



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UnB**  
Centro de Excelência em Turismo - CET  
Curso de Especialização em Gestão da Hospitalidade

**HOTELARIA EM BRASÍLIA**  
**(ANO 2003)**

Lívia Dutra Caldas

Eraldo Alvez da Cruz  
Coordenador

Brasília (DF), 2004

Dedico este trabalho à minha família, ao meu professor orientador e a todos aqueles que deram, de alguma forma, sua indispensável contribuição.

Agradeço ao Mestre.

## RESUMO

O turismo é uma atividade econômica crescente no mundo, que mobiliza os diversos setores produtivos de bens e serviços, inclusive os que envolvem os meios de hospedagem. O mercado hoteleiro constitui-se de um conjunto de atividades econômicas no qual o consumidor (hóspede) busca um produto ou serviço (restaurantes, hotéis...). Neste sentido o estudo da oferta x demanda, segmentação de mercado e análise do espaço mercadológico é fundamental na decisão de se implantar um novo empreendimento. O crescente aumento do número de leitos em Brasília em função da vinda de novos empreendimentos tem levado algumas pessoas a discutirem este assunto, tendo em vista que a demanda se mantém estável. Para manter sua parcela no mercado, taxa de ocupação e diária média em equilíbrio com a viabilidade financeira do empreendimento algumas ferramentas de marketing podem ser utilizadas. Ferramentas que auxiliam a organização fornecendo recursos para encontrar uma maneira de solucionar seu problema e conseqüentemente ter sucesso e êxito.

## **ABSTRACT**

An increasing world's economic activity, tourism mobilizes several sectors of goods and services, including the ones that involves ways of lodging. The market of hotelkeepers consists of a set of this activities in which the costumer (guest) search for product or service (restaurant, entertainment, lodge, ....). in that direction, the basic of a decision to implement a new enterprise, is a deep study of it's offers X demand, market segmentation and analysis of the market space. The constant increase of Brasilia's stream beads as a result of the implantation of new enterprises, has taken some people to argue about this subject, since the demand keeps steady. To maintain it's share of the market, rate of occupation and daily average in balance with the financial viability, some marketing tools can be used. This tools can assist the organization by supplying resources to find a way to solve its problem and consequently obtain success.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
<b>1. O TURISMO</b> .....	<b>4</b>
<b>2. HISTÓRIA DA HOTELARIA NO BRASIL</b> .....	<b>8</b>
<b>3. HOTELARIA EM BRASÍLIA</b> .....	<b>11</b>
3.1. HOTÉIS TRADICIONAIS, NOVOS E FLATS .....	14
3.2. FUTUROS EMPREENDIMENTOS.....	18
<b>4. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO</b> .....	<b>22</b>
4.1. MARKETING E VENDAS NA HOSPITALIDADE.....	24
4.2. POSICIONAMENTO DE MERCADO .....	28
<b>4.2.1. Produto</b> .....	<b>29</b>
<b>4.2.2. Preço</b> .....	<b>30</b>
4.2.2.1. Maximização de Receitas.....	33
<b>4.2.3. Promoção</b> .....	<b>34</b>
4.2.3.1. Promoção de Vendas .....	35
<b>4.2.4. Praça</b> .....	<b>36</b>
<b>5. A PRÁTICA DE HOSPITALIDADE</b> .....	<b>38</b>
<b>6. PESQUISA DE CAMPO</b> .....	<b>43</b>
6.1. ANÁLISE DOS RESULTADOS .....	44
<b>7. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>55</b>
<b>8. BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>56</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>58</b>
<b>EXPRESSÕES DA LÍNGUA INGLESA E FRANCESA</b> .....	<b>87</b>

## **Lista de tabelas**

Tabela 1 - 10 maiores redes em operação no Brasil.....	9
--	---

## **Lista de figuras**

Figura 1 – Categoria de classificação dos hotéis .....	23
Figura 2 – Gráfico 1 referente à pergunta nº 1 do questionário .....	47
Figura 3 – Gráfico 2 referente à pergunta nº 2 do questionário .....	48
Figura 4 – Gráfico 3 referente à pergunta nº 3 do questionário .....	48
Figura 5 – Gráfico 4 referente à pergunta nº 4 do questionário .....	48
Figura 6 – Gráfico 5 referente à pergunta nº 5 do questionário .....	49
Figura 7 – Gráfico 6 referente à pergunta nº 6 do questionário .....	49
Figura 8 – Gráfico 7 referente à pergunta nº 7 do questionário .....	49
Figura 9 – Gráfico 8 referente à pergunta nº 8 do questionário .....	50
Figura 10 – Gráfico 9 referente à pergunta nº 9 do questionário .....	50
Figura 11 – Gráfico 10 referente à pergunta nº 10 do questionário.....	50
Figura 12 – Gráfico 11 referente à pergunta nº 11 do questionário.....	51
Figura 13 – Gráfico 12 referente à pergunta nº 12 do questionário.....	51
Figura 14 – Gráfico 13 referente à pergunta nº 13 do questionário.....	51
Figura 15 – Gráfico 14 referente à pergunta nº 14 do questionário.....	52
Figura 16 – Gráfico 15 referente à pergunta nº 15 do questionário.....	52
Figura 17 – Gráfico 16 continuação à pergunta nº 15 do questionário.....	52
Figura 18 – Gráfico 17 referente à pergunta nº 16 do questionário.....	53
Figura 19 – Gráfico 18 referente à pergunta nº 17 do questionário.....	53
Figura 20 – Gráfico 19 referente à pergunta nº 18 do questionário.....	53
Figura 21 – Gráfico 20 opção 1 à pergunta nº 19 do questionário .....	54
Figura 22 – Gráfico 21 opção 2 à pergunta nº 19 do questionário .....	54
Figura 23 – Gráfico 22 opção 3 à pergunta nº 19 do questionário .....	54

## Lista de abreviaturas

PNT .....	Plano Nacional do Turismo
Condetur/DF .....	Conselho de Desenvolvimento do Turismo do Distrito Federal
Embratur .....	Instituto Brasileiro de Turismo
Fungetur .....	Fundo geral de Turismo
UNESCO .....	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
SHS .....	Setor Hoteleiro Sul
SHN .....	Setor Hoteleiro Norte
SCN .....	Setor Comercial Norte
SBN .....	Setor Bancário Norte
ABIH/DF .....	Associação Brasileira da Indústria de Hotéis
PT .....	Partido Trabalhista
UH .....	Unidade Habitacional
ISS .....	Imposto Sobre Serviço
IPTU .....	Imposto direto que incide sobre a propriedade imobiliária, incluindo todos os tipos de imóveis
IBPC .....	Instituto Brasileiro de Patrimônio Cultural
BC&VB .....	Brasília Convention e Visitours Bureau
UH .....	Unidade Habitacional

## **INTRODUÇÃO**

A evolução dos meios de comunicação, meios de transporte e dos meios de hospedagem, se dá com o acompanhamento da expansão do turismo. O Primeiro Capítulo – “O Turismo”, trará alguns exemplos desta afirmação abordando a importância do turismo para o desenvolvimento econômico de uma região.

Os meios de hospedagem fazem parte da infra estrutura turística pela prestação de serviços que envolve atendimento, alojamento, fornecimento de alimentos, entre outros serviços de apoio a um viajante. Neste sentido ao desenvolver o mercado hoteleiro em uma localidade, o turismo tem condições favoráveis de se desenvolver.

O Segundo Capítulo – “História da Hotelaria no Brasil”, fará um breve relato da necessidade do desenvolvimento da hotelaria em função do grande fluxo de estrangeiros atraídos pela vinda da corte portuguesa no Brasil, em 1808 no Rio de Janeiro, dando início a um novo conjunto de edificações luxuosas. A partir de então novos empreendimentos hoteleiros foram sendo construídos abrindo oportunidades para o desenvolvimento deste setor no Brasil especialmente com a vinda de grandes redes hoteleiras internacionais.

O mercado hoteleiro na cidade de Brasília/DF, tema central deste trabalho, será tratado no Terceiro Capítulo – “Hotelaria em Brasília”, em especial no ano de 2003, por ser o primeiro ano de representação do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva que ao lançar o Plano Nacional do Turismo favoreceu o crescimento do turismo na região. Este ano é marcado também, pelo acréscimo de empreendimentos hoteleiros proveniente de grandes redes hoteleiras como Accor Hotels, Atlântica International Hotels, Sol Meliá e Blue Tree, situação que exige dos hotéis tradicionais uma reestruturação para acompanhar as novas tecnologias e novas formas de lidar com hóspedes, cada vez mais exigentes.

Por ser intangível (não pode ser tocado) o produto ou os serviços prestados pelos meios de hospedagem não podem ser medidos com antecedência. Uma vez definida a viagem é dado início ao processo de conhecimento dos tipos de oferta, variedade de serviços, captação de informações, pesquisa de preços, começa-se a avaliar a qualidade de atendimento, a segurança entre outras características do produto. Inicia - se também os contatos com agências de viagens, operadoras, e as referências de amigos ou conhecidos.

No Quarto Capítulo – “Segmentação de Mercado”, a função do marketing consiste na integração da oferta ao criar, produzir e vender produtos e serviços e da demanda ao comprar e consumir estes produtos e serviços, sendo de essencial importância que ambas as partes tenham um retorno satisfatório e rentável.

A pesquisa de mercado, uma excelente ferramenta de marketing, irá auxiliar a empresa a revelar vários segmentos, suas diferentes necessidades e interesses, e a definir como trabalhar estes segmentos ou público-alvo, atendendo-os com melhor eficiência e tendo melhores condições de posicionar seus produtos/serviços de modo que estes clientes possam perceber a diferença entre a sua oferta e a dos concorrentes.

A partir da definição da segmentação ou público alvo e do posicionamento as empresas terão subsídios para então utilizar de maneira mais eficaz o Mix de Marketing, que concentra as decisões sobre produto, preço, distribuição e promoção. Esta poderosa ferramenta de marketing orienta a organização para enfrentar de forma eficiente as ameaças que o ambiente mercadológico apresenta, aproveitando suas oportunidades.

Apesar da evolução tecnológica, dos meios de comunicação e do transporte no auxílio para o crescimento deste setor, ainda o elemento humano continua sendo peça fundamental, um fator-chave na prestação dos serviços hoteleiros devido a simultaneidade de produção e consumo. Assunto que será tratado no

Quinto Capítulo – “A Prática da Hospitalidade”, o espírito de serviço ou disposição para servir é considerado um dos principais atributos na excelência no atendimento, fator que envolve o sucesso do empreendimento, por exemplo, pelo fato de ao alugar um apartamento de hotel o cliente estará comprando seus serviços.

No Sexto Capítulo – “Pesquisa de Campo”, será apresentado o resultado de uma pesquisa quantitativa realizado entre os alunos de graduação e pós graduação na área hoteleira. Os dados levantados neste questionário demonstrarão, em média, o perfil dos futuros profissionais, qual seu interesse e grau de conhecimento na área hoteleira em Brasília, um resultado bastante interessante levando-se em consideração a crescente demanda por mão de obra qualificada e com experiência.

*“O Turismo compreende as atividades que as pessoas realizam durante suas viagens e estadias em lugares diferentes do seu local de residência por um período consecutivo inferior a um ano, com propósitos de lazer, descanso, negócios e outros”.*

OMT, 1994

## 1. O TURISMO

Em muitos momentos da humanidade o homem viajou por diversos motivos, seja com o intuito de satisfazer seus objetivos buscando novos conhecimentos ou realizações pessoais, seja em busca de um contato maior com a natureza. Simplesmente “viajar é uma experiência humana universal, boa para o corpo e para a alma” (Aoun, 2001:29).

No final do século XVIII e no início do século XIX as viagens a lazer começaram a despertar o interesse das pessoas. Durante a Revolução Industrial, a concepção de viagem mudou significativamente, auxiliando para o surgimento do fenômeno que conhecemos hoje “o turismo”. Nesta época foram aparecendo os primeiros sinais do crescimento da indústria e do comércio, que afetava o estilo de vida da sociedade. Com a produção de bens de consumo em série foi essencial para a economia que houvesse um mercado consumidor para estes bens, sendo assim concedido aos trabalhadores tempos livres, cada vez maiores, entre jornadas de trabalho.

Com isso uma nova classe de pessoas tiveram oportunidades de se deslocarem de suas residências, disponibilizando tempo e dinheiro para viajar. Nesta época meios de transporte, como os navios de passageiros e os trens, tiveram um desenvolvimento significativo, contribuindo de forma positiva nesta nova ordem mundial, surgida de uma necessidade em comum.

A partir de 1841, o vendedor de bíblias Thomas Cook começou um trabalho de modernização, quando se falava em viagens acessíveis para as classes menos privilegiadas. Nesta época as ferrovias já ofereciam viagens de excursão,

porém as viagens organizadas por Cook incluíam, além do transporte, acomodação e atividades em novos destinos (Barreto, 1997).

Existem várias definições para explicar a atividade turística, sendo de extrema relevância ressaltar que este é um setor de prestação de serviços que gera um impacto significativo na economia dos países, por afetar o setor primário – no cultivo das lavouras agrícolas e no desenvolvimento agropecuário, para o fornecimento de alimentação para os visitantes; o setor secundário –ativando o comércio no consumo dos bens produzidos industrialmente; e o setor terciário – setor de prestação de serviços, empregando profissionais gerando empregos diretos e indiretos, para atender a demanda de mão de obra.

Os benefícios que o turismo traz valem tanto para um país ou região quanto para uma família ou um indivíduo. Os fatores positivos para a economia têm como exemplo a redistribuição de renda, na medida em que turistas de maior poder aquisitivo oriundo de regiões mais desenvolvidas visitam novos pólos turísticos em regiões menos desenvolvidos; a captação de divisas; a geração de empregos diretos, como por exemplo em todos os tipos de alojamento ou indiretos, como por exemplo em restaurantes, bares, meios de transporte, entre outros tipos de negócios afetados de forma secundária; o aumento da arrecadação fiscal; os novos investimentos, nos meios de transporte, comunicação e hospedagem; entre outros.

Os fatores positivos para uma pessoa ou um grupo de pessoas vão além do simples conhecimento histórico de uma civilização. O turismo é capaz de despertar o interesse de tal maneira que incentiva as pessoas a conhecerem de perto os recursos culturais e naturais do planeta terra, gerando entre os povos o interesse de vivenciar outras realidades.

Infelizmente um turismo mal administrado e sem controle pode provocar impactos muitas vezes irreversíveis para o meio ambiente, afetando o patrimônio

natural, sua paisagem, fauna e flora e descaracterizando, muitas vezes também, o patrimônio cultural da humanidade.

No dia 29 de abril de 2003, em Brasília, o Presidente Luiz Inácio Lula da Silva lançou o “Plano Nacional do Turismo”, pretendendo até 2007 atrair 9 milhões de turistas estrangeiros, aumentar para 65 milhões o número de turistas brasileiro viajando pelo país e gerar 1,2 milhões de novos empregos. (Hotels Club New, Edição Brasil Nº 562 – 20/06/03). Para o presidente o turismo é a “bola da vez” para gerar empregos, comparando esta atividade econômica à uma “planta” que se receber os devidos cuidados, produzirá frutos para o país. Esta “planta” o presidente chama de “Plano Nacional de Turismo” que , “não é uma semente, porque não começamos do zero. É uma árvore enxertada, geneticamente alterada, e que agora temos que cuidar para que, no menor espaço de tempo possível, possamos colher bons frutos”. (Hotels Club New, Edição Brasil Nº 527 – 30/04/03)

“ O turismo é o principal aliado do país na geração de emprego e renda. Hoje, é a maior indústria do mundo. No entanto, não temos promovido corretamente o nosso potencial”, afirmou o ministro do Turismo, Walfrido dos Mares Guia, em Brasília no dia 18 de junho de 2003, durante a posse dos membros do Conselho de Desenvolvimento do Turismo do Distrito Federal (Condetur/DF). Neste mesmo evento o ministro destacou que a cidade de Brasília reúne as condições necessárias para alavancar a atividade, “...como vontade política e uma ótima infra-estrutura turística”. (Hotels Club New, Edição Brasil Nº 562 – 20/06/03)

A infra-estrutura turística, que possibilita a ocorrência do turismo, é composta por um conjunto de edificações, instalações e serviços, tanto públicos quanto privados. É constituída por: Infra-estrutura básica urbana (ruas, água e esgoto, iluminação pública, etc...); Infra-estrutura de acesso (estradas, aeroportos, portos, rodoviárias, estações de trens); Equipamentos turísticos que permitem a prestação dos serviços (agências de viagem ou operadoras, meios de

hospedagem, transportadoras locais, rede gastronômica, casas de shows, estádios, espaços para eventos, etc...) e Equipamentos de apoio (rede médico-hospitalar, locação de veículos, comércio de *souvenirs*, lojas de conveniência, etc...). Dentro dos equipamentos turísticos que permitem a prestação dos serviços os meios de hospedagem se destacam por oferecer abrigo, apoio e alimentação, uma necessidade natural que os viajantes procuram durante suas viagens.

O produto turístico compreende de um conjunto de atrativos naturais, artificiais ou culturais, por este motivo é preciso investir na recuperação do patrimônio histórico, na melhoria das estradas e nos serviços de atendimento.

Em seu livro Administração Hoteleira, Geraldo Castelli (2001:38) considera que a “indústria hoteleira não pode mais ser considerada como uma atividade marginal, mas como um elemento de grande significado dentro de uma estratégia e de uma política do desenvolvimento turístico de uma região ou país”.

*“A evolução da hotelaria, a espinha dorsal do turismo, levou o sistema hoteleiro a trabalhar a demanda de forma a canalizá-la e moldá-la gradualmente a seus interesses. Do ponto de vista de mercado, a demanda passou a ser trabalhada por segmentos de mercado, processo que se mostrou o mais adequado para a orientação do crescimento hoteleiro”.*

(Andrade, Brito e Jorge, 2000: 29)

## **2. HISTÓRIA DA HOTELARIA NO BRASIL**

“A história da hotelaria no mundo possui marcos que delimitam mudanças importantes no processo de evolução do setor”<sup>1</sup> (Andrade, Brito e Jorge, 2000:19). No Brasil, a cidade do Rio de Janeiro, particularmente, se destacou na evolução dos meios de hospedagem, com contribuições a partir do século XVIII, onde começaram a ser erguidas estalagens, casas de pensão, hospedarias e tavernas que passaram a utilizar a denominação “hotel”, para melhor conceituar seu estabelecimento e casas de pasto - que no início ofereciam apenas refeições, passando a oferecer, posteriormente, quartos para dormir.

O aumento da demanda por alojamentos na cidade do Rio de Janeiro, se dá com a vinda da corte portuguesa, em 1808, fato que influenciou a abertura dos portos fazendo com que um grande fluxo de estrangeiros viessem exercer funções diplomáticas, científicas e comerciais. Porém no final do século XIX e começo do século XX, já com a escassez de hotéis, o governo foi levado a criar o “Decreto nº 1160, de 23 de dezembro de 1907, que isentava por sete anos, de todos os emolumentos e impostos municipais, os cinco primeiros grandes hotéis que se instalassem no Rio de Janeiro”. (Andrade, Brito e Jorge,2000:21). Exemplo disso temos “O Hotel Avenida” inaugurado em 1908, com 220 quartos, dando início a uma nova fase na história da hotelaria no Brasil com grandes e luxuosos hotéis.

---

<sup>1</sup> Anexo A - “Marcos da Hotelaria no Mundo”.

A partir da década de 30, foram sendo construídos nas estâncias mineiras e nas áreas de apelo paisagístico hotéis vinculados à cassinos. Porém em 1946, com a proibição dos jogos de azar, estes cassinos foram fechados inviabilizando os hotéis cuja ocupação era provida por esses cassinos. Já em 1966 é criada a Instituto Brasileiro de Turismo - Embratur e o Fundo geral de Turismo – Fungetur que atuou, através de incentivos fiscais, na implantação de novos hotéis, principalmente, no segmento de hotéis de luxo e tornando a legislação mais flexível e favorável à construção de hotéis.

A partir dos anos 60 e 70 é dada uma nova orientação à oferta hoteleira com a chegada das redes hoteleiras internacionais que vem contribuindo, cada vez mais, com novos padrões de qualidade de serviços e preços. Exemplo disso temos: a rede Sheraton Hotels % Resorts (Norte Americana) em 1963 passando a ser controlada pela Starwood Hotels & Resorts Worldwide em 1997; rede Hilton (Norte Americana) desde 1971; rede Accor Hotels (França), a partir de 1977; a rede Best Western (Norte Americana) atua desde 1990; rede Sol Meliá (Espanha) instalou-se em 1990; rede Marriot International (Norte Americana) opera com a marca Renaissance Hotels & Resorts desde 1997 e rede Atlantica Hotels International (Norte Americana) desde 1998, na época como Choice Atlantica International Hotels.

Atualmente as 10 Maiores Redes em Operação são:

- |                     |                                    |
|---------------------|------------------------------------|
| <b>1º</b> Accor     | <b>6º</b> Tropical                 |
| <b>2º</b> Sol Meliá | <b>7º</b> Transamerica Flats       |
| <b>3º</b> Blue Tree | <b>8º</b> Nacional Inn             |
| <b>4º</b> Atlântica | <b>9º</b> Bristol Hotéis & Resorts |
| <b>5º</b> Othon     | <b>10º</b> Golden Tulip Chambertin |

(fonte: [www.raioxhotelaria.com.br](http://www.raioxhotelaria.com.br))

Em maio de 2002 foi elaborado pelo Sr. Eraldo Alves da Cruz, diretor do Eron Brasília Hotel e Vice-Presidente da ABIH Nacional, uma pesquisa com 49 redes de Hotéis e Flats<sup>2</sup>. Atualizado em 10 de abril do corrente ano pela jornalista Eny Amazonas e pela engenheira, Lílian Goldner, sócias da Amazonas & Goldner

Consultoras Associados, o Projeto Raio-X da Hotelaria Brasileira, volume nº 1<sup>3</sup>, revela alguns dados relevantes, para o mercado hoteleiro brasileiro. Um estudo que considera informações a partir de um universo de 107 redes nacionais e internacionais de hotéis e flats no Brasil, principalmente as 10 Maiores Redes em Operação, onde foi identificado a existência de 88.899 apartamentos, sendo que os hotéis respondem por um número de 70.270 apartamentos e os flats respondem por 18.629 apartamentos.

Neste estudo percebe-se pelos números atuais que existe considerável concentração no mercado hoteleiro, visto que em um universo de 107 redes, as 10 maiores são responsáveis por 48,49% dos empreendimentos, enquanto as 97 redes restantes dividem 51,51% do mercado, disponibilizando 689 empreendimentos em operação, sendo que 467 são hotéis e 222 são flats.

As projeções para o ano 2005 contabilizam 886 empreendimentos em operação, sendo 625 hotéis e 261 flats, e na soma final o número total de apartamentos será 121.791, sendo 98.150 originados dos hotéis e 23.641 dos flats. Porém a jornalista Eny Amazonas, ressalta que algumas destas redes optaram por não disponibilizar informações sobre os seus planos de futuros investimentos, e portanto, a qualquer momento novos empreendimentos podem ser anunciados ao mercado e alterar as projeções do estudo. "A diferença no número total de empreendimentos (hotéis/flats) de 2003 para 2005 é de 197 novos empreendimentos, o que representa um crescimento da ordem de 28,59%".

---

<sup>2</sup> Anexo B dados desta pesquisa.

<sup>3</sup> Anexo C - "Dados Projeto Raio-X".

*“No dia 30 de agosto de 1882, o padre italiano São João Bosco teve um sonho que predizia uma nova civilização entre os paralelos 15° a 20°, numa enseada bastante extensa, que partia de um ponto onde se formava um lago. “... Será uma riqueza inconcebível! E essas coisas acontecerão na terceira geração”*  
(Vasconcelos, 1978:71)

### **3. HOTELARIA EM BRASÍLIA**

Hoje com sua riqueza arquitetônica, cultural e paisagística “inconcebível” – termo utilizado por Vasconcelos em seu livro “A mudança da Capital” de 1978, Brasília é considerada, desde 1987, pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), Patrimônio Cultural da Humanidade, título de peso que a faz ser conhecida mundialmente.

Sede do poder Legislativo, Executivo e Judiciário, Brasília atrai visitantes de diversas regiões do Brasil e do mundo por diversos motivos, seja por questões diplomáticas, em busca do misticismo que a envolve ou em busca de conhecer a história da capital do Brasil, em fim nossa capital tem requisitos o suficiente para ser um excelente destino turístico.

Segundo pesquisa realizada pelo Brasília *Convention & Visitors Bureau* e a EMBRATUR em 2001, Brasília tem o terceiro parque hoteleiro do país, situação favorável para o desenvolvimento do turismo, por acolher seus visitantes.

A história da hotelaria em Brasília é acompanhada pela própria história da construção da nova capital, e seu início se dá antes de sua inauguração em 1960, no dia 21 de abril por Juscelino Kubitschek, quando Presidente da República. Conhecida anteriormente por “Cidade Livre”, a cidade-satélite do Núcleo Bandeirante foi estabelecida em 1956, local onde foram construídos hotéis de madeira para alojar os pioneiros que vieram construir e morar ([www.infobrasilia.com.br](http://www.infobrasilia.com.br)).

Planejada desde o início por Lúcio Costa o setor Hoteleiro Norte e Sul começou a ser preenchido no ano de sua inauguração em 1960. Numa área de 73.500 m<sup>2</sup> construiu-se o Hotel Nacional no Setor Hoteleiro Sul (SHS), que ocupa 43.400 m<sup>2</sup> e hoje é considerado um dos mais tradicionais hotéis de Brasília, disponibilizando de 347 apartamentos e Suítes, além de área de Alimentos e Bebidas, Área de lazer, entretenimento e Lojas e Agências de Viagens situadas em sua galeria. ([www.hotelnacional.com.br](http://www.hotelnacional.com.br)).

Em artigo publicado no Correio Brasiliense, terça-feira, 08 de abril de 2003, em 1965 foi inaugurado no Setor Hoteleiro Sul (SHS), o Hotel das Nações, cinco anos depois o Hotel Alvorada e passados mais cinco, o Hotel Américas.

No dia 27 de abril de 1973, o Torre Palace, decorado por Mary Martin estrela norte-americana, foi inaugurado. O segundo Hotel construído no Setor Hoteleiro Norte (SHN), foi erguida a estilo “cassino em Las Vegas”, cada andar do prédio era decorado com composições de uma única cor. Se o andar fosse vermelho, a cortina era vermelha, a louça do banheiro era vermelha e o lençol também era vermelho. A idéia se repetia nas cores azul, amarelo e verde. Na recepção, piso xadrez, lustres de cristal, nas paredes, mosaicos de mármore branco, espelho e granito.

A partir de 1973, toda atenção era direcionada para o Eron Brasília Hotel, no Setor Hoteleiro Norte (SHN), que na época possuía o primeiro elevador panorâmico da América Latina. Um Hotel ecologicamente correto, característico por possuir um Jardim Suspenso com a famosa árvore Paineira e Cluzéa, uma árvore descoberta por Burle Marx na serra de Pirenópolis. ([www.eronhotel.com.br](http://www.eronhotel.com.br)).

Em artigo publicado no Jornal de Brasília, Terça-feira, 15 de abril de 2003, página 18, coluna "opinião", o Sr. Sr. Eraldo Alves da Cruz, diretor do Eron Brasília Hotel e Vice-Presidente da ABIH Nacional, descreve:

*“A hotelaria brasiliense faz parte da história da cidade. Dos que estão em Brasília há mais tempo, quem não se lembra do Brasília Palace Hotel, local aprazível, onde colocávamos os carros embaixo das marquises e podíamos curtir a boate à beira da piscina, olhando para o lago? E o bar do Hotel Nacional, ponto de encontro de políticos e intelectuais da cidade? E o elevador panorâmico do Hotel Eron, com sua boate Privé, por onde desfilaram ex-Presidentes? A Nepenta no último andar do Hotel Torre fez a alegria dos grisalhos de hoje.*

*A hotelaria sempre exerceu um forte atrativo nas pessoas. O ambiente, o ponto de encontro, o glamour. É, sem dúvida, um lugar onde as pessoas se sentem bem e transportam um pouco da intimidade de suas casas para compartilhá-la com a de outro local fora de seu domicílio. Cada hoteleiro certamente tem milhares de histórias e casos para contar, ainda que nessa profissão prevaleçam os três sentidos da privacidade: cego, surdo e mudo...”*

Mais de trinta anos depois, ainda está registrada na memória dos grandes empreendedores e de todos aqueles, recepcionistas, telefonistas, mensageiros, garçons... etc, que contribuíram de alguma forma para o sucesso do desenvolvimento deste setor em Brasília. Memória destes momentos inesquecíveis, também, registradas através das fotos da época de glamour destes hotéis que, atualmente, dividem sua parcela do mercado com as quatro primeiras grandes redes como Blue Tree (Nacional), ACCOR Hotels (Francês), Sol Meliá (Espanhol) e Atlantica Hotels International (Norte - Americana), trazendo com elas uma nova concepção no que se refere à custo/benefício, qualidade dos serviços padronizados, tecnologia da informação, conforto e beleza arquitetônica inovadora.

A indústria da hospitalidade é uma das que mais cresce no mundo. Possui uma enorme capacidade de geração e distribuição de renda. Brasília, cada vez mais se torna alvo para vinda de novos empreendimentos hoteleiros nacionais e internacionais como as grandes redes multinacionais ACCOR e Atlântica, que administram investimentos de terceiros na ordem de R\$ 66 milhões.

### 3.1 HOTÉIS TRADICIONAIS, NOVOS E FLATS

O mercado de Brasília está, cada vez mais, com uma característica heterogênea e para justificar esta afirmação os empreendimentos hoteleiros, neste trabalho, foram classificados em três grupos<sup>4</sup>: **Grupo A** - hotéis “tradicionais”; **Grupo B** - hotéis “novos” – a maioria novos empreendimentos administrados pelas redes nacionais e internacionais e **Grupo C** – os “flats”. As pousadas e o Albergue da Juventude não fizeram parte desta classificação por não ter uma acentuada representatividade.

- Grupo A - hotéis tradicionais, são hotéis que fazem parte da história da capital, alguns destes hotéis foram inaugurados nos primeiros anos do novo governo de Juscelino Kubstchek, como por exemplo o Brasília Imperial (desde 1960), Hotel Nacional (desde 1961) e o Hotel das Nações (desde 1965). Se enquadra neste grupo hotéis inaugurados entre 1960 e 1998;

- Grupo B - hotéis “novos”, hotéis inaugurados a partir do ano 2000. Em sua maioria hotéis construídos com investimentos de terceiros e administrados por uma rede nacional ou internacional. Entre eles Rede Blue Tree, Rede ACCOR, Sol Meliá e a Atlantica International Hotels, não descartando a Rede Bittar Hotéis com o hotel Grand Bittar (desde 2000);

- Grupo C – os “flats”

As unidades de Flats são uma mistura de residência e hotel com quarto, sala, banheiro privativo, varanda em alguns casos e cozinha pré moldada. Os serviços como de recepção, telefonia, mensageiro, reservas, governança, entre outros característicos de um hotel, e os serviços de lavanderia, segurança, restaurante, em sua maioria terceirizado, fazem parte do atendimento necessário ao hóspedes podendo ser opcional ao morador. Estes empreendimentos nascem na concepção de flat porém pratica a noção de hotel, em Brasília temos o

---

<sup>4</sup> Anexo D “ Classificação”

Parthenon Líder Flat (desde 2001), Meliá Confort (desde 2003), Blue Tree Towers (desde 2000), Comfort Suites Brasília (desde 2001) e Quality Lakesides (desde 2001), que acolhe tanto diaristas quanto mensalistas e moradores.

Os Flat's representam uma versão lucrativa de patrimônio imobiliário, através da captação de recursos de pessoas físicas, como em um edifício residencial. Considerada uma concorrência desigual, os flats são considerados condomínios porque as unidades habitacionais são vendidas separadas, como em um edifício residencial. Essa característica evita o pagamento de ISS, o IPTU incidentes de um estabelecimento comercial e as tarifas públicas, como água e energia elétrica, são cobradas como as de uma residência.

Em debate com o atual presidente da ABIH Nacional, Luiz Carlos Nunes, no 45º Congresso Nacional da ABIH realizado em São Paulo no corrente ano, a principal reivindicação dos hoteleiros foi a legalização da Deliberação Normativa 433 de dezembro de 2002, que ataca de frente a construção desenfreada de empreendimentos imobiliários que prestam serviços de hotelaria, como no caso de Flats. Outras reivindicações para o setor como: a proibição da utilização de "pool de aluguéis" para a construção e operação de meios de hospedagem; a limitação a construção de novos meios de hospedagem em locais onde a ocupação média dos últimos meses seja inferior a 60% e o estudo as novas alternativas para aumentar o fluxo de visitantes, foram encaminhada ao Ministro do Turismo, Walfrido Mares Guias. ( House Organ Eletrônico da ABIH Nacional, ano II - nº 71 – 02/10/03).

Os hotéis tradicionais, os novos hotéis e os flats fazem parte do mesmo mercado e dividem, muitas vezes, as mesmas áreas de localização, porém cada um atrai de maneira mais acentuada um tipo de hóspede, não significando que a concorrência entre eles por novos clientes seja desconsiderada. Os flats atraem hóspedes de longa permanência por ter uma configuração hotel residência, os hotéis tradicionais, em sua maioria, de acordo com os dados em anexo são mais econômicos e hospeda pessoas que preferem pagar tarifas mais baixas e os

novos hotéis atraem clientes que já tem o costume de se hospedar nestas redes seja pela padronização ou pela característica de cada bandeira, considerando também que a maioria das agências de viagens que efetuam as reservas já possuem algum tipo de acordo tarifário na rede hoteleira.

Em nota publicada no Correio Brasiliense, domingo, 13 de abril de 2003, o Sr. Eraldo Alves da Cruz, considera que “ ... o desequilíbrio permite uma concorrência desleal entre hoteleiros antigos (tradicionais) e novos. Eles têm custo menor, mas oferecem preços similares, o que força os antigos a demitir pessoal.”

Dentro do que foi considerado pelo Sr. Eraldo, é importante esclarecer que o “custo do empreendimento é menor” para as redes hoteleiras, pois são construídos a partir dos investimentos feitos, em sua maioria, pela população local ao comprar as unidades antes da implantação do hotel, ainda na maquete. Ao contrário dos hotéis tradicionais que foram construídos a partir de investimentos feitos pelos próprios empresários que administram os hotéis, o que lhes traz a impressão de que os hotéis de rede não precisam obedecer à relação custo/benefícios x investimento quando oferecem um serviço quatro estrelas por um preço de três estrelas.

No caso dos hotéis administrados pelas redes hoteleiras, a construção dos apartamentos ou unidades habitacionais (UH) é feita por uma empreiteira, e os quartos são vendidos a diversas pessoas. Ao serem adquiridos a pessoa pode optar por administrar, contratar uma imobiliária que administre ou entregar à rede hoteleira e pertencer ao *pool* de locação onde o proprietário recebe o valor da rentabilidade mensal da unidade de acordo com o tipo de unidade adquirida (categoria luxo, super luxo ou padrão) e a ocupação das unidades como um todo. Alguns cuidados devem ser levados em conta ao investir, como por exemplo:

- O histórico da rede hoteleira administradora do empreendimento;

- Caso não opte pela administração através da rede hoteleira, a escolha da imobiliária que contratará a administradora que garantirá a segurança deve ser cuidadosamente avaliado;
- O comprador deve avaliar a localização do empreendimento em relação a concorrência;
- Ao avaliar os custos, é necessário incluir despesas com decoração entre outros fatores, caso opte por pertencer ao *pool* de locação;

Entre outros fatores importantes como: retorno e rentabilidade do empreendimento, situação do mercado, concorrência...

Neste mesmo artigo é reforçado pelo Sr. Eraldo que “os preços são similares”, isso no que se refere à diária média. O cálculo para chegar à diária média do dia é feito a partir da soma das tarifas aplicadas em cada diária dividida pelo número de unidade habitacional e para ter o resultado da diária média mensal basta dividir a diária média do dia por 30 dias . Isso significa que a diária média pode até chegar a ser similar porém, a receita de um hotel com 360 apartamentos com uma diária média de R\$ 150,00 é maior do que de um hotel com 200 apartamentos com a mesma diária média de R\$ 150,00.

A “demissão de pessoal” por parte dos hotéis tradicionais enfatizada no artigo é um fator importante levando-se em consideração que a tendência das redes hoteleiras é optar pelos serviços terceirizados como de lavanderia, Alimentos e Bebidas (A&B), segurança, camareiras, entre outros. O que justifica os hotéis de rede com, aproximadamente, 360 apartamentos sendo administrado com 65 a 70 funcionários enquanto os hotéis tradicionais com 200 apartamentos por 100 a 150 funcionários. ( Jornal da Comunidade, 20 a 26 de dezembro de 2003).

### 3.2 FUTUROS EMPREENDIMENTOS

O visível número de novos empreendimentos sendo construídos e inaugurados, motiva os hotéis tradicionais a se reestruturarem para acompanhar as novas tecnologias e novas formas de lidar com hóspedes, cada vez mais exigentes. O Hotel San Marco é um exemplo, por está investindo cinco milhões de reais em reformas, muitas delas já concluídas como: o salão de eventos para até 400 pessoas, lobby, recepção, *business center*, telefonia com acesso à Internet, loja de conveniências, apartamentos com pisos de madeiras e outros com carpete convencional, entre outras mudanças que “transformará o San Marco Hotel em um dos mais confortáveis e modernos hotéis de Brasília”. ( Jornal San Marco, maio de 2003).

De acordo com trabalho elaborado em 19/08/03 pela Associação Brasileira da Industria de Hotéis – ABIH/DF<sup>5</sup>, no Plano Piloto temos 47 hotéis e 7.306 apartamentos. Considerando os Flats em sistemas *pool* de locação temos 8.718 com uma oferta de leitos de aproximadamente 27.000, um crescimento de 50% da oferta em menos de 3 anos.

Esta expansão hoteleira está sendo uma “faca de dois gumes” para o mercado. Mas com a abertura destes empreendimentos o mercado hoteleiro poderá absorver os alunos de graduação que estão se especializando para ter qualificação profissional. Atualmente Brasília, conta com quatro Faculdades de Graduação em Administração Hoteleira, o Instituto de Hospitalidade e a Universidade de Brasília com o curso de Pós – Graduação em Gestão da Hospitalidade. Segundo estimativa os empreendimentos gerarão uma média de 2,9 mil empregos diretos e indiretos, situação promissora tendo em vista que em cada turma estas instituições de ensino graduaram em média de 20 à 30 alunos por semestre.

Por outro lado, a preocupação com a super oferta e a possível saturação está sendo um assunto que ainda gerará muita discussão. A polêmica envolve, principalmente, a crescente oferta de leitos e a retração econômica, o que implicará em uma queda na taxa de ocupação que atualmente varia entre 50% a 70%. A provável solução seria abaixar as tarifas praticadas, porém esta saída traz efeitos colaterais como a baixa diária média prejudicando o faturamentos dos hotéis e a rentabilidade dos investimentos.

A pesar da taxa de ocupação média de 35%, nos primeiros meses de 2003, cinco pontos percentuais menor que a registrada no mesmo período em 2002 (Jornal Correio Brasiliense, 13/04/03), o Distrito Federal tem grandes chances de mudar este quadro principalmente por ser a quarta unidade de federação a ter uma orientação política de turismo, situação que favorece a vinda de mais viajantes que ajuda a aumentar a taxa de ocupação nos hotéis.

Em entrevista<sup>6</sup> com o diretor do Eron Brasília Hotel e Vice-Presidente da ABIH, o Sr. Eraldo Alves da Cruz, explica o porque da baixa taxa de ocupação durante a posse do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva, tendo em vista que estava sendo aguardado representantes do Partido Trabalhista - PT, chefes de estados, personalidades internacionais, entre milhares de pessoas com uma expectativa de ser a maior posse realizada em todos os tempos. Com isso o mercado hoteleiro se preparou para receber estas pessoas fazendo bloqueios de apartamentos meses antes das reservas serem efetivadas. Motivo este que forjou a atual taxa de ocupação no mês de Janeiro. Com esta perspectiva de lotação a imprensa começou a anunciar casas para hospedar. “Brasília que esperava 1 Milhão de pessoas nas ruas teve pouco mais de 7 0000. Os Hotéis tiveram uma ocupação media de 45 a 50%, apenas dois lotaram em função dos membros do novo governo mesmo assim o Blue Tree dormiu de 31 a 01 com 80%.”

---

<sup>5</sup> Anexo E “Crescimento do Mercado Hoteleiro de Brasília”.

<sup>6</sup> Anexo F - “Entrevista”.

Em resposta a taxa de ocupação e diária média deste ano em comparação a 2002 e o crescimento do número de leitos em Brasília, o Sr. Eraldo observa neste ano uma queda da diária média dos hotéis entre 10 e 30% e, conseqüentemente, o mesmo em relação ao faturamento, ao contrario do ano de 2002 que teve uma faturamento maior. “A estimativa é fechar o ano no máximo com 50% de ocupação”.

Esta queda em 2003 foi bem mais acentuada, devido a quantidade de leitos disponíveis. Uma provável saída para melhorar a situação sem duvidas será com a conclusão das obras do Centro de Convenções de Brasília, “temos um percentual expressivo que vem à cidade em função de convenções, que é hoje de 14%, e tem havido uma queda no número de pessoas que vêm à negócios, situando-se em torno de 63%. A forma de contrabalançar essa diferença é captando mais eventos para a cidade. Outro caminho é o de incentivar o turismo cívico educacional”.

Em relação ao apoio da EMBRATUR e do Ministério do Turismo para movimentar o turismo e conseqüentemente aumentar a ocupação dos hotéis, o Sr. Eraldo reconhece a dificuldade, tanto para um quanto para outro, de privilegiar casos isolados de crescimento e de desenvolvimento como nesta atual gestão, por exemplo. Porém podemos contar com uma participação mais representativa da Sra. Vera Sanches, que era Diretora Executiva do *Convention* e atualmente assume uma diretoria na Embratur, responsável em vender a imagem do Brasil no exterior. “É claro que por ela ter raízes em Brasília, isso poderá privilegiar nossa cidade”.

O Sr. Eraldo defende também a união do *trade* turístico.” Na minha opinião os empresários precisam se unir e tomar atitudes práticas em prol do desenvolvimento do turismo de Brasília. E estas atitudes podem ser por exemplo, a prática de cafés da manhã nos principais pontos emissores do Brasil, com uma hotelaria unida ao *trade* turístico para mostrar as vantagens de se conhecer Brasília. Se ficarmos de braços cruzados, não há Governo que dê conta”.

Segundo informações publicadas em 28 de outubro do corrente ano, no Jornal Correio Brasiliense, até 2008 serão erguidos mais seis empreendimentos hoteleiros no Plano Piloto - Biarritz I (Flat), Biarritz II (Flat), Sofitel, Brasília Flat, Meliá Confort (Flat) e Quality Lake Side (3º parte) e em Taquatinga até 2004 serão inaugurados o Confort Taguatinga Flat e o Golden Flat Taquatinga para atender ao público que vêm a Brasília nos finais de semana para os cursos de pós-graduação na Universidade Católica de Brasília em especial. Administrações que somam investimentos na ordem de R\$ 316 milhões, aumentando, significativamente, o número de leitos ofertados.

A esperança dos novos empreendedores está sendo a oportunidade de encontrar novos segmentos ou nichos de mercado, com o crescimento da economia em função da promessa do novo governo de reformar o Centro de Convenções que ajudará a ampliar a demanda no segmento de eventos.

Em fim, a situação atual dos meios de hospedagem em Brasília é uma realidade, cabendo a administração local fazer uma avaliação do plano de viabilidade econômica destes futuros empreendimentos comprovando efetivamente sua necessidade em um mercado.

*“Marketing pode ser definido como um processo social e administrativo por meio do qual os indivíduos obtêm o que necessitam e desejam através da criação e da troca de produtos e valores com os outros”*

(Lara,2001:15)

#### **4. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO**

Os motivos pelos quais as pessoas decidem viajar e permanecer temporariamente em outras localidades são variados: de aprimorar-se em sua profissão; visitar e participar de eventos; realizar negócios; tratamento médico ou terapêutico; em outras, para satisfazer desejos ou realizar sonhos, demonstrando sua fé e devoção em um lugar sagrado; conhecer e vivenciar novas culturas ou tradições em outros lugares; participar de festivais de música, dança ou teatro. Além dos motivos, acima citados, em busca de conhecimento ou bem-estar as condições de tempo e renda disponível; preço, qualidade e disponibilidade dos bens e serviços turísticos, entre outras variáveis são aspectos que pesa na hora da decisão.

A segmentação é um processo de agrupamento dos diferentes tipos de consumidores em determinadas categorias baseadas em seus objetivos, interesses, desejos, necessidades, características culturais, psicológicas, monetárias, em comum. Sendo assim, antes de entrar no mercado o hotel precisa definir quem será seu público alvo, que tipo de estabelecimento será construído, onde será localizado e qual a tarifa praticada.

Com base nas últimas informações obtidas através dos resultados de pesquisa realizada pelo Brasília *Convention & Visitors Bureau*, patrocinada pelo IBPC Pesquisas, com a chancela do BC&VB , nos seguintes períodos: 2º trimestre de 1996, 3º trimestre de 1997, 4º trimestre de 1997 , 2º trimestre de 1999 e no 3º trimestre de 2001. Fica evidente a presença da iniciativa privada no Distrito Federal, com a predominância de profissionais liberais e empresários (advogados, economistas, administradores de empresas, entre outros). Em

relação ao perfil do visitante no Distrito Federal, a pesquisa indica que o principal motivo da vinda deste turista à Capital Federal deve-se à realização de negócios ou à participação em eventos.

Desde 2001, pouco se mudou e o motivo se dá, principalmente, pela nova conjuntura política comandada pelo Partido do Trabalhador (PT) e pela implantação do Conselho de Desenvolvimento do Turismo do Distrito Federal (Condetur-DF), em 18 de junho de 2003.

Cada segmento possui necessidades e características particulares, que afetarão toda estrutura organizacional da empresa, incluindo sua configuração arquitetônica, localização, seu padrão de luxo ou conforto, seus serviços adicionais, número de funcionários, padrão de atendimento, política organizacional, áreas em comum no hotel (piscina, sauna, *business center...*), etc. Após optar a que tipo de segmento atender o hotel deve direcionar seus esforços dando atenção diferenciada e apropriada.

Esta diversidade da demanda faz com que o produto hoteleiro tenha diferenciações. Podendo ser classificadas ou definidas conforme o padrão e as características das suas instalações, grau de conforto, qualidade dos serviços e preço; conforme sua localização, em cidade, praia, próximos ao aeroporto, etc...; e conforme sua destinação, para turismo, lazer, negócios, cassino, etc.. A nomenclatura de classificação dos hotéis varia segundo a entidade consultada, tanto a Embratur quanto a ABIH tem suas categorias representadas por “estrelas” porém cada uma tem suas próprias normas de classificação:

Categoria	Estrelas
Super Luxo	★★★★★SL
Luxo	★★★★★
Superior	★★★★
Turístico	★★★
Econômico	★★
Simples	★

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

Em seu livro “ Hotel - Planejamento e Projeto” os autores Nelson Andrade, Paulo Brito e Wilson Jorge dão alguns exemplos de segmentação voltadas ao setor hoteleiro:

\* Hotéis econômicos – para os que viajam a negócios e que preferem pagar tarifas baixas os grupos são caracterizados por: executivos de nível intermediário, técnicos profissionais e vendedores. Seu objetivo é mais o conforto do que a “sofisticação” das instalações e dos serviços hoteleiros;

\* Hotéis sofisticados nos serviços e instalações – direcionado aos executivos, políticos e artistas que procuram hotéis de alto nível, que oferecem mais discrição;

\* Hotéis resorts e spas – seu público procura descanso e fortalecimento físico e mental em ambientes isolados, com paisagens ricas e características.

O marketing na hotelaria auxilia com a função de direcionar seus esforços de uma maneira correta, captando e fidelizando sua clientela, assunto que será mais aprofundado a seguir.

#### 4.1. MARKETING E VENDAS NA HOSPITALIDADE

Repensar constantemente a sua política comercial é um requisito muito importante para uma empresa manter-se competitiva, e estar atenta aos diversos fatores que envolve seu cliente atual e potencial é um aspecto significativo neste processo. Estes fatores variam desde acompanhar o crescente aumento das exigências quanto a satisfação de necessidades, desejos e expectativas do consumidor e suas permanentes mudanças de comportamento, à acompanhar a globalização criada pela interligação econômica, turística, informatizada, cultural e comunicativa.

No livro “ A grande virada do Marketing”, os autores Stan Rappn & Tom Collins, sugerem cinco pontos bases na tentativa da empresa construir uma boa relação com os clientes:

- Aprenda mais sobre o comportamento e as características demográficas, psicografias e de atitude de seus clientes atuais e potenciais;
- Venda mais para as pessoas que você contactou por meio da identificação e da satisfação de suas necessidades e desejos especiais;
- Meça mais os resultados, em termos de vendas, de cada centavo gasto com publicidade, levando em consideração e efeito total, a curto e a longo prazo;
- Conecte mais as etapas envolvidas em identificar, contatar, ativar, converter e cultivar novos clientes;
- Faça mais pelas pessoas especiais que constam do seu banco de dados – seus melhores clientes atuais e potenciais.

Para Peter Drucker “ o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. É conhecer e compreender o cliente tão bem que o produto/serviço adapte-se a ele e venda-se sozinho” (Lara, 2001:14). Considerado um excelente instrumento gerencial, o marketing quando aplicado à hotelaria proporciona ao hoteleiro a capacidade de captar quais os desejos e as necessidades do seu público alvo podendo desta forma adaptar a oferta dos seus bens e serviços a eles; tomar decisões mais acertadas face à concorrência; adaptar o hotel as mudanças no seio da sociedade; e melhor compreender as particularidades dos produtos a serem ofertados pelo seu hotel. (Castelli,2001).

Neste sentido o objetivo do marketing é proporcionar ao hoteleiro uma visão ampla do que está sendo solicitado pela demanda do mercado, para melhor atender ao cliente/consumidor/turista, em todos os aspectos garantindo-lhes sua satisfação e, conseqüentemente, sua fidelização.

Fazer uma análise situacional de seu produto em relação ao mercado é essencial para obter as informações necessárias na implantação de qualquer estratégia de marketing. Uma análise da demanda, através de pesquisas, é relevante para conhecer o comportamento, necessidades, desejos, perfil, fatores que podem influenciar na decisão final.

Esta pesquisa de marketing “revelará vários segmentos e suas diferentes necessidades e interesses para definir como trabalhar os segmentos ou público – alvo que poderá atender com melhor eficiência” (Lara, 2001:16). Uma pesquisa que busque maior conhecimento não só do cliente mas também do concorrente e do ambiente dentro do qual a empresa exerce suas atividades fornecendo “ informações descritivas e interpretativas assim como previsões a respeito da natureza e da estrutura do mercado, estudando os fenômenos particulares que o caracterizam e suas possíveis mudanças”. (Castelli,2001:579). As pesquisas de mercado se dividem em dois tipos: pesquisas qualitativas quando diz respeito ao comportamento do consumidor, o porque ele compra um determinado produto em detrimento a outros do mesmo segmento e as pesquisas quantitativas que mede ou quantifica um determinado tipo de comportamento do consumidor para saber quantas pessoas agem de uma determinada maneira e qual sua freqüência para poder dimensionar o volume ou potencial de mercado.

A análise dos riscos do ambiente é importante para sobreviver e permanecer no mercado. O mercado turístico, no qual os meios de hospedagem se inserem, opera dentro de um contexto mercadológico amplo denominado de Ambiente de Marketing. O Ambiente de Marketing oferece também possibilidades de domínio e vantagens em diversas situações. “Conhecer como funciona esse ambiente, quais são as forças que agem dentro dele e como lidar com elas, ora neutralizando, ora evitando, ora, ainda, aproveitando-as a favor de seus interesses, é fundamental importância para as organizações”. (Vaz,2001: pg19). O ambiente de marketing se divide em três áreas de influência:

- Ambiente Interno
  - O ambiente que gera o produto. As ameaças deste ambiente podem nascer de problemas com falta de equipamento adequado ou falha na qualidade do atendimento comprometendo a agilidade e precisão do serviço prestado. Ex.: Um hotel sem rigoroso controle da hospedagem e de gastos, enfrentará sérios problemas de qualidade no atendimento, pelo despreparo de funcionários que comprometem o bom andamento dos serviços.
  
- Microambiente
  - Engloba o público consumidor e as empresas que formam o *trade turístico* da localidade.
  - Pode ser dividido em três grupos:
    - \* *Consumidores*
      - Contribuem com a demanda atual e potencial da localidade. Mudanças de preferência e tendências são alguns fatores de risco. Monitoramento destes fatores através de pesquisas pode ser um forte instrumento de prevenção para evitar este tipo de problema.
    - \* *Parceiros*
      - Fornecedores
        - Conjunto de serviços oferecidos que compõe o produto. Ex.: serviços terceirizados de Alimentos e Bebidas (restaurantes), transportadoras, lavanderia, aluguel de celular, segurança, etc.
      - Intermediários
        - São os que vendem o produto ao consumidor final Ex.: agencias de viagens.
      - Operadoras
        - Montam os pacotes turísticos negociados com os fornecedores, para serem vendidos pelos intermediários.
    - \* *Concorrentes*
      - As organizações que concorrem umas com as outras com seus diversos serviços de hospedagem, alimentação, transporte...etc.

- Macroambiente
  - Sua característica é o fato de que a organização não tem condição de alterar ou agir sobre este ambiente, fazendo-se, constantemente, necessário o monitoramento do ambiente. Exemplo disso temos: O Ambiente Demográfico (tamanho e crescimento populacional, distribuição geográfica em centros urbanos e rurais, densidade populacional), Econômico (receita individual e familiar, renda, gastos com lazer, inflação, crescimento econômico de uma região), *Político-Legal* (todo processo legislativo, cujas leis podem ou não beneficiar o turismo) , Sociocultural (comportamento e modo de vidas refletidas nas manifestações culturais, costumes e crenças), Tecnológico (recursos técnicos, como melhoria dos meios de transporte, criação de novos meios de comunicação...) e Ecológico (clima, paisagem, acidentes naturais e intervenção humana).

#### 4.2 POSICIONAMENTO DE MERCADO

Ser capaz de utilizar de maneira estratégica as poderosas ferramentas de marketing conhecidas como composto mercadológico (*marketing mix*) – produto, preço, promoção e praça, significa poder ter um bom posicionamento de mercado perante as ameaças e vantagens do ambiente. Estas manobras que trazem vantagens diante da acirrada concorrência, “... é como um plano de vôo: definido o local de destino, traça-se a melhor rota para chegar lá. E isso nem sempre significa o caminho mais curto. A melhor rota é aquela que aproveita os fatores favoráveis do percurso e evita perigos” . (Vaz,2001:26).

E. Gerome McCarthy foi o primeiro, em 1976, a ter a concepção do Composto Mercadológico, formulando a teoria dos 4Ps: Produto, Preço, Promoção e Praça (*Product, Price, Promotion, Place*). Fatores que para McCarthy, representam as áreas fundamentais e eficientes em relação ao microambiente pois detecta, através de observações críticas destas quatro áreas,

os focos problemáticos, direcionando e orientando as organizações para eliminação dos problemas encontrados.

Outros estudos expandiram a partir da formulação original dos 4Ps, de McCarthy, como por exemplo Philip Kotler, em 1998, que acrescentou Poder (*Power*) e Política de relacionamento (*Public Relations* ou *Public Opinion*), tendo como base o cenário do marketing internacional, articulações e alianças, pressões que podem ser exercidas sobre setores econômicos, políticos e sociais. Esta ampliação se deu em função de ter uma atuação mais ampla em relação ao macroambiente, onde não é possível de forma direta e eficiente somente com os quatro pontos de McCarthy.

O espanhol Francisco Gadea Oltra, além dos quatro fatores originais de McCarthy, considerou fatores como Prestatividade (*Performance*), Pessoal (*People*) e Pacote (*Pack-age*). ( Vaz,2001: 27 e 28).

Esta ferramenta orienta a organização para identificação dos principais problemas e, conseqüentemente, encontrar soluções para os mesmos possibilitando seu sucesso. Apesar da comprovada eficácia desses instrumentos, muitas organizações não as utilizam, confiando apenas na intuição desenvolvendo estratégias a partir de conceitos e princípios que muitas vezes não correspondem com as exigências do mercado. Esta postura será abandonada uma vez que a realidade mercadológica exige cada vez mais profissionalismo gerencial e competência empresarial.

#### **4.2.1 Produto**

É necessário lembrar que os atrativos em si representam uma matéria – prima importante do produto, mas não são os próprios produtos, sem componentes complementares, os atrativos somente são um recurso cultural ou natural espontâneo e sem valor comercial.

Para um hóspede sua “satisfação” vem da soma das boas experiências vividas durante toda sua estadia em um hotel. Sua opinião englobará a experiência completa desde o momento da entrada em um hotel (*Check in*) à sua saída (*Check out*). Tudo estará sendo avaliado pelo hospede, o atendimento telefônico no ato da reserva, o atendimento na recepção, a solicitação de um serviço de quarto ou lavanderia, etc. O cliente aluga um quarto e espera que os componentes deste produto que são os diversos serviços prestados valiam, equivalem ou ultrapassem o valor pago por ele. Por isso a política de preço deve ser justificada pelo conjunto de serviços oferecidos além do alojamento.

É muito importante para uma organização definir que tipo de produto será oferecido (oferta) ao mercado consumidor (demanda), para que não haja rejeição por parte do potencial consumidor, ocasionando o fechamento do empreendimento.

No início da década de 80, os executivos da Marriot Corporation, Albert Checchi e Frederic V. Malek aumentaram os lucros da empresa desenvolvendo a “Fórmula Marriot: hotéis diferentes para tipos diferentes de pessoas que viajavam a negócios”. (Lara,2001:143). Assim a rede de hotéis Marriot desenvolveu em cada sistema hoteleiro uma faixa de preço oferecendo um conjunto de aspectos físicos e de serviços, de acordo com o público-alvo que desejava atingir. O mercado de Brasília não foge a esta tendência. Cientes que a maior concentração de visitantes se encaixam no segmento de negócios e eventos as redes ACCOR Hotels, Sol Meliá, Blue Tree e Atlantica International Hotels estão apostando no mercado trazendo diversas representações de suas marcas como empreendimentos de padrão econômico, os de estilo *Office* (escritórios), e os Flats (Apart-Hotel ou Hotel Residência).<sup>7</sup>.

#### 4.2.2 Preço

---

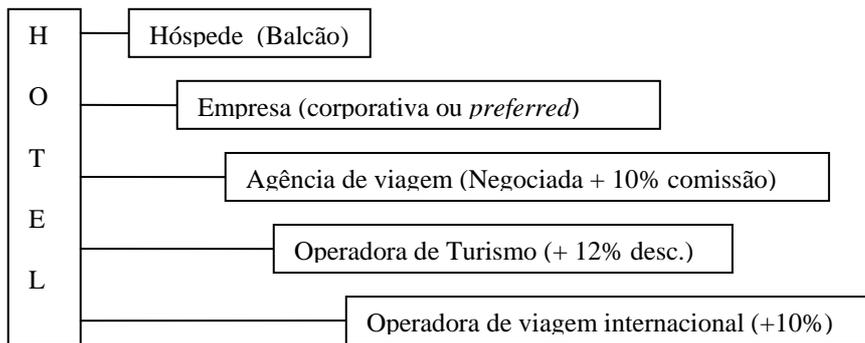
<sup>7</sup> Anexo G - “Diferenciações de cada Rede”.

Na hotelaria este elemento de marketing é conhecido como tarifa, e se difere dos outros elementos no sentido em que gera receita enquanto os demais geram custos. Estabelecida com base no valor de custo estimado de cada apartamento ou unidade habitacional (UH), o preço que o cliente paga por uma unidade habitacional (UH) varia entre a tarifa balcão ou *rack rate* - valor máximo, e a tarifa final - valor acordado. Esta variação se dá através de descontos que podem ter como critério o período da estada, de um dia a um mês ou um ano, ou através de concessões de tarifas especiais para “cliente especiais”.

De um hotel para o outro podem, também, variar a partir de fatores como nível do hotel, tipo de quarto, vantagens oferecida agregada a algum tipo de serviço, época do ano, etc..., e cada um têm sua política própria de preços, apresentando alguma articulação com outros estabelecimentos de sua categoria.

Muitas empresas para vencer a concorrência e aumentar sua taxa de ocupação em curto prazo, apelam para uma estratégia de preços competitivos e usam políticas tarifárias agressivas, tarifas, normalmente, praticadas por empresas que querem ter uma posição de “menor custo” no setor. Cabe ao hotel estudar com critérios esta posição e utilizar uma boa estratégia de marketing para evitar passar ao cliente a impressão de que o produto está depreciado e seu serviço caindo de qualidade.

De uma forma em geral, as tarifas são estabelecidas, pelo departamento vendas ou comercial do hotel, baseada na negociação feita com o cliente potencial. São várias as políticas de descontos normalmente adotadas, veja abaixo algumas delas a partir da escala apresentada pela autora Simone Lara em seu livro “Marketing e Vendas na Hotelaria”, 2001.



\* Tarifa Balcão/Rack Rate - a mais alta variando com as categorias existentes, ela é utilizada como referência para todos os descontos praticados.

\* Corporativa – considerada a mais competitiva tem o objetivo de ficar abaixo da tarifa da concorrência, como forma de atrair o mercado, principalmente, viajantes a negócios.

- Preferencial/Prefered – tarifa corporativa preferencial concedida a empresas que já apresentam ou tem potencial de grande volume de consumo. Quanto maior for o volume da empresa, menor será sua tarifa.

\* Operadora de Turismo – a tarifa concedida será acrescida de seu *mark up* ou margem de lucro e da comissão que pagará à agência de viagem que distribuirá seu produto e normalmente recebem mais 12 por cento de desconto em cima da tarifa preferencial. porém são diferenciadas para cada estação.

\* Operadora de viagem Internacional – tarifa de operadora de turismo acrescida de, pelo menos, 10 por cento.

\* Outras tarifas – *soft open* (utilizada nos primeiros meses de funcionamento do hotel, para atrair cliente), fim de semana, de tripulação, de temporada, de grupo, governamental, embaixadas, para mensalistas...

Em sumo a política de preços pode estar orientada em três direções diferentes. (Ruschmann, 39:190).

- Para a oferta e seus custos
- Para a demanda (capacidade de consumo do público-alvo)

→ Para a concorrência

#### 4.2.2.1 Maximização de Receitas

Segundo Philip Kotler, “ o marketing tem como principal responsabilidade aumentar a receita da empresa” (Lara,23001:149).

Maximização de Receita = Marketing Mix + Gerenciamento de tarifas + Yield Management.

A maximização de receita é o resultado da soma do Marketing Mix, Gerenciamento de tarifas, com *Yield Management*. Envolve pesquisar o mercado e a concorrência para desenvolver tarifas para cada segmento, um gerenciamento entre administração de demanda e faturamento

O Marketing Mix desejado vem da combinação dos diversos segmentos de clientes do hotel que geram receita e lucratividade. Estes segmentos de mercado podem ser categorizados como: de grande potencial (executivos sem restrição de gastos, participantes de reuniões e eventos); de moderado potencial (casais sem crianças, em viagens a lazer ou negócios); de baixo potencial (famílias com crianças, hóspedes promocionais, governo, grupos, executivos com restrição de gastos).

Gerenciamento de tarifas é um elemento que envolve estratégia e flexibilidade. Neste sentido o posicionamento de preços é definido na busca do equilíbrio entre uma política de liderança de preços com poucos serviços agregados e uma política de liderança de preços com vantagens, uma relação custo/benefício com objetivo de oferecer o melhor negócio. Em busca de maximizar receita os hotéis se posicionam de acordo com a situação do hotel no mercado em que está inserido.

O foco do *Yield Management* ou *revenue Management* é a receita por apartamento. A tarifa aplicada é determinada de acordo com seus padrões de demanda e oferta e com os da concorrência. Quando a demanda é forte e

superior a oferta, os preços tendem a aumentar, ao contrario quando a demanda cai a tendência é baixar os preços, sempre respeitando as tarifas já acordadas. A mensuração de “*yield*” é a comparação da receita atual alcançada *versus* o total de receita teoricamente potencial, um calculo que varia de acordo com a rede ou de hotel para hotel. (Lara,2001).

### 4.2.3 Promoção

Os clientes consideram produtos/serviços como um conjunto de benefícios e elegem aqueles que lhes proporcionem o maior numero de benefícios pelo dinheiro que possuem.

“A promoção é um incentivo a curto prazo na compra de um produto ou serviço específico” (Lara, 2001:106). Este incentivo vem acompanhado pelos benefícios extras, fator que desperta a atenção do cliente persuadindo na sua decisão. Esta ferramenta é usada para atrair novos negócios, aumentar a taxa de ocupação devido a sazonalidade do mercado, inserir um novo produto/serviço no mercado, atrair um determinado segmento, estabelecer um bom relacionamento com os clientes e parceiros, aumentar a exposição de sua marca, aumentar o faturamento, entre outros objetivos.

Porém o propósito, a necessidade, o público-alvo, tipo de promoção, a maneira como será divulgada e sua duração deve ser bem definida para não causar o efeito oposto do intencionado, como por exemplo: cair a diária média, prejudicar a imagem do hotel, confundir o cliente no sentido do mesmo considerar como uma vantagem permanente.

Os pacotes promocionais tem o propósito de ser mais econômicos por agregarem diversos benefícios à diária paga pelo cliente. Uma delas são os pacotes especiais, com as tarifas promocionais a partir de 50% e vantagens que variam desde uma confortável cama modelo *king size*, à café da manhã no quarto e livre acesso à áreas em comum no hotel como: piscina, academia de ginástica,

sauna, quadra para recreação..., entre outros serviços agregados dependendo do tipo de pacote<sup>8</sup>. (Correio Braziliense,19/04/03).

A necessidade dos hotéis em elaborar tarifas promocionais para aumentar sua rentabilidade e taxa de ocupação se dá em função da própria sazonalidade de Brasília que se divide em dois momentos. Terça, quarta e Quinta-feira com uma ocupação, aproximadamente, de 70 a 100%, e Sexta-feira, sábado, domingo e Segunda-feira variando de 20 a 50% de ocupação.

#### 4.2.3.1 Promoção de Vendas

A promoção de vendas visa aprimorar os contatos pessoais entre os produtores (serviços prestados no hotel), os consumidores diretos – os hóspedes; e os consumidores indiretos ou intermediários – como as agências e operadoras turísticas, otimizando o relacionamento entre eles. Há duas distinções entre a promoção de vendas: “no local” e “fora do local” da prestação dos serviços. (Ruschmann,1990).

❖ No local da prestação dos serviços – envolve o contato direto entre o colaborador e o cliente na simultaneidade produção/consumo. O primeiro e último contato pelo hóspede se dá no *Lobby* do hotel, envolvendo os serviços de atendimento na recepção e atendimento pelos mensageiros e *concierge* (estes casos o hotel disponibilize). A apresentação pessoal, por parte da equipe, seu grau de conhecimento do produto (hotel) e expressão oral levará ao consumidor a adquirir ou não o produto e utilizar seus serviços. Lembrando que neste momento os serviços já estão sendo prestados, porém o produto principal que o hotel oferece (aluguel do quarto) ainda não foi vendido e dependerá da boa relação cliente/colaborador para tal.

---

<sup>8</sup> Anexo H – “Promoções de Hospedagem”.

Uma outra maneira de vender é através do atendimento telefônico. O cliente liga para o hotel solicitando as informações necessárias como preço, quais serviços oferecidos, etc. e o atendente poderá persuadir o potencial comprador a utilizar os serviços do hotel.

Para ambos os casos é de extrema importância para a organização do hotel ter profissionais capacitados para vender seu produto. O relacionamento colaborador/equipe/chefia deve ser harmoniosa para que todos possam transmitir aos hóspedes um sentimento de segurança e confiança.

❖ Fora do local da prestação dos serviços – divulgação do produto através da publicidade (mensagens pagas em meios de comunicação), publicações (folhetos, cartazes, guias...), relações públicas, participação em feiras turísticas, Workshop (evento que envolve todo trade turístico), Fam-Tours (visita por um grupo de agentes e operadores turísticos ao local, custeada pela organização interessada em apresentar seu produto), etc...

Entre os séculos II e IV a.C. a única forma de divulgação existente era a realizada *tête-à-tête*, ou boca-boca, pelas pessoas que tinham utilizado os serviços. Hoje em dia apesar da gama de tipos de divulgação de um atrativo a referência que a pessoa recebe de alguém próximo que já usufruiu dos serviços, exerce uma forte influência na decisão final da escolha por um determinado atrativo.

#### **4.2.4 Praça**

Ao colocar seu produto à disposição do consumidor os aspectos como facilidade de acesso à outros pontos de interesse da cidade, disponibilidade de transporte, segurança, proximidade do comércio, dos locais de lazer e entretenimento, entre outros, são fatores de diferenciação que podem trazer vantagens ao hotel em relação a seus competidores.

A praça diz respeito ao ponto-de-venda, muito importante para o desenvolvimento do negócio, refere-se ao local em que o produto será vendido. O local físico está ligado ao espaço e a região em que o empreendimento será localizado. Brasília, por exemplo, é considerada uma cidade planejada e com isso o Setor Hoteleiro Norte (SHN) está próximo ao Setor Comercial Norte (SCN) ao lado do Setor Bancário Norte (SBN) e próximo ao comércio e pontos de entretenimento e lazer, vimos esta mesma distribuição na Asa Sul.

Contudo não podemos ignorar os empreendimentos hoteleiros que estão buscando novos pontos de venda, como próximos ao Lago Paranoá. A rede Blue Tree e Atlântica International Hotels são dois exemplos de empreendimentos que não se limitaram ao Setor Hoteleiro, mesmo por que a característica destes empreendimentos são hotéis não centrais que se diferem pela dimensão do terreno ocupado. Fatores como distância do comércio e locais de lazer e entretenimento de Brasília, fizeram com que estes empreendimentos buscassem outras alternativas<sup>9</sup>.

O concorrente direto de um Hotel é aquele que mais se parece com o seu, que atendam ao mesmo público-alvo, que agregam os mesmos valores, que adotam estratégias de vendas e marketing semelhantes e que se posicionam diante de seus colaboradores e parceiros da mesma maneira como se posicionam diante seus clientes. Enfim, em um mercado regido pelas necessidades inerentes a condições humanas como físicas (segurança, alimentação, abrigo, conforto); sociais (em fazer parte de um grupo e ser reconhecido) e individual (conhecimento e auto-realização) e pelos desejos em constante mutação moldadas pela cultura, os desafios para se manter em equilíbrio com a oferta x demanda é constante e exige experiência, qualificação e capacitação de todos aqueles envolvidos.

---

<sup>9</sup> Anexo I - "Lazer e Facilidades".

*“Diz um provérbio chinês:  
Se você quer um ano de prosperidade, cultive trigo.  
Se você quer dez anos de prosperidade, cultive árvores.  
Se você quer cem anos de prosperidade, cultive pessoas.”*

Castelli,2001:38

## 5. A PRÁTICA DE HOSPITALIDADE

Não se sabe ao certo quando e como surgiu a prática de hospitalidade entre as pessoas, supõe-se que tenha influências nas antigas cerimônias egípcias; ou em alguns séculos antes da era cristã, na Grécia antiga, onde eram realizados os jogos olímpicos, no santuário de Olímpia, época em que foram construídos balneários e hospedarias, com o objetivo de abrigar os visitantes que prestigiavam aquele grande evento. Outro antecedente remoto na história da hotelaria se dá com a construção, pelos romanos, de aposentos luxuosos dependendo do status do cliente, em visitas à templos, santuários, banhos termais ou à festividades. (Campos e Goncalves,1998)

Contudo um exemplo vivo até os dias de hoje da necessidade de ter abrigo, apoio e alimentação durante uma viagem, se dá com a história da vinda de Jesus ao nosso mundo. Na época José e Maria fugiam dos romanos para a cidade de Belém onde chegando lá não encontraram mais hospedarias vagas, forçando-os a se acomodarem nos arredores da cidade em uma manjedoura onde Maria concedeu o filho abençoado por Deus. Foi também o primeiro exemplo histórico e notório de super lotação causando *over booking*.

Anos após este acontecimento , na idade média, os monges ofereciam suas instalações, para descanso, aos eventuais peregrinos, transformando os mosteiros e abadias em lugares comuns de hospedagem. Motivo pelo qual os princípios básicos de hospitalidade, como o acolhimento aos necessitados, se assemelham aos princípios das religiões em geral.

No Brasil o registro histórico que se tem, nos informa que a prática de hospitalidade humana surgiu no período colonial onde era comum para os viajantes se alojarem nas casas-grandes dos engenhos e fazendas, nos casarões, nos conventos e nos ranchos que existiam à beira das estradas que ofereciam alimentos e bebidas. Os jesuítas, nessa mesma época, movidos pelo dever de caridade, recebiam em seus conventos personalidades ilustres, exemplo disso se dá com a construção do mosteiro de São Bento, no Rio de Janeiro, na segunda metade do século XVIII, exclusivo para hospedaria. (Andrade, Brito e Jorge,2000).

Além dos marcos históricos acima citados, o ato de acolher ou prestar algum auxílio, seja a um amigo ou a um familiar, sempre será um grande exemplo da prática de hospitalidade. Uma atitude que deve ser exercida com mais frequência para fortalecer o relacionamento entre pessoas.

O elemento humano é peça fundamental para o desenvolvimento e sucesso da atividade hoteleira, acompanhado pela prática de hospitalidade, por depender dele todo o processo de acolhida, transmitindo ao hóspede uma imagem negativa ou positiva do ambiente. Desta maneira, nos olhos dos clientes, a forma como os funcionários, ou propriamente dito “colaboradores”, se comportam representa a maneira como a empresa se apresenta. Nos dias de hoje “arte de bem servir” de um profissional hoteleiro, representa seu diferencial em comparação aos demais, e conseqüentemente sua qualificação.

Um profissional hoteleiro se caracteriza pela sua criatividade, iniciativa, espírito de equipe e espírito de serviço, não se confundindo este com servilismo.

Este termo “espírito de serviço” segundo o pesquisador K. Albrecht significa:

*“... uma atitude baseada em certos valores, crenças a respeito das pessoas, da vida e do trabalho, que leva uma pessoa a servir outras de boa vontade e orgulhar-se do seu trabalho... provém de sentimentos pessoais muito básicos a respeito de si mesmo, do trabalho e das outras pessoas... se*

*você tem em alta consideração como ser humano e seus valores incluem uma alta consideração pelas outras pessoas e por suas necessidades e o desejo de dar significado ao seu trabalho, é possível que ache relativamente fácil esforçar-se pelos outros e ajudá-los em suas necessidades". Esse espírito de serviço continua o referido pesquisador " floresce ou morre dependendo das ações de seus líderes".*

*(Castelli,2001:41).*

Ter "espírito de equipe" como atitude profissional é uma maneira humilde de se apresentar. O pesquisador J. Teboul considera que a maior parte do trabalho realizado, "... é feito por grupos de pessoas. Portanto, a qualidade das realizações de uma empresa ou organização não é somente o resultado do desempenho de cada pessoa, mas também reflete os esforços coletivos". (Castelli,2001:45).

Os países que não possuem instituições de ensino para qualificação de mão-de-obra, depende, em muitos casos, das organizações hoteleiras a formação do quadro funcional. Neste sentido muitos hotéis já estão investindo no elemento humano e ao mesmo tempo exigindo que tenham aptidões físicas, intelectuais e sociais, como garantia de bons resultados. Através da educação e treinamento se agrega mais valor às pessoas aumentando sua produtividade e sucesso profissional. Diz C. Moller que "a qualidade pessoal é a base de todas as outras qualidades. Você é um patrimônio para o seu departamento, sua empresa ou organização quando seus padrões de qualidade pessoal são elevados". (Castelli,2001:39).

Empresas prestadoras de serviço deve-se voltar exclusivamente e inteiramente para o cliente se quiserem manter-se no mercado cada vez mais competitivo e como já vimos a atividade hoteleira faz parte do setor de prestação de serviço, e têm no ato de bem servir, sua sobrevivência e permanência no mercado. Quem faz parte da equipe de colaboradores de um hotel deve direcionar toda sua atenção ao cliente/hóspede, satisfazendo suas necessidades básicas e os surpreendendo no tratamento especial a seus desejos. O atendimento rápido e eficiente é fundamental. Diz Lee Lacocca, " a chave de uma

gestão bem-sucedida não é a informação, mas sim as pessoas, os colaboradores”. (Castelli,2001: 51).

Serviço é toda atividade ou benefício, essencialmente intangível - por não poder ser experimentado com os sentidos visão, paladar, tato, audição e olfato - que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na posse de algum bem (Lara,2001). Os “serviços” prestados pelo “produto” hoteleiro é composto por: lavanderia, arrumação do quarto, fornecimento de Alimentos e Bebidas (A&B), atendimento na recepção, na telefonia, mensageiro, *concierge*, etc.... Para se obter qualidade do produto oferecido e a qualidade do serviço prestado é necessário diferentes habilidades e estratégias, sendo impossível adquirir uma vantagem competitiva sem se trabalhar tanto na qualidade do produto como na do serviço, e sem se usarem tanto ferramentas altamente disciplinadas de resolução de problemas como boas técnicas de liderança. (Whiteley,1992).

Segundo Castelli (1994), o produto hoteleiro apresenta as seguintes características:

- É intangível, porque não pode ser experimentado antes de ser comprado;
- É estático, o elemento móvel é o cliente e não o produto;
- Não é estocável se as instalações não forem ocupadas num dia representam uma perda irrecuperável “a nível de faturamento diário rodado pela auditoria as 00:00”. Deixando claro que este mesmo apartamento “desocupado” as 00:00 pode ser ocupado a qualquer momento a partir de então, abrindo a possibilidade do mesmo ser ocupado mais de 2 vezes ao dia, levando em consideração que a cobrança da diária se inicia às 12h do dia anterior e se encerra às 12 do dia seguinte, independente da hora em que é ocupado pelo cliente;
- É instantâneo, a produção, a distribuição e o consumo são feitos simultaneamente e no ato, com a presença do hospede;

- O cliente adquire o direito de uso, temporariamente, mas não tem a posse.

Para garantia da prestação do serviço com qualidade, não de acordo com os padrões da empresa mas conforme o cliente a define, houve-se a necessidade de oferecer serviços específicos para cada grupo de consumidores com características próprias.

Cada empresa ou organização hoteleira tem seu estilo gerencial próprio de ser e agir. Porém deve-se ter sempre em mente que oferecer bens e serviços com qualidade não se consegue sem recursos humanos qualificados, um desafio permanente que exige uma nova mentalidade e um novo estilo gerencial.

*“O método quantitativo na pesquisa científica está sempre associado à experimentação e manipulação de um objeto estudado em uma população ou universo. Na impossibilidade de se estudar o universo, por limitações de recursos técnicos, financeiros, humanos geográficos e tempo, entre outros, a pesquisa científica trabalha com a teoria amostral”*

(Oliveira;2000:68)

## **6. PESQUISA DE CAMPO**

Em Brasília, seis instituições de ensino oferecem o curso que formam profissionais para atuar no mercado que envolve os serviços de hospedagem. Entre eles quatro faculdades com curso de graduação em Administração Hoteleira, o Instituto de Hospitalidade com cursos profissionalizantes e a Universidade de Brasília com curso de Pós Graduação em Gestão da Hospitalidade.

O mercado de trabalho nos meios de hospedagem vem crescendo, em função da vinda de novos empreendimentos hoteleiros, em especial as grandes redes nacionais e internacional, surgindo a necessidade de qualificação entre os profissionais atuantes do ramo e entre aqueles que ainda não tiveram a oportunidade de atuar e que almejam um dia ser um profissional qualificado.

Esta pesquisa, visou buscar uma referência do perfil dos estudantes atuantes ou não no mercado. O grupo entrevistado totalizou uma margem de 93 alunos com idade entre 10 a 58 anos, não havendo a necessidade de identificação do sexo, feminino ou masculino, motivo pelo qual ter sido uma pesquisa aleatória entre os semestres.

Foram entrevistados os alunos das seguintes instituições de ensino:

- Instituto de Ensino Superior de Brasília - IESB

\* 6 Alunos do 7º semestre

- \* 14 Alunos do 6º semestre
- \* 15 Alunos do 5º semestre
- União Pioneira de Integração Social - UPIS
  - \* 17 Alunos do 5º semestre
  - \* 11 Alunos do 7º semestre
- Faculdade Cecap do Lago Norte
  - \* 7 Alunos do 1º semestre
  - \* 1 Aluno do 2º semestre
  - \* 4 Alunos do 3º semestre
  - \* 5 Alunos do 5º semestre
  - \* 1 Aluno do 6º semestre
- Faculdade Planalto de Administração e Ciências Econômicas  
FACPLAN/IESPLAN
  - \* 4 Alunos do 6º semestre
- Instituto da Hospitalidade
  - \* 2 Alunos
- Centro de Excelência em Turismo – CET/UnB
  - \* 6 Alunos de Pós Graduação

## 6.1 ANÁLISE DOS RESULTADOS<sup>10</sup>

A técnica de pesquisa usada na coleta dos dados foi através de um questionário estruturado com 19 perguntas com base no método. As perguntas, em sua maioria, objetivas buscaram conhecer além da idade; experiência na área e formação profissional anterior, qual a opinião do entrevistado a respeito de algumas questões como os que foram tratados nesta monografia, em especial no

---

<sup>10</sup> Anexo J - "Tabelas de 1 à 22".

Capítulo 4 – “Marketing e Vendas na Hospitalidade” e no Capítulo 5 – “A Prática de Hospitalidade”<sup>11</sup>.

Identificou-se neste estudo que 21,5% dos estudantes entrevistados já possuem outra formação profissional na área da saúde, economia, alimentos e bebidas, administração e informática, constatando em um total de 93 alunos entrevistados que 54,8% escolheram um curso voltado aos meios de hospedagem pela identificação dos mesmos com a área e pela habilidade em trabalhar no setor de prestação de serviços representada em um percentual de 77,4%. Apesar desta identificação e habilidade 67,7% nunca trabalharam em um empreendimento hoteleiro; somente 16,1% já trabalhou e 15,1% continuam trabalhando, um percentual muito baixo em comparação a necessidade de profissionais capacitados para assumir cargos que exijam experiência anterior.

Entre os que já trabalharam ou que ainda trabalham, foi registrado que em apenas 58,6% dos casos houveram investimentos em recursos humanos por parte dos empreendimentos hoteleiros e que 37,9% destes estudantes tiveram algum tipo de treinamento antes de assumir o cargo, em comparação a 34,5% que não tiveram nenhum tipo de treinamento. Em relação ao grau de informação nesta área e o interesse em ser um profissional foi detectado uma tendência positiva representada por 53,8% e 64,5%, respectivamente. Porém a preocupação e o interesse em ampliar seus conhecimentos com cursos paralelos que pudessem auxiliar na formação foi baixa, totalizando um percentual de 77,4% em comparação a 20% que investem em cursos paralelos.

A noção de hospitalidade deve ir além dos serviços de acomodação oferecidos por um hotel ou de restauração oferecidos por um restaurante. E é a partir desta afirmação que foi perguntado a estes estudantes se os mesmos se consideram pessoas hospitaleiras e se conhecem o termo hospitalidade para abrir uma discussão a respeito do nome do curso considerando, que esta denominação “Hotelaria” restringe ao setor turístico limitando a ampliação das disciplinas que

---

<sup>11</sup> Anexo K Questionário.

poderiam focar nos ramos ligados a saúde (medicina, enfermagem, nutrição, etc.) e educação (física, artística, ambiental, etc). O resultado foi a seguinte: quanto a se considerar uma pessoa hospitaleira a maioria com 88,2% afirmam que sim e conhecem o termo hospitalidade (92,5%), porém quanto ao fato da hospitalidade estar ligado a um hospital ou hospício, 80,6% negam a relação. Resultado desfavorável pois o profissional da hospitalidade não deve ser apenas o do hotel ou do restaurante e mas sim de hospitais, clínicas de saúde, hospícios, e até mesmo de prisões, pois a prática de bem servir e de poder ser útil a outra pessoa é a base de toda receptividade.

Como já vimos no terceiro capítulo “Hotelaria em Brasília” a vinda das grandes redes nacionais e internacionais como Accor Hotels, Sol Meliá, Atlantica e Blue Tree trouxeram uma nova concepção quanto a qualidade dos serviços e produtos hoteleiros oferecidos em Brasília. Fator positivo representado por 82,8% dos entrevistados que afirmam a necessidade do mercado em ter uma visão mais global característicos das redes.

Apesar desta boa receptividade por parte dos entrevistados, ainda são poucos os que conhecem e já usufruíram destes serviços, uma representação de apenas 36,6%, sendo que 14,7% utilizaram os serviços de segunda a sexta-feira e 85,3% nos fins de semana e feriados. O motivo deste baixo índice deve-se ao fato que mais de 50% dos entrevistados consideram altos os preços aplicados nas diárias em comparação a 44,1% que as consideram regulares quanto ao preço do mercado nacional.

A promoção é uma ferramenta de marketing com o objetivo de atrair novos clientes, os preços são mais acessíveis e em sua maioria são agregados a outros serviços oferecidos pelo hotel, como por exemplo café da manhã, porém 61 dos alunos entrevistados acham que as tarifas e pacotes, deveriam ser mais divulgados e 20 acham que deveriam ter maior validade. De fato estes preços na política tarifaria são elaboradas em ocasiões especiais (natal, ano novo, carnaval,

pacote de núpcias, etc) e sua duração varia de acordo com a organização sendo elas específicas a cada situação.

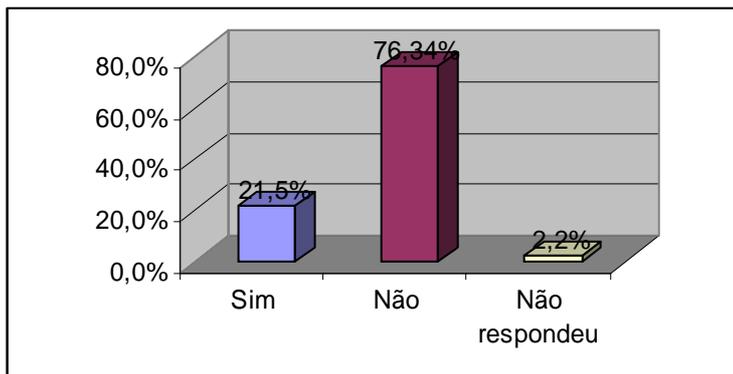
Quanto a localização dos hotéis em Brasília foi considerado ser de fácil acesso, porém muito centralizado demonstrando a necessidade de uma descentralização dos hotéis, como os que vemos hoje na rede Blue Tree e Atlântica International Hotels.

Com base nos dados coletados em ordem de prioridade quanto a escolha de um serviço ou produto turístico, o “conforto” foi o item prioritário, acompanhado de localização e preço. Este estudo demonstra uma necessidade por parte do cliente em ser “bem” servido e em se sentir “bem” longe de casa, o “preço” um fator relevante, veio em segundo lugar acompanhado por “segurança”. Em terceiro lugar o item “opinião alheia” , provado mais uma vez que a divulgação boca a boca continua sendo uma boa ferramenta de marketing, nela a pessoa que usufruiu dos serviços ou dos produtos turísticos, transmitirá a seus amigos e familiares suas experiências com sentimento acompanhado por uma opinião que servirá como referência para outra pessoa.

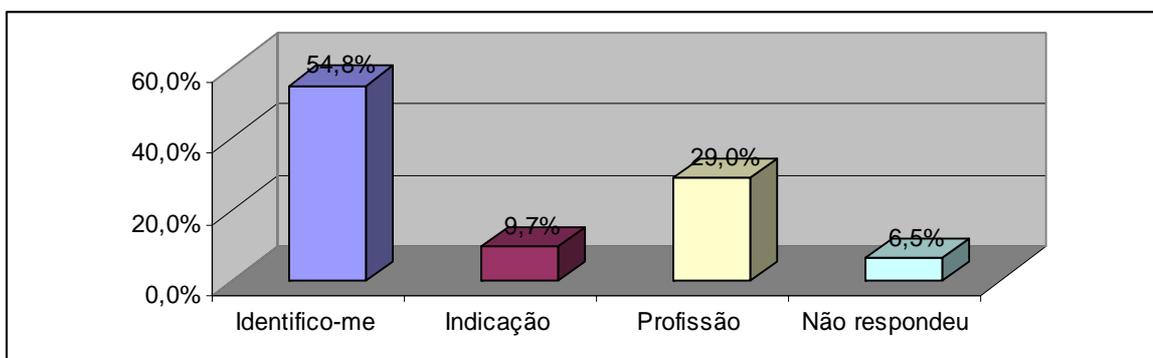
O mercado hoteleiro em Brasília vem crescendo a cada ano e a demanda por estes profissionais será inevitável, ficando a critério de cada um sua capacitação para poder atender a esta oferta com qualidade.

As respostas a cada pergunta do questionário estão representadas nos Gráficos 1 à 20:

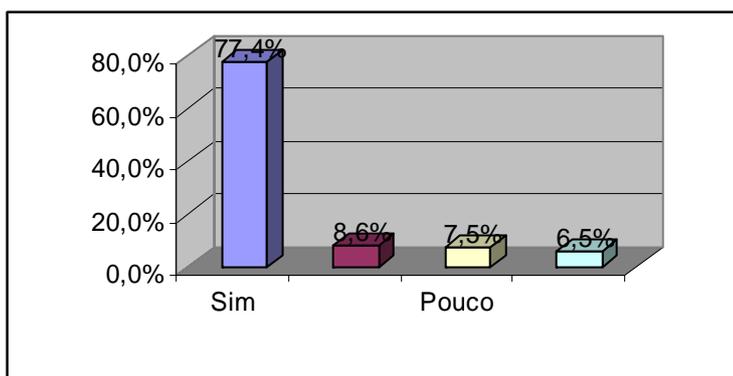
**Gráfico 1.** Tem outra formação profissional?



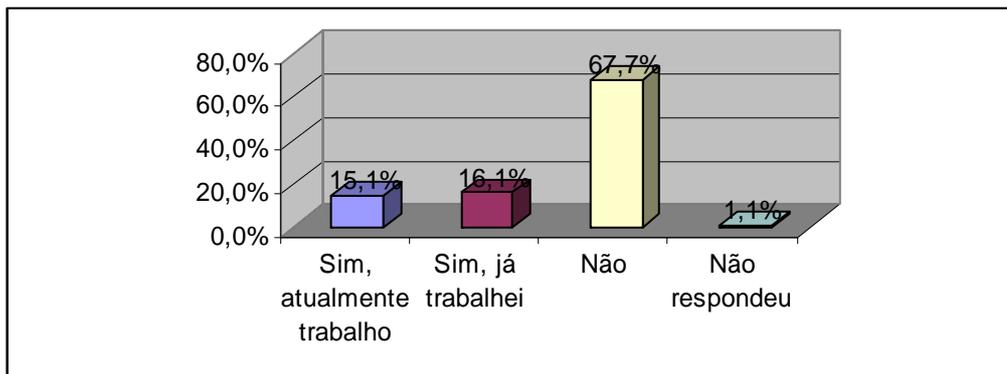
**Gráfico 2.** Escolheu o Curso de Hotelaria porquê?



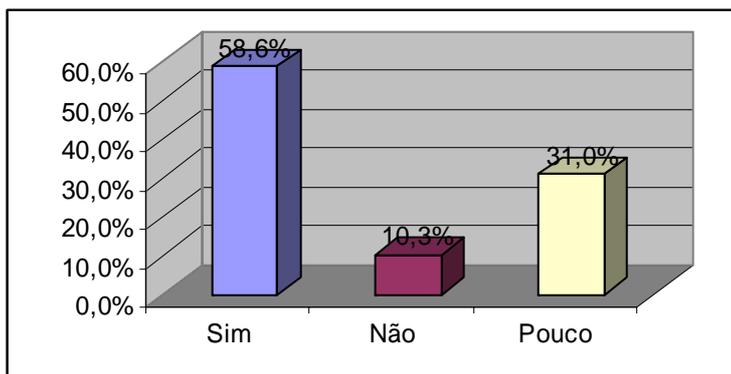
**Gráfico 3.** Tem habilidade em trabalhar no setor de prestação de serviços?



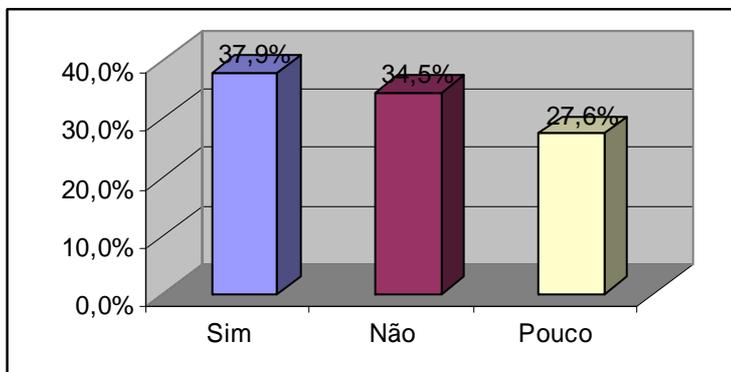
**Gráfico 4.** Trabalha ou já trabalhou em um empreendimento hoteleiro?



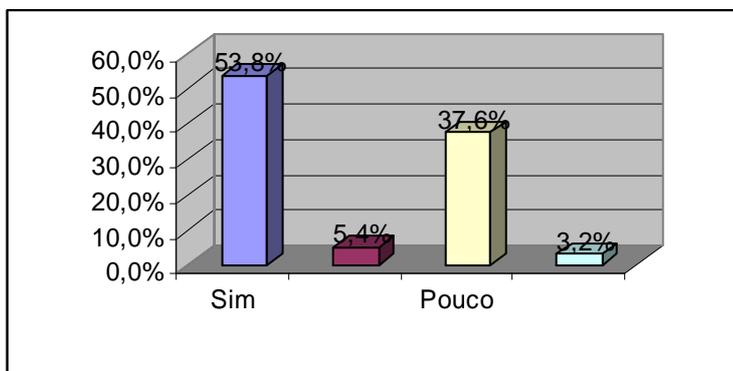
**Gráfico 5.** O empreendimento hoteleiro em que trabalhou, investe em recursos humanos?



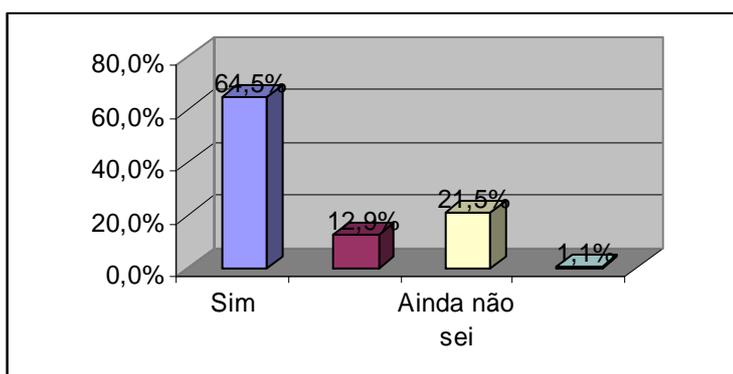
**Gráfico 6.** Foi treinado(a) antes de assumir seu cargo?



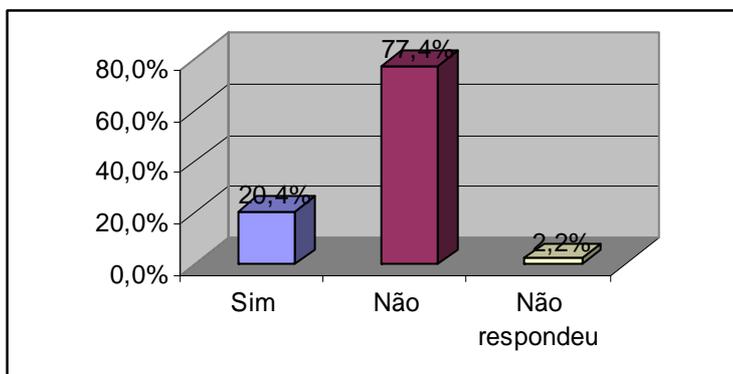
**Gráfico 7.** Considera-se uma pessoa informada, quando se trata de meios de hospedagem?



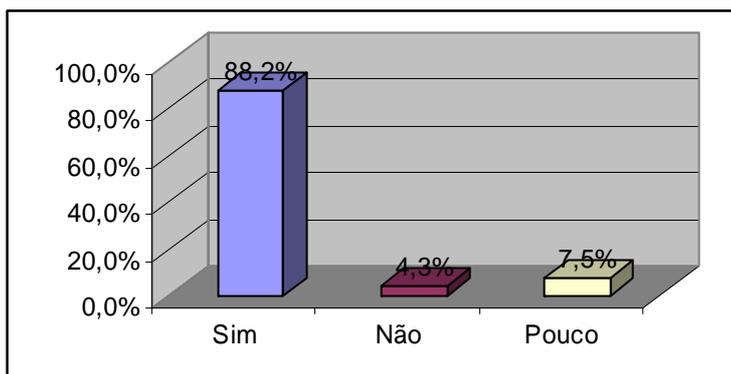
**Gráfico 8.** Tem interesse em ser um profissional na área de meios de hospedagem?



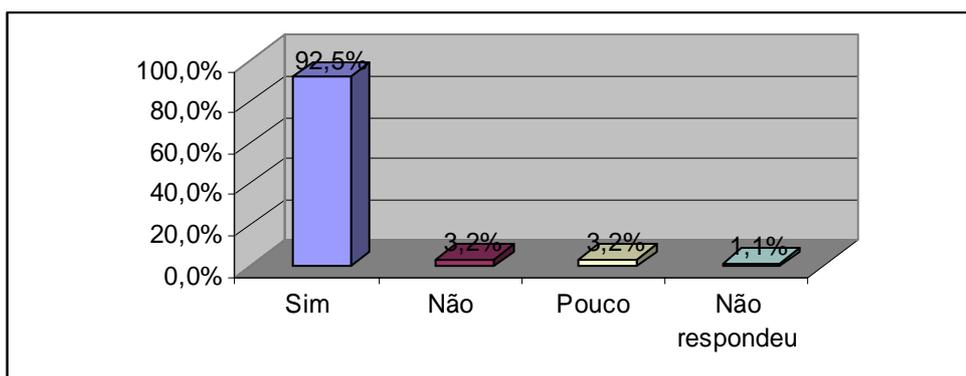
**Gráfico 9.** Faz outros cursos paralelos na área de meios de hospedagem?



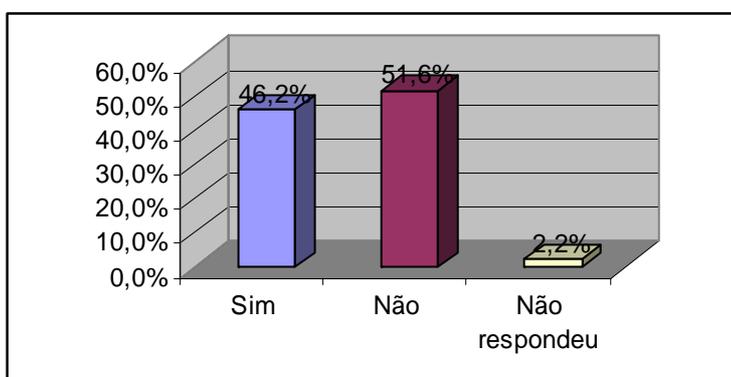
**Gráfico 10.** Você se considera uma pessoa hospitaleira?



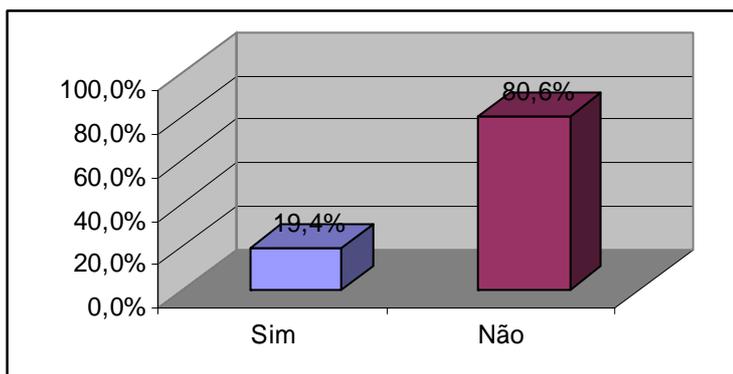
**Gráfico 11.** Você conhece o termo Hospitalidade?



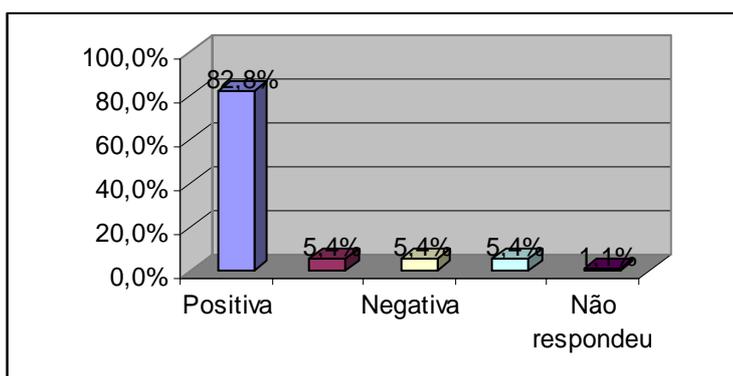
**Gráfico 12.** Na sua opinião o título do curso de “Hotelaria”, poderia ser substituído por “Hospitalidade”?



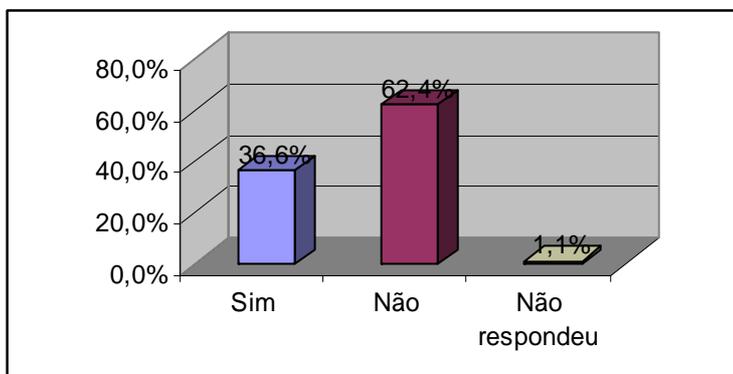
**Gráfico 13.** Hospitalidade para você tem relação direta com Hospital e Hospício?



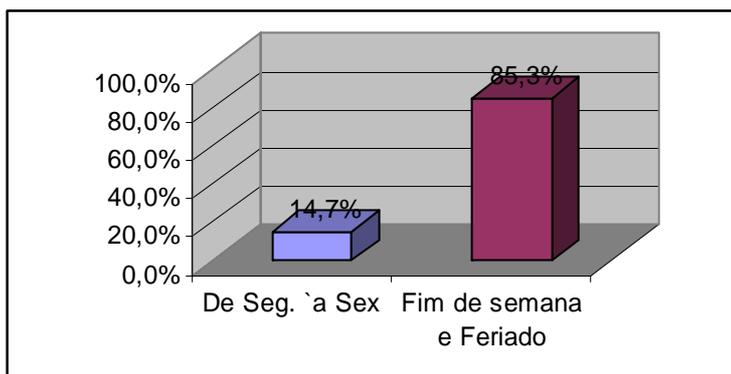
**Gráfico 14.** O que acha da vinda das grandes redes nacionais e internacionais como: Accor Hotels, Blue Tree, Sol Meliá, Atlântica International Hotels?



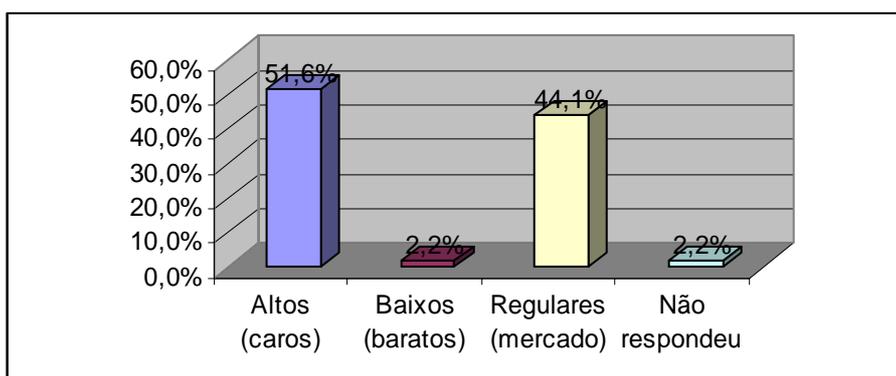
**Gráfico 15.** Já se hospedou em algum Hotel em Brasília?



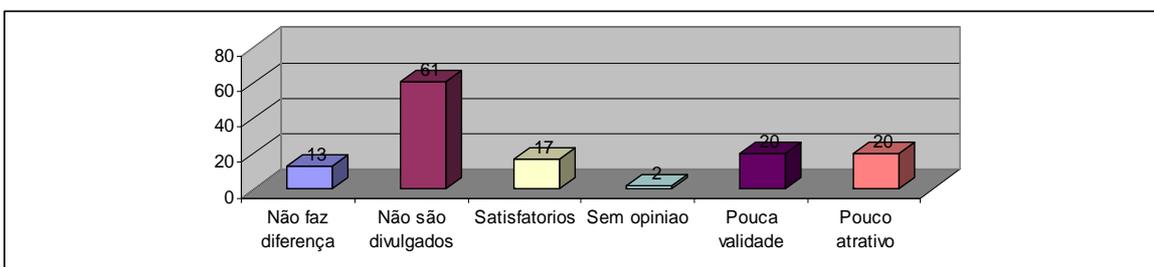
**Gráfico 16.** Entre os que já se hospedaram.



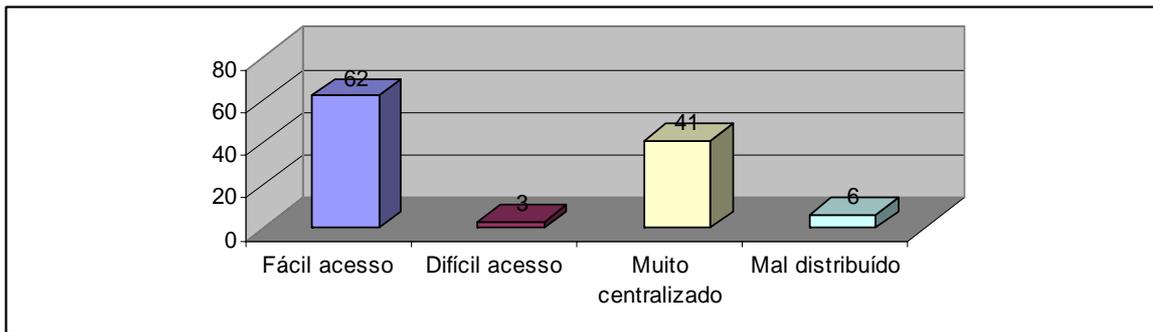
**Gráfico 17.** O que você acha dos preços aplicados nas diárias dos hotéis de Brasília?



**Gráfico 18.** O que você acha das tarifas ou pacotes promocionais? (pode marcar mais de um item)

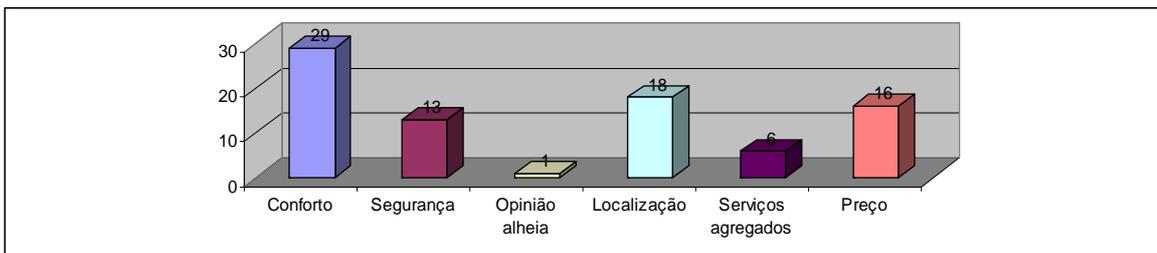


**Gráfico 19.** A localização dos hotéis em Brasília é (de): (pode marcar mais de um item)

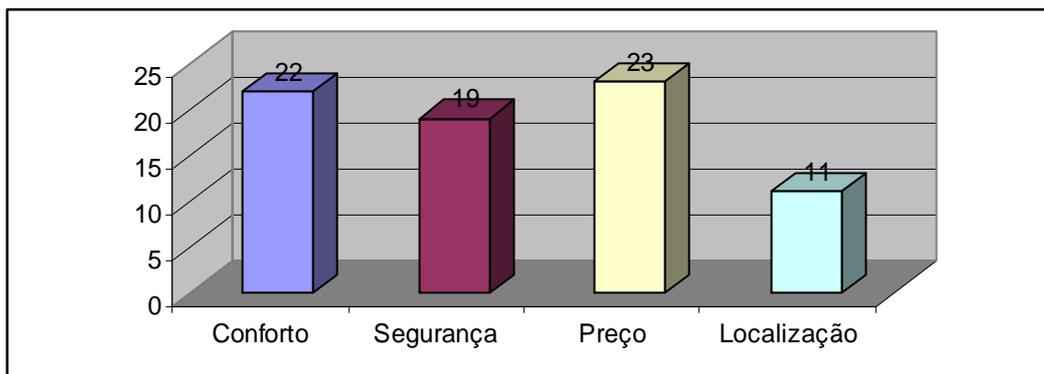


**Gráfico 20.** Enumere em ordem de prioridade, qual fator você considera decisivo na escolha de um serviço/produto turístico

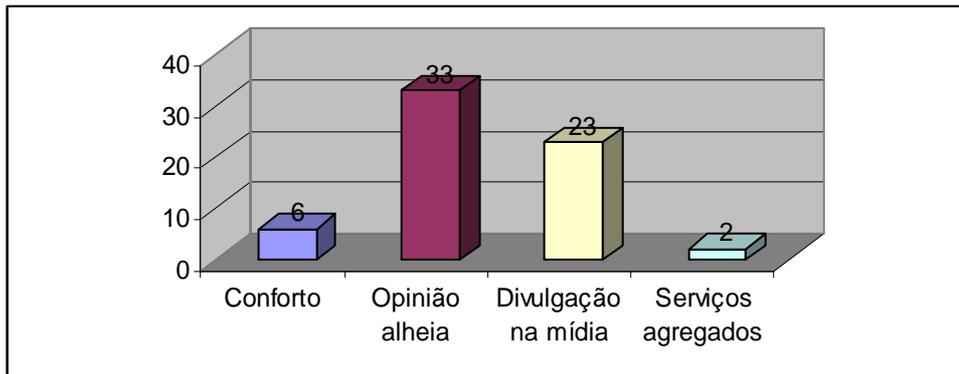
*Opção 1*



*Opção 2*



*Opção 3*



## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Algumas considerações básicas devem ser levadas em consideração ao implantar um hotel: para quem o hotel se destina, qual o tipo de hotel e onde localizá-lo. Além do conhecimento mínimo do mercado, tanto da demanda (tamanho, característica e tendências) quanto da oferta (que hotéis existem e como atendem aquela demanda).

É comum uma rede hoteleira criar diferenciações de seu produto a partir de diferentes segmentos de mercado devido a diversidade das demandas. Neste sentido a importância das pesquisas de mercado para descobrir aquilo que os clientes querem que os produtos tenham, uma vez isso descoberto e tais necessidades e desejos inseridos nos produtos, cabe à cada organização mostrar os benefícios ao público.

A interdependência da produção e do consumo, característica no turismo sem exceção aos meios de hospedagem, fazem com que haja um cuidado maior, por parte das organizações, na utilização dos instrumentos de marketing pela preocupação não somente de “o que” está sendo oferecido ao consumidor, mas

sim de “como” o produto está sendo servido ao consumidor. A partir desta preocupação o marketing foi focado, neste estudo, por ter um conceito voltado para o consumidor e por auxiliar as organizações hoteleira a avaliar quais benefícios que podem ser oferecidos.

Este trabalho apresentou a situação mercadológica dos Hotéis e Flats em Brasília, a partir de uma análise dos novos x tradicionais empreendimentos hoteleiros; taxas de ocupação; tendências de mercado; público alvo; oferta x demanda e estratégias de marketing que podem ser úteis aos Hotéis para se diferenciarem da concorrência, cativar seus clientes e, conseqüentemente, garantir sua parcela neste mercado tão competitivo. Abordando, também, a necessidade de mão de obra qualificada, um diferencial que serve de referencial para o consumidor.

## **8. BIBLIOGRAFIA**

- ANDRADE, Nelson e BRITO, Paulo Lucio e JORGE, Wilson Edson. Hotel: planejamento e projeto. 4. Ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2000.
- AOUN, Sabáh. A procura do paraíso no universo do turismo. Campinas: Papirus, 2001.
- BARRETO, Margarita. Namual de Iniciação ao Estudo do Turismo. 2. ed. Capinas: Papirus, 1997.
- \_\_\_\_\_. Planejamento e Organização Em Turismo. 2. ed. Capinas: Papirus, 1996.
- CASTELLI, Geraldo. Administração Hoteleira. 9. ed. Caxias do Sul: Editora da Universidade de Caxias do Sul - EDUCS, 2001.
- \_\_\_\_\_. Excelência em Hotelaria: uma abordagem prática. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.
- CAMPOS, Luiz Cláudio de A Menescal e GONÇALVES, Maria Helena Barreto. Introdução a Turismo e Hotelaria. Rio de Janeiro: Editora SENAC, 1998.
- LARA, Simone B.. Marketing & Vendas na hotelaria. São Paulo: Futura, 2001.
- LICKORISH, Leonard J. e JENKINS, Carson L. Introdução ao Turismo. tradução de Fabíola de Carvalho S. Vasconcelos. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

- MELGAR, Ernesto. Fundamentos de Planejamento e Marketing em Turismo. São Paulo: Editora Contexto, 2001.
- OLIVEIRA, Claudionor dos Santos. Metodologia Científica, Planejamento e Técnicas de Pesquisa: uma visão holística do conhecimento humano. São Paulo: Editora São Paulo, 2000.
- RAPP, Stan e COLLINS, TOM. A grande virada do marketing. São Paulo: Editora Futura, 1999.
- RUSCHMANN, Doris Van de Meene. Marketing Turístico: um enfoque promocional. Campinas: Papirus, 1990.
- VAZ, Gil Nuno. Marketing turístico: receptivo e emissor: um roteiro estratégico para projetos mercadológicos públicos e privados. revisão Janice Yunes Perim. São Paulo: Editora Pioneira Thomson Learning, 2001.
- VASCONCELOS, Adilson. A mudança da Capital. Brasília: Editora do autor, 1978.
- WHITELEY, Richard C.. A Empresa voltada totalmente para o cliente: do planejamento a ação. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- Hotels Club New. Edição Brasil Nº 562. 20/06/03. <liviacaldas@hotmail.com.br>
- Hotels Club New. Edição Brasil Nº 527. 30/04/03. <liviacaldas@hotmail.com.br>
- House Organ Eletrônico da ABIH Nacional. ano II - nº 71. cópia 02/10/03. E-mail para Lívia Caldas <liviacaldas@hotmail.com.br>
- <www.raioxhotelaria.com.br>
- <www.hotelnacional.com.br>
- <www.infobrasilia.com.br>
- <www.eronhotel.com.br>
- <www.abih.com.br>
- www.embratur.gov.br
- <www.bluetree.com.br>
- <www.accorhotels.com.br>
- <www.atlantica-hotels.com.br>
- Caderno Brasília, Brasília, 23 a 29 de março de 2003, reportagem, 11.
- Jornal de Brasília, Brasília, 15 de abril de 2003, coluna opinião, 18.
- Eraldo Alves da Cruz. Super oferta de meios de hospedagem. Jornal da Comunidade, Brasília, 20 a 26 de dezembro de 2003

Érica Montenegro. Correio Brasiliense, Brasília, 08 de abril de 2003.

Sheila Raposo. Grupos hoteleiros apostam no DF. Jornal Correio Brasiliense.  
Brasília, 13 de abril de 2003, caderno economia, 10.

Rosane Torres. Curtindo o feriado no hotel de luxo. Jornal Correio Brasiliense.  
Brasília, 19 de abril de 2003, caderno cidades,20.

Andrea Cordeiro. Investimento de R\$ 316 milhões. Jornal Correio Brasiliense.  
Brasília, 28 de outubro de 2003, caderno economia, 08.

Jornal San Marco, maio de 2003.

Trabalho elaborado por Eraldo Alves da Cruz, Vice-presidente de Assuntos  
Políticos e Institucionais da ABIH/DF. Crescimento do Mercado Hoteleiro  
de Brasília, 19/08/03.

Trabalho elaborado por Eraldo Alves da Cruz, Diretor do Eron Hotel e Vice-  
presidente da ABIH/DF. Redes de Hoteis e Flats, maio/2002.

## EXPRESSÕES DA LÍNGUA INGLESA E FRANCESA

Souvenirs .....	Lembranças
Flat .....	Apart Hotel ou Hotel Residência
Pool .....	Sistema de locação em flats
Business center.....	Sala de reuniões
Trade.....	Agentes envolvidos no Turismo
Over Booking .....	Super lotação
Check In .....	Entrada em um hotel
Check Out .....	Saída em hotel
Concierge.....	Prestação de serviço especializado ao hospede
Resorts.....	Hotel de lazer
Spas .....	Centros de banho
Product.....	Produto
Price .....	Preço
Promotion.....	Promoção
Place .....	Praça
Public Relations .....	Relações Públicas
Public Opinion .....	Opinião Pública
Power .....	Poder
Performance.....	Prestatividade
Pack-age .....	Pacote
People .....	Pessoas
Rack rate.....	Tarifa balção
Soft open.....	Tarifas de abertura em hotéis
Yield Management ou revenue Management .....	Mensuração de receita
king size .....	Cama tamanho casal
Lobby .....	Área em frente à recepção do hotel
Fam-Tours.....	Viagens de reconhecimento de produto
Vip Service .....	Serviço privilegiado
Key Account .....	Conta Chave
Key Prospects .....	Contas Potenciais
Active Accounts.....	Contas Ativas