e fé, opiniões em relação ao meio-ambiente, postura política, hábitos culturais e de entretenimento), estilo de vida, valores (por exemplo: esportistas, hábito de leitura), status, propensão ao consumo, etc;
- Benefícios: benefícios buscados pelos turistas (tranquilidade, refrescar-se, compras, boa comida, etc.).



Todos estes elementos determinam um segmento e diferentes necessidades, para que desta forma, a empresa conhecendo características específicas do seu público-alvo, ela decida para quem, como e onde concentrará os seus esforços.

Cabe aqui ressaltar, que segmento de mercado se caracteriza como grandes grupos identificáveis em um mercado (turismo e hospitalidade), já nichos de mercado são grupos mais estreitamente definidos (bikers, fotógrafos = pequenos grupos com necessidades e desejos especiais a satisfazer).

Um PMH pode ter vantagens significativas no mercado se encontrar seu foco, seu target em um ou mais segmentos de mercados que “conversem” entre si, ou seja, que de alguma forma possuam características similares.

Devido às características de consumo diferenciadas e por se constituírem de grupos menores, os nichos de mercado são geralmente desprezados pelas grandes empresas, constituindo, por isso, excelentes oportunidades para as pequenas empresas conseguirem uma posição de liderança por meio da oferta mais específica e adaptada às características e necessidades dos consumidores que constituem um determinado “nicho”.

O objetivo de trabalhar com segmentos e nichos de mercado específicos não exige o empresário do trabalho articulado com os demais empreendedores do destino. Para aproximar a oferta da demanda, é importante também:

- Focar esforços em um mesmo sentido;
- Adequar cada serviço aos grupos-alvo de turistas, desenvolvendo atributos que atendam a necessidades específicas de cada grupo. Em marketing, chama-se cada grupo de target (alvo);
- Desenhar a mensagem mais adequada para atingir o público-alvo (por exemplo, utilizar uma linguagem sóbria ou jovem?);
- Selecionar os meios de comunicação que melhor atinjam o target (é melhor anunciar em revistas, TV ou utilizar ferramentas de Internet ?);
- Utilizar os canais de distribuição mais apropriados (o hóspede compra pacotes turísticos ou chega em seu hotel por investigação própria?);
- Ainda, a segmentação ajuda em melhorar a compreensão da situação competitiva do empreendimento e também propicia identificar novas oportunidades de negócios.

**Por exemplo:** Uma promoção de final de semana na baixa temporada com maior desconto para quem puder estender a diária de sexta a domingo ou de sábado a segunda. Para isso você precisa selecionar em seu mailing pessoas que estão mais próximas ao seu destino – abrangência de mercado regional, excluir de seu e-mail marketing as pessoas que necessitam de mais tempo para deslocamento e vivência no destino. Dificilmente, essas pessoas vão poder sair de sua cidade de origem para passar um fim de semana, porque elas precisam saber dessa campanha? Isto é buscar atingir assertivamente seu público alvo (em uma ação específica).

Mas de que forma identificar o meu “target”? Deve escolher as ferramentas para a definição dos segmentos de mercado/nichos. Pode se desenvolver desde banco de dados (uso da tecnologia da informação) para entender melhor seu cliente como realizar pesquisas de mercado. Mas, como o PMH poderá fazer uma pesquisa de mercado, já que os recursos são tão escassos? Ações compartilhadas com outros empreendimentos, poder público e terceiro setor podem ser viáveis neste caso. De forma isolada, por meio do site, rede social ou blog o empreendedor pode fazer questionamentos diretos e simples.

Por exemplo: Você prefere que o café da manhã seja servido em porções individuais ou em sistema Buffet? Ou qual seria o melhor horário para o café da manhã em suas férias? Ou quais serviços você acha mais importante para seu bem estar durante suas viagens a trabalho? (repostas neste caso devem ser fechadas).

Uma compreensão do estilo de vida de clientes-alvo traz vantagens óbvias para a formulação de novos produtos, desenvolvendo marcas e ou criando mensagens destinadas a motivar tais pessoas.

### 3.1. Seleção de mercado

“Não se pode agradar a todos”

Uma vez identificadas as oportunidades de mercado pela empresa, estrá na hora de selecionar quais os segmentos que se quer atingir. Isto se chama seleção de mercado-alvo.

O foco é a base para se buscar vantagem competitiva no mercado e para isto é necessário ter estratégias focadas. Uma estratégia é entender o mercado e o poder de decisão do consumidor por meio de pesquisas de mercado.



Um segmento-alvo é aquele que a empresa selecionou dentre os presentes no mercado mais amplo e que pode ser definido com base em diversas variáveis. É importante que a empresa entenda e aceite que alguns segmentos de mercado ofereçam melhores oportunidades do que outros. A seleção de mercados alvo não é somente baseada em seu potencial de venda e lucro, mas também deve ter como referência a capacidade da empresa em se igualar ou superar ofertas concorrentes dirigidas ao mesmo segmento.

A escolha por determinado ou determinados segmentos se dá entre outros motivos, para que os esforços sejam focados em um mesmo sentido. O foco parte do princípio que os recursos de marketing são sempre escassos.

Segmentar também é priorizar esforços e recursos.

### 3.1. Posicionamento de Mercado

Quando tratamos de posicionamento de mercado ao PMH, fazendo uma analogia com Gomes (2005), nos referimos a qual imagem o pequeno empreendimento deseja transmitir ao cliente, ou seja, a posição que o produto, marca ou serviço ocupa na mente dos clientes. A imagem sempre deve ser clara, bem definida e distinta em relação aos concorrentes, para que o PMH possua uma vantagem sobre eles.

"O posicionamento distingue uma marca de suas concorrentes".

Posicionamento é o conceito estratégico mais forte, simples e poderoso do universo da Comunicação. Baseia-se em provocar algo na mente do turista, por meio de uma mensagem simples e repetida, para conquistar, lá, um lugar de destaque.

Muitos autores crêem que aquilo que chamamos de "imagem" (de um produto, serviço) é definido, na mente do consumidor (turista), por uma simples frase. Se o empreendimento já consegue provocar esta resposta no turista, saiba que você possui algo muito valioso. E, como tudo o que é valioso, deve ser defendido muito bem.

Provocando ou não essa resposta, o posicionamento é um conceito que tem mais a ver com psicologia. Nossa mente, frente aos milhares de impactos diários de comunicação, rejeita grande parte do que lhe é mostrada. Retém aquilo que é mais simples e que se relaciona a algo que você já conhece.

Portanto, o primeiro passo para o posicionamento é definir a missão da empresa, a sua essência, a razão de existir. Para explicitar a missão necessita ter um propósito (por que a organização existe?), deve ser constituída por estratégia (a própria definição do negócio, do cliente e sua necessidade), por valores (as crenças da qual a organização acredita e suas relações com os grupos de interesse ou stakeholders e por fim visa padrões e comportamentos (são as políticas que condicionam valores e competências distintas).

Algumas perguntas são facilitadoras para a definição da missão de um pequeno meio de hospedagem e retrata o que foi descrito acima: o que deve fazer? (o negócio); para quem deve fazer? (cliente/mercado); para quê deve fazer? (quais são as expectativas dos grupos de interesse e os benefícios oferecidos); como deve fazer? (a área de atuação da empresa); qual a responsabilidade social deve ter? (referem-se aos valores, comportamentos e aos grupos de interesse).

A Missão do empreendimento deve estar clara para os clientes, sociedade e empregados, e deve ser cumprida pelos mesmos.

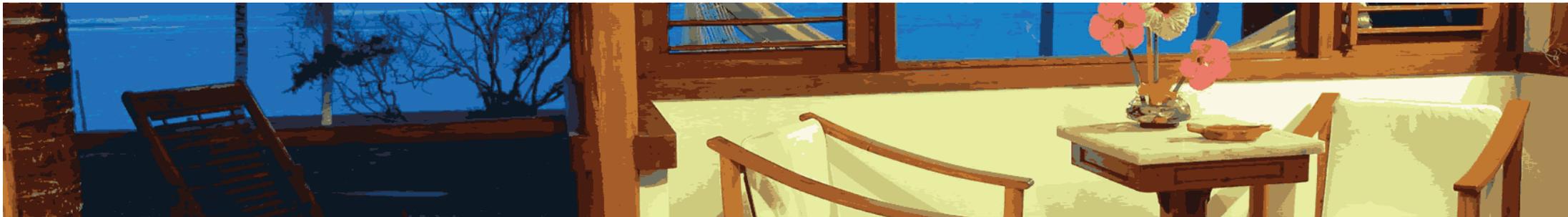
#### Missão e valores da Pousada Dom Capudi em Bombinhas - SC

(eleita em 2010 a melhor com foco em sustentabilidade pelo Guia 4 Rodas)

Prover o bem-estar do hóspede, ofertando serviços de qualidade e um ambiente tranquilo e acolhedor.

#### Valores

Respeito ao cliente  
Comprometimento da equipe  
Desenvolvimento sustentável  
Excelência nos serviços



Outro exemplo é a proposta dos Roteiros de Charme, uma Associação de Hotéis que congrega atualmente 50 Hotéis, Pousadas e Refúgios Ecológicos situados, do Norte ao Sul do Brasil, em 13 estados e 42 destinos turísticos enfoca:

"uma proposta condizente com produtos referidos de forma variada como "luxury", "thematic hotels", "wellness", "boutique hotels" ou ainda que pratiquem uma hotelaria que alia os princípios de "fair trade", "slow food" e do trade internacional - ética e responsabilidade social" ([www.roteirosdecharme.com.br](http://www.roteirosdecharme.com.br))

#### Esmeralda

Um Hotel ou Pousada com uma localização privilegiada, espaços generosos, instalações e serviços que atendam aos padrões de exigência da tradicional hotelaria internacional.

#### Água Marinha

Um Hotel ou Pousada cuja decoração, bom atendimento, e capricho valorizam os ambientes e as características locais.

#### Cristal

Identifica todos hotéis, pousadas e refúgios ecológicos durante o ano de seu ingresso na Associação.

#### Topázio Imperial

Um Hotel ou Pousada bem equipado, com instalações e espaços sociais adequados, serviços esmerados, estilo e decoração requintada.

#### Ametista

Uma Pousada ou Refúgio num paraíso ecológico, onde o serviço despretensioso e a decoração guardam identidade com a região.

Dentro deste segmento de mercado "hotéis de charme" a associação também desenvolveu critérios de classificação dos empreendimentos (conforme figura acima). Neste sentido, os PMH que quiserem se associar ao Roteiros de Charme necessitam possuir um serviço específico voltado para a proposta da associação. É uma forma de trabalhar a oferta de forma cooperada agregando valor ao empreendimento sendo também uma estratégia de posicionamento de mercado. Faça parte dos Roteiros de Charme!

Além do posicionamento reter a mensagem e marca, é da nossa natureza colocar essa percepção em uma espécie de pódio, na nossa cabeça. E neste pódio, geralmente, só há lugar para primeiros e segundos lugares em cada categoria. É aí que o PMH deve ficar, e neste caso, dependendo de onde está instalado o empreendimento, o destino tem muita responsabilidade sobre este posicionamento.

Portanto, o que revela um posicionamento sólido é a simplicidade e a precisão.

## Estratégias de posicionamento

As estratégias de posicionamento mais comuns, e que podem ser usados por diferentes empresas ligadas a hotelaria, seguem abaixo. Elas são ilustradas com exemplos reais:

1 - **Atributos do serviço** - Posiciona o empreendimento através de um atributo único ou diferenciador.

Dubai tem o maior "hotel" do mundo: Hotel Burj Al Arab.



Fonte: [www.newluxuryitems.com](http://www.newluxuryitems.com)



Japão tem a maior quantidade de "nano-hotéis" do mundo: Capsule Inn Akihabara



Fonte: <http://turismo.ig.com.br/noticia/2009/12/04/ja+ouviu+falar+em+nanohotel+9199248.html>

**2 - Benefícios oferecidos** - Baseado no benefício oferecido pelo empreendimento.  
Pousada Sustentável do Ano, Dom Capudi - Prêmio Guia 4 Rodas 2010.



Fonte: [www.pousadadomcapudi.com.br](http://www.pousadadomcapudi.com.br)

Hotel Canto das Águas (Chapada Diamantina – BA). O primeiro hotel sustentável do Brasil.



Fonte: <http://www.lencois.com.br>

**3 - Ocasão de uso** - Associa o empreendimento a uma ocasião de uso específica. Exemplo Pousadas com área de eventos.

**4 - Classes de usuários** - (raça / idade / sexo / classe social).

Hotel Fasano é o hotel mais caro de São Paulo.



Fonte: Exame, abril, 2011



**5. Se afastando de um competidor** - Se posicionando como único e de alguma forma de maior valor.

Transamérica de Comandatuba é o primeiro e único resort do país com aeroporto privado.



Vista área do resort Transamérica Ilha de Comandatuba. **Fonte:** <http://www.transamerica.com.br>

**5. Contra um competidor** - Comparações diretas contra a concorrência. Anavilhanas Jungle Lodge. Selva com conforto e requinte.

Hotel Anavilhanas onde a natureza e o charme se encontram.



**Fonte:** <http://www.anavilhanaslodge.com/index-pt.htm>

**7 - Por endosso de personalidade.**

Copacabana Palace é o hotel mais glamoroso do Brasil.



**Fonte:** Exame, abril, 2011

**Hotel Emiliano:** 1º Hotel de Luxo de Pequeno Porte, recomendado por hoteleiros.



**Fonte:** Fonte: Revista Exame. (<http://exame.abril.com.br>)



Case 1 – Posicionamento: Pousada da Coruja - Praia de Pipa (Tibau do Sul - RN)

**9 - Posicionamento por Popularidade** - "Hosteling Internacional" - reservas em todo o mundo!

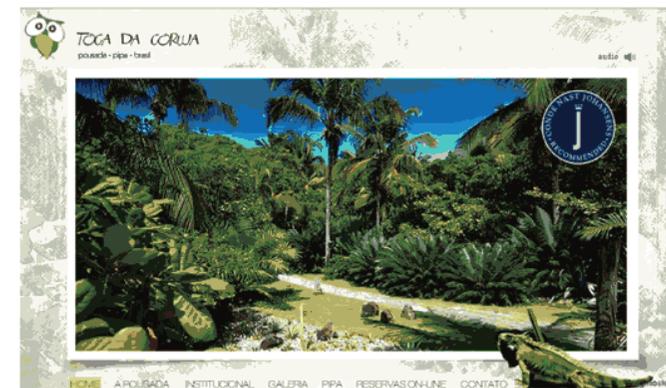
**11 - Posicionamento por Empatia** - Ex.: Marriot: "Pensando em você".

**12 - Posicionamento por Tradição** - Roteiros de Charme: desde 1992



Além disso, o mais importante é que o posicionamento só se torna de verdade (ou seja, identificado pela mente do turista) pela repetição por anos, décadas, dessa mesma mensagem.

Uma pousada que pertence a Associação Roteiros de Charme, a Toca da Coruja se denomina como hospedagem de experiência, onde o hóspede pode vivenciar todos os detalhes cuidadosamente preparados para ele aguçar seus sentidos nos momentos desfrutados na pousada.



Localizada na praia de Pipa, município de Tibau do Sul, distante apenas 80 Km de Natal, capital do Rio Grande do Norte. A paisagem do lugar é composta por praias de águas claras e mornas, imensos coqueirais, piscinas e mirantes naturais, imponentes falésias ainda cobertas pela Mata Atlântica, dunas branquíssimas, enseadas e despenhadeiros, foi eleita pelo Guia 4 Rodas como uma das 10 mais belas praias do Brasil. Em Pipa é possível desfrutar de muitas atividades como passeios de barcos, buggy, caíque, cavalo e caminhadas pelas trilhas da Mata Atlântica. Além de ter praias calmas também tem praias para a prática de surf e kitesurf. O vilarejo já é um destino muito procurado por turistas nacionais e internacionais, pois além de beleza natural, Pipa possui "baladas" noturnas, pousadas e restaurantes de alta gastronomia.



Pelas características do lugar, o foco da pousada foi de conquistar um consumidor diferenciado, informado e que sabe o que quer, conhece a qualidade do produto e exige muito do mesmo para ter satisfação. Um consumidor que exige o máximo de atenção em todos os detalhes, pois é um consumidor já "viajado" e necessita ser surpreendido por algo mais, daí a preocupação da pousada Toca da Coruja estar sempre acrescentando algo novo para encantá-los.

Para isto a pousada conta com 25.000m<sup>2</sup> de área verde, proporcionando total privacidade aos hóspedes. Os quartos são tipos "bangalôs", com três padrões que os diferenciam:

### **Bangalô**

40m<sup>2</sup> incluindo: varanda, cama de casal king size, ar condicionado, ventilador de teto, cofre, frigobar, TV 29, som ambiente, aparelho de cd plays, DVD player, telefone com linha externa, varanda para jardim tropical.



### **Bangalô Especial**

Tudo o que tem no bangalô com 60m<sup>2</sup> + banheira, ducha com aquecimento solar.



### **Bangalô luxo**

Tudo o que tem nos demais com 130m<sup>2</sup> + solarium com banheira de hidromassagem + telefone sem fio com linha externa.





Infraestrutura de lazer: duas piscinas, sendo uma com raia semi olímpica (25 m), sauna a vapor e hidromassagem, restaurante e bar de piscina com serviço personalizado de atendimento ao hóspede, sala de leitura e estacionamento privativo.



O Restaurante, no jardim tropical já foi considerado o melhor nos anos de 2008 e 2009 no Festival Gastronômico de Pipa, na categoria Prato principal e melhor serviço. Sua culinária mescla elementos da cozinha regional brasileira e gastronomia internacional, além oferecer aos clientes um cardápio com diversos vinhos de sua adega climatizada.



Além de sua estrutura física de seu ambiente aconchegante, a Pousada Toca da Coruja, busca em todos os momentos, compreender as necessidades e desejos de seus clientes.

"procuramos sempre estar atentos a todas suas mínimas necessidades nos momentos em que estão convivendo com a gente".  
Henrique (sócio-proprietário)

Orienta-se os colaboradores a perceber e entender todos os anseios dos clientes. Deve-se procurar conhecer, saber um pouco de onde eles vêm, quais são seus hábitos, o que mais estas pessoas estão precisando para se satisfazer. Estas percepções devem ser repassadas a gerência da pousada cotidianamente.

Além do procedimento "percepção, observação (discreta), atenção e cuidado", a Pousada Toca da Coruja analisa as sugestões dos hóspedes por meio de uma carta resposta da Associação Roteiros de Charme que é entregue aos hóspedes no check-out para avaliação dos serviços sugestões, caso tenham.

Foi a partir desta observação que a pousada se posicionou no mercado de forma diferenciada, focada, para conquistar e fidelizar seu cliente.

Um exemplo de quebra de paradigmas da hotelaria foi adaptar o horário do café da manhã e do check-in/check-out: Café da manhã até 12h:00. Check-out até às 15h:00.

Este procedimento demonstra uma flexibilização e personalização dos serviços, onde os serviços se apresentam como algo a mais, o hóspede possa fazer escolhas sobre as experiências que terá pela frente.

Por meio deste posicionamento no site da Pousada há a informação que ela aceita jovens acima de 12 anos. Diferente de colocar a informação como "Não aceitamos crianças menores de 12 anos". A comunicação é inclusiva e não exclusiva!



Ou seja, desde 1991, a Pousada Toca da Coruja trabalha com um nicho de mercado que mais a atraiu até o momento, o mercado romântico.

#### Público-alvo Pousada Toca da Coruja



| FATORES                  | PÚBLICO-ALVO   |
|--------------------------|--|
| Fatores Geográficos:     | Jovens casais e casais maduros - nacional e internacional.   |
| Fatores Demográficos:    | Pessoas acima de 35 anos, pertencentes às classes B e C.   |
| Fatores Psicográficos:   | Casais, que buscam tranquilidade e/ou lazer, aconchego e romantismo.   |
| Fatores Comportamentais: | Os benefícios procurados são contato com a natureza, bem estar, sol e praia, prática de esportes, luxo e conforto, gastronomia diferenciada e tranquilidade. |

#### Posicionamento de Mercado - concorrentes

| INFORMAÇÕES                | CONCORRENTE 1  | CONCORRENTE 2   |
|----------------------------|--|---|
| <b>Segmento de atuação</b> | <b>Sol e praia</b>   | <b>Sol e praia</b>  |
| Público-Alvo               | Casais e Famílias  | Casais  |
| Pontos Fracos              | Embora apresente instalações arquitetonicamente integradas à natureza, falta mimos e conforto para o foco romantismo. Wi-fi não é disponível nos quartos, só na parte social.  | Os serviços oferecidos são simples, café-da-manhã com poucas opções e horário restrito às 10h00, não há computadores e o wi-fi é disponível somente em sala próxima ao escritório da pousada. Estacionamento externo da pousada. Atendimento regular. Não possui restaurante. |
| Pontos Fortes              | Ampla área, serviço exclusivo de massagens, localizada em praia preservada e longe do agito. Possui um atendimento personalizado. Possui um bom restaurante.   | Preço competitivo.  |
| Estratégias Utilizadas     | Divulgação nos principais sites de hospedagem no país. Promoção durante épocas do ano onde ocorre a baixa ocupação. Promovem festival de gastronomia em parceria com alguns restaurantes, para atrair hóspedes, enviam e-mail marketing aos clientes fiéis e novos potenciais. | Possui páginas do PMH nas principais redes sociais, Fazem promoção "Indique um amigo" e ganhe desconto no valor da diária.  |

#### Avaliação de fatores competitivos

| CONCEITO | EXCELENTE | ÓTIMO | BOM | REGULAR | RUIM | NÃO TEM |
|----------|-----------|-------|-----|---------|------|---------|
| NOTA     | 5         | 4     | 3   | 2       | 1    | 0       |



### Análise comparativa dos PMH's

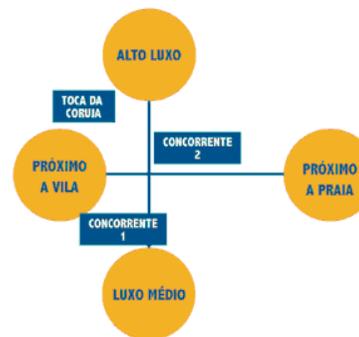
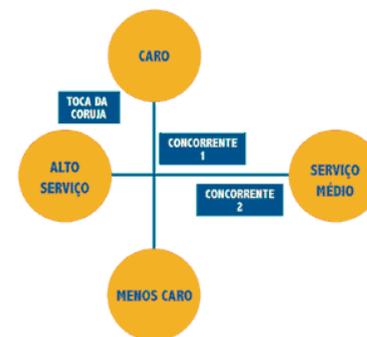
| VANTAGENS COMPETITIVAS  | TOCA DA CORUJA | CONCORRENTE 1 | CONCORRENTE 2 |
|---|----------------|---------------|---------------|
| Especializada para casais   | 5              | 3             | 2             |
| Serviços gratuito de wi-fi nos quartos  | 5              | 3             | 3             |
| Restaurante com gastronomia e carta de bebidas  | 5              | 5             | 3             |
| Arquitetura e ambiente integrado com a identidade do local                                    | 5              | 5             | 3             |
| Produtos e mimos para "romance"   | 5              | 4             | 2             |
| Varanda e/ou rede nos quartos   | 5              | 5             | 5             |
| Privacidade dos quartos   | 5              | 5             | 3             |
| Colaboradores treinados   | 5              | 4             | 2             |
| Atendimento personalizado   | 5              | 5             | 3             |
| Canais de distribuição - parceria com operadores e agências especializadas.                   | 5              | 4             | 3             |
| Amenites de qualidade   | 5              | 2             | 2             |
| Site que possibilita agregar sinais de qualidade ao produto. A experiência virtual é possível | 4              | 3             | 2             |
| <b>Total</b>  | <b>59</b>      | <b>48</b>     | <b>33</b>     |

A partir da análise comparativa a pousada da Coruja, precisa melhorar seu site, pois apesar de ter uma boa estética visual e informações da pousada, como foi desenvolvido em flash não atende aos smart-phones e algumas redes sociais que são incompatíveis com esta tecnologia. No mais, as melhorias são feitas cotidianamente em todos os setores.

Portanto a Pousada da Coruja se posiciona diante do seu público-alvo da seguinte forma:

### Mapa de Posicionamento

Nível de serviço X nível de preço



### Mapa de Posicionamento 2

localização X luxo físico



O mapa de posicionamento serve para se posicionar perante sua concorrência no momento atual e projetar seu empreendimento para uma situação futura, por exemplo, no caso de instalação de novos empreendimentos no local ou na inserção de novos concorrentes que já existem, mas hoje os serviços não afetam diretamente o empreendimento, mas já se percebe uma constante mudança e melhoria nos serviços, o que pode trazer vantagens competitivas num futuro próximo.

Desta forma podemos observar que o posicionamento da Pousada Toca da Coruja perante os seus concorrentes se destaca não só no quesito das instalações mas também no quesito atendimento personalizado.

#### 4. MARKETING

Neste capítulo vamos compreender como funciona a estrutura do Marketing e como os pequenos meios de hospedagem podem se beneficiar dele. A compreensão do ambiente de troca entre o PMH e os seus grupos de interesse por meio de ferramentas de marketing auxilia o PMH a atingir os desejos e necessidades dos seus hóspedes, sempre levando em consideração o ambiente onde o meio de hospedagem está inserido e o impacto destas relações. Portanto a definição de marketing segundo a American Marketing Association apud Kotler (2006, p.04) é

o marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado.

Neste caso, temos alguns desdobramentos do marketing que são importantes de utilizar na gestão dos meios de hospedagem, como por exemplo, o marketing interativo que promove a personalização do serviço prestado pelo PMH ao seu cliente quando existe um contato direto e constante entre o meio de hospedagem e o seu hóspede. Tem origem a partir do primeiro contato com o hóspede, segundo Barbosa (2006) e permanece durante todo o período em que o mesmo estiver hospedado no empreendimento. Seus objetivos voltados para o setor são: elevar o nível de satisfação dos hóspedes; consolidar a lealdade dos hóspedes face ao pequeno empreendimento; elevar a percepção da qualidade total dos serviços; promover a eficácia das relações entre o PMH e o hóspede.

O marketing de serviços está voltado a tornar o produto menos intangível "quando um serviço é o produto principal", ou seja, podemos compreender o produto do PMH neste caso como serviço, pois é isso que se vende aos hóspedes. Uma boa definição para este tipo de marketing, segundo Kahtalian (2002, p.20) é a seguinte: "Serviço é um desempenho, essencialmente intangível, que não resulta na propriedade de algo. O serviço pode ou não estar ligado a um produto físico".

A hospedagem é um tipo de serviço intangível, mas que proporciona uma experiência, que poderá ser positiva ou não, dependendo do desempenho no tempo e espaço e do valor gerado ao hóspede através do serviço.

#### **O serviço precisa ser compreendido através de suas características que podem ser:**

- **Intangibilidade:** Não podem ser testados antes de serem comprados. Por exemplo, passageiros de empresas aéreas têm apenas uma passagem e a promessa de uma chegada segura a seu destino. Para reduzir a incerteza, os compradores procuram SINAIS DE QUALIDADE de serviço. Tiram suas conclusões sobre a qualidade a partir de tudo que puderem observar sobre o lugar, as pessoas, o equipamento, o material de comunicação e o preço. Nesse sentido, muitas empresas utilizam a tecnologia a favor de TORNAR ESSES SERVIÇOS TANGÍVEIS por meio de animações digitais, fotos ou simplesmente realizando ações permanentes junto às redes sociais, o que reforça a existência dos serviços ofertados de fato.



- **Indivisibilidade:** O produto é consumido e produzido simultaneamente, ou seja, os serviços e produtos são inseparáveis da fonte que os prestam e os produzem. Essa característica confere vulnerabilidade ao produto turístico em consequência das variações existentes na prestação de serviços.

- **Variabilidade:** A qualidade dos serviços depende de quem os proporciona e de quando, onde e como são proporcionados. Por exemplo, alguns hotéis oferecem melhores serviços que outros. Em um mesmo hotel, o funcionário que cuida do registro dos hóspedes é eficiente, enquanto outro funcionário, que trabalha no mesmo balcão, pode ser ineficiente. Mesmo a qualidade do serviço de um único funcionário varia de um dia para o outro, de acordo com a sua energia e disposição no momento de contato com cada cliente. Isto é uma característica de trabalhos feitos para pessoas e por pessoas.

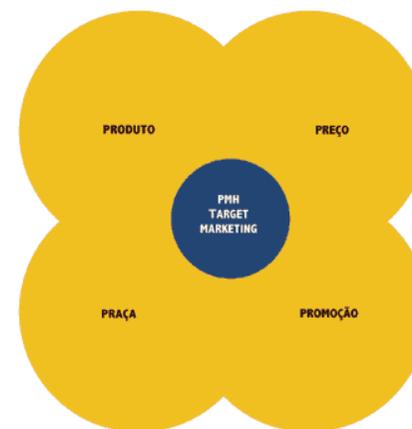
- **Interdependência ou complementaridade:** São necessários vários serviços para compor o produto turístico: serviços de transporte, de hospedagem, atrativos, etc. Isto determina que a insatisfação do cliente com relação a qualquer um dos serviços afeta negativamente a experiência total da viagem, comprometendo algumas vezes a percepção de todos os serviços envolvidos e do próprio destino.

- **Perecibilidade:** Os serviços são perecíveis e não podem ser estocados para vendas ou uso futuro. Em um meio de hospedagem, o leito que não foi ocupado na baixa temporada (diária) não poderá ser recuperado na alta temporada. A principal atenção em torno dessa característica deve ser na proporção entre demanda e oferta: quando a demanda é constante, o fato de os serviços serem perecíveis não causa maiores problemas; mas, quando é sazonal, os problemas podem ser graves.

Portanto o marketing de serviços pode ser definido como processos que agrupam uma série de atividades, são produzidos e consumidos simultaneamente. Desta maneira, todos os tipos de marketing contribuem para o alcance do objetivo principal, que é atingir os desejos e necessidades dos hóspedes dos PMHs. Fazendo uma analogia com Kotler (2006), os meios de hospedagem necessitam atingir suas metas organizacionais, para isso é necessário que eles utilizem as estratégias de marketing para determinar as necessidades e desejos do seu público-alvo e oferecer satisfação de forma mais eficaz e eficiente que a sua concorrência.

## 4.1. Os 4ps

A utilização das estratégias de marketing auxiliam o PMH a alcançar seus objetivos e metas, e também a gerenciar seus relacionamentos com seus grupos de interesse. As estratégias consistem em quatro elementos principais, conhecidas como os famosos 4 Ps do Marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção, que são combinados entre si. Este é o terceiro passo e abaixo apresentamos estes quatro elementos:



### PRODUTO

É a variável que define tudo que é relacionado ao produto/serviço, como suas características principais, seus diferenciais de mercado, sua marca e sua forma de apresentação.



O sucesso de um produto pode estar diretamente ligado aos seus serviços prestados. Segundo Melo (2005) um produto se promove muito mais se está atrelado a um serviço de qualidade. Com a atual concorrência, um produto sem nenhum tipo de serviço agregado ou um produto que não agrega valor algum pode se tornar algo obsoleto, sem lucratividade deve-se levar em conta os benefícios desejados pelos clientes e o funcionamento de seus produtos e da concorrência.

Produto Tangível: a limpeza e a segurança do empreendimento são coisas importantíssimas em um hotel. A manutenção também é muito importante. Lâmpadas queimadas, tapetes desfiados ou quadros rasgados são detalhes que transparecem aspectos de descuido e má gestão do líder do empreendimento.

Caso o corte de custos do empreendimento seja inevitável, nunca se deve prejudicar a experiência do hóspede. Esses pequenos detalhes fazem a diferença. A autora dá dicas, mostrando a importância de investir nos amenities e brindes e destaca que, no Brasil, muitos entendem por amenities, somente os itens que ficam a disposição dos hóspedes no banheiro. Mas a palavra é bem mais ampla em hotelaria, pois abrange qualquer coisa que está incluída na diária e é oferecida gratuitamente ao hóspede.

## PREÇO

É relacionado à precificação do produto, tal como financiamento, tabela de preços por região e política de descontos. No ponto de vista dos consumidores envolve muito mais o valor percebido do que qualquer outro elemento do composto mercadológico. O produto e as decisões de preço são inseparáveis, o consumidor dá muita importância para a relação benefício/preço. A formação de preço não é um exercício simples, implica uma variedade de estratégias e táticas, envolvendo também as ações simultâneas dos concorrentes que disputam os mesmos clientes por meio de uma guerra de estratégias e contraestratégias onde o objetivo é sempre anular vantagens mercadológicas, conquistar e reter a maior fatia de consumidores. O preço deve ser definido levando em consideração três elementos: produto, promoção e distribuição.

A formação de preços é uma função tanto das finanças quanto do marketing. Nas finanças, o preço deve cobrir os gastos e no marketing o preço deve atrair os consumidores. Mas como unir estas duas funções e conseguir um ponto de equilíbrio nos negócios do PMH?

Diante da complexidade da formação de preços que depende muito do mercado e das características do negócio como valor de investimento inicial, localização, perfil do consumidor, concorrência, sensibilidade do preço, etc., vamos trabalhar com o volume de vendas necessários para cobrir gastos da empresa, ou seja, o ponto de equilíbrio (break-even point), técnica que permite averiguar a qualidade do desempenho da empresa, de forma útil e fácil: uma estratégia de planejamento das atividades.

(veja na página 55 o estudo de caso onde aplicamos a fórmula)

### Equação

$$PE = \frac{\text{Gasto fixo total}}{1 - \frac{\text{Gasto variável}}{\text{Receita total}}}$$

### Entendendo custos e análise de ponto de equilíbrio

**Custos fixos (ou despesas fixas):** São os custos em que um fornecedor continuaria a incorrer mesmo que não vendesse nenhum serviço. Em geral são os custos de aluguel, depreciação, impostos, seguros, salários, seguros, administração.

**Custos variáveis:** referem-se aos custos econômicos relacionados ao atendimento de um cliente, ou seja, são gastos que ocorrerão em função da prestação dos serviços do PMH aos hóspedes. Por exemplo, a contratação de um profissional especializado para o atendimento de crianças no feriado do dia da criança ou na compra de um insumo mais caro para a realização do jantar em noite de lua cheia. Custos variáveis mais significativos estão associados com atividades de comida e bebida ou na manutenção física do empreendimento, pois incluem o fornecimento de produtos físicos que muitas vezes são dispendiosos, além da mão de obra.



## Agregando valor ao preço!

De alguma forma, alguns hóspedes estão dispostos a pagar mais pelos serviços de qualidade ofertados nos meios de hospedagem. É fundamental identificar quais hóspedes estão dispostos a pagar um pouco mais, quais são as características desses hóspedes e por que pagariam mais caro. Depois, deve-se formular uma política de distribuição e comunicação que permita a este hóspede adquirir o produto/serviço a um preço superior.

Mas de qualquer forma, na precificação é importante levar em conta antes de tudo, o quanto o seu PMH encanta o hóspede, ou seja, o quanto ele gera valor. Dessa forma, vai agregar mais valor ao serviço que está sendo prestado, podendo fugir da guerra de preços do mercado, pois está vendendo valor! Segundo Hildorf (2010) se o único diferencial do seu PMH em relação aos concorrentes é o preço, então o seu PMH não tem diferencial nenhum.

Quando se fala em agregar valor, Hildorf (2010) relata que os custos podem aumentar, mas, em muitos casos, melhorando a qualidade do serviço e da experiência, você precisa investir muito mais em consciência e atitude que dinheiro. Segundo o mesmo autor, o grande segredo é oferecer aos seus hóspedes uma maior percepção de valor, oferecer mais valor que os seus concorrentes pelo mesmo preço e, caso queira margem, ofereça um conceito, um posicionamento, uma experiência que o seu hóspede tenha orgulho de pagar um pouco a mais só para ficar hospedado no seu PMH.

### Dicas:

- Criar variações de serviços, com pequenas variações de custos, que permitam um substancial aumento do preço, como disponibilizar quartos com camas king size ou banheiras;
- Disponibilizar certa diferenciação nos serviços em algumas épocas do ano. Preparar pacotes especiais para profissionais específicos (médicos, advogados, esportistas) durante algum evento realizado na cidade;
- Selecionar a forma como será comunicado o serviço, como direcionar a informação e anúncios a revistas especializadas, a preços mais altos que aqueles encontrados no mercado, para os clientes de maior poder aquisitivo.
- Não informar descontos – deixe que os clientes mais sensíveis ao preço peçam, para que os menos sensíveis não o façam (como fazem as administradoras de cartão de crédito, que somente concedem a isenção da anuidade se o cliente solicitar).

### Vídeos:

- André Santos - Como ser diferente num mundo de produtos iguais e vendas baseadas em preço? Link <[revistapegn.isat.com.br/Videos/425](http://revistapegn.isat.com.br/Videos/425)>.

## DISTRIBUIÇÃO (PRAÇA)

Segundo Melo (2005), quando falamos de distribuição relacionada a serviços é importante que um profissional de marketing saiba tornar esses serviços acessíveis. E uma empresa que trabalha diretamente com serviços pode ainda obter vários canais de distribuição, facilitando assim seu posicionamento. É o que acontece com os meios de hospedagem que contam com o auxílio de sites e redes de reservas especializados ou por meio de distribuidores da cadeia produtiva do turismo como operadores de turismo e/ou agências de viagem. Ainda podemos ter:

- **Central de Reservas:** pode ser o departamento de reservas do próprio hotel. No caso do PMH, este departamento é reduzido e muitas vezes é composto por quem atende o telefone da recepção no momento em que o potencial cliente liga ou quem responde um e-mail.

- **Internet :** É o principal canal de acesso de qualquer cliente de um PMH ao pesquisar uma hospedagem. Este canal é bem amplo e o mais comum das formas de distribuição, pois possibilita ao PMH fazer parcerias com redes de busca para que o seu empreendimento esteja sempre acessível ao cliente. Há também sites de reservas de hospedagem e hotéis como, por exemplo, Hotéis.com, Portal de hospedagem, Tripadvisor, Decolar.com, Submarino viagens, Booking.com, entre outros. Outra possibilidade é ter um sistema de reserva pelo próprio site do hotel. Isso facilita o contato e o fechamento da venda, principalmente se o sistema informar a disponibilidade para a data solicitada pelo cliente e garantir a reserva mediante pagamento on line ou dados do cartão de crédito.

Hoje também temos os sites de compra coletiva (Peixe Urbano, Groupon) que podem ser uma estratégia de distribuição e oferta para os PMH. No entanto, cabe ao empresário avaliar e identificar primeiramente os benefícios que podem ser alcançados. Do ponto de vista da rentabilidade, Deve-se levar em consideração os períodos sazonais e os dias de semana em que os quartos ficam vazios no hotel, além obviamente da margem de lucro que o empreendimento pode ter sobre o desconto dado e do número de diárias que irá ofertar. Outra questão é a visibilidade, ou melhor, o alcance promocional que seu empreendimento pode ter sendo divulgado por meio desse canal na Internet, pois estes sites de compra coletiva promovem seu empreendimento, por um preço e por certo tempo,



mas é você que irá administrar todas as demandas, solicitações e dúvidas dos possíveis clientes "coletivos". Finalmente, é preciso entender que um sítio de compras coletivas só se interessará por vender o seu negócio se a oferta tiver volume. Portanto, em se tratando de um PMH, não é possível vender apenas um feriado, mas será necessário oferecer alguns feriados ou alguns finais de semana.

• **Agências e Operadoras de Turismo:** além de venderem o produto hospedagem em conjunto com um pacote, estas empresas distribuem e promovem o nome do empreendimento em seu material de venda (catálogos, tarifários). Para isto é importante entender que a formação do preço será diferenciada da tarifa balcão (aquela ofertada na recepção do hotel). A tarifa aqui será NET, ou seja, tarifa acordo. Tanto as agências como as operadoras podem efetuar as reservas através de:

- **GDS (Global Distribution System):** é um software que permite às agências de viagens, companhias aéreas, locadoras de automóveis, operadoras e hotéis, a gerenciar, efetuar e emitir reservas.
- Amadeus LinkHotel - possui um serviço de distribuição e marketing destinado a hotéis independentes e grupos de pequena e média expansão.

Portanto, a escolha dos canais de distribuição de reservas aos hóspedes pelo PMH deve estar amparada no resultado que se quer atingir com a venda. Isso quer dizer que não é necessário escolher apenas uma forma de comercialização das reservas, mas sim diversificar os canais que farão com que o PMH chegue nos "futuros hóspedes" para potencializar sua venda.

Com base no conhecimento de mercado e do seu cliente, o gestor do empreendimento deve definir as formas de distribuição da reserva ao "futuro hóspede":

- Venda direta: através do site ou do telefone do meio de hospedagem;
- Venda indireta: através de um sistema GDS que compartilha as informações com as agências, ou sites de reservas. Desta forma, estes sistemas funcionam como intermediadores na distribuição das reservas.

## Modelo de Tarifário Hoteleiro<sup>9</sup>

1º SEMESTRE 2011 - BAIXA TEMPORADA - VÁLIDA DE: 15 MARÇO A 29 DE JUNHO

| CATEGORIA  | SINGLE<br>01<br>pessoa | DUPLO<br>02<br>pessoas | TRIPLO<br>03<br>pessoas | CRIANÇA<br>CDH<br>6-11 anos | CRIANÇA<br>CDH<br>3-5 anos | ACOMODAÇÃO<br>MÁXIMA   |
|------------|------------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------------|----------------------------|--|
| Standard   | 539                    | 539                    | 674                     | 81                          | FREE                       | 02 Adultos + 02 CDH (cama de casal + 01 cama solteiro)                   |
| Master     | 653                    | 653                    | 718                     | 81                          | FREE                       | 02 Adultos + 02 CDH (cama de casal + 01 cama de solteiro + 01 sofá-cama) |
| Master Spa | 718                    | 718                    | 898                     | 81                          | FREE                       | 02 Adultos + 03 CDH (2 camas queen size + 01 sofá-cama)                  |

<sup>9</sup> Para saber mais acesse: <http://www.amadeuslinkhotel.com/>

<sup>9</sup> Modelo apresentado no Projeto Caravana Brasil Nacional - BRAZTOA - Associação Brasileira de Operadoras de Turismo

O modelo de tarifário apresentado exemplifica a política comercial entre meios de hospedagem e Operadoras de Turismo. É um documento que contém as informações sobre o produto, necessárias e diferenciadas para cada perfil de cliente, deve conter valores, tipos de acomodações, categorias, regime alimentar, taxas, vigência, condições gerais, entre outros. A relação entre os dois pressupõe que no tarifário haja:

- Preço diária NET: acordo comercial concedido pelo PMH, ficando o mesmo isento de pagar comissão ou algum encargo para a Operadora de Turismo.
- Possibilite apresentar um tarifário específico em situações pontuais, por exemplo: calendário de eventos, temporadas ou festividades da cidade
- Promoções de baixa temporada.
- Restrições: **bloqueio** (quantidade de UHs concedidos pelo PMH para a operadora de turismo), **stop sale** (períodos de alta ocupação - não se vende) free sale (venda livre), **política de CHD** (crianças).



## PROMOÇÃO

São os meios que o PMH encontra à sua disposição para comunicar-se com o seus hóspedes e seus grupos de interesse, sejam eles interno ou externo. Promoção é se fazer conhecer, gerar demanda, criar o desejo do público de conhecer o seu hotel, entender o mercado, conhecer o cliente, etc.

Através da comunicação, o cliente deverá ter claro todos os benefícios oriundos da aquisição do serviço. A divulgação/promoção poderá ser realizada de diversas formas e, antes de realizá-las, é importante considerar quais meios promocionais podem ser combinados com o orçamento disponível, como serão criadas as mensagens e conhecer muito bem o seu público-alvo. Os meios promocionais segundo Otto (2010) são diversos como:

- **E-mail Marketing:** é o envio do e-mail direto ao seu cliente.
- **Relações Públicas:** cobertura de mídia sobre promoções e novidades do seu PMH. Parcerias em exposições de arte, atividades culturais, feiras e eventos que estejam acontecendo tanto em seu destino como nos mercados emissores.
- **Mídias Sociais:** utilize muito as ferramentas das mídias sociais, interagindo com o seu cliente potencial ou fidelizado. Não deixe de criar uma conta do seu PMH no Facebook para contar as novidades, faça uma Fanpage também, insira vídeos do seu empreendimento no Youtube, mas é importante inserir vídeos (bem feitos). Faça um blog para contar as novidades e o mantenha atualizado sempre, crie uma conta no Twitter e conte em tempo real as novidades do hotel e promoções.



Estas ações demanda profissionais especializados

- **CRM (Customer Relationship Management) ou Gerenciamento do Relacionamento com Clientes:** é um software que auxilia na gestão do relacionamento com o cliente, contribui para ações mais assertivas por parte das ações de marketing. Lembramos que o negócio hospedagem tem alto grau de contato com os clientes, hóspedes!



### Aplicações comuns do CRM:

**Coleta de dados:** o sistema registra dados dos clientes, como detalhes de contato, dados demográficos, preferência por serviços.

**Análise de dados:** os dados registrados são analisados e categorizados pelo sistema de acordo com os critérios estabelecidos pela empresa. Estas informações são utilizadas para dividir a base de cliente e personalizar a entrega de serviços.

**Automação da força de venda:** indicações de vendas, vendas cruzadas e oportunidades de venda podem ser identificadas e processadas. Automação do marketing: permite a avaliação da eficácia de campanhas de marketing por meio de análise de respostas.

**Automação da central de atendimento:** os profissionais de linha de frente ou da central de atendimento tem as informações dos clientes ao alcance de seus dedos e podem melhorar níveis de serviços, personalizando os desejos e necessidades.



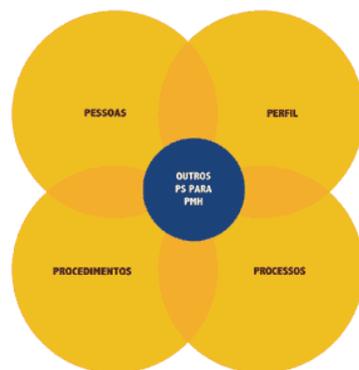
## Importante!

**1.** Conheça profundamente seu público-alvo, seus hábitos e, principalmente, seus hábitos de mídia. Mapeie os "pontos de contato" com este público para GARANTIR AFINIDADE. Para que a AFINIDADE seja verificada, pesquise quais meios e veículos de comunicação atingem uma maior quantidade de seu público-alvo pelo menor preço possível de veiculação. Assim, você prioriza os investimentos de comunicação com mais eficiência e EVITA DISPERSÃO.

**2.** O empreendedor de um pequeno meio de hospedagem, pode desempenhar a função de distribuição dos serviços do hotel, se o mercado geográfico for extremamente pequeno, se as necessidades dos "futuros hóspedes" forem altamente especializadas e se os níveis de risco forem baixos. Caso contrário, os intermediários podem ser um meio mais eficiente de desempenhar atividades de distribuição, pois o PMH pode transferir riscos e fornecer informações mais rápidas.

**3.** Alguns itens precisam ser bem definidos na escolha do canal de distribuição: a cobertura deste canal (geográfica, de acesso aos consumidores), o custo e o controle sobre os serviços. O pequeno empreendedor deve estar atento para que o serviço/produto chegue às mãos do seu hóspede sempre com menores custos e com mais rapidez, sempre com foco na qualidade.

### OUTROS Ps: Perfil, Processo, Pessoas e Procedimentos.



Além dos 4Ps tradicionais apresentados (Produto/Serviço, Preço, Praça e Promoção), o mix de marketing de serviços é ampliado para os 8P's do Marketing de Serviços: Perfil, Pessoas, Processo e Procedimento.

**PERFIL** é o layout do seu PMH, onde o serviço é prestado ao hóspede, sendo as instalações do hotel e todos os itens dentro dele, como móveis e utensílios e decoração. Como a diária de um hotel é um elemento intangível, é interessante que o ambiente seja sempre agradável, limpo e confortável para agradar o hóspede e os grupos de interesse do meio de hospedagem, tornando mais fácil o entendimento do serviço prestado pelo empreendimento. Isto pode ser percebido não só na decoração e no espaço físico como também no fardamento dos colaboradores. O perfil, a marca e serviços devem ter uma identidade própria!

**PESSOAS**, a equipe de um hotel, é responsável por boa parte da satisfação do hóspede. Então, é necessário investir em treinamento, principalmente na equipe da linha de frente do hotel, como os recepcionistas e colaboradores em geral que trabalham no café-da-manhã, por exemplo, servindo os hóspedes, pois são exatamente estes profissionais que possuem um contato direto com o cliente. Realizar um sério processo de seleção também é importante, evitar a rotatividade (turnover) e buscar sempre a satisfação do colaborador. Como diz o lema da Disney: "Pessoas-Funcionários bem preparados e felizes fazem Pessoas-Clientes felizes". Os pequenos meios de hospedagem tem a vantagem do contato dos donos, aproximar esta relação, estar em contato e observar as atitudes e desejos, devendo ser um procedimento constante junto aos clientes e colaboradores. É importante que o gestor dê-lhes a devida importância, afinal, ele é o grande anfitrião do empreendimento e a atitude de seus colaboradores depende da sua também!

**PROCESSO** é o aperfeiçoamento e agilidade na entrega do serviço ou produto aos seus clientes, neste caso os hóspedes. Portanto o gestor do PMH deve contar com a ajuda de um planejamento do negócio, ou seja, são os passos do roteiro que vão definir a execução do serviço. É necessário contar com uma divisão das tarefas, entre a equipe, para uma maior eficiência, isso significa definir como as atividades vão ser projetadas. Afinal, o gestor não pode fazer tudo e é necessário delegar as funções e ensinar os processos (as atividades de cada colaborador).



**PROCEDIMENTO** é a forma como funcionam as interações entre o hóspede e o PMI, como a relação do tratamento dos colaboradores, a atenção dispensada, a simpatia e cordialidade no atendimento ao cliente. É importante, que o gestor do meio de hospedagem busque sempre o aperfeiçoamento dos procedimentos, oferecendo capacitações aos colaboradores. O hóspede mensura a satisfação do serviço com base no atendimento prestado pelos colaboradores do hotel, ou seja, avaliam o procedimento do serviço prestado.

## 4.2. ECONOMIA DA EXPERIÊNCIA

Segundo Albert Boswijk, a teoria da economia da experiência é conseguir entender o porquê as pessoas pagam para ter experiências como, por exemplo, andar de camelo no Saara, dirigir um carro de Fórmula 1 e tentar criar experiências similares, pois temos que pensar em algo que comova, sensibilize e faça as pessoas pagarem para experimentar. Porque cada vez mais hóspedes estão buscando experiências, e os PMIs estão buscando promovê-las!

Por exemplo, jantar no restaurante do último andar do Edifício do Terraço Itália em São Paulo, é mais caro do que em qualquer outro restaurante no entorno do Edifício do Terraço Itália. Provavelmente você poderá comer a mesma coisa, mas não estará experienciando a vista, o atendimento, a magia que há ao vivenciar esta experiência e ver do alto toda a cidade de São Paulo, com uma agradável música ambiente. O que acontece é que você não está comprando a refeição, mas sim a experiência de jantar no restaurante do último andar de um dos Edifícios mais memoráveis, emblemáticos e famosos da cidade de São Paulo, em um ambiente de atmosfera mágica.

As pessoas não compram o serviço em si, a diária do hotel, elas compram o conjunto de benefícios que o seu meio de hospedagem traz, que o torna único!

<sup>10</sup> Palestra ministrada no Fórum Mundial da Amforht (Associação Mundial para a Formação em Turismo e Hotelaria) 2010. Disponível em: <[http://www.danrotas.com.br/noticia-turismo/eventos/palestra-debate-economia-da-experiencia-no-turismo\\_61681.html](http://www.danrotas.com.br/noticia-turismo/eventos/palestra-debate-economia-da-experiencia-no-turismo_61681.html)> Acesso em: 27 de Abril de 2011.

Na linha de tendências e inovações previstas para o mercado, o conceito de Economia da Experiência, ancorado na publicação do dinamarquês Rolf Jensen, o livro A Sociedade dos Sonhos e também no estudo dos americanos James Gilmore e Joseph Pine, apresenta as necessidades e hábitos de consumo de um produto ou serviço direcionados pela emoção pela exigência e priorização dos consumidores por exclusividade, pela necessidade da vivência, dos sentidos envolvidos na experiência proporcionada. Nesse contexto, o consumidor- turista está deseioso de uma viagem inesquecível, com momentos onde ele se enxerga como personagem e protagonista de sua viagem, em experiência única.

The screenshot shows a website interface for 'tour da experiência'. At the top, there is a banner with the word 'felicidade' and an image of a woman with her arms raised. Below the banner is a list of travel experiences:

- Costa do Descobrimento: A cácia chegada, uma nova descoberta
- Belém: Criações, cheiros e sabores
- Petrópolis: Sonhar faz parte da nossa história.
- Bonito: Mergulhe nessa emoção
- Região Uva e Vinho: Um brinde à natureza e à Cultura. Experimente...

On the right side of the list is a large image of a forest with vibrant autumn foliage. Below the list, there are three main sections:

- Home:** Contains links for 'O que é?', 'Como Comprar?', 'Destinos', 'Experiências', and 'Notícias'.
- Últimas Notícias:** Features two news items: 'Hotéis Tailandeses em Petrópolis' (terça-feira, 17 de maio de 2011) and 'Edredom nos Paraisais vira notícia em Montevidéu' (segunda-feira, 28 de abril de 2011).
- Experiência em Destaque:** Shows a photo of a person in a bar setting.



No projeto Tour da Experiência desenvolvido pelo Ministério do Turismo e SEBRAE, foram realizadas pesquisas de demanda reafirmando que o interesse dos turistas por experiências memoráveis está diretamente relacionado à interação com a população local, com os sentidos, as emoções, a cultura, o que proporciona autoconhecimento, crescimento pessoal, contemplação e interação. Ou seja, a ideia de que as pequenas experiências possuem o sentido de grandes momentos.

<sup>11</sup> Para saber mais acesse: <<http://www.tourdaexperiencia.com/destinos>>; James Gilmore – The Experience Economy: <<http://www.youtube.com/watch?v=ljaMSC0BSjQ>>. TED talk. Authentic Experience: <<http://www.youtube.com/watch?v=5mu2pRfGx-A&feature=related>>

### E como um PMH pode colocar esse conceito na prática?

Um PHM pode agregar valor ao seu produto usando a criatividade e inovação para transformar pequenos detalhes, gostos e sentidos em algo memorável, que pode ser contextualizado com as características culturais e naturais do destino, com o ato de bem receber o hóspede.

A partir do Projeto Tour da Experiência, destacamos aqui alguns exemplos para inspirar você a descobrir que tipo de experiência pode ser ofertada ao seu cliente com base nas atitudes tomadas por pequenos meios de hospedagem na área de abrangência do projeto.

#### Hospedagem: Hotel Pousada Águas de Bonito - MS

Experiência: Merenda Pantaneira – no final das tardes seus hóspedes são convidados a saborear as delícias da Merenda Pantaneira – um chá da tarde recheado de quitutes da gastronomia regional, com apresentações de músicas típicas e histórias da cidade.

#### Hospedagem: Ecopousada Mitiri - Belém/PA

Experiência: Oficina de Mitiri – hóspedes podem fazer oficinas de artesanato de Mitiri (palmeira típica da região) e conhecer um pouco mais dos costumes dos ribeirinhos, além disso, oferece também produtos diferenciados no café-da-manhã, como a tapioca feita na hora, o doce de cupuaçu e o mingau de tapioca, o que valoriza e divulga as especialidades da gastronomia regional.



#### Hospedagem: Pousada Bucaneiros - Arraial d'Ajuda/BA

Experiência: em termos de inovação, o empreendimento desenvolveu o "Caderno dos Escambos", que contém roteiros e dicas de viagem personalizadas, e também o "Espaço da Memória", com exposição de fotos antigas que narram a história da pousada.

#### Hospedagem: Pousada Machê - Arraial d'Ajuda/BA

Experiência: apartamentos decorados com artesanato local e oferecimento de uma carta de boas-vindas junto com uma flor de papel machê, oficina lúdica para crianças aprenderem a produzir brinquedos de papel machê.

#### Hospedagem: Hotel Pousada Casa Tasca - Bento Gonçalves/RS

Experiência: oferece um local específico, o Quiosque do Bolo, para que os turistas possam escolher uma receita do seu bolo preferido e "por a mão na massa".

Case 2 - Hospedagem + experiências: Pousada Vila Lagoa da Cores  
Vale do Capão - Chapada Diamantina - BAHIA.

A Pousada Villa Lagoa das Cores localiza-se em uma área cercada de montanhas, é um lugar especial com vista panorâmica privilegiada, oferece ambientes que integram o rústico e o bucólico com conforto e qualidade, reunindo um equipamento de hospedagem com a estrutura de um SPA + restaurante.

Localizada na parte alta do Vale do Capão na Chapada Diamantina - BA, possui estilo próprio e uma arquitetura integrada à natureza, a pousada tem a autenticidade e a magia da região e o hóspede é parte integrante dessa magia, recebendo da Pousada Villa Lagoa das Cores um tratamento especial por seus serviços. Foi considerada a melhor pousada da Chapada Diamantina e classificada como Pousada de Charme.



Quem visita o Vale do Capão pode se aventurar em trilhas de mais de 5 horas ou simplesmente descansar. É a partir desta proposta que a Pousada Villa Lagoa das Cores criou seu diferencial com experiências renovadoras para a alma e o espírito de quem visita a Chapada Diamantina.



<sup>11</sup> Guia 4 rodas de 2007 a 2011.

**“Um lugar para se encantar”**

## PRODUTO:

### Hospedagem

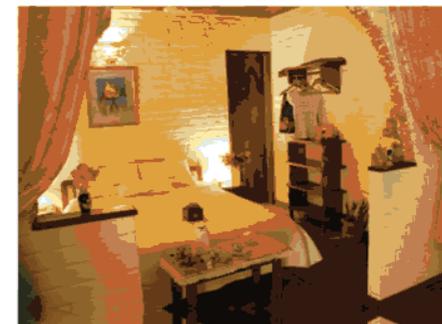
São 12 apartamentos personalizados, possuem travesseiros e sabonetes aromatizados no ateliê da pousada. Os apartamentos são perfumados com aroma de ervas, Tv LCD 22", 20 e TV 14", DVD player, telefone, Internet wireless gratuita, frigobar, circulador de teto, duchas com aquecimento central, varandas individuais com rede, em algumas UHs há lareira, hidromassagem, jardim de inverno, cama queen size. Cada unidade nominada pelas ervas do herbário local – Alecrim do Campo, Hortelã, Capim Santo, Alfazema, Melissa, Patchouli, Artemisia, Erva Doce, Sálvia, Eucalipto, Alecrim de Jardim e Camomila. Há 4 tipos de Uhs:



- **7 apartamentos com vista para o jardim:** CORES DO JARDIM;
- **2 apartamentos com vista para as montanhas:** CORES DA MONTANHA (Diferencial: cama queen size)

**2 apartamentos especiais com vista montanha ou jardim:** CORES ESPECIAIS (Diferencial: cama queen size e lareira).

**1 Suíte lagoa das cores:** com vista para as montanhas (Diferencial: TV LCD 22", hidromassagem, jardim de inverno, cama queen size e lareira).





### Agregando valor ao produto!

Para agregar valor ao produto e transformar a estadia do hóspede em uma vivência memorável, a pousada oferece:

**Spa Holístico** (Spa dos pés, shower - duchas revitalizantes, espaço de massagem, redário, ofurô, labirinto de meditação).



Escalda pés



Labirinto de meditação

**Horta Orgânica** (3 ha de agricultura orgânica), horta, herbário, horto, pomar e roça.

**Loja e atelier de produtos naturais**

**Sauna de pedra e sauna panorâmica**



Sauna panorâmica

**Heliponto** (local para pouso de helicóptero);

**Trilhas internas com mirante e jardim de meditação,**

### PREÇO:

Diante deste diferencial a Pousada Villa Lagoa das Cores incorpora alguns dos serviços diferenciais como benefício no preço final da hospedagem.

Agora vamos fazer um exercício hipotético de ponto de Equilíbrio da Pousada Lagoa Villa das Cores.



Diante destes cálculos para a Lagoa das Cores ter equilíbrio entre os gastos e sua receita, ela precisa ter 48,5% de ocupação/mês. Cabe lembrar que este é um cálculo que sofre alterações por questões da sazonalidade e consequentemente gastos variáveis. Na hotelaria usa-se para calcular o gasto variável aproximadamente 25% sobre o gasto fixo.

**PERFIL:** Conforme detalhado acima, a pousada desenhou seu perfil com integração ao meio ambiente e a "alma" do lugar onde está localizada. É também um projeto de vida dos proprietários com foco na sustentabilidade e no bem estar físico e mental. A pousada só foi aberta quando tudo estava pronto e acabado, no entanto, nestes cinco anos de existência a pousada sofre melhorias e agrega atividades que possibilitem atingir uma melhor vivência do hóspede com o lugar.

<sup>11</sup> Os valores são hipotéticos.

**PESSOAS:** Foco na relação humana dentro da equipe através de reuniões com vivências de boas práticas e percepção do trabalho em equipe. Cursos e palestras do SENAC ou SEBRAE.

**PRAÇA:** Com 12 UHs a pousada usa como canais de distribuição a venda indireta por meio do site ou reservas por telefone (80%) e também por venda indireta com agências e operadoras (20%). Sabe-se que a intermediação por meio das agências e operadoras é uma estratégia muito importante para manter o equilíbrio durante todo o ano.

**PROMOÇÃO:** Fazem promoção somente em épocas de baixa temporada por meio de descontos na diária e possuem uma parceira com site Hidden Pousadas Brazil - o objetivo do site é exatamente promover lugares especiais no Brasil, para ficar e experimentar.



<sup>14</sup> Para saber mais navegue: <http://www.hiddenpousadasbrazil.com/>



**PROCESSOS:** Como exemplo, o processo de reservas que é fechado totalmente por e-mail, não trabalha com sistema de reservas. Outra informação importante para o que o hóspede chegue na pousada, é o forma de acesso. A pousada informa qual a melhor opção de percurso, tempo de viagem e estado das estradas. Quando a chegada é de avião (para a Chapada Diamantina há somente um voo por semana, aos sábados saindo de Salvador), oferecemos o serviço de traslado e/ou a opção de alugar um carro informando valores e contato.

**PROCEDIMENTOS:** Procedimento usado para reservas e devolução de valor para confirmação de reserva.  
Depósito de 50% imediato (solicita o envio de comprovante para confirmação da reserva).  
Devolução de valores, no caso de desistência da reserva:

**Não Reembolsável:** Pacote de Feriado com menos de 30 dias, e fora feriados com menos de 20 dias.

**Devolução de 100% do valor:** até 30 (trinta) dias antes da data prevista para entrada na pousada.

**Devolução de 30% do valor:** de 29 (vinte e nove) até 20 (vinte) dias antes da data prevista para entrada na pousada.

## 5. MARKETING DIGITAL

Em um futuro próximo, será muito difícil lembrar como trabalhavam os meios de hospedagem antes da Internet. Como um visitante poderia saber se existia uma pousada ou hotel em determinado destino? Imagine um casal organizando a sua lua-de-mel sem conhecer as acomodações, ou um pai de família levando as crianças para férias num hotel sem playground.

O mundo do turismo se limitava ao que era oferecido pelas agências de viagem, a compra de títulos de clubes, indicações de parentes e familiares. Os guias de viagem traziam indicações de algumas pousadas, mas um empreendimento corria o risco de nunca conseguir ser listado nestas publicações e ser condenado ao esquecimento. Também havia a possibilidade - e os riscos de viajar e se acomodar no que estivesse disponível.

Hoje é impossível pensar no desenvolvimento turístico de um destino que não exista também virtualmente.

Por isso, é muito importante que os meios de hospedagem estejam atualizados com as novas tendências e tecnologias. É impossível imaginar que uma pousada exista se ela não tiver, pelo menos, um site na Internet e que seu setor de reservas não atenda seu cliente por email.

Mas se, por um lado, a Internet trouxe muitas oportunidades e facilidades para os pequenos meios de hospedagem, por outro, trouxe também uma série de responsabilidades e ações que precisam ser implementadas e alimentadas no mundo digital para que os negócios existam no mundo real.

A princípio, isto pode parecer assustador. São tantas as novidades, os canais, os nomes, as estratégias e as redes, que nos sentimos muitas vezes impotentes diante de tanta informação. Como se adaptar a estas mudanças de comportamento e de mercado?

Para ajudar o seu negócio a se posicionar e ser encontrado no mercado digital, selecionamos e apresentamos a seguir algumas estratégias e ações de web marketing que vão ajudá-lo não só a sobreviver, mas a gostar de estar no mundo digital.

A Internet é o resultado tecnológico (ainda em construção, pois é impossível aferir aonde podemos chegar com ela) de intensas transformações sociais. Parte do princípio de que o hóspede é um agente que não apenas compra seus serviços, mas troca informações. Deste modo, possuir apenas um site funcional e bonito está longe de aproveitar o potencial gigantesco e infindável desta ferramenta. Poucas coisas atraem mais a curiosidade de uma pessoa do que saber como é o destino, as atrações e onde se hospedar. A Internet é ferramenta básica de informação para o hóspede. Portanto, facilite ao máximo a vida dele - isso resultará em lucros para o seu empreendimento.



## 5.1. Estratégia on line

Dentro da estratégia on-line, é importante dar atenção especial ao Marketing de Busca. Trata-se de estratégias para posicionar o seu PMH nos sites de busca, em especial um dos grandes fenômenos da Internet, o Google. Há duas formas para o PMH se destacar no Google: através de links patrocinados (AdWords) e da Otimização de Sites (SEO – Search Engine Optimization). A primeira é praticamente convencional, pois se trata de criar os anúncios pagos no Google. Já a segunda refere-se a técnicas para organizar o conteúdo e a estrutura do site do pequeno meio de hospedagem para que ele seja encontrado pelo seu potencial cliente no momento em que ele faz uma busca.

O site deve ter conteúdo relevante, deve-se estimular o retorno e a utilização do conteúdo via newsletters periódicos, ou seja, é importante pensar. Para que a Internet serve para seu negócio?

- É só um cartão virtual?
- Qual será o conteúdo? O lay-out? O estilo da informação? (downloads links afins)
- De que forma o planejamento do conteúdo é feito? Com que frequência será atualizado o conteúdo?
- Qual a tempo para atualizações? (dinâmica da informação).
- Irá investir em outras mídias? (vídeos, blogs)
- E-commerce?

Estimule a interatividade e a troca de informações com seus clientes, disponibilize material de divulgação, e-commerce, etc. Lembrando que estas dicas devem ser feitas de forma a dar identidade ao site e ao destino, e que cuidados devem existir para não poluir demais a mensagem transmitida via Internet. De novo, o conceito sobre simplicidade se aplica aqui.

## A Era Google



Um dos maiores orgulhos dos pequenos empreendimentos turísticos sempre foi afirmar que a maior parte do seu público conhece seu negócio através da divulgação “boca-a-boca”, aquela que um cliente indica para outro, destacando o diferencial do seu negócio.

E isso continua sendo verdade também nos dias atuais, a diferença é que agora os clientes fazem tudo isso sem sair de casa, ou na palma da mão, e em uma escala que extrapola seu círculo familiar e social, ou seja, é a divulgação “mouse a mouse”.

Atualmente as indicações são disponibilizadas por perfis online, nos sites dos empreendimentos, sites de reservas, dentre outros. A modernidade trouxe facilidades, mas quem não é visto não é lembrado. O mundo digital segue tendências no segmento do turismo e acompanhá-las é fundamental para se aproximar dos consumidores.

A ferramenta de buscas da Google é a mais importante do mundo. Além daquela página de busca por palavras que conhecemos, a Google oferece ainda outras ferramentas inteligentes para quem utiliza a Internet como meio de divulgação de seu negócio. O melhor é que os serviços são super acessíveis, sendo que alguns são gratuitos. O mais importante é saber utilizar essas ferramentas a favor do seu negócio.

A página de buscas do Google se tornou uma boa estratégia de busca que pode causar muitos impactos positivos ao seu PMH, ou seja, na forma que irá interagir com os seus futuros hóspedes ou hóspedes atuais. Portanto é importante que o seu PMH tenha estratégias de busca, para que o consumidor encontre o seu site e clique nele!

Através do artigo escrito por Fox (2011), o buscador ajuda o gestor do PMH a obter o fortalecimento da sua marca e conseqüentemente aumenta o número de reservas no seu meio de hospedagem. Como assim? Você deve auxiliar o seu cliente a maximizar o SEM (Search Engine Marketing), quando ele vir a buscar algo no site da Google, pois segundo a pesquisadora, 100% dos usuários clicam no primeiro resultado de busca, e 50% clicam no primeiro anúncio.

Mesmo que possa parecer estranho, ser o número 1 do ranking não é o melhor que pode acontecer ao seu empreendimento, pois se a homepage do seu PMH alcançar os primeiros 3º e 4º resultados e tem um título e descrição atraente, pode ocorrer da sua homepage ser clicada primeiro e os usuários do Google dão preferência a resultados de busca que utilizam vídeos e imagens.

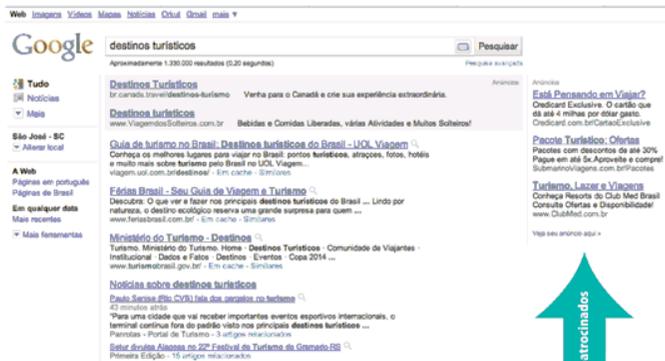


Ou seja, não tenha medo de investir em estratégias de otimização de busca na Internet, em utilização de mídias interativas que possam agregar valor a sua homepage, pois é uma boa forma de conquistar mais hóspedes para o seu meio de hospedagem!

Só para ter uma idéia de como o buscador da Google possui uma série de recursos que podem ser utilizados: Google Chrome; Google Acadêmico; Google Desktop; Google Maps; Google Docs; Google Talk; Gmail; Picasa; Blogger; Google Agenda e etc.

Nesta linha, vamos explicar um pouco mais sobre as ferramentas que poderá utilizar no Google:

**Google AdWords:** é uma ferramenta que possibilita a criação de campanhas de comunicação e marketing na Internet, através do melhor posicionamento que a sua homepage terá na página de busca do Google. Quando você digitar "hotel" verá que no lado direito da página sempre tem alguns hotéis melhor posicionados que outros. Estes resultados são o cruzamento de dados entre a palavra-chave que você digitou e as palavras-chave dos anunciantes. No AdWords, você pode anunciar exatamente os serviços e produtos que os usuários estão buscando. Neste caso a dica é utilizar palavras-chave que determinam o que você está promovendo.



Links patrocinados

Links patrocinados

<sup>15</sup> É o marketing de otimização dos buscadores na web. Ele é baseado na palavra-chave, pode ser dividido em busca paga (links patrocinados) e busca natural.

**Google AdSense:** é uma ferramenta de gerenciamento e publicação de anúncios no sistema de Links Patrocinados do Google. Através desta ferramenta é possível tornar-se parceiro do Google e gerar receitas a partir da homepage do seu PMH ou do blog. Ele localiza a rede de parceiros em um site ou blog, cujo conteúdo esteja relacionado ao serviço ou produto que está sendo anunciado. Neste caso o Google concede a homepage parceira, o direito de utilizar a tecnologia para o gerenciamento de anúncios.

**Google Analytics:** é uma ferramenta eletrônica gratuita que permite fazer uma série de análises sobre o seu sítio eletrônico. Com ele você pode observar o número de visitas de um determinado período de tempo, de onde são as pessoas que visitam seu site, quanto tempo elas passam em cada página, quais são as páginas que o direcionam para o seu website (Facebook, Twitter, anúncios do Google, anúncios em sítios de parceiros, etc.) entre outros dados, com o grau de detalhamento que for mais indicado para você e que te ajudarão a melhorar o desenho do seu sítio eletrônico. Se você tiver um sistema de e-commerce, por exemplo, poderá compreender se seus potenciais hóspedes estão tendo facilidade para comprar e se não, em quais páginas eles deixam seu website. Com um painel de controle amigável e procedimentos auto explicativos o Google Analytics tem ajudado de grandes conglomerados empresariais a pequenas empresas a compreender o comportamento do público alvo na interação com seus sítios eletrônicos.

#### DICAS DE VÍDEOS - DIGITE NO YOU TUBE AS SEGUINTES PALAVRAS CHAVE:

- Otimização dos Especialistas;
- Introdução ao AdWords;
- Como tirar o máximo de proveito do AdSense;
- Palestra Endeavor;
- Os portais da Internet brasileira;
- Cinco tecnologias que transformam os negócios;
- Alguns cuidados ao criar a página da sua empresa no facebook
- Dicas de textos;
- Avaliação do seu sítio eletrônico: <http://abihbrasil.blogspot.com/2010/12/avaliacao-do-seu-sitio-eletronico.html>;
- Tutorial Básico do Google Analytics: <http://www.mundoseo.com.br/google-analytics/tutorial-basico-google-analytics/>



## 5.2. Redes Sociais

As redes sociais, hoje, estão no foco do marketing digital. Fã-clubes, comunidades de hotéis, elogios e reclamações de serviços prestados pelos meios de hospedagem, dicas e opiniões de turistas interferem na opinião de outros consumidores.

Redes sociais e blogs promovem novas interações dos internautas e trouxeram um fenômeno interessante na Internet: a geração de networking social. O uso de ferramentas sociais diversas, como Facebook e Twitter, entre muitos outros que surgiram e ainda irão surgir, podem interferir diretamente nos resultados econômicos dos estabelecimentos. Não basta estar na rede, é preciso se informar sobre a satisfação do cliente e se posicionar.

**O monitoramento é constante e a responsabilidade sobre a imagem projetada na rede de meu estabelecimento é muito grande.** Isto deve ser pensado e executado por profissionais especializados para isto.

 **Twitter** é uma rede social que permite aos usuários enviar e receber atualizações pessoais de outros contatos, por meio dos "tweets", textos de até 140 caracteres. As atualizações são exibidas no perfil do usuário em tempo real e também são enviadas a outros usuários seguidores que tenham assinado para recebê-las. No Twitter, as relações são feitas através de seguidores: *following* (pessoas que você segue) e *followers* (pessoas que seguem você). Basicamente os usuários estão sempre respondendo a uma pergunta: "O que você está fazendo?". Em termos de publicidade, Twitter tem sido constantemente utilizado por empresas para a divulgação de suas marcas, através de constantes atualizações, sempre ligando o "consumidor" a uma página onde possa encontrar mais informações sobre o serviço ou produto oferecido.

 **YouTube** é um site que permite que seus usuários carreguem e compartilhem vídeos em formato digital. É o mais popular site do tipo, devido à possibilidade de hospedar quaisquer vídeos (exceto materiais protegidos por copyright). Hospeda uma grande variedade de filmes, vídeos e materiais caseiros. O material encontrado no YouTube pode ser disponibilizado em blogs e sites pessoais através de mecanismos desenvolvidos pelo site. O YouTube é mais um dos muitos lugares que viajantes pesquisam por informações sobre atividades e experiências possíveis de um destino. A facilidade de canais permite que você crie seu próprio espaço no YouTube, que pode ser personalizado com suas próprias cores e imagens. Estes canais são uma ótima maneira de construir uma base de conhecimento visual sobre as singularidades e atividades que podem ser vivenciadas no destino e no seu empreendimento.

 **FLICKR.** Para compartilhar as fotos do seu destino juntamente com *links* para seu site e seus produtos. Postando fotos no Flickr seus clientes poderão localizar seu perfil através de pesquisas de imagens. É mais um canal de divulgação focado em imagens, vídeos e pouco texto. É considerada a melhor forma de gerenciar e partilhar fotos online. Tem basicamente dois objetivos: ajudar as pessoas a disponibilizar as fotos e uma ferramenta para organização de fotos e vídeos. Flickr possibilita criar um grupo em que qualquer um pode contribuir. Por que não criar um grupo do lugar? Se os usuários adicionarem fotos com uma licença *Creative Commons* para seu grupo, você poderá utilizar essas imagens gratuitamente, sem esquecer de adicionar o nome do fotógrafo.

 **GOOGLE MAPS.** É uma ferramenta que permite criar e compartilhar mapas personalizados, inclusive com a marcação da localização de seu empreendimento. A função "My Maps" permite que você crie seu próprio mapa Google com seus próprios pontos de interesse. O que permite marcar pontos de referência e dicas de como chegar a sua pousada. Depois de criado o mapa de como chegar a sua pousada, você pode.

 **FACEBOOK .** O Facebook é uma rede social que permite a criação de um perfil online, com publicação de conteúdos escritos, fotos, vídeos e links. A missão do Facebook é oferecer as pessoas o poder de compartilhar informações e tornar o mundo mais aberto e conectado. No Facebook as conexões são feitas geralmente entre pessoas que você conhece no mundo real. Mas isso não impede que você crie um perfil com informações de sua pousada e saia em busca de novos amigos. O Facebook é um ambiente de interação intensa em que as pessoas publicam informações a todo o momento. Todas as ações aparecem na rede para todos os seus contatos. É recomendado que não misture conteúdos pessoais com o perfil de sua pousada, isso pode causar confusão de idéias e mostrar falta de profissionalismo.

 **BLOGS.** Os Blogs são serviços que oferecem ferramentas para possibilitar que internautas comuns publiquem seus próprios textos na internet. É um serviço que oferece ferramentas para indivíduos publicarem textos na Internet sem a necessidade de ter domínio técnico, de programação ou software. Esses espaços individuais disponibilizados pelos bloggers receberam o nome de blogs. A pessoa que administra o blog é chamada de blogueira(o), ou seja, ainda é uma ferramenta bastante pessoal e também deve-se ter o cuidado de não misturar o que pessoal do profissional. Blogs devem ter atualização constante de seu conteúdo = post (postagem).



## As Mídias sociais e sua influência no mercado

Mídias Sociais podem ser definidas como tecnologias e práticas on-line que as pessoas usam para compartilhar suas opiniões, idéias e experiências com os outros. Informações podem ser compartilhadas como texto, imagens, áudio ou vídeo por meio de blogs, micro-blogs, fóruns, wikis, RSS Feeds, podcasts e sites de redes sociais.

O coração das mídias sociais está na capacidade de motivar os indivíduos para interagir com outras pessoas para que elas se sintam envolvidas e parte de uma comunidade. Um dos grandes desafios é encontrar, compartilhar e recomendar produtos, serviços, eventos e experiências para pessoas com o mesmo perfil ou interesse. É aí que as mídias sociais se relacionam com o marketing.

Mídias sociais podem ser uma ótima maneira de ter seus produtos promovidos pelo boca-a-boca e pelo mouse a mouse. Você pode levar as pessoas a falar e recomendar seus serviços. Isto é mais poderoso do que qualquer estratégia de promoção que você possa realizar.

Hoje em dia, se alguém faz um comentário negativo sobre alguma pousada, restaurante ou outros serviços, esta informação corre em tempo real e atinge outros seguidores destas redes sociais, provocando uma disseminação da informação de forma muito rápida, fazendo com que as pessoas expressem suas opiniões e estejam conectadas umas as outras.

No mesmo sentido, quando um hóspede publica fotos de sua estada no Facebook ou um vídeo no Youtube sobre atividades e experiências positivas no lugar, na pousada, essa informação vai viajar pelos computadores de centenas de pessoas.

Os PMHs já estão acompanhando estas mudanças, pois as redes têm um potencial enorme para a promoção e divulgação de informações. Trata-se de uma nova era, onde serão valorizados os serviços e produtos de qualidade e serão combatidas as práticas abusivas, além do que irá ocorrer uma maior transparência nas informações. O gestor de um PMH, utilizando destas ferramentas, poderá verificar os gostos e preferências do seu mercado-alvo, o humor, os interesses, os eventos que freqüentam, forma de uso das redes sociais, o círculo de amigos, opiniões, destinos de viagem e serviços preferenciais, entre outras informações que podem compor o banco de dados dos seus clientes.

Portanto, o sucesso da comunicação digital não será sustentado por modismos, mas sim através de um trabalho de compreensão dos seus grupos de interesse e do seu público-alvo. É importante que seja estabelecido um diálogo verdadeiro nas redes sociais, pois a utilização das mídias sociais deixa o PMH mais próximo do seu hóspede, reforçando a transparência das informações e levando informações em tempo real e literalmente na palma da mão como exemplo o Twitter, Facebook, Orkut, Blogs, Youtube e etc, que são acessados através de tablets e smarthphones a todo momento.

Os PMHs, diferentemente do que ocorre com empresas de médio e grande porte, dificilmente têm departamentos ou profissionais exclusivos focados nas ações de comunicação. A partir deste fato, as ferramentas disponíveis no ambiente virtual tornam-se poderosas aliadas para o gerenciamento da demanda do empreendimento. Isso quer dizer que o gestor do PMH pode colocar em prática estratégias de divulgação como criar anúncios ou campanhas com envio de email-marketing e monitorar seus resultados, por meio do Google Analytics por exemplo. Esse acompanhamento permitirá identificar informações sobre o perfil dos visitantes no site estimulados pelas campanhas, fazer uma análise acerca dos mecanismos escolhidos e do público-alvo atingido, se for feito de forma sistêmica e constante pode garantir a realização de ações assertivas conforme ocupação do PMH ao longo do ano. Ou seja, realizar ações direcionadas tanto para os períodos com maior ocupação, quanto ações para os períodos com baixa ocupação, sendo que as últimas certamente terão de ser mais agressivas.

A utilização das ferramentas e seu monitoramento, levará o gestor a obter familiaridade com as ações que tem melhor resultado. Ou seja, é preciso colocar a mão na massa! (ou seria hoje no mouse?).



Case 3 - Comunicação on line: Pousada Araras ECOLodge  
Pantanal - Mato Grosso



A POUSADA ARARAS PANTANAL ECO LODGE está localizada no meio de uma região única e de rara diversidade biológica (16°30'42,3" latitude Sul; 56°42'39,4" longitude Oeste): o pantanal.

Construída em perfeita harmonia com o meio ambiente, tem acesso garantido por carro, durante todo ano pela Rodovia Parque Transpantaneira, 132 km ao sul de Cuiabá (capital do Mato Grosso).

A pousada tem como meta permanente servir de modelo de desenvolvimento sustentável para a bacia pantaneira. As atividades preparadas para os hóspedes incluem: observação de pássaros, caminhadas em floresta primária, canoagem em cursos d'água privativos e preservados, cavalgadas por campos secos e alagados, foto-safári e muito mais, tudo com a assistência permanente de guias especializados com fluência em outros idiomas.

## MISSÃO E VALORES

A Pousada ARARAS PANTANAL ECOLODGE foca sua gestão na integração do visitante com o Pantanal de forma segura, confortável, educativa e prazerosa, contribuindo de forma contínua e sistemática para a preservação do patrimônio ambiental e cultural de seu entorno.



<sup>16</sup> <http://www.araraslodge.com.br/english/index.jsp>

## Perfil do Público:

**Fatores geográficos:** público oriundo de áreas urbanas com forte concentração demográfica: nacionais como São Paulo, Rio e região sudoeste, público principal é internacional - europeus em busca de clima mais quente do que o deles no inverno (dez a mar). Sênior acima dos 50 anos, casais com filhos adolescentes, casais em lua de mel nacionais e internacionais.

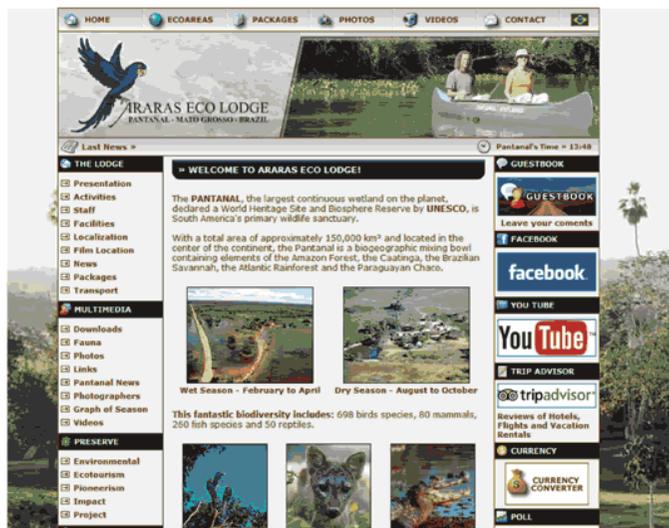
**Fatores demográficos:** Dos 07 aos 70 anos, desde que motivados por experiência "outdoor", em busca de conhecimento específico como observação de aves, fotografia, cavalgada ou simplesmente descobrir a paisagem e vida silvestre do pantanal. Classe cultural acima da média, profissionais liberais, famílias em busca de convivência.

**Fatores Psicográficos:** Retorno a uma convivência com a Natureza, descoberta de novas espécies da fauna, cultivo de hobbies como fotografia, preocupação em apresentar a seus filhos lugares preservados.

**Fatores Comportamentais:** Respeito e interesse pela Natureza, aceitação das limitações próprias de local distante do centro de abastecimento, curiosidade, interesse em aprender, disponibilidade de enfrentar pequenos desafios, mente aberta para explorar seus limites. Os benefícios procurados são: encontro com a natureza de forma competente e segura, conforto com qualidade gastronômica, prática de atividades na Natureza como uma rica experiência com novas informações.

## Ações de Marketing on line

Por ser um empreendimento instalado em local de grande diversidade biológica como o Pantanal, a Pousada percebeu-se a necessidade de encurtar a distância entre o cliente e experiência. Este fato só foi possível por meio da internet que marcou também um novo momento para a comercialização do produto: contato direto com o cliente via site e vendas por meio de operadoras (nacionais e internacionais) com maior afinidade ao produto e as necessidades do público alvo.



O site como ferramenta apresenta uma diversidade de informações sobre o pantanal, formas de acesso, clima, notícias, vídeos, fotos e informações comerciais da pousada, além de disponibilizar links informativos e acesso as redes sociais como Facebook e You Tube. Este site serve para consulta, confirmação das informações recebidas pela mídia e/ou indicação de amigos, bem como, possibilita a reserva via e-mail. O site representa cerca de 30% das vendas diretas. A meta para este ano é aumentar este percentual para 40%.

As newsletters, comentários de visitantes, reportagens, documentários e filmes produzidos na área da Pousada, são promovidos via You Tube, o que aumenta a visibilidade e o número de cliques no site. As ações on line visam sempre estimular a interação com o público-alvo.

**Redes Sociais:** a Pousada possui um perfil no Facebook em inglês e português e publica vídeos sobre fauna, hábitos de vida dos animais e ações de preservação e sustentabilidade, tanto no Face como no You Tube.

## O que precisa melhorar?

Para melhorar sua comunicação on line, a Pousada Araras EcoLodge enxerga a necessidade de ter um especialista não só para as ações WEB (redes sociais, vídeos, newsletters, conteúdo e atualização do site, Google Analytics, etc.) mas também para o desenvolvimento de estratégias de marketing que possibilitem sempre informar o posicionamento da Pousada para o público certo.

Percebem que a rede tem uma dinâmica veloz de informações e solicitações e isto demanda trabalho profissional, foco no produto e na identidade do PMH. Ainda não fizeram nenhum link patrocinado na web e no caso das reservas diretas via site ainda há um receio. Um empreendimento com 19 UH's, possibilita maior controle por parte de sua equipe de colaboradores. No caso das reservas via site, teme-se que uma resposta negativa afaste o consumidor.

Desta forma, visualizamos aqui a importância das pessoas nos procedimentos operacionais e comerciais, ou seja, por mais que o mundo virtual seja imprescindível para os negócios do turismo, a relação humana e personalizada ainda agrega um valor insubstituível quando falamos de empreendimentos como as pousadas.

## 6. PLANO DE AÇÃO E SISTEMA DE CONTROLE

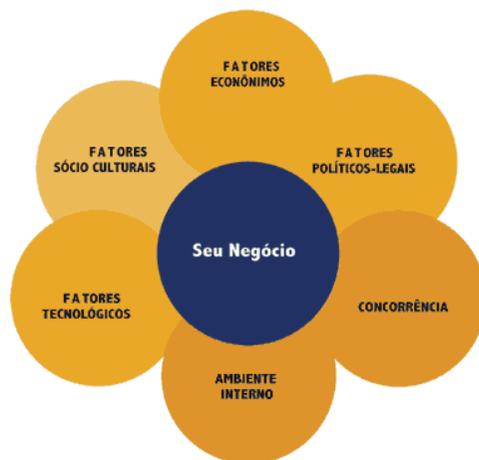
Depois de todo o contexto do Manual de Marketing para Pequenos Meios de Hospedagem chegou a hora de praticar! Primeiramente é importante estudar e planejar as ações, ou melhor, os passos que foram apresentados no conteúdo deste manual, vamos relembrar!





## 1º Passo - Analisando e Compreendendo a Situação Atual

A partir de toda explanação sobre o ambiente interno e externo que pode interferir em seu negócio, agora é o momento de colocar em prática suas percepções e informações sobre o ambiente de seu negócio. Uma dica é pesquisar dados de fontes seguras (IBGE, SEBRAE, Universidades) além de compartilhar suas dúvidas com outros empresários da região. Lembre-se uma ação compartilhada traz benefícios mútuos a todos!



## A. Descreva seu negócio

De forma objetiva descreva nos formulários do primeiro passo o tipo do empreendimento, quais os produtos e serviços oferecidos, perfil de público, bem como, quais são seus problemas e o que pensa para solucioná-los?

**Dica:** depois de fazer o exercício, discuta com colegas que possuem PMHs para comparar se os pontos fortes e fracos observados por vocês foram parecidos, quem sabe juntos vocês conseguem propor soluções que serão benéficas para os PMHs em geral.

Dessa maneira, utilizando-se dos resultados da análise SWOT, você pode listar algumas estratégias para melhorar o posicionamento competitivo do seu negócio, bem como identificar quais os atores sociais (peças chaves) que poderão estar envolvidos na concretização da sua estratégia.

Uma análise dos dados obtidos vislumbrará estratégias alternativas para que os pequenos empresários dos meios de hospedagem tenham um melhor posicionamento competitivo, além de corroborar para a sustentabilidade da localidade como um todo.



## 2º passo - Definindo Seleção de Mercado e Posicionamento

A partir de toda explanação sobre os fatores e critérios utilizados na segmentação de mercado para definir nichos específicos de consumidores, agora é o momento de colocar em prática e selecionar o público-alvo para o seu negócio.

Esta análise será útil ao seu PMH para que saiba como posicionar-se diante dos seus clientes e quais estratégias serão interessantes para atraí-los. Portanto, insira informações nos formulários e tabelas do 2º passo, baseado na análise dos fatores geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais.



Avalie também as 10 vantagens competitivas do seu empreendimento e dos seus concorrentes, preenchendo a tabela com notas de 0 a 5. Depois de preencher a tabela, efetue uma análise com a equipe de colaboradores de seu empreendimento e discuta o que precisa ser melhorado ou quais vantagens o PMH possui e deve manter.

Depois de compreender quais vantagens competitivas o seu PMH tem em relação a concorrência, elabore um Mapa de Posicionamento, destacando bom atendimento e péssimo atendimento, além de instalações modernas e instalações antigas. Se baseie no exemplo do Mapa de Posicionamento da Pousada Toca da Coruja e depois da elaboração do mapa, reflita com a sua equipe.



### 3º passo - Identificado seu mix de MKT e Ponto de equilíbrio

Em relação aos **4P's do Marketing** (produto, preço, praça e promoção) e os 4P's do Marketing de Serviços (perfil, pessoas, processos e procedimentos): descreva nos formulários do terceiro passo, as informações sobre cada um em relação ao seu PMH no item desenvolvimento.

Depois de analisar o Mix de marketing, discuta com a sua equipe o que falta para colocá-lo em **PRÁTICA!**

Faça também o exercício para **calcular seu Ponto de Equilíbrio mensal**. Com ele, você identificará se sua ocupação média está possibilitando o empreendimento ter lucro ou não!

Após a identificação dos 3 primeiros passos, é importante traçar objetivos e metas para um plano de ação. A implementação de um plano de trabalho identifica o processo e a execução das estratégias de marketing, o planejamento e o monitoramento das ações - este seria o 4º passo: implementação de um plano de ação e monitoramento. Este plano de ação é o que assegura atingir os objetivos e metas propostos para um plano de marketing. Para tanto é necessário traçar o Plano de Ação que deve ser composto pelos seguintes itens:

- 1. Pensar no Objetivo do plano de ação (O QUE):** Aqui deverão ser identificados os objetivos do plano, identifique as atividades específicas a serem desempenhadas e qual é a meta.
- 2. Definir Período (QUANDO):** Determinar o prazo de execução das atividades.
- 3. Definir Método (COMO):** Definir os métodos utilizados para atingir os objetivos e a ordem de propriedade para cada atividade.
- 4. Indicar Responsáveis (QUEM):** Atribuir pessoas e responsabilidades para a execução e conclusão de cada atividade.
- 5. Definir Custos (QUANTO):** Levante todos os custos incluídos nas ações propostas, tais como custos de criação, confecção e envio dos materiais promocionais, custos de pessoal e entre outros.

### Lembre-se!

Toda ação que envolve seu negócio envolve também seus colaboradores, ou seja, além da comunicação com o mercado (externa) é muito importante que você estabeleça uma comunicação interna, dialogando com seus colaboradores, você cria maior identificação e comprometimento dos colaboradores com seu negócio, facilita a realização de funções interdependentes e estimula a existência de um ambiente de trabalho cordial e coeso. Muitos conflitos podem ser causados por uma comunicação ausente e/ou distorção dos fatos. Ou seja, comunique sua equipe sobre seus objetivos e metas, motive sua equipe, trabalhe as competências e habilidades de cada um, valorizando-os e estabelecendo responsabilidades para todos.

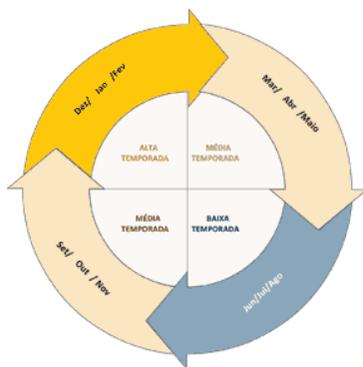


### Exemplo Hipotético:

Pousada localizada em região do litoral sudeste do Brasil. Vamos chamá-la de Pousada Atlântica, localizada na cidade de São Sebastião. A região onde a Pousada está instalada possui excelente paisagem cênica com uma geografia recortada entre morros recobertos de Mata Atlântica e o mar azul. O desenvolvimento do turismo nesta região começou mais intensamente a partir da década de 1990. Hoje esta região já possui muitos hotéis, pousadas e restaurantes que mesclam a culinária brasileira com a uma gastronomia internacional. O turismo na região tem seus picos de alta e baixa temporada. Na alta temporada de dezembro a março faz muito calor e chove bastante, pois estamos em uma região de Mata Atlântica. Entre os meses de abril, maio, setembro, outubro e novembro o volume de turistas diminui bastante, mas ainda é possível desfrutar de um clima ameno com um dos melhores períodos do ano para vivenciar a experiência sol, praia e bons serviços. A baixa temporada fica por conta do mês junho e agosto, devido ao frio. Julho é um mês interessante por conta das férias escolares, mas não há o apelo do sol e do calor.

<sup>12</sup> Esta pousada é fictícia.

### Vamos pensar em um calendário de sazonalidade.



A Pousada possui 15 Uhs e atende um público variado, desde casais (jovens e sêniores) até famílias com filhos pequenos. Possui restaurante, sauna, brinquedoteca, piscina, sala de TV, piscina e uma sala de eventos para 50 pessoas.

A comunicação da pousada é feita basicamente pelo site com informações das instalações, quartos, estrutura de lazer, restaurante e informações da região. Podemos dizer que a pousada fica com 80% da ocupação nos meses de alta temporada, 25% na média temporada e com 10% na baixa temporada.

Diante destes percentuais o gestor da pousada identificou a necessidade de criar um plano de ação para melhorar a taxa de ocupação na média temporada, visto que, é um dos melhores períodos do ano para vivenciar e experimentar o destino.

### Plano de Trabalho da Pousada Atlântica

**Objetivo Geral:** Atingir o ponto de equilíbrio por meio de um plano de marketing e promoção.

**O que:** (objetivos específicos)

1. Desenvolver pacotes e promoções para públicos específicos,
2. Desenvolver parceiras e aumentar os canais de distribuição,
3. Atualizar o site para que o mesmo seja compatível com iPhones, SmartPhones
4. Capacitar e/ou contratar uma pessoa para coordenar as ações de comunicação com o público externo e interno.

**Metas:** Aumentar para 30% a taxa de ocupação na média temporada em 20% para a baixa temporada.

**Como:** Identificar parceiros, novos canais de distribuição, melhorar a articulação com o trade local, qualificar e motivar a equipe de colaboradores, inovar o processo de comunicação on line.

**Porque:** A atual taxa de ocupação está baixa e o PMH não está conseguindo manter o seu ponto de equilíbrio.

**Quando:** De março a setembro.

**Quanto:** os valores necessitam de uma pesquisa de mercado e variam muito de uma região para outra do país. Os valores aqui são hipotéticos.

A partir deste contexto, os passos a seguir irão nortear o pensamento estratégico para tomada de decisões pelo empreendedor.



## 4º passo - Plano de Ação e Controle

### A. Defina seus objetivos e Metas

**Objetivos:** Devem ser exequíveis e pontuais. Podemos ter objetivo geral e objetivos específicos (ações/estratégias que possibilitam atingir o objetivo maior).

**Metas:** sempre em números – ou seja, qual o meu objetivo quantitativo (percentual de taxa de ocupação) e/ou em valor (faturamento)?

**OBJETIVO**

---



---



---



---



---



---



---

**METAS**

---



---



---



---



---

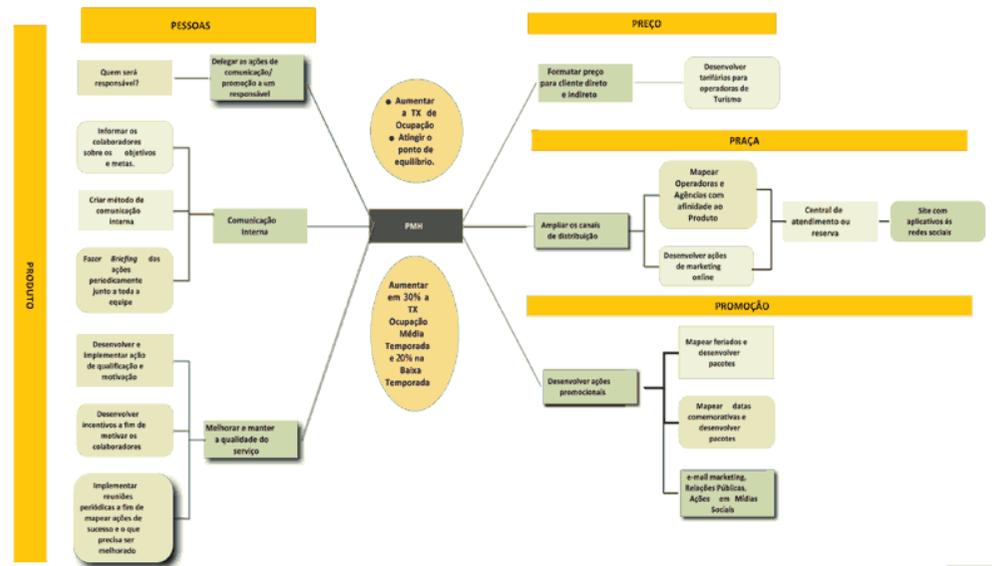


---



---

**B.** Faça um **mapa mental** de seu Mix de Marketing inserindo os objetivos, metas e ações. Este **exemplo** apresenta alguns dos Ps, mas pode ser que seu empreendimento necessite de todos os 8 Ps. Para isto você pode criar um mapa mental para cada estratégia: produto, preço, promoção, praça, perfil, processo, pessoas e procedimento. Isto vai depender de seus objetivos, metas e ações.





### C. Cronograma de ações

O modelo abaixo apresenta ações, com prazos, durações responsáveis. Estas ações também dependem do seu objetivo e do foco ou trabalho a ser desenvolvido.

| Ações   | Responsável | Custo Estimado | Início    | Término    | Duração | 2012 |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
|---|-------------|----------------|-----------|------------|---------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--|--|--|
|   |             |                |           |            |         | MAR  | ABR | MAI | JUN | JUL | AGO | SET | OUT | NOV |  |  |  |
| Delegar Responsável   | Maria       | R\$ 000,00     | 1/3/2012  | 5/3/2012   | 3       |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Ações de Comunicação Interna  | José        | R\$ 000,00     | 1/3/2012  | 11/11/2012 | 182     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Ampliar canais de distribuição  |             |                | 5/3/2012  | 13/4/2012  | 30      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Mapear Agências e Operadoras  |             |                | 5/3/2012  | 13/4/2012  | 30      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Participar de feiras e eventos do setor - articulação com outros empresários do destino |             |                | 1/3/2012  | 11/11/2012 | 182     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Planejar e desenvolver ações de on line   | Mkt         |                | 1/3/2012  | 11/5/2012  | 52      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Planejar e Desenvolver ações Promocionais   |             |                | 11/4/2012 | 11/11/2012 | 153     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Desenvolver pacotes de feriado e datas comemorativas                                    |             |                | 15/4/2012 | 15/4/2012  |         |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Promoção férias de julho  |             |                | 15/6/2012 | 26/7/2012  | 30      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Desenvolver mailing   |             |                | 1/3/2012  | 11/11/2012 | 182     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Enviar e-mail marketing   |             |                | 1/3/2012  | 11/4/2012  | 30      |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Desenvolver ações em Mídias Sociais   |             |                | 13/4/2012 | 11/11/2012 | 151     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |
| Ações de Monitoramento  |             |                | 13/4/2012 | 20/11/2012 | 158     |      |     |     |     |     |     |     |     |     |  |  |  |

### D. Definição de ações promocionais

A definição do material promocional, veículos de comunicação, deve ser específica para cada estratégia promocional e de venda. Deve-se determinar um plano anual e uma verba para estas ações. É importante ter valores reais de mercado incluindo custos de criação, confecção e envio dos materiais promocionais, contratação de profissionais especializados, custos de pessoal, entre outros. A verba de marketing varia de acordo com a realidade de cada negócio e deve ser contemplada a partir do faturamento da empresa.

### E. Cronograma de desembolso

O cronograma de desembolso deve estar vinculado às ações e etapas elencadas no cronograma de execução e pode ser monitorado por semana e/ou mês, dependendo da atividade/ação.

### F. Monitoramento

Não basta criar um plano de ação, é importante monitorá-lo constantemente!

A avaliação e o controle de um Plano de Marketing permitem reduzir a diferença entre o desempenho esperado e o desempenho real, garantindo sua eficácia. Pode estar orientada por objetivos específicos e devem ser realizados antes, durante e após a implementação do Plano. As estratégias de monitoramento podem ser corretivas e preventivas. O ideal é você direcionar seus esforços para trabalhar com controles preventivos, pois garantem que maior satisfação do cliente e menos investimentos.

### Algumas ações:

- Reuniões periódicas com colaboradores;
- Desenvolver método/questionários para verificar a satisfação do cliente no pós-venda;
- Manter sempre uma relação personalizada com seu cliente - a constante observação é uma estratégia eficaz para a melhoria de seus serviços;
- Criar ação de fidelização no pós-venda;
- Controlar seu ponto de equilíbrio e seus custos;
- Mapear o retorno das ações promocionais;
- Verificar e responder solicitações, comentários e sugestões feitas por clientes nas redes sociais;
- Investir em ferramentas on line que possam monitorar as promoções e ações na web.

Muito bem, agora que você já fez todo o planejamento, é só colocar em prática estas ações e monitorá-las, seguramente desde quando começou a ler este Manual, muitas idéias passaram por sua cabeça. Agora é hora de transformar estas idéias em ações concretas. **Bom trabalho!**



## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ABIH. **Regulamento Geral dos Meios de Hospedagem**. 11 de Janeiro de 2002. Disponível em: [http://www.abih.com.br/principal/classificacao/regulamento\\_geral.php](http://www.abih.com.br/principal/classificacao/regulamento_geral.php) Acesso em: 24/04/2011.

BOEGER, Marcelo Assad. YAMASHITA, Ana Paula. **Gestão Financeira para meios de hospedagem: hotéis, pousadas, hotelaria hospitalar**. São Paulo. Ed. Atlas, 2005.

BARBOSA, Maria de Fátima Nóbrega. **Introdução ao marketing para empresa de pequeno porte**. Edição Eletrônica. Disponível em: [www.eumed.net/libros/2006a/mfnb/](http://www.eumed.net/libros/2006a/mfnb/). Acessado em: 05/05/2011. EUMED: 2006.

BENI, Mário Carlos. **Análise Estrutural do Turismo**. São Paulo: SENAC/SP, 2001.

Blue Tree Hotels. **Quem Somos**. Disponível em: <http://www.bluetree.com.br/visao-geral.jsp>. Acesso em: 05/04/2011.

BUTZER, Renato. **Uso das redes sociais e o mercado consumidor**. Publicado em: Techlider, 10/01/2011. Disponível em: <http://www.techlider.com.br/2011/01/uso-das-redes-sociais-e-o-mercado-consumidor/>. Acessado em: 05/05/2011.

CAMARGO, Luiz Octávio. **Os domínios da hospitalidade**. In DENCKER, Ada de Freitas Maneti (Org.). **Planejamento e gestão em turismo e hospitalidade**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2004.

FARIA, Karin. Portal Mercantil. **O consumidor brasileiro não é mais o mesmo**. Disponível em: [http://www.mercantil.com/soluciones/contenido.asp?News\\_Code=10968](http://www.mercantil.com/soluciones/contenido.asp?News_Code=10968) Acesso em: 02/05/2011.

FERRARI, Renato. **CRM as Cinco Forças Competitivas. 2008**. Disponível em: [http://casedesucesso.files.wordpress.com/2008/07/crm\\_e\\_as\\_5\\_forcas.pdf](http://casedesucesso.files.wordpress.com/2008/07/crm_e_as_5_forcas.pdf). Acesso em: 27/04/2011.

FELLET, João. BBC NEWS BRASIL. **Censo aponta janela de oportunidade para Brasil mais velho**. Disponível em: [http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/2011/04/110428\\_](http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/2011/04/110428_)

[piramide\\_censo\\_jf.shtml](http://piramide_censo_jf.shtml). Publicado em BBC News Brasil: 29/04/2011. Acesso em: 29/04/2011.

FILHO, Joaquim Rubens Fontes. **Planejamento Estratégico**. FGV Consulting, Rio de Janeiro, 3 edição. Data: 09/2002.

FNQ. FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Séries Cadernos Rumo a Excelência: Estratégias e Planos**. Fundação Nacional da Qualidade: 2008.

FOX, Vanessa. **Marketing na era Google**. Publicado no site Shvoong Home, em 08/03/2011. Disponível em: <http://pt.shvoong.com/Internet-and-technologies/search-engine-and-seo/2130025-marketing-na-era-google/>. Acessado em: 05/05/2011.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic Management: a stakeholder approach**. Minnesota: Pitman Books, 1984.

GOMES, Isabela Motta. **Manual Como Elaborar um Plano de Marketing**. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2005.

GRECO, Simara Maria de Souza Silveira. **Empreendedorismo no Brasil 2010**. Curitiba: IBQP/GEM, 2010.

HILSDORF, Carlos. **A Economia da Experiência**. Publicado em: 20/04/2010 no portal da Artigonal. Disponível em: <http://www.artigonal.com/administracao-artigos/a-economia-da-experiencia-2187638.html>. Acessado em: 05/05/2011.

JORNAL DE TURISMO. Artigo: **Amadeus lança LinkHotel para hotéis independentes**. Publicado em 18/03/2010. Disponível em: <http://www.jornaldeturismo.com.br/noticias/tecnologia/31979-amadeus-lanca-linkhotel-para-hoteis-independentes.html>

JUNIOR, Degasperi Moacir. BORGES, Marta Poggi. **Aplicação e Impactos das Novas Tecnologias nos Meios de Hospedagem de Piracicaba (SP) e região**. 5º Congresso de Pesquisa Acadêmica da UNIMEP, 23 a 25 de Setembro de 2007. Disponível em: <http://www.unimep.br/phpg/mostraacademica/anais/5mostra/3/341.pdf>. Acesso em: 29/04/2011.



KAHTALIAN, Marcos. **Marketing de Serviços**. Coleção Gestão Empresarial. Edição Eletrônica disponível em: <[www.fae.edu/publicacoes/pdf/mkt/2.pdf](http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/mkt/2.pdf)> Acessado em: 05/05/2011. FAE Centro Universitário: 2002.

KOGA, Erika Sayuri. **Cadeia Produtiva da Hospitalidade: Análise preliminar dos stakeholders e suas relações de cooperação e conflito para obter vantagem competitiva**. Artigo publicado nos Anais do XI Encontro Nacional de Turismo com Base Local, 2010, Niterói: UFF, 2010.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LEMO, Rafael. Revista VEJA. **Envelhecimento da população acende alerta para a Previdência**. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/noticia/brasil/envelhecimento-da-populacao-acende-alerta-para-a-reforma-previdenciaria>>. Acesso em: 29/04/11.

MATOS, Dênis. Fórum HN: **Hotéis independentes, como ser rentável?**. Disponível em: <<http://www.hoteliernews.com.br/hoteliernews/hn.site.4/NoticiasConteudo.aspx?Noticia=64829&Midia=1>>. Publicado em Hoteliernews: 16/03/2011. Acesso em: 12/04/2011.

MELO, Joice de. **Plano de Marketing Porto dos Ingleses Hotel**. Trabalho de Conclusão de Concurso. Curso de Administração. Universidade do Vale do Itajaí. São José, 15 de Julho de 2005.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Boletim de Desempenho Econômico do Turismo 2010**. Outubro de 2010. Ano VII. Nº28.

MINISTÉRIO DO TURISMO. FGV. **Intenção de Viagem 2011. Março de 2011**. Ano IV. Nº03.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Plano de Conjuntura Econômica do Turismo 2011**. Março de 2011.

MINISTÉRIO DO TURISMO e FUNDAÇÃO UNIVERSA. **Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem. 2010**.

MINISTÉRIO DO TURISMO e FUNDAÇÃO UNIVERSA. Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem. **Cartilha de Orientação Básica do Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem, 2010**.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **Pesquisa de Hábitos de Consumo do Turismo Brasileiro 2009**. Julho de 2009.

MIRANDA, Luiz Cesar de. **Hotelaria Brasileira: Hospitalidade como Vantagem Competitiva**. Artigo apresentado no IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão Responsabilidade Socioambiental das Organizações Brasileiras. Niterói-RJ, Brasil. Data: 31 de Julho/01 e 02 de Agosto de 2008.

NASCIMENTO, Hermógenes H. O. SILVA, Valdenildo Pedro da. **Turismo Pós-Moderno: Dilemas e Perspectivas para uma Gestão Sustentável**. Revista Holos, vol 3, IFRN (Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte): 2009.

OTTO, Gabriela. **A força dos hotéis independentes**. Disponível em: <http://www.hoteliernews.com.br/hoteliernews/hn.site.4/NoticiasConteudo.aspx?Noticia=56672&Midia=1>. Publicado em Hoteliernews: 07/04/2010. Acessado em: 12/04/2011.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

RAMOS, Ricardo Corrêa de Oliveira. Filho, Edmundo Escrivão. **Perfil do Pequeno Empreendedor: estudo de três casos na indústria metal-mecânica do interior de São Paulo**. Anais do XX ENEGEP (Encontro Nacional de Engenharia de Produção), São Paulo, 2000.

SEBRAE. **Critérios e conceitos para classificação de empresas**. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresarial/integr\\_a\\_bia?ident\\_unico=97](http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresarial/integr_a_bia?ident_unico=97)> Acesso em: 18/04/2011.

**Séries Cadernos Rumo a Excelência: Estratégias e Planos. Fundação Nacional da Qualidade: 2008**.

SOUTO, Huggo. SANTIAGO, Marcos. **NERES, Helder. FELIX, Fábio. Gestão de Marketing**. Revista Eletrônica Gestão F5. UESB (Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia). Disponível em: <<http://www.uesb.br/gestaof5/gmarketing.html>> Acessado em: 05/05/2011.



TEIXEIRA, M. L. M. DOMENICO, S. M. R. **Fator humano: uma visão baseada em stakeholders.** HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. TEIXEIRA, Maria Luisa Mendes e ZACCARELLI, Laura Menegon (orgs). *Gestão do Fator Humano: uma visão baseada em stakeholders.* São Paulo: Saraiva, 2008.

TEIXEIRA, Rivanda Meira. MORRISON, A. **Empreendedores e Suas Motivações: o caso de empresas de pequeno porte do setor hoteleiro.** Anais do XXIII ENEGEP (Encontro Nacional de Engenharia de Produção), Brasília, 2003.

TRIGUEIRO, Karla. **Novas tendências do consumidor de turismo na nova economia.** Anais do III SETUR 2008. Ouro Preto/MG, 2008.

Valor Econômico - Análise Setorial: **A Indústria Hoteleira no Brasil.** 08/2010. São Paulo: Valor Econômico S.A.

WADA, Elizabeth Kyoko. **Reflexões de uma aprendiz da Hospitalidade.** In DENCKER, Ada de Freitas Maneti; BUENO, Marielys Siqueira. (Orgs) *Hospitalidade: cenários e oportunidades.* São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

WTTTC. World Travel & Tourism Council. **Impacto Econômico de Viagens e Turismo 2011.** Londres: 2011.

### **Elaboração deste manual**

Simone Scorsato

### **Colaboração**

Alessandra Shneider

Ana Carolina Borges Pinheiro

Priscila Vilarinho

## **Agradecimentos**

Luis Henrique Ribeiro

**Pousada Toca da Coruja**

Marcos Monteiro e Vânia Meirelles

**Pousada Lagoa das Cores**

André Von Thuronyi

**Pousada Araras Eco Lodge**

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]