

Universidade de Brasília
CET – Centro de Excelência em Turismo

Pós-graduação Lato Sensu

Curso de Especialização em Formação de Consultores

**IMPACTOS GERAIS PROVOCADOS PELA INTRODUÇÃO DE CADEIAS
HOTELEIRAS NO MERCADO DA HOSPITALIDADE NA CIDADE DE BELÉM DO
ESTADO DO PARÁ**

SHAULA MAIA DE FREITAS

Brasília – DF
Abril / 2008



Universidade de Brasília
CET – Centro de Excelência em Turismo

Pós-graduação *Lato Sensu*

Curso de Especialização em Formação de Consultores

**IMPACTOS GERAIS PROVOCADOS PELA INTRODUÇÃO DE CADEIAS
HOTELEIRAS NO MERCADO DA HOSPITALIDADE NA CIDADE DE BELÉM DO
ESTADO DO PARÁ**

SHAULA MAIA DE FREITAS

Professor Doutor Gilson Zehetmeyer Borda

*Trabalho apresentado ao Centro de Excelência em Turismo da Universidade de
Brasília – CET-UnB, como requisito inicial à obtenção do Grau de Especialista em
Consultoria com habilitação em Turismo*

Brasília – DF
Abril / 2008

**Universidade de Brasília
CET – Centro de Excelência em Turismo**

Pós-graduação *Lato Sensu*

Curso de Especialização em Formação de Consultores

**IMPACTOS GERAIS PROVOCADOS PELA INTRODUÇÃO DE CADEIAS
HOTELEIRAS NO MERCADO DA HOSPITALIDADE NA CIDADE DE BELÉM DO
ESTADO DO PARÁ**

Shaula Maia de Freitas

Aprovado por:

Professor Orientador: Doutor Gilson Zehetmeyer Borda

Professor Avaliador: M.Sc. Ariadne Pedra Bittencourt

Professor Avaliador: M.Sc. Luiz Carlos Spiller Pena

Brasília, 30 de abril de 2008.

DEDICATÓRIA

Ao meu querido avô Walmir Martins Maia que, onde quer que esteja, está acompanhando e guiando os passos desta neta e com certeza está feliz e orgulhoso de ver mais este caminho percorrido.

Shaula Maia de Freitas

AGRADECIMENTOS

A Deus, em primeiro lugar;

Aos meus pais, Ademir Pinheiro de Freitas e Maria Lucia Maia de Freitas, pela oportunidade de realização de um sonho;

Às minhas tias Lourdes Maia e Margareth Maia e minha avó Bárbara Maia, pela força nas horas difíceis, pelo amor, carinho e compreensão;

Aos meus amigos, em especial Priscilla Souza e Chiara Campos, por todo o apoio e incentivo;

A todas as pessoas que me acolheram nesta cidade e que de alguma forma contribuíram para minimizar a solidão e a sensação de estar longe de casa, em especial, Ramon Santos;

A Rayza Campos, pelo apoio e ajuda no decorrer deste trabalho;

Ao Professor Doutor Gilson Zehetmeyer Borda pela oportunidade, por acreditar em mim e por toda a valorosa e essencial orientação;

Ao Professor Mestre Lucio Bentes, pela ajuda e norte na elaboração deste trabalho;

À Senhora Mara Blasberg, promotora de vendas do Hotel Expresso XXI – Batista Campos, pela clareza e gentileza em ceder informações essenciais ao trabalho aqui exposto.

EPÍGRAFE

“Nada no mundo é constante, exceto a mudança.”

Heráclito

RESUMO

Este estudo busca analisar o fenômeno das redes no mercado hoteleiro da cidade de Belém, no estado do Pará. O objetivo deste trabalho foi observar, pela ótica de agências de viagens e turismo atuantes no segmento do turismo receptivo, a postura de mercado adotada por dois hotéis de destaque no cenário paraense, tomando como referência os serviços prestados por cada um deles. Como base para este estudo escolheu-se o cenário recente no mercado belenense, em que redes hoteleiras estão introduzindo novas unidades no mercado e assim alterando as relações já existentes, influenciando principalmente hotéis independentes, ainda predominantes na região. Neste contexto, foram escolhidos para uma abordagem comparativa os hotéis: Expresso XXI – Batista Campos, o primeiro empreendimento do grupo nacional Solare na cidade, e Hotel Regente, hotel de administração familiar e representativo de tradição no cenário em que se insere. Para o desenvolvimento deste, foi empregada a pesquisa qualitativa e quantitativa, por buscar descrever as relações existentes por meio da percepção comparativa entre hotéis de rede e hotéis independentes. Com este intuito, foram realizadas entrevistas informais em agências de viagens previamente definidas por amostragem não probabilística, permitindo a obtenção de resultados que pudessem identificar as posturas de mercado adotadas por estes hotéis.

Palavras-chave: redes hoteleiras, hotéis independentes, mercado.

ABSTRACT

This work aims to analyze the phenomenon generated by the chains of hotels in the hotel market in the city of Belém, Pará. The aim of this study is to observe through the eyes of the travel and tour agencies, acting on the hospitality and tourism sector, the market positioning adopted by two outstanding hotels in the paraense market scene, taking into account the services offered by each one of them. As a basis for this study, it was chosen the present Belém market scene where the hotel chains are implementing new units into the market, thus altering the pre-existing market relations, mainly directly influencing the non chain hotels which are still predominant in the area. Based upon this context, two hotels were chosen for a comparative approach analysis, Expresso XXI – Batista Campos and Hotel Regente, the former being the first enterprise from the domestic chain Solare and the latter being run by a family, representing the tradition of the hotel market in the area. The qualitative and quantitative researches were employed on this study in order to describe the presently existing relations through a crosscrossing inquiry between chain hotels and non chain hotels. For this purpose, informal interviews were conducted in previously chosen travel agency companies through a random sample, allowing to obtain results which could identify the market positioning adopted by these hotels.

Keywords: hotel chains, non-chain hotels, market.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABAV: Associação Brasileira das Agências de Viagem
ABIH: Associação Brasileira da Indústria de Hotéis
CVB: Convention and Visitors Bureaus
EMBRATUR: Instituto Brasileiro de Turismo
OMT: Organização Mundial do Turismo
PARATUR: Companhia Paraense de Turismo
SEBRAE: Serviço de Apoio a Micro e Pequena Empresa

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Tema	2
1.2 Delimitação do Tema	2
1.3 Problema.....	3
1.4 Hipóteses.....	4
1.5 Objetivos.....	5
1.5.1 Objetivo Geral	5
1.5.2 Objetivos Específicos	5
1.6 Justificativa	6
1.6.1 Oportunidade do Projeto	6
1.6.2 Viabilidade do Projeto	6
2 REVISÃO DE LITERATURA	9
2.1 Turismo.....	9
2.2 Hospitalidade.....	11
2.2.1 Hospitalidade na Hotelaria	14
2.3 Hotelaria.....	15
2.4 Redes Hoteleiras X Hotéis Independentes	16
2.5 Segmentação de Mercado	18
2.5.1 Turismo de Negócios	20
2.5.2 Tendências de Mercado – Clusters	21
2.5.3 Mercado Hoteleiro na Cidade de Belém	22
2.5.4 Estratégias Competitivas para o Setor Hoteleiro	24
2.6 Gestão da Qualidade.....	26
2.6.1 Qualidade na Empresa Hoteleira	27
2.6.2 Dimensões da Qualidade	28
2.6.3 Programa 5S.....	31
3 CARACTERIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS	33
3.1 Hotel Expresso XXI – Batista Campos.....	33
3.2 Hotel Regente.....	34
4 METODOLOGIA	35
4.1 Quanto aos métodos de abordagem	35

4.2 Tipos de Pesquisa Quanto aos Fins	37
4.3 Tipos de Pesquisa Quanto aos Meios	39
4.4 Métodos de Procedimentos.....	43
4.5 Técnicas de Pesquisa	45
4.6 Universo da Pesquisa	46
4.7 Técnicas de Amostragem	47
4.8 Limitações da Pesquisa.....	49
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	50
5.1 Perfil das Agências Envolvidas na Pesquisa.....	50
5.2 Pesquisa Qualitativa e Quantitativa.....	55
5.2.1 Resultado da Pesquisa Quanto à Variáveis de Diferenciação nos Serviços....	60
5.2.2 Resultado da Pesquisa Quanto à Qualidade no Atendimento	62
5.2.3 Resultado da Pesquisa Quanto à Estrutura Física	63
5.2.4 Resultado da Pesquisa Quanto à Localização	64
5.2.5 Resultado da Pesquisa Quanto à Preferência dos Entrevistados	65
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
7 REFERÊNCIAS	70
APÊNDICE A – Pontos Principais das Entrevistas Realizadas Com as Agências de Viagem e Turismo	73

1 INTRODUÇÃO

O setor de hospitalidade é de suma importância para uma localidade, principalmente para aquela que pretende voltar seus esforços para tornar-se um destino turístico importante. A hospitalidade em si não se baseia apenas no contato direto com aquele que está sendo recebido, no alojamento ou alimentação oferecidos a este, envolve o ato de acolher. É vista sob um amplo conjunto de estruturas de serviços e atitudes que relacionados são capazes de produzir bem-estar ao hóspede (CRUZ, 2002).

No segmento turístico o alvo em potencial é sempre o turista, um ser inconstante, com necessidades e desejos a serem realizados e um leque de opções à sua frente. “É preciso saber lidar com a imaginação do turista, pois é ela que o move a chegar e a partir de uma localidade” (PRAXEDES, 2004). No segmento hoteleiro não é diferente. Com a acirrada disputa de mercado, a constante inovação de técnicas e modelos de gestão, a busca por oferecer não somente um produto de boa qualidade, mas diferenciado, promove o surgimento de um consumidor bem mais esclarecido quanto aos seus direitos e bem mais exigente quanto a suas necessidades. O turista, então tratado como hóspede, exige cada vez mais novas opções, oportunidades, com um poder de escolha muito maior.

A partir da década de 1990 houve incremento significativo na renda do cidadão brasileiro, que, segundo a Embratur, indicou aumento no volume de viagens internacionais e domésticas. Este cenário positivo na economia brasileira promoveu a entrada de grandes operadoras internacionais de hotéis, exigindo do mercado hoteleiro a adoção de novas estratégias frente ao novo cenário de competitividade instalado (CASTELLI, 2005).

No município de Belém não foi diferente. A falta de concorrência, até então, fazia com que empresários do setor permanecessem acomodados e inovassem pouco. Com a entrada de novos hotéis de bandeira, hotéis antigos na cidade, de administração familiar, foram obrigados a se reformular e assumir nova postura frente ao novo mercado imposto.

Por se tratar de um novo cenário, o mercado hoteleiro do município de Belém encontra-se em fase de ajuste às novas regras, revelando uma fonte de incentivo em estudos e pesquisas científicas que sejam capazes de auxiliar e apontar novos caminhos para novas situações.

1.1 Tema

Este estudo procurou identificar impactos gerados pela introdução de cadeias hoteleiras no mercado hoteleiro da cidade de Belém, no estado do Pará, que até então era predominantemente de gestão familiar.

1.2 Delimitação do Tema

O objeto de estudo deste trabalho baseou-se na análise de fenômeno relativamente recente no mercado hoteleiro, a introdução de cadeias hoteleiras estimulando novos movimentos de mercado ao introduzir estruturas administrativas diferenciadas. Foi analisado um comparativo entre dois hotéis de destaque no mercado hoteleiro da cidade de Belém, a fim de avaliar suas posturas de mercado, com foco principal em seus serviços, pela da visão de agências de viagens e turismo que trabalham com receptivo turístico na cidade de Belém.

O Hotel Expresso XXI – Batista Campos, pertencente ao grupo nacional Solare, com sua estrutura organizacional característica de hotéis de cadeia, foi escolhido, pois, além de ser atualmente bem sucedido, o grupo prevê a introdução de mais quatro unidades com a bandeira Solare no mercado de Belém. Em contrapartida, foi escolhido o Hotel Regente, hotel tradicional no mercado hoteleiro belenense, com administração familiar e que possui destaque no meio em que atua. Procurou-se observar particularidades provenientes de suas posturas de mercado, por meio do olhar de seus parceiros.

1.3 Problema

A atividade turística no estado do Pará é bastante incentivada pelo governo e por políticas de fomento, porém o mercado atual ainda se apresenta de forma bastante amadora e pouco organizada, não sendo diferente no setor de hospedagem.

Os hotéis na cidade de Belém são predominantemente familiares, logo, apresentam características de gestões familiares, tais como administração baseada na visão do empreendedor, em sua intuição, sua dedicação, fundamental para sucesso do empreendimento, porém algumas vezes com pouco embasamento em correntes de conhecimento aplicáveis ao seu negócio.

Por gestões pautadas por amadorismo e pela inércia de mercado, tornava-se comum um cenário em que o capital humano fosse pouco valorizado, não se priorizava a qualificação profissional dos colaboradores, tampouco seus gestores tinham alguma preocupação em inovar, aprimorar seus conhecimentos ou buscavam obter noções básicas e fundamentais para quem pretende atuar em um ramo da atividade turística. As estruturas físicas serviam ao que se propunham, porém, sem qualquer investimento em inovação, em tecnologias, enfim, a falta de concorrência e a falsa impressão de um mercado estável e seguro promoviam este tipo de atitude por parte dos donos de hotéis na cidade de Belém. Entende-se que investimentos em formações e necessidade de profissionalização gerencial se fazem essenciais para a sobrevivência na era de um mundo informatizado e veloz (OLIVEIRA, 2004).

Desde os tempos áureos, a cidade de Belém já contava com hotéis de bandeira. Quando ainda era conhecida como a “Veneza brasileira”, no final do século XIX, existia na cidade o Grande Hotel, do grupo Inter Continental. Atualmente existe na cidade, além do Hotel Expresso XXI – Batista Campos, o Hotel Hilton – Belém, de bandeira internacional, e o Hotel Vila Rica, de bandeira nacional, porém o cenário da hotelaria belenense só passou a sofrer alterações de forma bastante perceptível, em relação às redes, no ano de 2006. A partir de então, deixaram de ser apenas especulações, passando a ser previstas as instalações dos hotéis Ibis e Formule 1, pertencentes à bandeira francesa Accor, inclusive este último sendo inaugurado no ano de 2008.

Este mercado sofreu transformações de forma concreta a partir da inauguração do Hotel Crowne Plaza, em 2006, pertencente ao grupo Inter Continental. Hotéis da cidade, até então inertes, tiveram de procurar novos meios de competir com um hotel moderno, com postura de mercado clara e objetiva, atendimento e serviços adequados às necessidades dos clientes.

Hotéis se reformularam na cidade, houve investimentos em treinamento, gestão, contudo, isto se deve também ao fato da evolução natural do perfil de clientes. Graças à evolução tecnológica, com a maior facilidade de adquirir informações, conhecimento, foi identificado um novo hóspede, mais exigente, conhecedor de seus direitos, seguro para identificar suas necessidades e procurar satisfazê-las.

O Hotel Expresso XXI – Batista Campos é um exemplo de hotel de rede com uma postura moderna, preocupado em estar bem posicionado no mercado. O Grupo Solare tem sido um dos fatores de promoção de mudanças no mercado belenense, sendo responsável pela inauguração, até 2010, de mais quatro empreendimentos na cidade. Fato este que já vem mostrando reflexos inclusive no Hotel Regente, que, prevendo o acirramento da concorrência e a necessidade de se adequar às novas exigências do mercado, promoveu sua primeira grande reforma no ano de 2007, após quase quarenta anos de existência.

A questão de pesquisa deste estudo baseou-se na identificação de características administrativas distintas dentro de um mercado em transformação, baseando-se na óptica de agências de viagens e turismo atuantes no mesmo mercado. A partir de então se verifica o seguinte questionamento: pode se atribuir ao fenômeno de introdução das redes hoteleiras, especificamente na cidade de Belém, mudanças nas posturas de gestão dos hotéis?

1.4 Hipóteses

O motivo pelo qual se optou por abordar esta relação comparativa baseou-se no fenômeno recente da entrada de grandes redes hoteleiras com bandeiras internacionais e até mesmo nacionais no mercado paraense, alterando o movimento

do mercado e as relações competitivas, o que incentivou novos investimentos no setor e uma conseqüente melhora na oferta destes produtos. Coube a este trabalho analisar academicamente, sob a ótica de seus parceiros de mercado, a relação entre os serviços oferecidos e as características de modelos de gestão diferenciadas, podendo então ser levantadas duas hipóteses:

H0 – A introdução de redes hoteleiras no mercado belenense promoveu a caracterização de diferenças marcantes na percepção da qualidade nos serviços provenientes dos tipos de gestão adotadas por cada hotel estudado.

H1 – A introdução de redes hoteleiras no mercado belenense não promoveu a caracterização de diferenças marcantes na percepção da qualidade nos serviços provenientes dos tipos de gestão adotadas por cada hotel estudado.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo Geral

Este trabalho teve como objetivo verificar o nível de percepção das relações provenientes de características de gestão de um hotel de rede e de um hotel tradicional pelo ponto de vista de agências de viagens e turismo atuantes no segmento de turismo receptivo, mantendo como foco os serviços prestados por estes.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Estudar conceitos específicos que possam ser utilizados como ferramenta para compreensão do fenômeno aqui analisado;
- Verificar, por meio de pesquisa de campo, da pesquisa bibliográfica e documental aqui exposta, fatores de diferenciação entre os hotéis estudados
- Analisar os itens destacados pelas agências em suas entrevistas
- Comparar os serviços e sistemas de gestão dos dois hotéis de acordo com a percepção das agências entrevistadas

1.6 Justificativa

Nos dias atuais, a literatura e os movimentos de mercado apontam cada vez mais para uma tendência à formação de redes. Está cada vez mais difícil sobreviver em um mercado altamente competitivo e completamente dinâmico sem as vantagens competitivas provenientes da força de um grupo consolidado. Por este fenômeno ainda tratar-se de uma tendência, com pouca base de estudos publicados sobre o assunto, tornou-se importante o trabalho aqui exposto por buscar identificar características desta tendência no mercado hoteleiro da cidade de Belém e quais suas implicações.

1.6.1 Oportunidade do Projeto

Como oportunidade para este estudo observou-se a questão do setor de hospitalidade para um município ser de extrema importância, por se apresentar como o impacto inicial da localidade sobre o turista que ali chega. A má qualidade nos serviços oferecidos aos seus hóspedes poderia prejudicar não somente a imagem dos hotéis, mas também a imagem da localidade como um todo.

Com o novo cenário apresentado na cidade de Belém, torna-se necessário o estudo mais detalhado, sendo de suma importância academicamente. Também permite identificar novos movimentos de mercado e suas implicações.

1.6.2 Viabilidade do Projeto

Este projeto tornou-se viável pelo fato de a autora, além de ser natural da cidade de Belém, residir ali e já haver trabalhado em alguns hotéis na cidade, permitindo-lhe relevante conhecimento empírico sobre o assunto aqui apresentado. O conhecimento de órgãos, instituições e pessoas que pudessem contribuir para a elaboração deste trabalho tornou-se de suma importância.

1.6.3 Importância do Projeto

Devido à recente instalação deste cenário de competitividade entre hotéis de cadeia/rede e hotéis de estrutura familiar, este estudo tornou-se de suma importância academicamente, pois buscou estudar novos movimentos sociais e até mesmo culturais de clientes que agora possuem novo perfil de serviços disponíveis a sua escolha. Identificou novos movimentos de mercado, que, por serem recentes até mesmo em nível nacional, possuem pouca bibliografia publicada para estudos sobre o fenômeno das redes hoteleiras no mercado hoteleiro nacional.

Por este motivo, buscou-se identificar e analisar a ocorrência de mudanças nos modelos de gestão e se estas características foram capazes de promover alguma diferenciação entre os hotéis analisados, focalizando os serviços oferecidos, utilizando a forma comparativa como meio para o entendimento do que ocorre no mercado hoteleiro da cidade de Belém.

A metodologia utilizada na elaboração deste trabalho foi a pesquisa qualitativa, também definida como pesquisa exploratória, e a pesquisa quantitativa por procurar descrever uma realidade partindo da percepção de pessoas envolvidas direta ou indiretamente no mercado hoteleiro da cidade de Belém. Foram aplicadas entrevistas abertas, com objetivo de obter respostas pessoais e espontâneas, que pudessem contribuir para a construção de um cenário o mais fidedigno possível.

Nos capítulos referentes à revisão de literatura serão abordados assuntos pertinentes ao tema aqui estudado. O primeiro tópico aborda conceitos fundamentais do turismo e sua relação e importância quanto aos serviços. O segundo refere-se a conceitos de hospitalidade, suas relações com os serviços de hospedagem e a importância destas relações. No terceiro tópico aborda-se assuntos relevantes à hotelaria e sua evolução até os dias atuais, até chegar ao quarto tópico que aborda a relação entre redes hoteleiras e hotéis independentes. No quinto tópico é abordada a importância da segmentação de mercado, mantendo como foco a hotelaria. Aborda aspectos inerentes a segmentação, sendo mais específico ao turismo de negócios, segmento em que atuam os hotéis aqui analisados. No sexto

tópico a importância da qualidade, principalmente nos serviços, é abordada como primordial para o bom desempenho de atividades ligadas a hotelaria.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Turismo

No período das guerras, nas peregrinações, por motivo de trabalho, já havia viagens, porém, com pouca expressividade. A existência de demanda por lazer com tempo livre, dinheiro disponível e interesse em promover um deslocamento foi estimulada pelo crescimento da população e o aumento da riqueza no século XVIII (LICKORISH; JENKINS, 2000).

A demanda por viagens e pelo turismo é, nos dias de hoje, influenciada por vários motivos, fazendo com que o produto turístico seja uma combinação de todos os bens e serviços que os viajantes buscam ou adquirem antes ou durante a concepção de suas viagens (LICKORISH; JENKINS, 2000).

A atividade turística é composta por vários elementos, sendo bastante complexa não somente por este fator, mas também pelos vários setores econômicos em que se insere ao longo de seu desenvolvimento.

O turismo tem, por si só, a capacidade de promover a geração de renda, a criação de empregos. Visto como uma atividade de “exportação” – a entrada de estrangeiros no país – tem a possibilidade de arrecadação de moeda estrangeira para o país, entrada de divisas, logo, “a atividade turística tem uma grande importância na economia devido a sua elevada contribuição para a geração de Valor Agregado Bruto (VAB) na região receptora” (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2001, p. 10).

Como conceito “o turismo compreende as atividades realizadas pelas pessoas durante suas viagens e estadas em lugares diferentes de seu entorno habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, por lazer, negócios ou outros” (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO, 2001, p. 03). Este conceito aborda o lado social da atividade turística, tratando de forma simplista e genérica a complexidade pertinente ao turismo, diferentemente do conceito abordado por Veloso (2003, p. 04), em que turismo é:

Uma atividade econômica representada pelo conjunto de transações – compra e venda de serviços turísticos – efetuadas entre os agentes econômicos do turismo. É gerado pelo deslocamento voluntário de pessoas para fora dos limites da área ou região em que elas têm residência fixa, por qualquer motivo, excetuando-se o de exercer alguma atividade remunerada no local em que visita.

Neste conceito, a visão econômica da atividade é mais enfatizada, porém aborda no mesmo conceito questões geográficas e sociais, demonstrando melhor a abrangência de questões inerentes à atividade.

Para Ignarra (1999, p. 25), turismo consiste no “deslocamento de pessoas de seu local de residência habitual por períodos determinados e não motivados por razões de exercício profissional constante”. Esta abordagem diferencia-se do conceito exposto por Veloso quando trata a visão econômica da atividade sob aspectos distintos. O conceito de Veloso fundamenta-se na atividade turística, sendo abordada como uma atividade econômica. Já para Ignarra, sob o aspecto econômico, exclui-se de qualquer forma a motivação com fins lucrativos, focalizando em seu conceito a motivação para o turista, permanecendo a abordagem social e geográfica.

Segundo Acerenza (2002), sob a ótica da ciência econômica, o turismo é visto essencialmente como um serviço e em seu produto devem coexistir dois fatores que serão capazes de controlar a escolha dos indivíduos e os mercados. “Em primeiro lugar a combinação dos serviços necessários para se fazer a viagem, como transporte e acomodação, e em segundo, a satisfação pela atividade realizada no destino escolhido” (LICKORISH; JENKINS, 2000, p. 50), como a boa qualidade dos serviços oferecidos por um hotel. Os conceitos complementares de Acerenza, Lickorish e Jenkins foram importantes para a melhor compreensão do tema aqui exposto por abordar de forma direta a importância dos serviços dentro do sistema turístico e, por conseguinte, na hotelaria.

Como atividade complexa, os produtos finais do turismo também não poderiam deixar de possuir tal complexidade. A avaliação de resultados e a satisfação de seus clientes é muito mais difícil na atividade turística do que se comparado às indústrias manufatureiras.

Veloso (2003) entende como componentes do serviço turístico:

- Atributos: básico, esperado, desejado e inesperado;
- Benefícios: não é o que o produto faz pelo cliente, mas o que o cliente espera que o produto turístico faça por ele;
- Imagem da marca: a preferência por determinada marca de um hotel, de uma locadora de veículos ou mesmo por uma companhia aérea ou agência de viagem é questão de identificação e valorização da marca.

Segundo a Organização Mundial do Turismo (2001) as características fundamentais dos serviços são:

- Essencialmente intangíveis, ainda que contem com alguns elementos tangíveis (recursos físicos e infra-estrutura).
- Heterogêneos, pois sua estruturação varia de acordo com o indivíduo a quem o serviço está sendo ofertado e também de quem o está ofertando.
- Inseparabilidade, já que são produzidos e consumidos simultaneamente.
- Perecíveis, não podendo ser armazenados para consumo posterior.

Devido a estas características divergentes da indústria regular, surge a insegurança em lidar com estas variáveis; porém, com o envolvimento total dos recursos humanos, por meio da motivação, do sentimento de inclusão na empresa, da capacitação para tomadas de decisões e de reação diante do imprevisto, as pessoas, o capital humano da organização, certamente se sentirão mais seguras e qualificadas para lidar e atuar no mercado turístico.

2.2 Hospitalidade

“Hospitalidade é interação entre seres humanos com seres humanos em tempos e espaços planejados para essa interação” (CAMARGO, 2003, p. 715).

Hoje em dia, a hospitalidade não está mais tão presente na realidade dos homens. O grande distanciamento das relações interpessoais, fez com que se

perdesse o sentido de acolhimento. Hoje em dia não se acolhe mais como antes, quando pessoas totalmente desconhecidas entravam e se hospedavam com boa vontade e respeito nas casas dos mais diversos desconhecidos. Devido ao crescimento exacerbado da violência em geral, não se costuma acolher pessoas pouco conhecidas.

“A palavra *hospitalidade* deriva de *hospice* (asilo, albergue), uma antiga palavra francesa que significa dar ajuda/abrigo aos viajantes” (WALKER, 2002, p. 04). O sentimento de hospitalidade tem sido identificado desde a antiguidade, na Grécia e em Roma, passando pela Idade Média, até os dias atuais.

O conceito de hospitalidade estende-se para além dos limites de hotéis, restaurantes, lojas ou estabelecimentos de entretenimento. Isso implica a necessidade de recorrer a análises de caráter histórico, epistemológico e empírico das ações que são empreendidas na área da hospitalidade (GRINOVER, 2002, p. 27).

A hospitalidade se desenvolve a partir de gestos, de hábitos. Não está intimamente ligada ao lugar em que se aplica, mas ao ambiente, ao que se propõe determinado local. A hospitalidade seria como uma característica do anfitrião, um modo de vida e não uma obrigação.

No período entreguerras do século XX houve uma variação no perfil dos viajantes. No lugar do turismo mais sossegado, residencial, aparece o itinerante. Clientes apressados, modernos, exigentes, formam então uma nova demanda por produtos e serviços que se adequassem a este novo perfil. Como deslocamento utilizam o avião e como forma de atender as novas necessidades de alojamento, desenvolveu-se a idéia de hotéis em rede ou cadeias hoteleiras (DIAS, 2002).

Os viajantes passam a ser um público importantíssimo dentro da guerra mercadológica. “A intensificação das migrações turísticas e o desenvolvimento dos transportes são vistos como grande mercado do século XXI, principalmente no setor hoteleiro” (CAMARGO, 2005, p. 175).

Pela própria definição de turismo adotada neste trabalho, em que, visto sob o ponto de vista exclusivamente dos serviços, deve haver a combinação de serviços essenciais e a satisfação no destino escolhido. Então como dissociar viagens de meios de hospedagem? Daí a importância fundamental da hospitalidade

em meio a estes avanços no turismo. Não há viajante sem um meio em que possa pernoitar e fazer suas refeições desfrutando de todo um sistema turístico de boa qualidade.

Para a hospitalidade, o gesto em si de doação ou retribuição é tido como comportamento, propriamente definido também como um serviço e os serviços são o produto mais importante de uma indústria (CHON; SPARROWE, 2003).

Segundo Camargo (2005, p. 715), têm-se desenhadas duas escolas de estudo da hospitalidade:

- “A francesa, que se interessa apenas pela hospitalidade doméstica e pela hospitalidade pública e que têm a cultura do dar-receber-retribuir como sua base, ignorando a hospitalidade comercial”;
- “A americana, que propõe a hospitalidade puramente comercial, baseando-se no contrato e na troca estabelecidos por agências operadoras, transportadoras e de viagens e por hotéis e restaurantes”.

De acordo com Camargo (2005, p. 715), “a razão pela qual existe esta divergência entre escolas poderia ser baseada na questão mercadológica tão comum a americanos e tão estranha a franceses”. É, então, necessário estabelecer pontes entre a hospitalidade acolhedora e mais espontânea dos franceses, e o meio de gerar divisas, comum aos americanos.

[...] Desde o início a escola norte-americana de hotelaria teve como ponto forte a preocupação com os equipamentos, os aspectos funcionais do serviço e, mais recentemente, com os aspectos do management em especial – técnicas de gestão adaptadas aos conceitos da administração moderna -, enquanto a hotelaria tradicional européia tem se ocupado especialmente com as técnicas profissionais (de cozinha, serviços, recepção), primando pelo atendimento pessoal ao hóspede (DIAS, 2002, p. 105).

A compreensão de uma variedade de negócios, com a finalidade de prestar serviços a pessoas que estão longe de suas casas pode ser vista como uma indústria, a da hospitalidade.

Esta indústria da hospitalidade, segundo Chon e Sparrowe (2003, p. 05) é composta por: “serviços de alimentos e bebidas, serviços de hospedagem, serviços de recreação, serviços relacionados às viagens (turismo) e produtos oferecidos com

serviços personalizados em conjunto, acrescidos aos quatro primeiros componentes”.

2.2.1 Hospitalidade na Hotelaria

Como foco deste trabalho e objeto de estudo, procurou-se estudar aspectos inerentes à hospitalidade com a ótica apenas na hotelaria. Em se tratando de hospitalidade, o segmento hoteleiro teve vários precursores que contribuíram para o estabelecimento e o desenvolvimento da profissão.

Entre o final do século XIX e o começo do século XX, os mais conhecidos foram: Ellsworth Statler, Conrad Hilton, Ernest Henderson, Howard Johnson e J. Willard (Bill) Marriott. Porém, o mais famoso é Cezar Ritz, com seu espírito empreendedor e desbravador. Para Ritz “saber lidar com as pessoas era a mais importante virtude de um hoteleiro. [...] O nome Ritz permanece como sinônimo de serviços e hotéis refinados e elegantes” (WALKER, 2002, p. 20-21).

A noção de excelência em serviços como fator crítico de sucesso para a hotelaria pode ser comparado com o ato puro e simples de servir, porém, muitas vezes confunde-se com a idéia de servilismo ou servidão, sendo esta uma idéia equivocada. A origem da palavra “servir” vem do latim “servire”. O que significa trabalhar em favor de alguém, de uma instituição, idéia ou causa (CASTELLI, 2005).

Não existe uma concepção de conceito exata para avaliar os serviços, pois, esta análise envolveria as expectativas do hóspede e a imagem da empresa. Nem mesmo um valor poderia ser atribuído, pois também dependeria da percepção do hóspede (CHON; SPARROWE, 2003).

O viajante ao chegar a um hotel não paga somente por um apartamento confortável, mas também pela boa acolhida e pela hospitalidade. O ato de acolher está no dia-a-dia das pessoas, nas lojas, restaurantes, igrejas, museus. Em primeiro lugar se acolhe, depois são feitos os serviços restantes (CASTELLI, 2005).

2.3 Hotelaria

O segmento hoteleiro, atualmente, é pouco valorizado por boa parte de seus administradores, que não se dão conta de como este serviço essencial ao turismo é importante para a economia do país. “Sem hotelaria não há turismo; sem bons estabelecimentos hoteleiros não há turismo; e sem bom serviço não há bons estabelecimentos hoteleiros” (MARQUES, 2003, p. 27). Para que este pensamento seja seguido é preciso haver dedicação, é necessário que haja conscientização do papel social de um hotel em meio à atividade turística.

O serviço hoteleiro valoriza a universalidade e a individualidade humana, portanto servir na hotelaria é gostar de servir com qualidade e presteza a um desconhecido. O senso de hospitalidade deve estar enraizado na mentalidade de todos que mantêm um primeiro contato com o hóspede. Ser eficiente, prestativo, eficaz são algumas das qualidades que devem ser apresentadas principalmente no que diz respeito à relação hóspede x hotel.

Na maioria dos países os hotéis não só têm grande importância – por oferecer instalações aos seus visitantes – como também influenciam na economia local, contribuindo para a produção dos bens e serviços, sendo também atrações para os visitantes, fontes de obtenção de moedas estrangeiras, empregadores de mão-de-obra e distribuidores de produtos de outras indústrias (MEDLICK; INGRAM, 2002).

Somente com a revolução Industrial e a expansão do capitalismo, a hospedagem passou a ser vista como atividade estritamente econômica com potencial para a exploração comercial (ANDRADE; BRITO; JORGE, 2002). Com a Primeira Guerra Mundial houve um impacto no crescimento e desenvolvimento da hotelaria, só conseguindo recuperar-se com a Segunda Guerra mundial, pois o deslocamento de pessoas concentrava-se nos centros de produção armamentista, gerando com isto uma demanda por hospedagem (DUARTE, 2003).

No Brasil houve um aumento do fluxo de estrangeiros com a chegada da corte portuguesa ao Rio de Janeiro em 1808. Daí então se iniciou a utilização do

termo “hotel”, surgindo como uma necessidade de identificação, por parte destes estrangeiros, de estalagens, pensões, hospedarias e tavernas. Não havia referência quanto ao número de quartos e ao padrão dos serviços oferecidos. O que importava era a elevação de conceito da casa (ANDRADE; BRITO; JORGE, 2002).

Com a evolução da atividade, a hotelaria deixou de exercer sua função essencial, passando a tentar satisfazer todas as necessidades de seus clientes. Por meio de constantes transformações no mercado e a formação de parcerias com setores terceirizados, os hotéis puderam voltar a exercer sua função: alojar pessoas. Porém, agora, com uma visão mais ampla da hospitalidade.

Hoje um hotel busca qualidade nos serviços que oferece, mesmo os terceirizados, e principalmente em seu produto principal: a unidade habitacional. Para alcançar a qualidade na prestação de serviços e obter êxito na gestão de um hotel é necessário que haja a capacidade de evoluir com seu ambiente externo. Torna-se então um processo complexo, exigindo postura estratégica, objetivando tornar a organização atenta e ágil, adaptando-se continuamente às variações do meio (PETROCCHI, 2002).

2.4 Redes Hoteleiras X Hotéis Independentes

Segundo De La torre (2001), os hotéis podem ser classificados conforme sua organização. Uns classificados como funcionamento independente e outros como funcionamento em rede.

As redes de hotéis podem ser compreendidas como:

Várias unidades que pertencem ou estão afiliadas a uma só companhia que opera e dirige um grande número de estabelecimentos, fato que permite muitas vantagens sobre os estabelecimentos que operam independentemente (DE LA TORRE, 2001, p. 33).

De La Torre (2001) ainda complementa enumerando alguns pontos que caracterizam a atividade das redes de hotéis, que são:

a) maiores recursos para fazer propaganda dos hotéis;

- b) padronização da equipe e procedimentos de operação;
- c) ótimas condições para reduzir os custos de alojamento em massa às grandes agências de viagem;
- d) controle das reservas entre hotéis filiados;
- e) barateamentos dos preços dos artigos comprados por grandes agências;
- f) pessoal treinado disponível para novos hotéis filiados em outra localidade;
- g) nenhum investimento em imóveis, no caso de hotéis filiados, ou pouco investimento em determinados casos.

A introdução das chamadas redes ou cadeias hoteleiras acelerou a busca necessária pela renovação das estruturas do mercado hoteleiro. Com um poder maior de investimentos e a formação de novo cenário competitivo, as redes hoteleiras incentivaram o mercado a realizar constantes investimentos em novas tecnologias, novos modelos de gestão, com um foco voltado ao atendimento das necessidades de seus hóspedes. O hotel independente ainda é a empresa dominante na indústria, mas o crescimento da indústria tem sido cada vez mais associado aos grupos hoteleiros (MEDLIK; INGRAM, 2002).

O crescimento deste setor do mercado hoteleiro se deve ao fato de empresas construírem vários empreendimentos hoteleiros e os colocarem sob uma única administração. Estes empreendimentos podem existir em diferentes cidades, estados e até mesmo países (MEDLIK; INGRAM, 2002).

Na década de 70 registrou-se um acelerado desenvolvimento na hotelaria brasileira. Isso ocorreu não só por causa do crescimento da atividade econômica, como também por meio de incentivos fiscais e financeiros, como o Fundo Geral do Turismo (Fungetur), concedidos ao setor. Houve crescimento generalizado entre os hotéis de categoria superior, estimulando a expansão das redes hoteleiras nacionais (CASTELLI, 2002).

Nessa década também houve a entrada de cadeias internacionais no mercado brasileiro, por força da grande concorrência no mercado internacional e por verem no país um futuro promissor para o turismo e para os negócios. O primeiro hotel de bandeira estrangeira a entrar no país foi o Hilton em São Paulo, em 1971 (CASTELLI, 2005).

Sob esta perspectiva, hotéis independentes que antes mantinham seus negócios por meio da experiência e intuição de seus fundadores agora necessitam investir em profissionalização, já que com o processo de sucessão a visibilidade do negócio também fica alterada, pois a visão sistêmica é perdida e as decisões precisam ser baseadas em dados e fatos para maior acerto. Torna-se fundamental, então, a utilização de modelos de gestão inteligentes, por meio da profissionalização, que surge como fator imperativo e estratégico na sobrevivência não só de hotéis independentes, mas em todo e qualquer empreendimento (OLIVEIRA, 2004).

No cenário da capital paraense, hotéis de estrutura basicamente familiar estão enfrentando este tipo de problema, tendo de se preparar para um novo tipo de concorrência formada por nova estrutura de mercado. Atualmente a entrada destas redes está se intensificando cada vez mais após a inauguração do Centro de Convenções – Hangar em 2006. Houve nova perspectiva de mercado, com a expectativa de que os segmentos do turismo de eventos e do turismo de negócios se desenvolvam e alavanquem a atividade turística na cidade. Com isto, estão previstos cerca de onze unidades hoteleiras a serem inauguradas até o final de 2010, dentre estes, estão confirmadas as bandeiras Ibis, Formule 1 – internacionais – e Soft Inn e Expresso XXI - nacionais. Muitas destas novas unidades serão hotéis de bandeira econômica.

2.5 Segmentação de Mercado

Um mercado se compõe de pessoas e organizações com necessidades, dinheiro livre para gastar e o desejo de gastá-lo, porém dentro da maior parte dos

mercados as necessidades e desejos dos compradores (clientes) não são os mesmos. “Uma empresa deve se aprofundar no conhecimento de seu mercado consciente e planejadamente com o objetivo de adaptar sua oferta e sua estratégia de marketing ao que se pede” (PIMENTA; RICHERS apud MORAES, 1999, p. 16). É difícil ter conhecimento amplo de tudo que é exposto e oferecido dentro da atividade turística, sendo quase impossível atender a toda essa diversidade.

A segmentação turística toma como ponto de partida o reconhecimento de que o mercado é heterogêneo e pretende dividi-lo em grupos ou segmentos homogêneos, que podem eleger o público-alvo de uma empresa. “Viabiliza o conhecimento objetivo dos principais destinos geográficos e tipos de transporte, da faixa etária e ciclo de vida dos turistas, nível socio-econômico ou de renda, incluindo a variação de preço da oferta e da demanda” (BENI, 2004, p. 153). Espera-se satisfazer de forma eficaz as necessidades, os interesses e preferências deste público e ao mesmo tempo busca alcançar os objetivos comerciais da empresa.

A identificação e eleição destes segmentos de mercados levantam o problema de decidir a posição que a empresa deseja ocupar nestes ditos mercados. Um dos fatores fundamentais no êxito de produtos que enfrentam mercados competitivos se encontra no direcionamento adequado ao seu mercado correspondente. De certa forma pode se falar do direcionamento de suas estratégias como a forma de conhecer seu produto ou serviço, o que se pode oferecer e como pretende ser recebido por seu público-alvo.

A segmentação de mercado é um processo de divisão do mercado total em subgrupos de clientes com desejos afins e tem a finalidade de realizar uma estratégia comercial diferenciada para cada um deles. A essência da segmentação é conhecer realmente a clientela a qual se destinará o bem ou serviço a ser oferecido, otimizando a precisão das campanhas de marketing de uma empresa (MORAES, 1999).

O segmento de mercado é um grupo relativamente grande e homogêneo de consumidores que podem se identificar dentro de um mercado, que têm necessidades semelhantes, poder de compra, posição geográfica, atitudes de

compra ou hábitos de compra similares e que se sensibilizarão de forma semelhante diante de um mix de marketing.

O comportamento do consumidor é complexo demais para tentar explicá-lo com uma ou duas características, devem ser tomadas em conta várias dimensões, partindo das necessidades dos consumidores. Apresentar ofertas de mercado flexíveis ao segmento destinado é uma opção para superar impasse.

Uma oferta de demanda flexível consiste em uma solução que contenham elementos do produto e serviços que todos os membros do segmento valorizem e opções que somente alguns valorizem, cada opção implica uma posição adicional diante deste mercado.

2.5.1 Turismo de Negócios

É o tipo de turismo praticado por industriais e homens de negócios, que se deslocam para várias localidades com a finalidade de resolver problemas referentes às suas empresas ou em busca de novos mercados, além de terem participação relevante em feiras e congressos. “Levando em consideração que estes indivíduos levaram divisas ao local visitado e que dele não retiraram qualquer pagamento pelo seu trabalho, não houve fins lucrativos; logo, são considerados turistas.” (MARQUES, 2003, p. 22)

Com o sucessivo aumento das relações comerciais entre todos os países, montagens de filiais ou franquias e novos empreendimentos, surge a necessidade do contato entre os beneficiados para a discussão de soluções, apresentação de novos estudos e definição de novas metas. Com isso ganha o turismo e conseqüentemente a hotelaria, como no caso da cidade de Belém, onde a atividade turística é em grande parte sustentada por este segmento. Nos hotéis analisados, o segmento do turismo de negócios é responsável em grande parte por suas taxas de ocupação.

2.5.2 Tendências de Mercado – Clusters

A definição de cluster pode ser entendida como a concentração geográfica de empresas de um mesmo setor de atividade e organizações correlatas – como fornecedores de insumos e serviços, instituições culturais e de ensino, associações de classe – que competem, mas também cooperam entre si (PORTER *apud* PORTO, 2005).

As principais características de um cluster são¹:

- Aglomeração: formação de grupo inter-relacionado e concentrado em um mesmo espaço, buscando, por meio de alianças cooperativas e estratégicas, desvencilhar-se estrategicamente de limitações inerentes a economias de escala.
- Afinidade: empresas que atuem em um mesmo ramo, mesmo que cada uma (ou um conjunto) delas seja especializada em algum segmento de atuação, sendo estes segmentos complementares entre si.
- Articulação: manutenção de relações permanentes entre os membros do cluster a fim de estimular a prática da cooperação e da união, sem deixar de lado estímulos à rivalidade e à competitividade em busca da excelência.

A formação de clusters ou arranjos produtivos locais ou qualquer outro tipo de formação que tenha por base unir empresas que exerçam atividades com objetivos afins, com o intuito de promover destaque no mercado em que atuam, é uma tendência nos dias atuais. Unir para ganhar força frente a determinado mercado, segue basicamente a idéia do papel de uma rede hoteleira diante de um mercado no qual está inserida.

O cluster atende uma necessidade básica que surge a partir da idéia de que nenhuma empresa tem o mesmo poder de competitividade que outras atuando

¹ Informação obtida através do site GERANEGÓCIO. Disponível em: <<http://www.geranegocio.com.br/html/clus/cluster.html>>. Acesso em: 23 mar. 2008.

isoladamente. A empresa e tudo o que acontece nela são de suma importância, porém, para haver sucesso, é necessário levar em consideração também o meio externo e todas as condições de que se depende para obter êxito na atividade.

Um hotel, por exemplo, não é capaz de sobreviver no mercado, por mais que possua excelência em todos os seus setores, se o meio em que está inserido sofrer deficiências em infra-estrutura básica, em infra-estrutura turística, em segurança, ou até mesmo se não houver outro empreendimento com qualidade suficiente para estabelecer parcerias. A noção exata é de que o sucesso de um cluster baseia-se no bom desempenho de cada um de seus membros (PORTO, 2005).

2.5.3 Mercado Hoteleiro na Cidade de Belém

A cidade de Belém está em fase de preparação para grandes desafios. Apesar de possuir imensa diversidade como potencial turístico, como por exemplo, sol, praia, cultura, gastronomia, arte, música, teatro, artesanato, religiosidade – o Círio de Nazaré -, o próprio apelo por estar situada na região amazônica, a cidade ainda não conseguiu atingir seu objetivo, que é tornar-se um produto turístico bem formatado.

A capital paraense, até então, não conseguiu identificar seu foco, atender as necessidades dos segmentos que pretende oferecer. Com a falta de infraestrutura, investimentos e acima de tudo organização e comprometimento de todos os agentes envolvidos, a atividade turística não consegue ter força suficiente para crescer e obter destaque no cenário nacional. Atualmente o turismo de negócios e o turismo de eventos sustentam a atividade na capital, porém, ela ainda oferece, de forma mais modesta, turismo de lazer, religioso, de aventura, gastronômico e ecoturismo (HERBERTH, 2008).

Com este panorama um pouco “fora de ordem”, Belém ainda consegue ser uma das mais fortes candidatas na disputa por uma das vagas para cidades-sede na Copa do Mundo de 2014.

Este desafio vem mobilizando diversos setores na cidade, refletindo em novos investimentos, melhorias em infra-estrutura, formatação de produtos de qualidade. Isto acaba por refletir também na hotelaria de Belém.

No ano de 2005, a cidade possuía cerca de 50 meios de hospedagem², já no ano de 2007, o número de meios de hospedagem subiu para 74. A taxa de ocupação média permanece, até os dias atuais, em torno de 50% (NATUREZA, 2007). Este fato pode ser atribuído ao grande incentivo no setor. Com cerca de R\$ 350 milhões já investidos na hotelaria da cidade, ainda estão previstos 11 novos empreendimentos, com 1.584 novos apartamentos e mais 2.618 leitos na oferta hoteleira, a serem inaugurados até 2010 (HERBERTH, 2008). Deste total, quatro terão a bandeira Solare e três a bandeira Accor.

Com este panorama, o mercado hoteleiro paraense, que era então constituído predominantemente por hotéis independentes, deve se preparar para o acirramento das relações. Não só entrarão novas unidades estabelecendo concorrência, como boa parte destes novos hotéis pertencerão a grupos hoteleiros e terão bandeiras econômicas.

Isto se explica pela ocorrência de mudança no perfil do viajante brasileiro, que antes demonstrava preferência por se hospedar em casas de parentes e/ou amigos (AMAZONAS; GOLDNER, 2004). No Pará não é diferente, em 2007, apenas 42% dos viajantes hospedavam-se em hotéis (NATUREZA, 2007). A introdução de marcas econômicas busca tornar o mercado mais compatível com a realidade brasileira, fazendo com que turistas aos poucos migrem para este novo nicho da hotelaria.

Parte deste “boom” na hotelaria da capital paraense se deve também a inauguração, em 2006, do Centro de Convenções da Amazônia – Hangar, que promoveu bastante o setor de eventos na cidade.

Em entrevista concedida à Federação Brasileira de Convention and Visitors Bureaux, o atual presidente do Belém CVB, Sr. Orlando Rodrigues fala que o “Hangar está dimensionado para atender à demanda dos eventos que

² Informação obtida no documento ‘História da Associação Brasileira da Indústria de Hotéis - ABIH’.

tradicionalmente se realizam em Belém, bem como, ao mercado de congressos nacionais que a cada edição ocorrem em uma diferente cidade brasileira e que nunca tiveram por sede uma cidade da região norte” (BONNA, 2007).

Comprovando esta idéia, será realizado em Belém o Fórum Social Mundial de 2009. Um evento de grande porte como este exigirá atendimento quanto à demanda por serviços, equipamentos, estrutura, inclusive testando a capacidade hoteleira da cidade. Daí o grande desafio da cidade de Belém, estruturar-se para atender as necessidades da oferta que está gerando em tão pouco tempo.

2.5.4 Estratégias Competitivas para o Setor Hoteleiro

Estratégia Competitiva pode ser compreendida como uma escolha deliberada de um conjunto de atividades variadas, com o intuito de fornecer uma combinação única de valor (PORTER, 1996). É empregada em empresas que buscam estruturar seus produtos e serviços ao mercado em que pretendem atuar.

“Toda empresa possui uma linguagem própria, elas adotarão estratégias que estão de acordo com sua cultura, com seus líderes com seus funcionários e com o ambiente em que estão inseridas” (GOHR; MORETTO NETO; SANTANA, 2002, p. 65)

O posicionamento estratégico, para sobreviver à concorrência entre os mercados, deve ser baseado nas atividades realizadas pela empresa e não em seus clientes. Quando baseado nas atividades, permite conquistar uma vantagem competitiva forte e não uma mera peça publicitária (PORTER, 1996).

Existem vários tipos de estratégias, baseadas em diversos autores. A seguir será abordada a tipologia segundo Miles & Snow (apud GOHR; MORETTO NETO; SANTANA, 2002, p. 68) por melhor se adequar ao cenário hoteleiro na cidade de Belém.

a) Estratégia Defensiva

Esta estratégia é utilizada quando a empresa buscar proteger seu mercado, tendo como o objetivo obter melhor qualidade, serviços superiores e menores preços. Não busca estar entre os líderes, atuando de forma mais limitada que seus concorrentes, porém, oferecendo o que tem de melhor.

b) Estratégia Prospectiva

A empresa que utiliza esta estratégia está constantemente buscando oferecer inovações de mercado. Tenta estar sempre à frente criando novas tendências através do lançamento de novos produtos ou serviços, buscando ativamente inovadoras oportunidades de produtos e mercados. Valoriza o pioneirismo, mesmo que todos os seus esforços não se mostrem altamente lucrativos.

c) Estratégia Analítica (Equilibrada)

Procura minimizar o risco, porém, maximizando a oportunidade de lucro. A empresa que adota esta estratégia mantém uma linha estável de produtos limitados e adiciona produtos que obtiveram destaque em outras empresas do setor ao seu portfólio. É considerada uma posição intermediária entre as estratégias defensiva e prospectiva.

d) Estratégia Reativa

Esta é uma espécie de não estratégia. Esta empresa não arrisca em novos produtos, a não ser quando ameaçada por competidores. Suas ações são provenientes de reações forçadas por meio de pressões competitivas, como por exemplo, para evitar a perda de clientes importantes ou para manter a lucratividade. Uma característica fundamental desta estratégia é a reação ao ambiente.

Para definição de uma estratégia adequada, é de suma importância o conhecimento do setor ao qual a empresa está inserida. A forte introdução de unidades hoteleiras na capital paraense não deixa de ser um fator que ainda

promove poucas e tímidas reações na hotelaria da cidade. O Hotel Regente, assim como todos os demais hotéis na cidade de Belém, adota claramente a estratégia reativa em sua gestão, porém, torna-se um posicionamento arriscado, uma vez que novas unidades hoteleiras serão instaladas na cidade de forma cada vez mais constante. Uma estratégia reativa pode não ser suficiente para manter sua competitividade em longo prazo.

2.6 Gestão da Qualidade

Qualidade é o fator fundamental para que se tenha a preferência e o apoio do consumidor. “A qualidade é necessária não apenas nos hotéis de alta classificação, mas em todas as categorias de hospedagem, já que ela está mais ligada aos serviços básicos que aos acessórios” (MARQUES, 2003 p. 441).

A qualidade deve estar presente na limpeza, organização, no atendimento cortês e eficaz, no correto funcionamento dos equipamentos postos à disposição dos clientes, no cumprimento com eficiência de serviços contratados e principalmente na hospitalidade e calor humano das relações interpessoais entre cliente e colaboradores.

O empreendedor hoteleiro deve estar sempre preocupado em ter a melhor cama, o melhor vinho, a melhor comida e principalmente, os melhores e mais atenciosos colaboradores para que o cliente sempre esteja satisfeito e se sinta bem estando hospedado no estabelecimento. É o prazer de ser indicado pelo cliente como “o melhor”, ter orgulho de agradar a quem confiou sua segurança e apostou seu dinheiro na prestação de um serviço.

Atualmente a preocupação com a qualidade surge não apenas deste orgulho, mas tornou-se questão de sobrevivência e de concorrência. Cada vez mais a preocupação em função de ser melhor que o outro estabelecimento na intenção de conquistar a clientela vem destacando-se, a qualidade passou a ser vista não mais como diferencial, mas como questão de sobrevivência não só dos produtos em si, mas, sobretudo, dos serviços oferecidos pelas empresas no mercado.

2.6.1 Qualidade na Empresa Hoteleira

A necessidade de uma visão aplicável à qualidade nos sistemas gerenciais de uma empresa tornou-se um movimento mundial transformando-se em modelo de gerenciamento empresarial assumindo a denominação de Controle de Qualidade Total (CQT). “O controle de qualidade não é somente uma técnica destinada à melhoria da produção. Assumiu a forma de uma ampla ferramenta da administração que envolve a empresa inteira, da alta administração aos operários” (MOLLER apud CASTELLI, 2002, p. 16).

Um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, acessível, segura e no tempo certo as necessidades do cliente. Portanto, em outros termos pode-se dizer: projeto perfeito, sem defeitos, baixo custo, segurança do cliente, entrega no prazo certo, no local certo e na quantidade certa, ou seja, o critério realmente importante da boa qualidade é a preferência do consumidor.

A qualidade total deve ser, segundo Castelli (2002), plena, já que deve abranger todo o processo que vai dar origem ao produto ou tipo de serviço, também deve ser assumida por todos os envolvidos no processo, sendo que cada um destes deve cumprir com eficácia o que lhe é proposto.

Além disso, a qualidade deve ser permanente, não deve haver descanso no processo de realização de um serviço ou obtenção de um produto, ou seja, a qualidade deve estar inserida no cotidiano do processo de produção. Tão importante quanto, deve existir a progressividade na aplicação e estruturação da qualidade, aperfeiçoando os métodos de realização.

Um ponto comum a todos os autores que fazem menção ao termo qualidade é que o processo de aplicação da qualidade não é algo que se possa usar, obter o resultado esperado e em seguida guardar numa caixinha até a próxima vez em que surja alguma situação que necessite ser novamente aplicada. Uma vez instaurado, este processo tem de ser continuamente aplicado. O nível de cobrança, de expectativas e exigências do cliente (hóspede) cresce após ter se deparado uma

vez com um produto de qualidade, e quando instaurado um erro, a punição se torna proporcional à decepção. “Eliminar erros é um dos princípios da qualidade, logo, uma vez que um erro for identificado, deve ser eliminado e nunca repetido” (MARQUES, 2003, p. 447).

2.6.2 Dimensões da Qualidade

As empresas necessitam formalizar um modo adequado de atender as necessidades de seus clientes de acordo com seus objetivos mercadológicos. O objeto de estudo deste trabalho buscou analisar principalmente o público executivo, por ser o segmento no qual o Hotel Expresso XXI e o Hotel Regente atuam, tendo um público extremamente exigente, já que geralmente são clientes de alta classe social, que exigem bons serviços. Buscam geralmente a satisfação na idéia de ‘pagar menos e receber mais’, portanto, principalmente dentro do turismo de negócios, os clientes cada vez mais exigem estruturas físicas sofisticadas e a custo mais justo (OLIVEIRA, 2004).

Segundo Castelli (2002), para atender da melhor maneira as necessidades e expectativas de seus clientes, as empresas devem elaborar um mix de dimensões qualitativas, para isso se deve:

- a) Captar a voz do cliente;
- b) Materializar os desejos do cliente;
- c) Oferecer um mix de qualidade melhor do que o concorrente.

Sendo assim, a empresa deve fazer da qualidade seu principal meio de captar, realizar e fidelizar os clientes. Este mix de qualidade pode ser elaborado de diversas maneiras, tornando assim possível direcionar as estratégias para alcançar e conquistar o cliente. “Deve haver harmonia entre todos os setores do hotel, ou seja, cada setor deve aplicar as dimensões da qualidade inerentes ao serviço a ser prestado. Sabe-se que todos os serviços do hotel estão inter-relacionados, portanto, se a dimensão de um setor for excelente e de outro medíocre o resultado final será um cliente insatisfeito” (CASTELLI, 2002, p. 27).

A qualidade pode ser percebida segundo Garvin (*apud* CASTELLI, 2002) por meio de várias dimensões:

- a) Desempenho: esta dimensão se refere às características operacionais básicas de um produto. Em suma atende a finalidade de uso que diz respeito ao serviço, ou seja, deve, no mínimo, satisfazer as expectativas do que se propõe oferecer.
- b) Confiabilidade: quando os clientes solicitam determinado serviço, esperam que sejam prestados de acordo com suas expectativas. Como os serviços necessitam de um consumo instantâneo, deve-se satisfazer o cliente no ato, e nunca esperar uma próxima vez. É o conhecido “momento da verdade”. Como exemplo, pode ser citada a falta de limpeza de um colchão de um apartamento de um hotel, o hóspede irá sentir-se incomodado, o que será levado em consideração em sua próxima decisão, e caso necessite hospedar-se de novo, certamente não voltará àquele hotel.
- c) Características: são os adereços dos produtos, são funções secundárias que suplementam o funcionamento básico do produto. É o caso das facilidades, como controle remoto automático de um televisor ou ar-condicionado. As características servem apenas para facilitar o desempenho de um produto ou serviço.
- d) Conformidade: o produto deve estar de acordo com as especificações que lhe foram projetadas, isto é, possui um modo de fazer ideal que deve ser cumprido a fim de atender as especificações, para com isso não fugir do padrão. Há o exemplo do preparo de uma bebida qualquer de reconhecimento internacional. Esta bebida deve ter o mesmo sabor em qualquer lugar do mundo e os ingredientes devem estar em conformidade, assim como o modo de preparo.
- e) Durabilidade: todos os produtos têm determinado tempo de vida útil, sendo inevitável a deterioração, seja pelo seu ciclo de vida ou pelo desgaste natural proveniente de sua utilização. Estes produtos

precisam ser trocados, repostos ou reformados em tempo hábil para que não haja prejuízo ao hóspede.

- f) Atendimento: não basta um belo edifício, conforto e boa comida para que um hotel seja excelente, é preciso que o atendimento seja igualmente excelente, ou seja, os colaboradores devem ter a capacidade de transmitir boa imagem não somente de si, mas também ser capazes de repassar o espírito e os valores da empresa.
- g) Estética: esta dimensão da qualidade refere-se à aparência física do produto e a percepção dos demais sentidos aguçados no cliente, isto é, o visual do hotel deve estar em harmonia, as linhas arquitetônicas em sintonia com o ambiente, o som deve ser agradável, assim como a assiduidade deve estar latente à primeira impressão. A comida deve, além de agradar ao paladar, agradar aos olhos e ao olfato.
- h) Qualidade percebida: a sua marca deve ter reputação, a imagem do hotel deve soar bem aos ouvidos e ser referência no maior espaço possível. A qualidade percebida é simplesmente a somatória de todas as dimensões de qualidade vivenciadas pelo cliente.

Para que se atinjam os objetivos da aplicação das dimensões da qualidade em sua plenitude, é importante e necessário que se tenha como meta o zero defeito.

“O zero defeito não é um programa de motivação, é um padrão de desempenho que consiste em fazer o trabalho certo, logo da primeira vez e continuamente” (CASTELLI, 2002, p. 28). Muitos pensam que este objetivo é impossível, mas não é. Para que todos façam bem-feito aquilo que fazem durante o tempo todo “é necessário que haja uma definição clara dos requisitos, que sejam da compreensão de todas as pessoas envolvidas, sejam cumpridos o tempo todo e à risca, e ainda que os procedimentos-padrão sejam estabelecidos” (CASTELLI, 2002, p. 35).

Dentro do tema qualidade, uma das ferramentas freqüentemente utilizadas por empresas que buscam a excelência e o melhor desempenho de suas atividades é o Programa 5S.

2.6.3 Programa 5S

O 5S é um programa baseado na filosofia budista. Surgiu primeiramente no Japão, na década de 1950, servindo como auxílio na reconstrução deste país no seu pós-guerra.

Este programa parece relativamente simples, pois envolve questões comuns ao dia-a-dia de qualquer pessoa, mas somente parece. É complicada a aplicação deste programa, justamente por envolver hábitos e costumes enraizados no cotidiano de pessoas e modelos gerenciais antiquados. O 5S visa a mudar a maneira de pensar das pessoas na direção de melhor comportamento para toda a vida. É para todas as pessoas da empresa, por isso é complicado envolver, por exemplo, toda a estrutura gerencial de um hotel, convocar todos os colaboradores a assumir postura com a qual não estão habituados. Trata-se de re-educação que promoverá melhorias no ambiente de trabalho, pois este estará limpo e propício para um bom atendimento, na lucratividade do hotel, já que desperdícios serão reduzidos, gerando economia e conservação de material, na satisfação de clientes, que serão bem atendidos e se sentirão em ambiente confortável e satisfação dos próprios colaboradores, que passarão a se sentir valorizados, produzindo melhor em ambiente de trabalho agradável (SEBRAE, 2003).

A filosofia oriental consiste em:

SEIRI (descarte), SEITON (organização), SEISOU (limpeza), SEIKETSU (higiene), SHITSUKE (ordem mantida).

Aplicação na Administração (hotelaria):

1S – Descarte: identificação do que é útil para cada setor do hotel por meio da frequência de seu uso, separando tudo o que pode ser excluído de um local.

2S – Organização: realizar ações para ordenar o ambiente interno, buscando um nível de adequação, de integração e de harmonia entre os elementos.

Determinação do local de arquivo para pesquisa e utilização de dados a qualquer momento. Deve-se estabelecer prazo de 5 minutos para se localizar um dado.

3S – Limpeza: é uma prática de respeito e cuidado com objetos e pessoas, no sentido de eficiência, competência emocional e preocupação ambiental.

4S – Higiene: o foco é melhor qualidade de vida, englobando tanto condições psicológicas, quanto físicas.

5S – Ordem Mantida: é a perpetuação do programa 5S dentro do hotel, agindo este de forma a exercer o seu poder de autocontrole.

Este programa atua como uma ferramenta de auxílio na implementação de um programa de qualidade total, pois atua de forma direta e todos os ambientes da empresa, tornando-os propícios a mudanças mais profundas e estimulando a consciência da necessidade de comprometimento maior com a finalidade de obter resultados positivos e cada vez mais satisfatórios não só pessoais, mas para toda a organização.

3 CARACTERIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES PESQUISADAS

3.1 Hotel Expresso XXI – Batista Campos

O grupo Solare é um ponto de destaque no cenário da hoteleira na cidade de Belém. Teve sua origem na capital maranhense com unidades de flats, condomínios, administração de shoppings, hotéis e um resort em Barreirinhas – Lençóis Maranhenses. Detém as marcas Solare Resort – com hotéis e flats voltados ao lazer –; Solare Special – com hotéis voltados para o público executivo –; Solare Confort – hotéis voltados também para o público executivo, mas que busca relação custo/benefício –; Expresso XXI – que atinge também o público executivo, com comodidade e praticidade através de preços competitivos –; e Soft Inn – identificando os hotéis super econômicos. Com um hotel já inaugurado na cidade de Belém, o Expresso XXI – Batista campos será responsável por quatro novos empreendimentos dos onze previstos a serem inaugurados em Belém. Por se apresentar como cadeia hoteleira em franca expansão, sendo um dos fatores responsáveis pelas novas configurações do mercado hoteleiro belenense, foi escolhida como fonte de estudo deste trabalho e como fator de análise do fenômeno das redes na capital paraense.

O grupo Solare possui como missão a “hospitalidade com resultado” e sua visão de negócio é “ser reconhecido como referência na gestão de meios de hospedagem, condomínios e shoppings centers nos estados em que atua”. Seus valores são: comprometimento, valorização das pessoas, transparência, inovação, qualidade, respeito e ética. Como política de gestão visa a “atuar como gestores de forma efetiva e inovadora, com profissionais brilhantes e parceiros comprometidos, promovendo a melhoria contínua e a sustentabilidade do negócio”³.

O Hotel Expresso XXI – Batista Campos atua no mercado hoteleiro da cidade de Belém desde o ano de 2006. É um hotel que se define como sendo voltado ao público executivo, dispendo de 90 apartamentos equipados com ar-condicionado split, TV tela plana, acesso à internet banda larga no apartamento,

³ Informação obtida no manual “Seja Bem Vindo”, fornecido aos novos colaboradores do Grupo Solare.

restaurante, café da manhã, room service 24 horas, *lobby* e *business center*, estacionamento, telefone, frigobar, estação de trabalho com iluminação adequada e dentro dos padrões ergonômicos, além de fechadura e cofre eletrônicos.

3.2 Hotel Regente

O Hotel Regente teve sua inauguração no ano de 1973 e atua no mercado desde então sempre com administração familiar. Hoje é presidido pelo Sr. Carlos Freire, segunda geração à frente dos negócios. O empreendimento se define como um hotel “para executivos que buscam atendimento diferenciado e moderna infra-estrutura, o Regente é, também, o lugar certo para turistas que desejam curtir os encantos de Belém”⁴. Logo, seria um hotel para executivos, porém, volta suas estratégias também para o público de terceira idade e para grupos de excursões, além de possuir boa infra-estrutura para atender ao segmento de eventos.

Com seus 219 apartamentos, sendo 137 luxo, 10 suítes e 72 duplos e casal, o hotel oferece: tv a cabo, cyber café, *lobby*, *room service* 24 horas, estacionamento, lavanderia, auditório e salões de eventos. Como Lazer, oferece piscina, sauna, sala de ginástica, cyber café e espaço para *happy hour*.

⁴ Informação obtida no site do Hotel Regente. Disponível em: <<http://www.hotelregente.com.br>>. Acesso em: 20 fev. 2008.

4 METODOLOGIA

Segundo Vergara (2007, p. 12), “método é um caminho, uma forma, uma lógica de pensamento”. Já para Dencker (1998, p. 19) método é o “conjunto de processos ou fases empregadas na investigação, na busca de conhecimento”.

Metodologia é a forma concreta utilizada na busca do conhecimento, é a ação empregada para a obtenção do conhecimento desejado de maneira racional e eficiente. Para adquirir este conhecimento podem-se usar vários métodos, porém a maneira como se faz isso é chamada de metodologia (DENCKER, 1998).

A seguir são apresentados os instrumentos utilizados na caracterização desta pesquisa.

4.1 Quanto aos métodos de abordagem

a) Método Indutivo

Para Marconi e Lakatos (2000, p. 53):

Indução é um processo mental por intermédio do qual, partindo de dados particulares, suficientemente constatados, infere-se uma verdade geral ou universal, não contida nas partes examinadas. Portanto, o objetivo dos argumentos é levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se basearam. Uma característica que não pode deixar de ser assinalada é que o argumento indutivo, da mesma forma que o dedutivo, fundamenta-se em premissas.

b) Método Dedutivo

Este método “não dedica muita atenção à experiência, mas parte da formulação de princípios gerais para chegar aos particulares” (DENCKER, 1998, p. 25).

c) Método hipotético-dedutivo

O método hipotético-dedutivo busca fundamentar sua análise por meio da formulação de hipóteses a serem testadas e procura padrões para relacionar elementos do fenômeno estudado. Enfatiza a técnica e a quantificação, logo, questionários estruturados, testes e escalas são seus principais instrumentos de trabalho (VERGARA, 2007).

d) Método Dialético

No método dialético, os objetos de estudo são vistos em constante fluxo e transformação, dentro de um ambiente macro (externo), em que resulte na análise de um ou vários processos. Seu foco é, portanto, o processo, entendendo que este influencia o ambiente em que se insere e é também influenciado por ele (VERGARA, 2007).

e) Método Fenomenológico

Entende que somente a partir do ponto de vista das pessoas que estão envolvidas no processo a ser analisado é que se poderá entender o fenômeno estudado. Porém, também leva em consideração a parcialidade deste método, pois a visão humana jamais estará desprovida do acúmulo de suas próprias percepções, valores, crenças, paradigmas que conjuntamente resultarão na análise do objeto (VERGARA, 2007).

f) Método de Abordagem Utilizado Neste trabalho

Dentre os conceitos aqui expostos, o método dedutivo foi utilizado neste trabalho por entender que o estudo do fenômeno mercadológico das redes no cenário hoteleiro belenense permitiu um melhor compreensão do macro ambiente, mesmo que observado sob o ponto de vista de um único aspecto, partindo então de uma análise geral para uma particular.

Para Vergara (2007), há dois critérios básicos para distinção entre os tipos de pesquisa: quanto aos fins e quanto aos meios.

4.2 Tipos de Pesquisa Quanto aos Fins

Quanto aos fins, a pesquisa pode ser: exploratória, descritiva, explicativa, metodológica, aplicada e intervencionista.

a) Exploratória

Procura aprimorar idéias ou descobrir intuições. Caracteriza-se por possuir um planejamento flexível envolvendo em geral levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes e análise de exemplos similares. As formas mais comuns de apresentação das pesquisas exploratórias são a *pesquisa bibliográfica* e o *estudo de caso* (DENCKER, 1998, p. 124).

b) Descritiva

“Expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua

natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação” (VERGARA, 2007, p. 47).

c) Explicativa

Procura identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Caracteriza-se pela utilização do método experimental (nas ciências físicas) e observacional (nas ciências sociais). As formas mais comuns de apresentação são a *pesquisa experimental* e a *ex-post-facto* (DENCKER, 1998, p. 125).

d) Metodológica

“É o estudo que se refere a instrumentos de capitulação ou de manipulação da realidade. Está, portanto, associada a caminhos, formas, maneiras, procedimentos para atingir determinado fim” (VERGARA, 2007, p. 47).

e) Aplicada

“É fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos, ou não. Tem, portanto, a finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada sobretudo no nível da especulação” (VERGARA, 2007, 47).

f) Intervencionista

“Tem como principal objetivo interpor-se, interferir na realidade estudada, para modificá-la. Não se satisfaz, portanto, em apenas explicar” (VERGARA, 2007, 47).

g) Pesquisa Utilizada Quanto aos Fins

A pesquisa descritiva e a pesquisa exploratória foram utilizadas neste trabalho. A primeira, por permitir uma caracterização do cenário em que os dois hotéis estudados estão inseridos e por permitir correlacionar o fenômeno da introdução de hotéis de rede no mercado hoteleiro da cidade de Belém a mudanças nas posturas de gestão de hotéis de administração familiar na cidade.

A segunda pela flexibilidade de planejamento e pelo caráter intuitivo e inovador que possui como fundamento. Adequou-se ao tema proposto pelo fato de este assunto ser relativamente novo em nível nacional e por permitir a melhor compreensão de um cenário novo na capital paraense. Permitiu aprimorar idéias, definindo melhor os objetos de pesquisa, sendo realizada por meio do levantamento bibliográfico de assuntos pertinentes ao desenvolvimento e compreensão da questão pesquisada e de entrevistas semi-estruturadas aplicadas a agências de viagens e turismo, cujo foco de atuação baseia-se no turismo receptivo e que possuem cadastro na ABAV-Pará. Também foi utilizada a observação assistemática

4.3 Tipos de Pesquisa Quanto aos Meios

Quanto aos meios de investigação a pesquisa poderia ser: pesquisa de campo, pesquisa de laboratório, documental, bibliográfica, experimental, *ex post facto*, participante, pesquisa-ação, estudo de caso.

a) Pesquisa de Campo

“É investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não” (VERGARA, 2007, p. 48).

b) Pesquisa de Laboratório

“É experiência realizada em local circunscrito, já que no campo seria praticamente impossível realizá-la. Simulações em computador situam-se nessa classificação” (VERGARA, 2007, p. 48).

c) Documental

É a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, comunicações informais, filmes, microfilmes, fotografias, videoteipe, informações em disquete, diários, cartas pessoais e outros (VERGARA, 2007, p. 48).

d) Bibliográfica

Desenvolvida a partir de material já elaborado: livros e artigos científicos. Embora existam pesquisas apenas bibliográficas, toda pesquisa requer uma fase preliminar de levantamento e revisão de literatura existente para elaboração conceitual e definição dos marcos teóricos (DENCKER, 1998, p. 125).

e) Experimental

“É investigação empírica na qual o pesquisador manipula e controla variáveis independentes e observa as variações que tais manipulação e controle produzem em variáveis dependentes” (VERGARA, 2007, p. 48).

f) Ex Post Facto

Também chamada de pesquisa quase experimental, pois se baseia nos princípios da pesquisa experimental, com a diferença que o pesquisador não tem controle sobre as variáveis. Comparam-se dois grupos basicamente semelhantes atribuindo-se as diferenças existentes entre eles a um fator identificado em apenas um deles. Esse fator, que ocorre espontaneamente, corresponde ao ‘estímulo’ utilizado na pesquisa experimental (DENCKER, 1998, p. 126).

g) Participante

Pesquisa realizada mediante a integração do pesquisador, que assume uma função no grupo a ser pesquisado, mas sem obedecer a uma proposta predeterminada de ação. O objetivo é *obter conhecimento mais profundo do grupo*. O grupo pesquisado tem conhecimento da finalidade dos objetivos da pesquisa e da identidade do pesquisador. Essa metodologia permite a observação das ações no próprio momento em que ocorrem. Oferece uma visão dinâmica dos processos de interação e de relação entre grupos. Especialmente indicada para estudos de grupos e comunidades (DENCKER, 1998, p. 128).

h) Pesquisa-ação

“É um tipo particular de pesquisa participante e de pesquisa aplicada que supõe intervenção participativa na realidade social. Quanto aos fins é, portanto, intervencionista” (VERGARA, 2007, 49).

i) Estudo de Caso

“É circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo” (VERGARA, 2007, p. 49).

j) Pesquisa Utilizada Quanto aos Meios

Referente a este quesito, o trabalho proposto utilizou as seguintes ferramentas de pesquisa:

- Pesquisa de campo: por se tratar de investigação realizada nos hotéis, analisando diretamente os fenômenos a serem estudados e buscando ali mesmo elementos capazes de explicá-los. Como fonte de análise, também foram realizadas entrevistas em agências de viagens e turismo e em órgãos que pudessem contribuir com alguma informação relevante para a pesquisa, como por exemplo, a ABIH-Pará e a Paratur.
- Pesquisa bibliográfica: por ser um estudo fundamentado em material publicado, como livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, materiais de fácil acesso e disponibilidade de pesquisa. Esta ferramenta teve suma importância neste trabalho, pois permitiu a identificação de carências em relação a materiais de pesquisa, prejudicando a confiabilidade e credibilidade dos dados aqui utilizados, porém este estudo buscou nortear-se também por fundamentos com bases teóricas correntes no mundo acadêmico.

4.4 Métodos de Procedimentos

a) Histórico:

O método histórico consiste em investigar acontecimentos, processos e instituições do passado para verificar sua influência na sociedade de hoje, pois as instituições alcançaram sua forma atual por meio de alterações de suas partes componentes, ao longo do tempo, influenciadas pelo contexto cultural particular de cada época (MARCONI; LAKATOS, 2000, p. 91).

b) Comparativo:

Considerando que o estudo das semelhanças e diferenças entre diversos tipos de grupos, sociedades ou povos contribui para uma melhor compreensão do comportamento humano, este método realiza comparações com a finalidade de verificar similitudes e explicar divergências. O método comparativo é usado tanto para comparações de grupos no presente, no passado, ou entre os existentes e os do passado, quanto entre sociedades de iguais ou de diferentes estágios de desenvolvimento (MARCONI; LAKATOS, 2000, p. 92).

c) Monográfico:

O método monográfico consiste no estudo de determinados indivíduos, profissões, condições, instituições, grupos ou comunidade, com a finalidade de obter generalizações. A investigação deve examinar o tema escolhido, observando todos os fatores que influenciaram e analisando-o em todos os seus aspectos (MARCONI; LAKATOS, 2000, p. 92).

d) Estatístico:

O papel do método estatístico é, antes de tudo, fornecer uma descrição quantitativa da sociedade, considerada como um todo organizado. Por exemplo, definem-se e delimitam-se as classes sociais, especificando as características dos membros dessas classes e, após, mede-se sua importância ou variação, ou qualquer outro atributo quantificável que contribua para seu melhor entendimento. No entanto a estatística pode ser considerada mais do que apenas um meio de descrição racional; é, também, um método de experimentação e prova, pois é método de análise (MARCONI; LAKATOS, 2000, p. 93).

e) Tipológico:

Apresenta certas semelhanças com o método comparativo. Ao comparar fenômenos sociais complexos, o pesquisador cria tipos ou modelos ideais, construídos a partir da análise de aspectos do fenômeno. A característica principal do tipo ideal é não existir na realidade, mas servir de modelo para a análise e compreensão de casos concretos, realmente existentes (MARCONI; LAKATOS, 2000, p. 93).

f) Funcionalista:

Levando-se em consideração que a sociedade é formada por partes componentes, diferenciadas, inter-relacionadas e interdependentes, satisfazendo cada uma das funções essenciais da vida social, e que as partes são mais bem entendidas compreendendo-se as funções que desempenham no todo, o método funcionalista estuda a sociedade do ponto de vista da função de suas unidades, isto é, como um sistema organizado de atividades (MARCONI; LAKATOS, 2000, p. 94).

g) Estruturalista:

O método parte da investigação de um fenômeno concreto, eleva-se, a seguir, ao nível abstrato, por intermédio da constituição de um modelo que represente o objeto de estudo, retornando, por fim, ao concreto, dessa vez como uma realidade estruturada e relacionada com a experiência do sujeito social (MARCONI; LAKATOS, 2000, p. 95).

h) Método de Procedimento Utilizado Neste Trabalho

O método utilizado por este trabalho foi o monográfico, por buscar obter uma generalização do que ocorre no cenário hoteleiro belenense por meio de um estudo de duas partes (hotéis) deste sistema.

4.5 Técnicas de Pesquisa

A pesquisa utilizada neste trabalho enquadrou-se no modelo de pesquisa qualitativa e quantitativa.

Segundo Richardson (2007, p. 80),

Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Também para Richardson (2007), o método quantitativo é empregado quando se busca quantificar tanto as modalidades de coleta de informações, quanto o tratamento delas. Este método é aplicado por meio de procedimentos estatísticos dos mais simples aos mais complexos

Neste trabalho, tornou-se primordial entender o comportamento dos hotéis Expresso XXI – Batista Campos e Regente, analisando-os através de um estudo do cenário em que estão inseridos. O entendimento da estrutura de mercado, que está sofrendo uma transformação gradual de uma predominância em gestões familiares para introdução de novos hotéis com gestão baseada nos padrões e estruturas oferecidas por uma cadeia hoteleira, permitiu identificar características referentes a postura de gestão de cada um dos hotéis sob o ponto de vista de agências de viagens e turismo, também pertencentes ao sistema, possibilitando um olhar externo e talvez mais fidedigno para esta análise.

a) Entrevistas

“A entrevista é um procedimento no qual você faz perguntas a alguém que, oralmente, lhe responde. A presença física de ambos é necessária no momento da entrevista, mas, se você dispõe de mídia interativa, ela se torna dispensável” (VERGARA, 2007, p. 55).

b) Questionários

“O questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito. Às vezes, é chamado de teste, como é comum em pesquisa psicológica; outras, é designado por escala, quando quantifica respostas” (VERGARA, 2007, p. 54).

c) Observação Assistemática

Esta técnica consiste em uma observação livre, desprovida de regras ou estruturas, porém, pautada pelas recomendações do plano de observação determinado pelos objetivos da pesquisa (RICHARDSON, 2007).

d) Técnicas de Pesquisa Utilizadas Neste Trabalho

Este trabalho utilizou as técnicas de entrevistas com agências de viagens e turismo e de observação assistemática do cenário da hotelaria na cidade de Belém.

4.6 Universo da Pesquisa

O universo da pesquisa foi constituído pelas agências de viagens e turismo cadastradas na Associação Brasileira de Agências de Viagens – ABAV - Pará, restringindo-se a apenas às que trabalham com turismo receptivo na cidade de Belém. Foram compreendidas no segmento escolhido todas as empresas cadastradas na ABAV – Pará, num total de doze agências, que possuíssem alguma

interação ou relação direta ou indireta com os hotéis Expresso XXI – Batista Campos e Regente.

4.7 Técnicas de Amostragem

“População amostral ou amostra é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade. Existem dois tipos de amostra: probabilística, baseada em procedimentos estatísticos, e não probabilística” (VERGARA, 2007, p. 50).

a) Aleatória Simples

“É escolhida de forma que todas as amostras tenham uma probabilidade conhecida e igual de serem selecionadas. Todos os componentes do universo devem ter igual oportunidade de participar da amostra” (DENCKER, 1998, p. 176).

b) Estratificada

“Consiste na subdivisão (ou estratificação) do universo em grupos mutuamente exclusivos, mas que em conjunto incluem todos os itens do universo. Em seguida, uma amostra probabilística simples é independentemente escolhida em cada grupo ou estrato” (DENCKER, 1998, 177).

c) Por Conglomerados

“Seleciona conglomerados, entendidos esses como empresas, edifícios, famílias, quarteirões, universidades e outros elementos. É indicada quando a identificação dos elementos da amostra é muito difícil, quando a lista de tais elementos é pouco prática” (VERGARA, 2007, p. 51).

d) Por Acessibilidade

“Longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles” (VERGARA, 2007, p. 51).

e) Por Tipicidade

“Constituída pela seleção de elementos que o pesquisador considere representativos da população alvo, o que requer profundo conhecimento dessa população” (VERGARA, 2007, p. 51).

f) Técnicas de Amostragem Utilizadas Neste Trabalho

A amostragem foi não probabilística por acessibilidade, pois apesar das informações obtidas no Hotel Expresso XXI terem sido concentradas, houve acesso a informações de outros setores distintos. Também foi utilizado este critério nas entrevistas aplicadas às agências de viagens e turismo, utilizando amostras intencionais em agências previamente definidas, valendo-se da acessibilidade na concessão das entrevistas.

4.8 Limitações da Pesquisa

Por se tratar da cidade natal da autora e por esta ter relevante conhecimento sobre o assunto aqui apresentado, pensou-se haver maior abertura por parte dos órgãos corporativos do setor e por parte dos próprios estabelecimentos a serem analisados. Mas isto resultou em um equívoco, pois várias informações vitais para a elaboração deste trabalho foram sonegadas e se encontrou muito descaso em tratar deste assunto por parte dos agentes envolvidos nesta pesquisa. Não foi de interesse da organização desvendar um cenário ainda em construção, talvez por receio de este estudo apontar falhas em seus processos. O Hotel Regente recusou-se a prestar qualquer tipo de informação e negou qualquer autorização para realizar entrevistas com colaboradores e hóspedes. O Hotel Expresso XXI – Batista Campos foi o único a se mostrar disponível para colaborar com o estudo realizado.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

5.1 Perfil das Agências Envolvidas na Pesquisa

Agência 1 – Amazon Incoming Service

Entrevistado 1 – atendente

Empresa atuante a mais de sete anos no mercado local de turismo receptivo, dispondo de profissionais preparados e qualificados, oferecendo uma moderna frota de veículos, que inclui desde carros executivos a luxuosos ônibus, todos com ar-condicionado; além de também poder oferecer aos seus clientes barcos regionais para passeios nos rios da região, ou ainda aviões de pequeno porte, para viagens mais longas.

No tocante aos guias a seu serviço, a Amazon Incoming Service dispõe de uma equipe de profissionais qualificados, com domínio de diversos idiomas, permitindo atendimento personalizados.

Esta agência opera os serviços de traslados, locação de veículos, passeio pela cidade de Belém, visitas a Icoaraci e Mosqueiro – distritos de Belém –, passeios de barco, tour à Ilha dos Papagaios, ilha do Marajó, viagens fluviais Belém / Manaus e roteiros personalizado.

Agência 2 – Amazon Star Turismo

Entrevistado 2 – atendente

Agência especializada em programas de ecoturismo nas regiões do delta e do baixo Amazonas. Fundada em 1990, por um francês, residente em Belém desde 1979, a empresa tem sólida reputação e reconhecimento na qualidade de seus serviços por meio de atendimentos individuais, a grupos e navios de cruzeiro de diversas operadoras nacionais e internacionais. A qualidade e capacidade profissional de seus funcionários e guias plurilíngüe e o profundo conhecimento

sobre a região atestam sua consolidação no mercado, oferecendo pacotes dos mais diversos.

Agência 3 – Mururé Viagens e Turismo – Representante CVC

Entrevistado 3 – setor de reservas

A Mururé Viagens e Turismo é uma empresa com mais de 20 anos de mercado, atuando no turismo receptivo, em todo o estado do Pará.

Com uma clientela selecionada, atende operadoras e agências de viagens do Brasil e exterior. Por possuir uma boa estrutura turística no estado e dispor de equipe bilíngüe, realiza suas atividades com excelência de qualidade nos diversos serviços que oferece, como por exemplo: passeios fluviais, city-tour, pacotes para a Ilha do Marajó etc.

Agência 4 – Travel In Turismo

Entrevistado 4 – setor de reservas

A Travel In Turismo iniciou suas atividades em 1993 buscando dar ao turista a alternativa de conhecimento e qualidade em serviços estratégicos de turismo, evidenciando a região Amazônica. Na região onde o cenário natural é repleto de florestas e rios, o ecoturismo encontra diversas oportunidades e esta agência põe à disposição diversas opções de pacotes para este gênero.

Há mais de uma década em atividade, a empresa notabilizou-se pela receptividade, serviços oferecidos e domínio sobre a região. Contrapondo suas atividades amazônicas, a Travel In participa de uma grande rede de turismo internacional, em que oferece pacotes e suporte para viagens internacionais em diversos países.

Os serviços oferecidos por esta agência, além de pacotes regionais, nacionais e internacionais, são: reservas e emissões de passagens aéreas nacionais e internacionais; emissões de ordens de passagens (PTA's) para qualquer parte do país ou exterior; excursões nacionais e internacionais; cruzeiros marítimos; reservas e emissões de passes de trens na Europa; vistos consulares; seguro viagem; assistência ao passageiro no Aeroporto Internacional de Belém; reservas de hotéis nacionais e internacionais; locação de veículos; fretes de aviões e ônibus e traslados hotel/aeroporto/hotel.

Agência 5 – Valeverde

Entrevistados 5 – atendente e setor de reservas

Esta agência atua há vários anos no segmento de turismo regional, nacional e internacional e tem como negócio seu foco em viagens, entretenimento e eventos. Possui equipe formada por profissionais mantidos em constante treinamento, oferecendo serviços como: pacotes em excursões nacionais e internacionais, aluguel de ônibus e micro – ônibus, passeios fluviais, eventos etc.

Agência 6 – Colombo Turismo

Entrevistado 6 – setor de reservas

A agência Colombo Turismo atua no segmento do turismo receptivo e realiza passeios e excursões pela Amazônia. Seu foco é destacar as potencialidades da região, pondo à disposição pacotes para diversos festivais, dentre eles: Festival do Boi em Parintins, Festival das Tribos em Juruti, Festival dos Botos em Santarém (Çairé), além de passeios e excursões na capital paraense e na cidade de Santarém, no estado do Pará.

Agência 7 – Iara Turismo – Fontenelle Turismo

Entrevistado 7 – atendente

Iara Turismo é uma agência ligada ao Hotel Ilha do Marajó, situado na Ilha do Marajó, no estado do Pará, oferecendo serviços na região, tais como: hospedagem, excursões diárias a Ilha de Marajó, eventos, seminários, treinamentos, congressos e confraternizações. Realiza trilhas ecológicas na Ilha do Marajó, passeios fluviais e passeios pela cidade de Belém, Icoaraci e Mosqueiro.

Agência 8 – Lecytur Viagens e Turismo

Entrevistado 8 – atendente

Esta agência atua a quase dez anos no segmento do turismo receptivo da cidade de Belém, oferecendo também pacotes turísticos nacionais. Trabalha com o segmento de terceira idade e com o turismo de negócios, com experiência em excursões para o nordeste brasileiro e no atendimento corporativo, organizando e assessorando grupos de empresários em pequenas viagens pelo estado, como por exemplo, a Salinópolis – cidade litorânea do estado do Pará, Mosqueiro etc.

Agência 9 – Rumo Norte – Expedições Kaluanã - Vida ao Ar Livre

Entrevistado 9 – atendente

A Rumo Norte Expedições e Kaluanã Vida ao Ar Livre é uma empresa especializada em aventuras na Amazônia paraense. Foi fundada após 4 anos de serviços prestados por seus sócios a duas instituições fundamentais para a sua formação: a Associação de Esportes de Aventura e Natureza da Amazônia, Kaluanã; e a Paracauary Eco Pousada, com sede na Ilha de Marajó.

A empresa está sedimentada no tripé de atividades que envolvem os segmentos de turismo receptivo especializado, produtos corporativos e gestão de eventos. Estas atividades são desenvolvidas sob as marcas Rumo Norte Expedições, que tem foco no turismo receptivo especializado, e Kaluanã Vida ao Ar Livre, que tem foco nos produtos corporativos e na gestão de eventos esportivos dentro do turismo de aventura.

Agência 10 – Boeing

Entrevistado 10 – atendente

Esta agência atua no mercado belenense desde 1996, em que atua oferecendo como serviços pacotes regionais, nacionais e internacionais, além de possuir parcerias com diversos hotéis na cidade de Belém. A empresa atua também no turismo receptivo, promovendo traslados com ou sem guia, aluguel de veículos, passeios pela cidade etc.

Agência 11 – Mundial Turismo

Entrevistado 11 – atendente

A Mundial Turismo atua há mais de vinte anos na cidade de Belém no segmento de turismo regional, nacional e internacional, oferecendo passagens aéreas, organizando excursões nacionais e internacionais, reservas de hotéis no Brasil e no Mundo e aluguéis de carros em vários pontos do mundo.

Agência 12 – Atakan Amazon

Entrevistado 12 – atendente

Agência que atua há vários anos no mercado de turismo receptivo, especializada em serviços náuticos. Oferece diversos pacotes com passeios fluviais no estado do Pará e fora dele. Também faz frete de suas embarcações e organiza passeios personalizados.

5.2 Pesquisa Qualitativa e Quantitativa

Inicialmente o projeto deste estudo previa observar pela da óptica de clientes, colaboradores e gestores dos hotéis Expresso XXI – Batista Campos e Regente os fatores determinantes de diferenciação e de influência de hotéis em rede sobre a hotelaria familiar na cidade de Belém, porém não houve colaboração por parte do Hotel Regente nem acesso direto aos hóspedes em nenhum dos hotéis. Este foi fator determinante e limitador da pesquisa, que por força maior, mudou seu foco de observação, partindo então para a análise destes fatores, agora sob a ótica de doze agências de viagens determinadas como universo desta pesquisa.

O objetivo desta pesquisa foi o de desenhar um panorama de como parceiros de mercado de dois hotéis, um pertencente a um grupo hoteleiro e outro um hotel independente com administração familiar, percebiam as posturas destes no mercado em que atuam. Também buscou verificar se existe algum tipo de diferenciação entre estes dois hotéis e se este fato pode ser atribuído à questão da entrada de redes hoteleiras no mercado da capital paraense.

Foi realizada pesquisa bibliográfica em livros, dissertações, artigos, jornais e relatórios estatísticos que pudessem fornecer dados referentes ao assunto pesquisado e que fossem capazes de oferecer embasamento à pesquisa.

O turismo é assunto amplamente divulgado em mídia impressa na capital paraense, portanto foram utilizadas informações disponíveis nestes veículos para atestar a ampla discussão em torno do assunto da introdução de novas unidades hoteleiras na cidade. Muitos destes veículos relacionam claramente a entrada destes hotéis ao desenvolvimento do setor de turismo provocado pelas expectativas geradas após a inauguração do Centro de Convenções da Amazônia – Hangar.

Em relação a fontes estatísticas, houve a percepção da grande necessidade de haver investimento sério nesta área, pois os dados estatísticos da hotelaria obtidos por meio da ABIH-Pa e Paratur são em diversos momentos conflitantes, muitos deles não sendo utilizados neste trabalho por não apresentar confiabilidade. Em relação aos impactos gerados no setor hoteleiro provenientes da inauguração do Centro de Convenções, não há dados que comprovem nenhuma influência, há várias citações referentes à inauguração em relatórios oficiais da ABIH-Pa, mas todas de caráter especulativo.

Também foram realizadas entrevistas informais com representantes das doze agências de viagens e turismo que pudessem exprimir alguma opinião a respeito dos serviços prestados pelo Hotel Expresso XXI – Batista Campos e pelo Hotel Regente, a fim de que se pudessem identificar características particulares destes em relação ao mercado hoteleiro belenense por meio da análise de suas estruturas e serviços.

Como objetos de estudo foram utilizados os hotéis Expresso XXI – Batista Campos – um hotel de rede – e Regente – um hotel independente com administração familiar, por apresentarem posição de destaque no mercado turístico da cidade de Belém.

Conforme conceito adotado para o desenvolvimento deste trabalho, Lickorish e Jenkins (2000) citam a atividade turística como uma combinação de serviços necessários, tais como transporte e acomodação, e a satisfação realizada no destino escolhido. Para que ocorram estes processos, torna-se necessário investimento profundo em qualidade, conhecimento de seu público alvo, direcionamento de seus serviços, mantendo sempre em mente a necessidade da aplicabilidade de conceitos referentes à hospitalidade em seus serviços, com o

intuito de atender e até mesmo superar expectativas de seus clientes, por meio do puro ato da boa acolhida, proporcionando conseqüentemente a satisfação destes.

Ambos os hotéis estudados indicam ter conhecimento de conceitos aqui dispostos e demonstram atribuir importância a estes. Definem seus posicionamentos de mercado como sendo voltados ao segmento do turismo de negócios, porém o Hotel Expresso XXI – Batista Campos atesta claramente sua posição de mercado como atuante neste segmento por meio de suas estratégias. Todos seus esforços estão voltados para este público, desde sua estrutura física até os serviços que põe à disposição de seus clientes, passando inclusive pelo atendimento.

O Hotel Regente não deixa claro seu posicionamento diante do mercado em que atua. É tido como executivo, oferece serviços característicos para este tipo de segmento, porém volta seus esforços para atender também ao público de terceira idade e grupos de excursões, pondo à disposição serviços e estruturas para atender ainda ao segmento de turismo de lazer. Dispõe de diversas estruturas para eventos, fazendo frente também a este segmento do turismo.

Conforme conceitos relacionados à segmentação de mercado, a escolha de um grupo ou segmento com características homogêneas para o direcionamento de seus esforços possibilita o melhor conhecimento e a definição do mercado e do público a que se pretende atingir, sendo essencial para um claro e objetivo posicionamento. Sem isto, a organização não é capaz de oferecer um produto que busque a máxima aceitação por parte de seus clientes, tampouco serviços que atendam plenamente as expectativas destes.

Não se pôde obter dados quanto ao comprometimento da qualidade dos serviços do Hotel Regente em relação aos segmentos em que atua, devido ao fato de o hotel se recusar a fornecer informações a este respeito e vetar entrevistas com seus hóspedes, mas, por meio da teoria aqui exposta, ao direcionar seus esforços para atender segmentos tão distintos, como terceira idade, turismo de negócios, grupos de excursões e turismo de eventos, fica claro o quanto isto pode ser considerado fator de risco para o negócio.

Os dois hotéis possuem gestões voltadas à qualidade na prestação de serviços, no atendimento aos seus clientes. O Hotel Expresso XXI preza pela

qualidade em função do público a que se propõe atender. De acordo com o Manual “Seja Bem Vindo”⁵, o Grupo Solare possui um Sistema de Gestão de Qualidade dentro dos padrões da Norma ISO 9001:2000⁶, em que todos os seus processos internos e procedimentos de trabalho são documentados e controlados. Com isso busca promover um relacionamento de parceria com todas as partes interessadas, objetivando facilitar o conhecimento dos colaboradores sobre os padrões de atendimento, formas de fazer determinada atividade, manutenção da qualidade dos serviços etc.

O Hotel Expresso XXI – Batista Campos também utiliza em sua rotina de trabalho o Programa 5S, ajudando em tarefas corriqueiras no dia-a-dia do hotel. Este programa já era implantado nas unidades do Grupo Solare no Maranhão e foi implementado no Hotel Expresso XXI – Batista Campos desde a sua fundação, sendo que todo colaborador recebe cartilha e carteirinha de informações sobre o 5S.

O programa tem vital importância para a organização, pois se todos os setores do hotel aplicarem corretamente as dimensões da qualidade com exceção de um, esta exceção acabará por afetar negativamente todos os outros setores. A forma de controle e manutenção do método ocorre por meio de auditorias periódicas em todos os setores do hotel.

A pesquisa exploratória realizada na cidade de Belém permitiu que se desenhasse um mercado em transformação, por meio da informação de que onze novos empreendimentos hoteleiros irão se instalar na cidade, e que destes pelo menos quatro serão pertencentes ao Grupo Solare. O estudo da relação entre os dois hotéis possibilitou avaliar o grau de influência do fenômeno estudado na postura de cada hotel, sob o ponto de vista da relação entre cadeias hoteleiras e hotéis independentes. Por meio da análise dos objetos de estudo, verificou-se que este fato está influenciando sim o mercado belenense.

⁵ O Manual “Seja Bem Vindo” é uma das ferramentas utilizadas pelo Grupo Solare destinada à familiarização de seus novos colaboradores com normas e procedimentos internos do Hotel Expresso XXI – Batista Campos.

⁶ Esta norma tem como princípios o foco no cliente, liderança, envolvimento de pessoas, abordagem de processo, abordagem sistêmica para a gestão, melhoria contínua, abordagem factual para a tomada de decisões e benefícios mútuos nas relações com fornecedores.

O Hotel Crowne Plaza, inaugurado em 2006, está localizado em uma área da cidade onde está concentrada a maioria dos hotéis de grande porte. Com a previsão da inauguração deste hotel, os hotéis Hilton – Belém e Grão Pará já se preparavam para profundas transformações, sendo que o Hotel Hilton investiu em reformas estruturais, em treinamento e capacitação de seu pessoal, promoveu uma repaginação, enquanto que o Hotel Grão – Pará sofreu uma reforma geral, ganhando novas estruturas, investimento em capital humano, promoção, havendo também um reposicionamento de mercado, passando a atuar como um hotel para executivos, mas com tarifas econômicas.

O Hotel Regente também fica próximo ao Hotel Crowne Plaza, perdendo também uma parcela de seu mercado para o novo hotel, mas mesmo com este fato, não chegou a investir profundamente em reformulações. A primeira grande reforma realizada envolvendo toda a estrutura do Hotel Regente aconteceu no final de 2006, quando já se estava prevista a inauguração para 2009 de um dos novos empreendimentos do Grupo Solare, o Soft Inn – Nazaré, ou seja, mais um hotel localizado as proximidades e que também iria afetar diretamente sua clientela.

Seu presidente, também presidente da ABIH – Pará, Sr. Carlos Freire, não poderia desprezar estas informações de mercado e por meio de reformulações em sua gestão buscou manter-se competitivo frente a este novo mercado.

Portanto, como base para análise dos itens subseqüentes propõe-se um hotel de rede, Expresso XXI – Batista Campos, com suas atividades padronizadas e pautadas por políticas internas do grupo, objetivando manter padrões de qualidade e excelência, e um hotel independente, com administração familiar, com políticas de gestão que buscam a excelência como fator de sobrevivência em um mercado cada vez mais acirrado e competitivo.

Para a análise da questão problema deste trabalho foram realizadas entrevistas informais entre os dias 11 e 15 de fevereiro de 2008, aplicadas em doze agências cadastradas na Associação Brasileira de Agências de Viagens – ABAV – Pará e que atuam no segmento de turismo receptivo na cidade de Belém. O motivo de tê-las escolhido baseou-se na procura por informações que pudessem ser geradas por um olhar externo, já que nem todas estas agências estabelecem

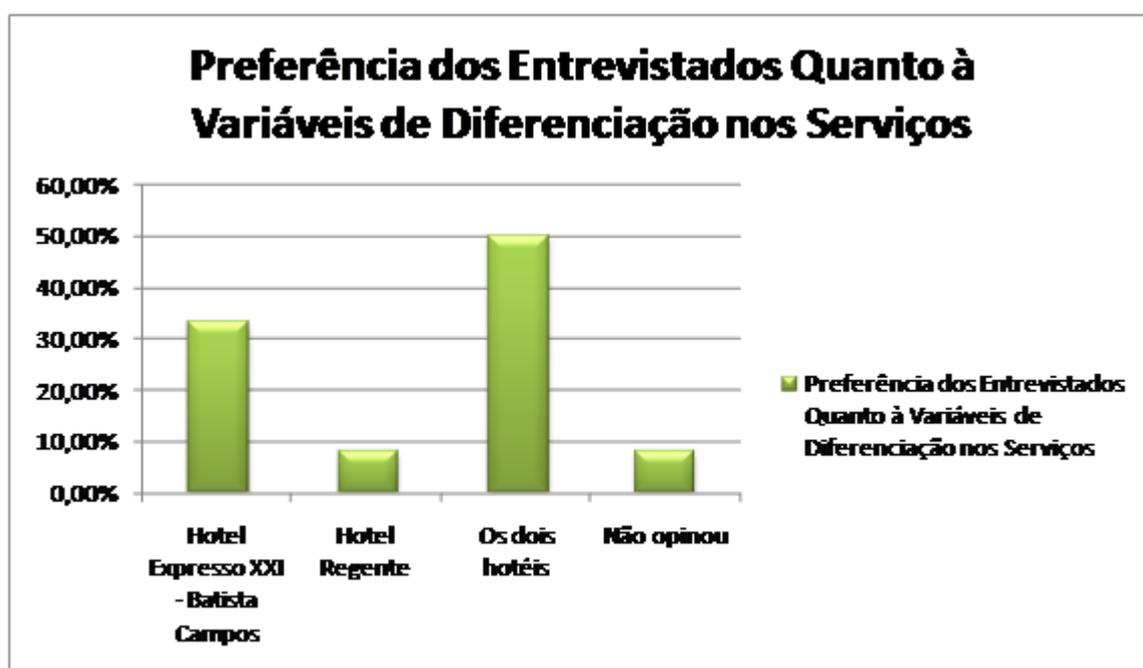
relações de parceria direta com os hotéis em questão. Foram selecionadas somente agências cadastradas na ABAV – Pará com o objetivo de estabelecer um universo significativo e coerente como base para a pesquisa.

Para a aplicação destas entrevistas, a autora fez passar-se por cliente em cada uma destas agências com o intuito de obter informações a respeito dos hotéis Expresso XXI – Batista Campos e Regente, mantendo como foco os serviços por eles prestados, a fim de que se analisasse o nível de percepção das agências entrevistadas em relação aos dois hotéis pesquisados.

5.2.1 Resultado da Pesquisa Quanto à Variáveis de Diferenciação nos Serviços

Quanto às entrevistas concedidas pelos entrevistados em agências de viagens, foram solicitadas informações a respeito dos serviços de forma geral, porém alguns dos entrevistados fizeram menções a determinados serviços, caracterizando-os como forma de distinção entre os dois hotéis.

Abaixo seguem graficamente os resultados obtidos neste item.



A maior parte das agências não percebeu distinções quanto à variação da qualidade nos serviços de ambos os hotéis, ficando com o percentual de 50% dos entrevistados. Um dos entrevistados afirma: “O Hotel Expresso XXI e o Regente são muito parecidos nos serviços que oferecem, sendo os dois muito bons”. Conforme afirmação de um dos entrevistados, “O Expresso XXI oferece menos serviços, mas não perde em qualidade. O Regente possui piscina, sauna, quanto a serviços é mais completo”. Apesar de estas agências apontarem características distintas – como por exemplo, os equipamentos de lazer disponíveis no Hotel Regente, como piscina, sauna, sala de fitness - os serviços que lhes seriam semelhantes - os voltados para o público executivo, como por exemplo, internet nos apartamentos - teriam o mesmo nível de qualidade, sendo todos classificados como bons.

Um dos entrevistados preferiu, em termos de serviços, o Hotel Regente, representando em torno de 8,5% do total. Como justificativa o entrevistado o definiu como sendo um hotel mais completo, atendendo às necessidades dos mais variados públicos. Neste caso, o entrevistado refere-se aos serviços destinados a clientes que se hospedam com a finalidade do lazer, como piscina, sauna e sala de fitness, a clientes que buscam realizar seus eventos no local e a clientes executivos, que buscam serviços práticos e eficientes.

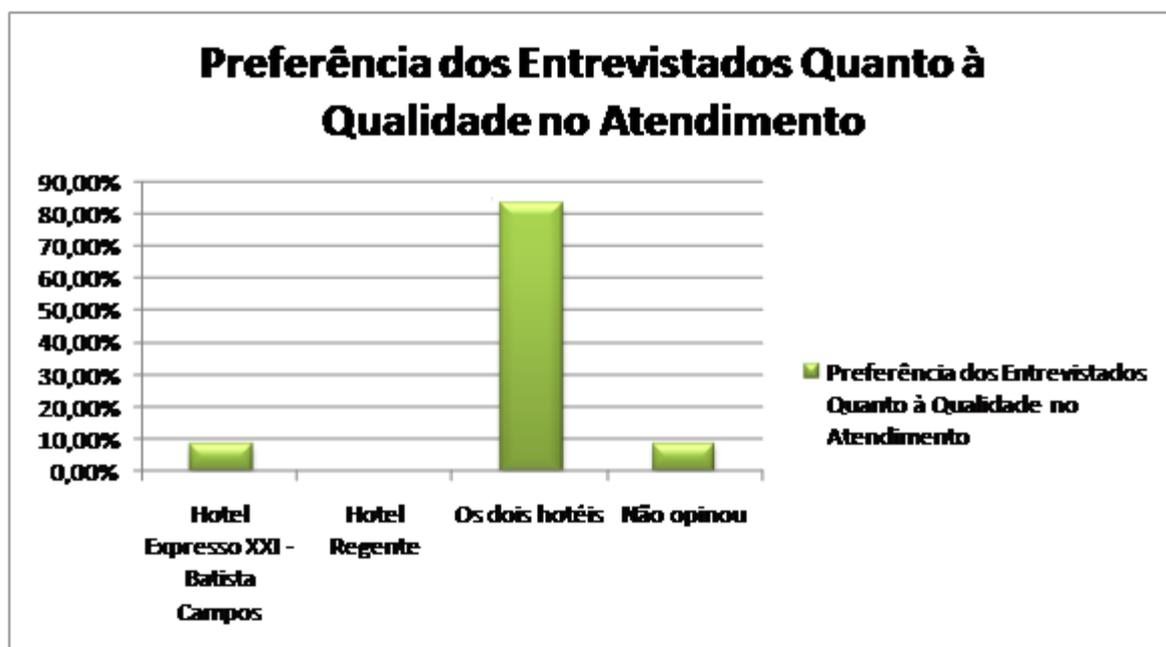
O Hotel Expresso XXI – Batista Campos foi escolhido por 33,3% dos entrevistados como preferência na questão relativa aos seus serviços. Justificaram sua escolha atribuindo ao hotel a adequação ao conceito de segmentação de mercado. Segundo eles, o hotel consegue atender plenamente as exigências do público a que se propõe atender, o segmento do turismo de negócio, oferecendo serviços voltados a necessidades de seus clientes. Um dos entrevistados afirma que “por ser mais novo e moderno, seus serviços são melhores”. Alguns entrevistados o definiram como sendo um hotel novo, com conceitos modernos e serviços arrojados.

Um dos entrevistados não opinou, por declarar não trabalhar diretamente com hotéis. Atua exclusivamente na área de receptivo turístico por meio do fretamento de embarcações e pacotes para passeios fluviais.

5.2.2 Resultado da Pesquisa Quanto à Qualidade no Atendimento

Neste item foram solicitadas aos entrevistados informações a respeito da preferência em relação ao atendimento em qualquer um dos hotéis aqui analisados.

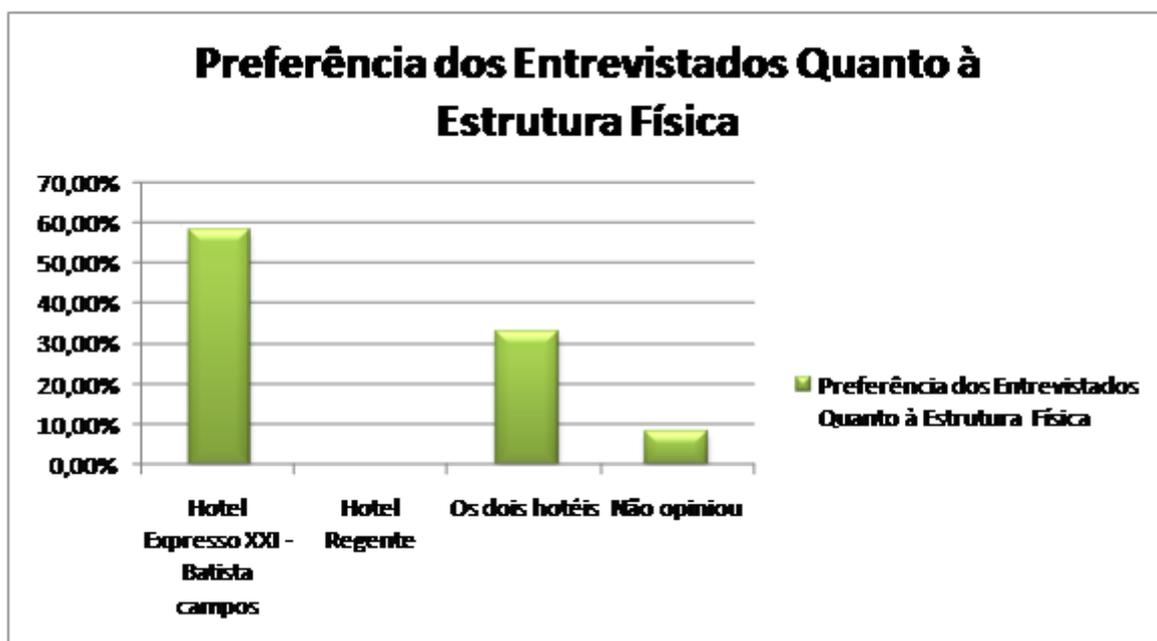
Abaixo segue a ilustração gráfica dos resultados:



Nesta análise não foram apontadas grandes divergências, sendo que 83,3% dos entrevistados indicam como equivalentes o atendimento em ambos os hotéis. Um dos entrevistados, em sua resposta, afirma que “os dois possuem excelência em seus atendimentos”. Um dos entrevistados, 8,35% do total, apontou o Hotel Expresso XXI – Batista Campos como preferência. Afirmou que por ser “um hotel mais moderno, o Expresso XXI é melhor neste sentido. O Hotel Regente é mais antigo”. Atribui o fato do hotel Expresso XXI – Batista Campos ser moderno como indicador de qualidade, com políticas e treinamentos específicos e constantes neste setor. Os outros 8,35% dos entrevistados não opinaram sobre o assunto. Nenhum dos entrevistados acusou preferência, na questão do atendimento, ao Hotel Regente.

5.2.3 Resultado da Pesquisa Quanto à Estrutura Física

Neste item foram levados em consideração aspectos referentes à estrutura física dos equipamentos e aos serviços oferecidos pelos hotéis. A ilustração gráfica abaixo representa os resultados obtidos.



O Hotel Expresso XXI – Batista Campos foi escolhido por 58,33% dos entrevistados quanto à preferência por suas estruturas físicas. Como justificativa para suas escolhas, alguns entrevistados apontaram o fato de o hotel ser totalmente novo, com adequações estruturais previstas desde o seu projeto inicial, voltando seus esforços ao que se propunha oferecer. Um dos entrevistados relata que “o Regente é um Hotel bastante antigo e por mais que tenha passado por uma reforma recente, ainda acho que o Expresso XXI é melhor, por ser mais novo, moderno, tem melhores instalações”. Apesar de o Hotel Regente ter passado por esta completa reforma recentemente, os entrevistados relataram não haver precisão que comprove a hipótese deste estar tão bem adaptado estruturalmente quanto o Hotel Expresso XXI – Batista Campos. Isto explica o fato de nenhum dos entrevistados ter preferido o Hotel Regente quanto a sua estrutura.

As estruturas dos dois hotéis foram equiparadas quanto à preferência por 33,3% dos entrevistados. Como justificativa para suas escolhas, entrevistados

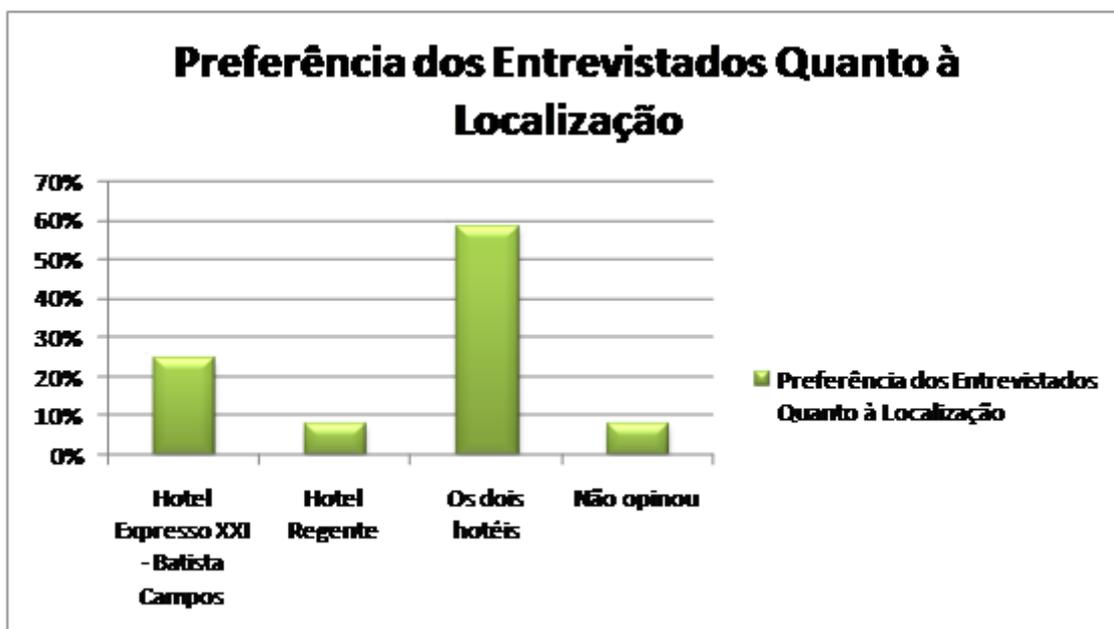
apontaram a reforma do Hotel Regente como fator de equiparação às estruturas do Hotel Expresso XXI – Batista Campos, ou simplesmente apontaram diferenças entre os estilos de estruturas físicas. Um deles definiu o Hotel Regente como “um hotel mais clássico, com estrutura e serviços de um hotel clássico” e o Hotel Expresso XXI – Batista Campos como “um hotel mais comercial, mais moderno, mais novo”.

Nesse item pode-se observar uma das características próprias de hotéis em cadeia como fator de diferenciação de hotéis independentes. Hotéis novos, com a estrutura de um grupo, já vêm com um direcionamento de projeto físico pré-estabelecido e adequado ao segmento que se pretende atingir desde a sua concepção, enquanto que hotéis já existentes têm de sofrer reestruturação em seus projetos para de adequarem às mudanças e novas exigências de mercado.

Neste quesito, 8,33% dos entrevistados não manifestaram opinião.

5.2.4 Resultado da Pesquisa Quanto à Localização

Aqui foram solicitadas informações a respeito da localização geográfica dos hotéis analisados. Quanto à preferência dos entrevistados, os resultados foram os seguintes:



Os dois hotéis foram considerados equiparados quanto à localização por 58,33% dos entrevistados, que não identificaram nenhuma vantagem ou desvantagem em relação a este quesito em nenhum dos hotéis. Uma das respostas obtidas afirma que “o Expresso está próximo ao shopping Iguatemi, no centro da cidade. O Regente está a um passo da Praça da República, Teatro da Paz. Os dois são bem localizados”.

Por outro lado, 25% dos entrevistados preferiram a localização do Hotel Expresso XXI – Batista Campos por considerarem este localizado mais ao centro da cidade, próximo a escritórios, centros comerciais, enfim, atende as necessidades de fácil acesso e deslocamento de hóspedes que estão na cidade por motivo de negócios. Sobre esta afirmação, a resposta de um dos entrevistados diz que “O Expresso XXI está no centro da cidade, próximo a shopping, escritórios, centros comerciais”. Do total de entrevistados, 8,33% preferiram a localização do Hotel Regente, justificando sua escolha como sendo este um hotel próximo a grandes pontos turísticos da cidade de Belém, como por exemplo, o Theatro da Paz, a Praça da República, a Estação das Docas, entre outros. Um dos entrevistados afirma que o hotel “está em uma das áreas mais nobres da cidade”.

Não opinaram 8,33% dos entrevistados.

5.2.5 Resultado da Pesquisa Quanto à Preferência dos Entrevistados

Este item buscou estabelecer um panorama geral do como os entrevistados percebiam os hotéis aqui analisados. Foi solicitado a eles que indicassem um dos hotéis à autora, que se fazia passar por cliente em busca de auxílio na escolha entre um dos hotéis, conforme a sua preferência. Abaixo segue ilustração gráfica destes resultados.



Como se pode observar, 41,66% dos entrevistados preferiu o Hotel Expresso XXI – Batista Campos, alegando este ser um hotel completamente novo, moderno em suas estruturas, em seus serviços, seus equipamentos, suas políticas de gestão, definindo-o como excelente. A resposta obtida de um entrevistado que alega preferência por este hotel foi que “por ser mais novo, de modo geral ele é melhor”.

Em contrapartida, 41,66% dos entrevistados declararam não haver distinções significativas entre os dois hotéis, sendo qualquer um deles uma excelente escolha. Sob este ponto de vista, um dos entrevistados afirma que “qualquer um dos dois é uma excelente escolha”.

Um adendo necessário para a análise é que esta porcentagem corresponde a cinco respondentes do total de doze entrevistados e todos os cinco entrevistados, que não expressaram nenhuma preferência particular por nenhum dos hotéis, correspondem a agências que, segundo informações constantes em seus respectivos sites e informações concedidas pelos entrevistados, mantêm relações de parceria direta com os dois hotéis analisados. Ou seja, estes respondentes têm interesse direto em não promover distinções relevantes entre os dois hotéis por motivos éticos e profissionais.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho pôde ser verificado um panorama geral do cenário hoteleiro na cidade de Belém, no estado do Pará. A causa da forte introdução de hotéis pertencentes a grupos hoteleiros não ficou comprovada no decorrer deste trabalho, mas como uma possível causa foi apontada a inauguração do Centro de Convenções – Hangar, que gerou a expectativa de movimentar positivamente o mercado do turismo de negócios e eventos na cidade.

A causa não pôde ser identificada, mas a questão problema do trabalho aqui apresentado foi respondida pela da pesquisa realizada. Por meio das entrevistas aplicadas entre as doze agências escolhidas, foi possível perceber claramente a citação e a valorização de características distintas que podem ser atribuídas à organização de um hotel em rede ou a um hotel independente com administração familiar. Foram observados tópicos importantes referentes à gestão de cada um dos hotéis, que definem diferenciações que podem ser atribuídas à relação estudada entre hotéis de rede e hotéis de administração familiar, embora não fique explicitamente clara tal afirmação. A questão referente aos serviços, onde todos os entrevistados citaram a recente reforma no Hotel Regente deixa clara a preocupação deste hotel em equiparar seus serviços, em torná-los competitivos a estes novos modelos de gestão típicos em hotéis de rede.

O Hotel Expresso XXI – Batista Campos aparece para os entrevistados como um hotel com posturas firmes e direcionadas, baseando suas ações em conceitos como qualidade, objetividade, foco de mercado, sendo aplicados não somente nos serviços que oferece, mas em todos os seus processos. O Hotel Regente aparece como um hotel com qualidade nos serviços que oferece, mas ainda sem uma estratégia definida para o seu mercado. Este fato torna-se evidente quando entrevistados citam os seus diversos serviços e a sua disposição em atender diversos públicos. Para alguns entrevistados, isto se mostra de forma positiva, pois oferece um *status* de hotel mais completo, porém, para outros, isto acarretaria perda de foco em seu mercado, já que entrevistados citam claramente o Hotel Regente como sendo um hotel mais voltado para o lazer, contrapondo a própria definição do hotel, que afirma ser voltado para um público executivo. Isto fica

caracterizado como um ponto de diferenciação em relação ao Hotel Expresso XXI – Batista Campos.

Após a análise do cenário de mercado da hospitalidade na capital paraense como ponte para o entendimento das relações existentes entre dois hotéis, foi possível atribuir ao fenômeno de introdução das redes hoteleiras as mudanças nas posturas de gestão de hotéis na cidade de Belém.

Como objetivo geral, este trabalho teve como intuito verificar o nível de percepção das relações provenientes dos tipos de gestão de um hotel de rede e de um hotel tradicional, por meio do ponto de vista de entrevistados que trabalhavam em agências de viagens e turismo atuantes no segmento de turismo receptivo. Este objetivo foi alcançado à medida que foram relacionadas características próprias a estas relações entre hotéis em rede e hotéis familiares. O mercado pode ainda não estar completamente estruturado, mas são perceptíveis as mudanças ocorridas na gestão do Hotel Regente em relação, especificamente, ao Grupo Solare. A força e as vantagens competitivas provenientes de um grupo bem estabelecido são fatores de ameaça a hotéis independentes, ficando clara tal afirmação ao se observar a própria questão de estudo deste trabalho.

Como objetivos específicos foram estudados conceitos característicos que puderam ser utilizados como ferramenta para compreensão do fenômeno da introdução de cadeias hoteleiras no mercado belenense; foi possível verificar, pela de pesquisa de campo, de pesquisa bibliográfica e documental aqui analisadas, fatores de diferenciação entre os hotéis estudados, pela forma comparativa por meio de características próprias ao fenômeno aqui estudado; foi possível analisar os itens destacados pelas agências em suas entrevistas e os serviços e sistemas de gestão dos dois hotéis puderam ser comparados de acordo com a percepção das agências entrevistadas, contribuindo para a resolução da questão de pesquisa supracitada.

Após a análise das entrevistas realizadas junto às agências, verificando a percepção de características distintas que puderam ser atribuídas a especificidades próprias a redes hoteleiras e a hotéis independentes, e com base nos conceitos dispostos no decorrer do trabalho a hipótese fundamentada é a de que a introdução de redes hoteleiras no mercado belenense foi capaz de promover a caracterização

de diferenças marcantes na percepção da qualidade nos serviços provenientes do tipo de gestão adotada por cada hotel estudado.

7 REFERÊNCIAS

- ACERENZA, Miguel Angel. **Administração do Turismo**. Bauru, SP: EDUSC, 2002.
- AMAZONAS, Eny; GOLDNER, Lilian. **Novos Rumos da Hotelaria: Raio X da Hotelaria Brasileira –Volume II**. Disponível em:
< <http://www.abih.com.br/principal/historia.php?cod=009>>. Acesso em: 17 jan. 2008.
- ANDRADE, Nelson; BRITO, Paulo Lucio de; JORGE, Wilson Edson. **Hotel: Planejamento e Projeto**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2002.
- BENI, Mário Carlos. **Análise Estrutural do Turismo**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2004.
- BONNA, Mauro. Entrevista com o Presidente do Belém CVB Sobre o Novo Centro de Convenções. **Federação Brasileira de Convention & Visitours Bureaux**. Belém, fev. 2007. Disponível em:
< http://www.fbcvb.com.br/noticias_detalhes.asp?impressao=sim&id=1512>. Acesso em: 08 fev. 2008.
- CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Hospitalidade. In: TRIGO, Luiz Gonzaga Godoy et al. **Análises regionais e globais do turismo brasileiro**. São Paulo: Rocca, 2005.
- CASTELLI, Geraldo. **Excelência em Hotelaria: Uma Abordagem Prática**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2002.
- _____. **Hospitalidade: Na Perspectiva da Gastronomia e da Hotelaria**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CHON, Kye-Sung (Kaye); SPARROWE, Raymond T.. **Hospitalidade: Conceitos e Aplicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- CRUZ, Rita de Cássia Ariza. Hospitalidade Turística e Fenômeno Urbano no Brasil: Considerações Gerais. In: DIAS, Célia Maria M. (org.). **Hospitalidade: Reflexões e Perspectivas**. Barueri: Manole, 2002.
- DE LA TORRE, Francisco. **Administração hoteleira: parte I – departamentos**. Tradução: Dolores Martin Rodriguez Corner. São Paulo: Roca, 2001.
- DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Turismo**. São Paulo: Futura, 2001.
- DIAS, Célia Maria M.. **Hospitalidade: Reflexões e Perspectivas**. São Paulo: Manole, 2002.
- DUARTE, Vladir Vieira. **Administração de Sistemas Hoteleiros: Conceitos Básicos**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2003.

GOHR, Cláudia Fabiana; MORETTO NETO, Luís; SANTANA, Edvaldo Alves. Estratégias Competitivas: Um Estudo no Setor Hoteleiro de Itapema / SC. **Turismo: Visão e Ação**. Itajaí, ano 4, n.10, editora da UNIVALI, 2002.

GRINOVER, Lucio. Hospitalidade: Um Tema a Ser Estudado. In: DIAS, Célia Maria M.. **Hospitalidade: Reflexões e Perspectivas**. São Paulo: Manole, 2002.

HERBERTH, Jorge. Desafio é Transformar Amazônia em Produto. **O Liberal**. Belém, 03 fev. 2008. Caderno Atualidades, p. 14.

IGNARRA, Luiz Renato. **Fundamentos do Turismo**. São Paulo: Pioneira, 1999.

LICKORISH, Leonard J.; JENKINS, Carson L.. **Introdução ao Turismo**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2000.

MARQUES, José Albano. **Introdução à Hotelaria**. Bauru, SP: EDUSC, 2003. (Coleção Turismo).

MORAES, Claudia Correia de Almeida. Turismo – Segmentação de Mercado: Um Estudo Introdutório. In: ANSARAH, Marília Gomes dos Reis (org.). **Turismo, Segmentação de Mercado**. São Paulo: Futura, 1999.

MEDLIK, S.; INGRAM, H.. **Introdução à Hotelaria: Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

NATUREZA, religião e pesca esportiva. **Anuário Exame 2007 – 2008**. Rio de Janeiro, ano 41, n.5, p. 122-123, abr. 2007.

OLIVEIRA, Marcus Vinicius Pereira de. Desafios da Administração Familiar nas Redes Hoteleiras: A Hotelaria Familiar na Berlinda. **Hotel Virtual**, mar. 2004. Disponível em:

<<http://www.hotelvirtual.com.br/mostratexto.asp?ID=1528&GR=Opini%C3%B5es%20e%20Artigos.>>. Acesso em: 15 jan. 2008.

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

PETROCCHI, Mario. **Hotelaria: Planejamento e Gestão**. São Paulo: Futura, 2002.

PORTER, Michael. **O que é Estratégia?** Disponível em: <<http://www.pucrs.br/adm/asplam/pe/estrategia.pdf>>. Acesso em: 05 mai. 2008.

PORTO, Fernando. Tendência: Cluster é Estratégia Para a Competitividade. **HOST-Hospitalidade & Turismo Sustentável**, jul. 2005. Disponível em: <http://www.revistahost.com.br/publisher/preview.php?edicao=0705&id_mat=285>. Acesso em: 21 mar. 2008.

PRAXEDES, Walter. Reflexões sociológicas sobre a hospitalidade. **Revista Espaço Acadêmico**, n.37, jun. 2004. Disponível em: <<http://www.espacoacademico.com.br/037/37epraxedes.htm>>. Acesso em: 07 mai. 2008.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.

SEBRAE. **D-olho na Qualidade: Para Pequenos Meios de Hospedagem**. Brasília: Sebrae, 2003.

VELOSO, Marcelo Parreira. **Turismo Simples e Eficiente**. São Paulo: Roca, 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

WALKER, John R.. **Introdução à Hospitalidade**. Barueri, SP: Manole, 2002.

APÊNDICE A – Pontos Principais das Entrevistas Realizadas Com as Agências de Viagem e Turismo

Agência 1: Amazon Incoming Service

Esta agência não tem parceria com nenhum dos hotéis pesquisados, porém pode realizar reservas em hotéis, desde que a pedido de seus clientes.

Entrevistado 1 – atendente

- Quanto aos Serviços:

Os dois hotéis possuem serviços parecidos, não há grande distinção entre eles. Ambos são quatro estrelas e são bons. Atendem as necessidades básicas de qualquer hóspede, porém o Hotel Expresso XXI é melhor devido ser um hotel novo.

- Quanto ao Atendimento:

Também são parecidos, ambos tem bom atendimento aos seus clientes. São muito bons.

- Quanto à Estrutura Física

O Regente passou por uma reforma recentemente, mas pelo fato de o Expresso XXI ser um hotel totalmente novo, sem dúvida ele é melhor.

- Quanto à Localização

Os dois têm excelente localização. O Expresso XXI está no centro da cidade, perto do Shopping Iguatemi e o Regente está perto de vários pontos turísticos da cidade, como Teatro da Paz, Praça da República etc.

- Quanto à Sua Preferência

Indico o Expresso XXI, por ser mais novo, de modo geral ele é melhor.

Agência 2: Amazon Star Turismo Ltda

Esta agência não tem parceria com nenhum dos hotéis pesquisados, porém pode realizar reservas em hotéis, desde que a pedido de seus clientes.

Entrevistado 2 – atendente

- Quanto aos Serviços:

O Hotel Expresso XXI não tem piscina, já o Regente sim. Para executivos, os dois hotéis apresentam semelhança, porém o Expresso XXI é mais voltado para este segmento, tendo serviços bastante direcionados. Para quem viaja com a família, o melhor é o Regente, por possuir piscina, sauna, sala de *fitness*.

- Quanto ao Atendimento:

Os dois apresentam bom atendimento.

- Quanto à Estrutura Física

O Regente é um Hotel bastante antigo e por mais que tenha passado por uma reforma recente, ainda acho que o Expresso XXI é melhor, por ser mais novo, moderno, tem melhores instalações.

- Quanto à Localização

O Regente é mais bem localizado, está em uma das principais vias de Belém, próximo ao centro da cidade, dos principais pontos turísticos. O Expresso XXI também é bom, está no centro, próximo ao shopping Iguatemi.

- Quanto à Sua Preferência

A estrutura do Expresso XXI é melhor no geral.

Agência 3: Mururé Viagens e Turismo

Esta agência possui parceria com o Hotel Regente, podendo realizar reservas em outros hotéis também.

Entrevistado 3 – setor de reservas

- Quanto aos Serviços:

Para quem viaja a negócios, os dois hotéis apresentam semelhança nos serviços que oferecem e são muito bons. O Regente possui piscina, sauna, o Expresso XXI não, mas no geral ele é melhor.

- Quanto ao Atendimento:

Por ser um hotel mais moderno, o Expresso XXI é melhor neste sentido. O Hotel Regente é mais antigo.

- Quanto à Estrutura Física

O Expresso XXI é um hotel totalmente novo. O Regente passou por uma reforma recente, mas ainda não sei. Acho que o Expresso é melhor.

- Quanto à Localização

O Expresso XXI está no centro da cidade, próximo a shopping, escritórios, centros comerciais.

- Quanto a Sua Preferência

O Expresso XXI é melhor.

Agência 4: Travel In Turismo

Esta agência possui parceria com os dois hotéis pesquisados.

Entrevistado 4 – setor de reservas

- Quanto aos Serviços:

O Hotel Expresso XXI e o Regente são muito parecidos nos serviços que oferecem, sendo os dois muito bons.

- Quanto ao Atendimento:

Os dois possuem excelência em seus atendimentos.

- Quanto à Estrutura Física

O Expresso XXI é um hotel mais novo, mas o Regente está totalmente reformado. Os dois são muito bons.

- Quanto à Localização

O Expresso está próximo ao shopping Iguatemi, no centro da cidade. O Regente está a um passo da Praça da República, Teatro da Paz. Os dois são bem localizados.

- Quanto a Sua Preferência

Qualquer um dos dois é excelente escolha.

Agência 5: Valeverde

Esta agência possui parceria com os dois hotéis pesquisados.

Entrevistado 5 – setor de reservas

- Quanto aos Serviços:

Se estiver a negócios, mas dispuser de horas para o lazer, o Regente é melhor, por haver piscina, sauna. Se estiver somente a trabalho, o Expresso é melhor, apesar de possuírem serviços semelhantes.

- Quanto ao Atendimento:

Os dois possuem atendimento semelhante, de boa qualidade.

- Quanto à Estrutura Física

O Expresso XXI é um hotel novo, moderno, tem melhores instalações.

- Quanto à Localização

Os dois são bem localizados, depende do que se pretende com a estada.

- Quanto a Sua Preferência

Ambos são muito bons.

Agência 6: Colombo Turismo

Esta agência possui parceria com os dois hotéis pesquisados.

Entrevistado 6 – setor de reservas

- Quanto aos Serviços:

Os dois possuem serviços semelhantes, sendo os dois muito bons.

- Quanto ao Atendimento:

Os dois são parecidos neste quesito também. Possuem bom atendimento.

- Quanto à Estrutura Física

O Regente possui piscina e o Expresso não. Fora isso, os dois têm estruturas semelhantes.

- Quanto à Localização

O Expresso fica localizado mais no centro da cidade, o Regente fica em uma área residencial da cidade.

- Quanto a Sua Preferência

Qualquer um seria boa escolha.

Agência 7: Iara Turismo – Fontenelle Turismo

Esta agência não possui parceria com nenhum dos hotéis pesquisados.

Entrevistado 7 – atendente

- Quanto aos Serviços:

Os dois são parecidos em seus serviços, mas o Regente parece ser mais completo por possuir piscina, sauna, academia. O Expresso não tem isso.

- Quanto ao Atendimento:

Os dois têm bom atendimento.

- Quanto à Estrutura Física

O Regente passou por uma reforma recente e está excelente. O Expresso XXI é mais novo.

- Quanto à Localização

O Regente está próximo a pontos turísticos, o Expresso está próximo ao shopping Iguatemi.

- Quanto a Sua Preferência

O Regente, por ser um hotel mais completo.

Agência 8: Lecytur Viagens e Turismo

Esta agência não possui parceria com nenhum dos hotéis pesquisados.

Entrevistado 8 – atendente

- Quanto aos Serviços:

O Expresso XXI não tem piscina, mas por ser mais novo e moderno, seus serviços são melhores.

- Quanto ao Atendimento:

Os dois têm atendimento parecido. São bons.

- Quanto à Estrutura Física

O Expresso XXI é mais novo. Apesar de o Regente ter passado por uma reforma em 2006, o Expresso é melhor.

- Quanto à Localização

O Expresso XXI é melhor localizado, pois está no centro da cidade.

- Quanto a Sua Preferência

O Expresso XXI é melhor.

Agência 9: Rumo Norte – Expedições Kaluanã - Vida ao Ar Livre

Esta agência não possui parceria com nenhum dos hotéis pesquisados.

Entrevistado 9 – atendente

- Quanto aos Serviços:

O Expresso XXI oferece menos serviços, mas não perde em qualidade. O Regente possui piscina, sauna.

- Quanto ao Atendimento:

Os dois possuem o mesmo nível de qualidade neste quesito.

- Quanto à Estrutura Física

O Regente é um hotel mais clássico, com estrutura e serviços de hotel clássico. O Expresso XXI é um hotel mais comercial, mais moderno, mais novo.

- Quanto à Localização

O Expresso XXI é próximo ao centro da cidade. O Regente está próximo a vários pontos turísticos.

- Quanto a Sua Preferência

O Expresso XXI, por ser um hotel novo e moderno.

Agência 10: Boeing

Esta agência possui parceria com os dois hotéis pesquisados.

Entrevistado 10 – atendente

- Quanto aos Serviços:

Os dois são semelhantes e bons quanto aos serviços que prestam.

- Quanto ao Atendimento:

Os dois têm boa qualidade no atendimento.

- Quanto à Estrutura Física

O Expresso XXI é completamente novo e moderno. O Regente sofreu uma reforma recente e está bom também.

- Quanto à Localização

O Expresso XXI é mais bem localizado por estar no centro da cidade.

- Quanto a Sua Preferência

Os dois hotéis são excelentes.

Agência 11: Mundial Turismo

Esta agência possui parceria com os dois hotéis pesquisados.

Entrevistado 11 – atendente

- Quanto aos Serviços:

Os dois possuem os mesmos serviços. O Expresso XXI não tem piscina, mas qualquer um deles é muito bom.

- Quanto ao Atendimento:

Os dois possuem excelente atendimento.

- Quanto à Estrutura Física

O Expresso XXI é um hotel totalmente novo. O Regente passou por uma grande reforma. Os dois são muito bons.

- Quanto à Localização

O Expresso XXI está no centro da cidade, próximo ao Iguatemi. O Regente está em uma das áreas mais nobres da cidade.

- Quanto a Sua Preferência

Qualquer um deles seria uma boa escolha.

Agência 12: Atakan Amazon

Entrevistado 12 – atendente

Esta agência não prestou nenhuma informação a respeito dos hotéis Expresso XXI – Batista Campos e Regente. Alegou como motivo não trabalhar diretamente com este segmento, atuando somente com turismo náutico na área de receptivo.

Freitas, Shaula Maia.

Impactos Gerais Provocados pela Introdução de Cadeias Hoteleiras no Mercado da Hospitalidade na Cidade de Belém do Estado do Pará/ Shaula Maia de Freitas – Brasília, 2008.

xi, 84 f.: il. Color. 29 cm.

Monografia (especialização) – Universidade de Brasília, Centro de Excelência em Turismo, 2008.

Orientador: Dr. Gilson Zehetmeyer Borda.

1. Turismo. 2. Hotelaria. 3. Redes. I. Título.

CDU 338.482.2:371.134 (043)