



Vol 6, Nº 15 (diciembre/desembro 2013)

MÍDIAS SOCIAIS E A HOSPITALIDADE DESAFIOS E TENDÊNCIAS NO SÉCULO XXI

Ana Maria Guimarães da Mota¹
Elizabeth Kyoko Wada²
Leonel Estevam Fraga³

Resumo: O setor do turismo é um dos maiores geradores de riquezas atualmente. Dentro do vasto segmento de mercado em que se insere o turismo, os hotéis desempenham papel significativo. Este artigo trata o motivo que as empresas do setor hoteleiro utilizam, ou não, mídias sociais, a partir dos resultados da pesquisa empírica e exploratória, composta pelo levantamento bibliográfico sobre os temas principais hospitalidade, serviços, mídias sociais, hotéis e *stakeholders*. Com o objetivo geral de esclarecer o uso de mídias sociais em hotéis na cidade de São Paulo, a pesquisa também possui três objetivos específicos: conhecer as mídias sociais inseridas na estratégia de marketing relacionada aos processos de CRM (*Customer Relationship Management*); delimitar se as práticas de utilização de plataformas em redes sociais respondem aos objetivos do setor hoteleiro; e esclarecer tendências para o uso de mídias sociais em estratégias de marketing. Com a pesquisa foi realizada uma análise de como hotéis, na cidade de São Paulo, tem se posicionado virtualmente e quais tendências e desafios existem na área de marketing de relacionamento digital.

Palavras-Chave: Hospitalidade. Serviços. *Stakeholders*. Hotéis. Mídias Sociais.

Abstract: The tourism sector is one of the largest wealth generators nowadays. Within the broad market segment in which tourism is inserted in, hotels play a significant role. This article discuss the reason why companies in the hotel sector use, or not, social medias from the results

¹ Tecnóloga em Hotelaria pelo Instituto Federal de Goiás (2009) e discente/bolsista CAPES do programa de Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi. E-mail: anagmota@yahoo.com.br

² Doutorado em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (1994), Mestrado em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (1989), especialização em Administração Mercadológica pela EAESP/FGV (1982), graduação em Turismo pelo Centro Universitário Ibero Americano Unibero (1979) e em Comunicação Social – Relações Públicas pela Universidade de São Paulo (1980). E-mail: ewada@uol.com.br

³ Bacharel em Hotelaria pela Universidade Anhembi Morumbi (2013) e Bacharel em Hospitalidade com Especialização em Vendas e Marketing pelo Glion Institute of Higher Education (2013). E-mail: leonelfrg@gmail.com

of empirical and exploratory research, composed of the literature review of the main themes hospitality, services, social media, hotels and stakeholders. With the overall aim of clarifying the use of social media for hotels in São Paulo, the research also has three specific objectives: to know the social medias inserted within marketing strategies related to CRM (customer relationship management) processes; define whether the practice of using social media platforms meets the goals of the hotel sector; and clarify trends for the use of social medias in marketing strategies. With the research was conducted an analysis of how hotels, in the city of São Paulo, have positioned themselves virtually and which trends and challenges exist in the field of digital relationship marketing.

Keywords: Hospitality. Services. Stakeholders. Hotels. Social Medias.

INTRODUÇÃO

O setor do turismo é um dos maiores geradores de riquezas atualmente. Segundo dados do WTTC (2013), a indústria de Viagem e Turismo contribuiu com US\$ 2.1 trilhões ao PIB e 101 milhões de empregos, em 2012. Essa contribuição equivale a 9% da economia mundial total e a 1 em cada 11 empregos. Campos e Gonçalves (1998) sustentam a tese segundo a qual a falta de meios de hospedagem impossibilita a atividade turística, mostrando-se, por consequência, imperioso o desenvolvimento do setor hoteleiro. De acordo com a São Paulo Turismo (SPTuris), a cidade de São Paulo recebeu 12,5 milhões de visitantes em 2012, os quais se hospedaram na rede hoteleira, e o turismo movimentou R\$10,4 bilhões no ano em hospedagem, transportes terrestres e aéreos.

Mangols e Faulds (2009) mencionam que comunicações de marketing integrado são elementos orientadores que todo empreendimento deve dispor para atingir seu público alvo com o *mix* promocional, de modo a atingir os objetivos organizacionais. Posto isso, a pesquisa teve como objetivo a análise das mídias sociais como instrumento capaz de prospectar soluções tendentes à geração de benefícios a todos os *stakeholders* da organização, se alinhadas a uma estratégia de marketing eficiente.

A relação entre a presença virtual em plataformas de mídias sociais e o impacto no relacionamento com o cliente e vendas foi o principal foco da pesquisa. Para tanto, os principais *stakeholders* da área foram selecionados de modo a levar a uma maior compreensão de seu papel em relação ao alcance dos objetivos da empresa. O foco em mídias sociais se deu pelo crescente avanço da tecnologia e relacionamento virtual nos dias atuais. Segundo estudo conduzido por Telles (2010), mais de 80% (oitenta por cento) dos internautas brasileiros estão conectados a algum gênero de mídia social, seja *Youtube*, *Facebook*, *Orkut*, *Flickr*, *Instagram*, *Twitter*, *Google+* ou alguma outra espécie de rede. Como mencionado por Lashley e Morrison (2003, p. 172) "nos últimos cinquenta anos [...] a escala e a variedade da produção midiática se transformou profundamente, com a proliferação dos sistemas de comunicação eletrônicos", de modo que, impõe-se o fato de que o volume de informação produzido por cada um desses usuários pode resultar incalculável.

Essa pesquisa objetivou estabelecer a existência da hospitalidade em âmbito virtual, a fim de compreender se hotéis, na cidade de São Paulo, conseguem transferir a hospitalidade oferecida em seu âmbito comercial para o âmbito da hospitalidade virtual através do relacionamento em plataformas de mídias sociais. Além disso, foi analisada a correlação entre hospitalidade, serviços, hotéis, mídias sociais e *stakeholders*.

No primeiro momento, a problemática da pesquisa "Por que empresas do setor hoteleiro utilizam, ou não, mídias sociais?" considerando hospitalidade, serviços, hotéis, *stakeholders* e mídias sociais foi considerada a partir de uma abordagem com embasamento na revisão bibliográfica das obras de Camargo (2004), Dias (2004), Lashley e Morrison (2003), Czinkota e Ronkainen (2010), Hayes e Ninemeier (2005), Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), Lovelock e Wirtz (2011), Quinn, Doorleu e Paquette (1998), Walker (2004), Rutherford (2004), Powers (2004), Freeman (1984), Freeman e Parmar (2004), Freeman e McVea (2011), Friedman (2002), Telles (2010), Nassar (2012), Mangold e Faulds (2009) e Lanz e Fischhof (2010). No segundo momento, por ser uma pesquisa baseada em fatos empíricos e descrever uma situação existente, foi utilizado um estudo de casos múltiplos. Como afirmam Dencker e Da Viá (2001, p. 59) "um estudo exploratório aumenta a familiaridade do pesquisador com o fenômeno ou com o ambiente que pretende investigar". O estudo de casos múltiplos utilizando o protocolo proposto por Yin (2005) foi conduzido em dois hotéis da cidade de São Paulo e em uma agência de marketing digital (apêndice 1). Nesse estudo foi escolhido como fonte de evidências as entrevistas semiestruturadas, com tópicos de discussão aberta direcionada aos principais gestores de cada organização.

1. HOSPITALIDADE E SERVIÇOS

A palavra hospitalidade (*hospitalité*) deriva do francês *hospice* (asilo, albergue), que significa “dar ajuda/abrigo aos viajantes” (WALKER, 2002). Camargo (2004, p. 52) define hospitalidade como: “o ato humano, exercido em contexto doméstico, público e profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat natural”. Lashley e Morrison (2000, p.19) define que “*the basic function of hospitality is to establish a relationship or to promote an already established relationship*”⁴.

O sentido de hospitalidade, como o ato de acolher viajantes, acompanhou o desenvolvimento das civilizações. Dessa forma, a hospitalidade surge de pessoas que necessitam de abrigo, e não dos que convidam (CAMARGO, 2004). Desde o império Romano, a noção de prover abrigo aos viajantes já era forte e hospedarias bem equipadas já eram encontradas em todas as estradas. Como mencionado por Walker (2002), existem comprovações de que à época das viagens de Marco Pólo ao extremo oriente já haviam por volta de 10.000 estalagens. Conforme as viagens e os viajantes foram aumentando, em especial durante a idade média, essas estalagens passaram a ter uma qualidade superior (WALKER, 2002).

Camargo (2004) nota que a escola francesa tem um enfoque na hospitalidade no âmbito doméstico e na hospitalidade no âmbito público, com base na dinâmica do dar, receber e retribuir. Opostamente, a escola americana considera a hospitalidade apenas do seu ponto de vista comercial, baseado em contrato e trocas estabelecidos pelos hotéis, restaurantes, agências de viagens e transportadoras. É importante ressaltar, no entanto, que a hospitalidade nos âmbitos público e comercial nutrem-se da mesma matriz: a hospitalidade no âmbito doméstico.

A hospitalidade, em todos os tempos e lugares, é fundamentalmente baseada em relações humanas. Sendo assim, a hospitalidade no âmbito comercial depende da maneira como seus funcionários conduzem os serviços, o que torna o setor de Recursos Humanos tão importante no setor hoteleiro e levou hotéis a procurarem um novo tipo de profissional, com habilidades específicas. Spinelli (2002, p. 106-107) afirma que “tanto o melhoramento da qualidade dos serviços oferecidos quanto o aumento da produtividade dependem de uma melhor qualificação do pessoal que trabalha nas empresas de turismo, por meio da formação e capacitação de recursos humanos”. Sendo assim, a qualificação profissional dentro da hospitalidade no âmbito comercial afigura-se como o diferencial competitivo entre empresas do mesmo setor de serviços.

Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005) afirmam que serviços são indispensáveis para que uma economia possa funcionar bem e melhorar a qualidade de vida de uma comunidade, assim como sua multiplicidade pode acabar formando múltiplas redes de serviços. Lovelock e Wirtz (2011) ressaltam serviços como atividades econômicas que criam valor e fornecem benefícios aos seus clientes em tempos e lugares específicos, como decorrência da realização de uma mudança desejada em nome do destinatário do serviço.

De acordo com Júnior e Guimarães (2012) a literatura dessa área considera que o “produto” do serviço é tido como algo intangível e naturalmente instável. Os serviços são interativos, requerendo, muitas vezes, a participação conjunta do prestador e do consumidor, podendo variar em cada execução, considerando a mudança do consumidor e do prestador. Essas especificidades indicam que o fenômeno da inovação em serviços requer abordagem específica.

Quinn, Doorley e Paquette (1998) apontam que a maior parte do valor agregado de um produto normalmente vinha dos processos de produção. Conforme os custos de produção diminuíram, causados pela sistematização e automação, o valor passou a ter origem em outros atributos que apenas serviços podem criar. Consequentemente, as empresas têm se concentrado cada vez mais em identificar atividades de serviços essenciais nas quais superem seus concorrentes. Lovelock e Wirtz (2011, p.90) definem a oferta de serviços como todos os fatores

⁴ LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. *In Search of Hospitality*. p. 19 “a função básica da hospitalidade é a de estabelecer relacionamentos ou promover um relacionamento já estabelecido” (Tradução livre)

relacionados a uma experiência de serviço destinada a criar valor para os clientes. Serviços ao cliente, como mencionam Júnior e Guimarães (2012), possuem as mesmas características dos serviços, contudo, tornam-se uma oferta complementar ou ampliada de serviços ao não serem mais considerados oferta essencial, o que os leva a “prover valores adicionais significativos à cadeia de suprimentos e eficiência em custos (INNIS, 1994, conforme citado por SLONGO e MUSSNICH, 2005, p. 150).

Czinkota e Ronkainen (2010) analisam que o papel do funcionário, em serviços, merece especial consideração. De acordo com os autores, dada a natureza de relacionamento intenso entre cliente e funcionário, uma ênfase maior deve ser dada em treinamento, pois “*the person delivering the service – rather than the service itself – will communicate the spirit, value and attitudes of the service corporation*”⁵. Essa interação próxima com o consumidor tem implicações organizacionais práticas. Enquanto um controle mais rígido sobre os funcionários pode ser desejado, as interações sociais necessárias para a realização do trabalho apontam para uma necessidade de descentralização de entrega do serviço (CZINKOTA e RONKAINEN, 2010).

Atualmente, como aponta Rao e Rao (2013), um número crescente de companhias está cada vez mais focada em estabelecer diferenciais competitivos através da internet, utilizando os *websites* de suas companhias, redes sociais e prestadores de serviços. Pela grande competição existente, a estratégia principal utilizada por empresas tem sido a prestação de serviços de qualidade, que se tornou essencial para empresas que buscam atingir vantagens estratégicas de longo prazo, aumentando índices como a satisfação e retenção de clientes.

2. HOTÉIS, MÍDIAS SOCIAIS E STAKEHOLDERS

Todos os hotéis tem como objetivo oferecer acomodações aos seus clientes. Grandes hotéis são administrados por um gerente geral, que conta com o auxílio de um comitê executivo formado por chefes de outros departamentos, que em geral incluem: diretor de alimentos e bebidas, diretor de recursos humanos, diretor de vendas e marketing, diretor de hospedagem, diretor financeiro e diretor de engenharia (WALKER, 2004). Além disso, hotéis são compostos por negócios variáveis, com diferentes tipos de público alvo e serviços oferecidos diferenciados.

Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT), o estoque mundial de apartamentos cresce em torno de 2,5% ao ano (GOELDNER, RITCHIE, MCINTOSH, 2002). Turista, segundo a Organizações das Nações Unidas (ONU), é o visitante que permanece “mais de uma noite e menos de um ano”. Viagens de negócios e convenções também se incluem nessa definição (WALKER, 2004). Os diversos segmentos do turismo (viagem, hospedagem, recreação, alimentos e bebidas) são interligados e interdependentes, pois “cada segmento é, até certo ponto, dependente do outro para funcionar e se tornar rentável” (WALKER, 2004, p. 33). Todos os hotéis, independente do segmento, tem como propósito servir os seus hóspedes, ao mesmo tempo que devem gerar lucro para seus proprietários. Atualmente, conforme ressalta Walker (2004), todos os setores da economia vêm sendo afetados pelo desenvolvimento tecnológico.

Consumidores tiveram a maneira como interagem com produtos e serviços transformadas em decorrência da utilização da internet, em especial plataformas de mídias sociais, como o *Facebook*, *Twitter* e, no caso da hotelaria, sites de avaliação como o *TripAdvisor*. Camargo (2004) ressalta ainda a importância da consideração da hospitalidade no âmbito virtual. De acordo com o autor (2004, p. 51) “se estivermos efetivamente interessados na criação de um estilo de hospitalidade, seremos obrigados a pensar numa continuidade entre o estilo doméstico e o público de hospitalidade que se transfere naturalmente para o estilo profissional e virtual”. Essa hospitalidade em um contexto virtual pode ser notada no site do hotel e em perfis da empresa em sites de relacionamento que abram o diálogo entre cliente e empresa, entre outros.

Com o avanço da internet, hotéis não precisam mais gastar tanto em publicidade como

⁵ CZINKOTA, M.; RONKAINEN, I. Principles of International Marketing. 2010. p. 511. “a pessoa executando o serviço – mais do que o serviço propriamente dito – irá comunicar o espírito, valores e atitudes de serviços da corporação”. (tradução livre)

antigamente. Com alguns cliques, é possível que hotéis atinjam um número relevante de clientes, fazendo propaganda sobre inovações no hotel, promoções e pacotes especiais. Conforme nota Nassar (2012), hotéis que oferecem ferramentas de reservas através de mídias sociais transformam o relacionamento com o cliente mais pessoal, estabelecendo um diálogo que melhora o serviço prestado ao consumidor.

A internet é responsável por diversas mudanças no mundo atual. De acordo com Ferrari (2010), em 1993 haviam 1,7 milhões de computadores conectados no mundo. Em 1997, 20 milhões, número este que saltou para mais de um bilhão de usuários em 2006. No início da internet, nos anos 80, a maior parte dos computadores conectados ficavam em centros de pesquisa e a internet era diferente: apenas uma tela preta, de letras verdes. Com a democratização do acesso, houveram impactos em todas as indústrias, conforme notam Lovelock e Wirtz (2011, p. 32):

The internet transfers power from suppliers to customers, especially in consumer markets. For example, the travel industry will never be the same again now that travelers can easily research alternatives and make their own bookings. Electronic distribution is changing relationships and roles between suppliers, intermediaries, and customers as traditional channel members (such as local travel agencies) are replaced by innovative newcomers such as Orbitz, Travelocity and Priceline. Collectively, they are reshaping demand, supply, the competitive landscape and even the way customers buy and use services⁶. (LOVELOCK E WIRTZ, 2011, p. 32).

Nassar (2012) sustenta que um negócio apenas consegue sobreviver em mercados altamente competitivos se encontrar um modo de se destacar de seus concorrentes ao fornecer produtos e serviços únicos. Nassar (2012) ressalta ainda que foi o crescimento exponencial da internet que criou as mídias sociais, fazendo com que, conseqüentemente, hotéis passassem a ver mídias sociais como estratégia essencial para seus planos futuros, visando atingir os benefícios de tais plataformas que incluem: potencial viral, baixo custo e integração com a reputação da marca além de poder estar em contato direto com clientes através de mídias como *Youtube*, *Facebook* e *Twitter*. Telles (2010, p. 18) sugere as seguintes definições para mídias sociais:

Sites de relacionamento ou redes sociais são ambientes cujo foco é reunir pessoas, os chamados membros, que uma vez inscritos, podem expor seu perfil com dados como fotos pessoais, textos, mensagens e vídeos, além de interagir com outros membros, criando listas de amigos e comunidades [...] são sites na internet construídos para permitir a criação colaborativa de conteúdo, a interação social e o compartilhamento de informações em diversos formatos (TELLES, 2010, p. 18).

De acordo com Ferrari (2010), para 81% dos 67 milhões de internautas brasileiros, o computador é o modo de entretenimento mais utilizado, sendo que 80% deles acessam algum tipo de rede social diariamente. O volume de transmissão de informação, conforme nota Telles (2010) é intenso: por dia, são exibidos cerca de 1 bilhão de vídeos no *Youtube* e o *Twitter* conta com, aproximadamente, 27,3 milhões de postagens diárias. Ferrari (2010, p. 54) nota que, no Brasil, “em ambientes participativos on-line, 1% publica, 10% comenta e 89% apenas leem. 21% da população de 10 anos ou mais de idade acessaram pelo menos uma vez a internet em algum local”.

⁶ LOVELOCK; WIRTZ. Services Marketing. 2011, P. 32: “A internet transfere o poder de fornecedores para consumidores, especialmente em mercados de consumo. Por exemplo, a indústria de viagens nunca mais será a mesma agora que viajantes podem facilmente pesquisar alternativas e fazer suas próprias reservas. Distribuição eletrônica está mudando o relacionamento e papéis entre fornecedores, intermediários e clientes conforme canais tradicionais (como agências de viagens local) estão sendo substituídas por novas empresas inovadoras, como *Orbitz*, *Travelocity* e *Priceline*. Coletivamente, eles estão transformando a demanda, fornecimento, competitividade e até mesmo a maneira como clientes compram e usufruem de serviços.” (tradução livre)

Na internet, existe uma democracia digital que possibilita a criação de comunidades variadas e segmentadas de acordo com interesses específicos. Dessa forma, “uma nova democracia social está sendo capaz de transformar a sociedade em que vivemos” (FERRARI, 2010, p. 30).

As mídias sociais proporcionam aos hotéis uma chance de comunicação com o cliente em tempo real, porém, um dos maiores desafios é fazer com que hotéis se comuniquem com seus clientes em um ambiente virtual tão pessoal. Sendo entidades corporativas, os hotéis precisam estabelecer maneiras de se comunicar com seus clientes de modo compatível à marca, ainda assim interagindo com seu público de modo a criar uma relação de confiança (NOONE, MCGUIRE, ROHLFS, 2011). Nassar (2012) destaca uma preocupação entre hotéis, que são as resenhas negativas. Através de mídias sociais, as resenhas negativas em geral se espalham mais rapidamente que as positivas. Contudo, ressalta-se que as resenhas negativas são uma oportunidade de melhorar, para mostrar aos clientes que suas reclamações foram levadas em consideração para melhoria do serviço. Dessa forma, as mídias sociais desempenham uma oportunidade de otimizar a resposta ao cliente. Da mesma forma, os comentários provenientes de sites como *TripAdvisor* fornecem informações sobre o que clientes gostam ou não, sobre o que pode ser alterado e o que estão dispostos a pagar (por exemplo, café da manhã).

Conforme notam Noone, McGuire e Rohlfs (2011), companhias hoteleiras vêm utilizando técnicas para receber comentários de hóspedes há muito tempo, de cartões de comentário a hóspedes “misteriosos”. As plataformas de mídias sociais, contudo, oferecem à organização um potencial de exposição à comentários de uma rede de clientes maior e mais diversificada. Algumas plataformas, como o *TripAdvisor*, oferecem ainda a chance de realizar um *benchmark* entre diferentes propriedades para avaliar a satisfação. *Blogging*⁷ sobre tópicos que sejam relevantes aos clientes, como dicas sobre restaurantes ao redor do hotel e sobre viagens, são oportunidades para desenvolver a confiança do cliente. Lanz, Fischhof e Lee (2010) destacam o *blog* de *Bill Marriott “On the Move”*, no qual o presidente da companhia escreve. Através do *blog*, a rede de hotéis *Marriott* já recebeu mais de US\$5 milhões em reservas de pessoas que as efetuaram utilizando as ferramentas de reserva presentes no mesmo.

Freeman e Reed (1983) ressaltam que todas as ações tomadas pela gerência deve ser justificada de acordo com os interesses da corporação. Os autores destacam ainda que a lista de *stakeholders* originalmente incluíam apenas acionistas, empregados, clientes, fornecedores e a sociedade, o que os executivos estavam dispostos a reconhecer. Freeman (1984, p. 05) observa que “*our current theories are inconsistent with both the quantity and kinds of change that are occurring in the business environment of the 1980*”⁸.

Conforme nota Freeman e Mcvea (2001), muitas estratégias de gerenciamento tradicionais ignoravam alguns *stakeholders* e marginalizavam outros. Em um mundo cada vez mais interconectado de constante turbulência e rápidas mudanças, onde os limites entre firma, indústria, vida pública e privada ficam cada vez menos delimitadas, a necessidade de gerenciamento estratégico faz-se necessária. A abordagem de *stakeholders* tem o objetivo de oferecer diretrizes flexíveis o bastante para lidar com as mudanças do ambiente externo sem fazer com que gerentes adotem novas estratégias regularmente e surgiu como uma resposta às demandas sem precedentes que surgiram.

A ideia que permeia a abordagem de *stakeholders* é a de que gerentes devem formular e implementar processos que satisfaçam todos os *stakeholders* envolvidos no negócios. Sendo assim, as estratégias bem sucedidas seriam aquelas que integram os interesses de todos os *stakeholders*, ao invés de beneficiar apenas um grupo (FREEMAN e MCVEA, 2001). Hill e Jones (1992) conforme mencionado por Friedman e Miles (2002, p. 03) notam que “*the firm is viewed as a nexus contract between resource holders (stakeholders)*”⁹. Friedman e Miles (2002) apontam ainda que *stakeholders* tem uma visão similar aos realistas sociais, que reconhecem a

⁷ Ato de escrever em um web blog (nota do autor).

⁸ FREEMAN, Edward. “nossas teorias atuais são inconsistentes tanto em relação à quantidade como os tipos de mudança que tem acontecido no ambiente de negócios dos anos 1980”. (tradução livre)

⁹ FRIEDMAN, A. MILES, S. Developing Stakeholder Theory. P. 03 “A firma é vista como um meio de contrato entre os donos de recursos (stakeholders)” (tradução livre).

sociedade como dependente da atividade humana e que tanto a sociedade quanto as pessoas são intercambiáveis e dependentes umas das outras.

Freeman e Mcvea (2001) definem que uma abordagem pragmática de gerenciamento estratégico deverá focar a pesquisa acadêmica no estudo detalhado de situações de negócios específicas. Em empreendimentos hoteleiros, o gerenciamento levando em conta todos os grupos ou indivíduos que são afetados ou podem afetar a organização já é uma prática comumente realizada. Igualmente, o mesmo se aplica a empresas no âmbito virtual, que têm hoje delineado quais seus principais *stakeholders* e quais grupos desempenham papéis em relação às suas companhias. Para a presente pesquisa, foram realizadas entrevistas para melhor compreender a relação entre mídias sociais, hotéis, serviços, hospitalidade e *stakeholders*.

3. METODOLOGIA

O problema central desta pesquisa foi entender por qual motivo empresas do setor hoteleiro utilizam, ou não, mídias sociais. Por meio de observação direta, foram coletados dados nos locais da realidade investigada, seguindo o protocolo de estudo de caso, conforme definido por Yin (2005), por meio de entrevistas com diretores e gerentes de vendas e marketing do Grand Hyatt São Paulo Hotel, L'Hotel Porto Bay e especialistas em mídias sociais da agência DF8, exercitando-se a análise de conteúdo das mesmas em relação as hipóteses aventadas. Posto isso, a pesquisa objetivou realizar uma análise de como hotéis, na cidade de São Paulo, tem se posicionado virtualmente e quais tendências e desafios existem na área de marketing de relacionamento digital.

De acordo com Wilson (2010), o principal objetivo de se desenvolver uma metodologia de pesquisa é estabelecer uma estrutura capaz de guiar o pesquisador durante todo o processo, inclusive definindo técnicas para obtenção de dados. Dencker e Da Viá (2012) mencionam ainda, que apesar de haverem diferentes abordagens metodológicas utilizada por pesquisadores, o conhecimento nasce da observação da realidade. Assim, foi conduzido um estudo de casos múltiplos. Como definido por Yin (2005, p. 19):

Estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo "como" e "por que", quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. (YIN, 2005, p. 19).

As hipóteses serviram para auxiliar o pesquisador a direcionar a investigação, além de serem instrumentos de trabalho da teoria. Como definido por Trujillo (1974): “A hipótese é uma proposição antecipatória à comprovação de uma realidade existencial. É uma espécie de pressuposição que antecede a constatação dos fatos”. Logo, para esta pesquisa, as hipóteses foram as seguintes:

- 1) Hotéis utilizam mídias sociais.
- 2) Mídias sociais fidelizam hóspedes e atraem novos clientes.
- 3) Hotéis podem aumentar a satisfação de clientes utilizando mídias sociais como canal de comunicação.
- 4) O número de reservas através de mídias sociais tem aumentado.

Com o objetivo de esclarecer a questão da investigação, “por que empresas do setor hoteleiro utilizam, ou não, mídias sociais?” e para testar as hipóteses formuladas, foram estabelecidas entrevistas semiestruturadas.

O primeiro grupo de entrevistas foi realizado no L'Hotel Porto Bay São Paulo, com a Gerente de Vendas, Sra. Roberta Sousa Hayashi, que indicou o Sr. Stefano Parziale, Analista de *E-commerce*, especialista em Marketing Digital e a Sra. Vivian Penha, Gerente de Contas do empreendimento.

O segundo grupo de entrevistas foi realizado no Grand Hyatt São Paulo, com a Gerente de Vendas Melina Souza que indicou o Gestor X¹⁰, que implementou toda a área de comunicação on-line do hotel.

O terceiro grupo de entrevistas foi realizado em agências de marketing digital, a fim de justapor práticas utilizadas por empresas especializadas em marketing de relacionamento *on-line* e as práticas conduzidas por empresas do setor hoteleiro. Primeiramente, o Sr. Vitor Boso Vinhal, especialista em Mídias Sociais, foi entrevistado e indicou o Sr. Rodrigo Sé, Gerente de Mídias Sociais e Marketing Digital, da empresa DF8, que indicou o Sr. Daniel Betti Fioravante, Coordenador de Marketing Digital da rede de restaurantes Giraffas.

4. RESULTADOS DA PESQUISA

4.1. HIPÓTESE 1: Hotéis utilizam mídias sociais

A hipótese número 1 foi confirmada através das entrevistas com os principais *stakeholders* da área de Vendas e Marketing, confirmando o pressuposto de que hotéis na cidade de São Paulo utilizam mídias sociais. Nassar (2012) sugere que empresas não devem focar em apenas uma mídia social, mas realizar campanhas em todas elas, pois, em geral, clientes têm perfis em múltiplas plataformas. Como mencionado por Fioravante (2013) “*empresas fora de perfis on-line estão em séria desvantagem competitiva*”.

A hipótese 1 parte da suposição de que hotéis na cidade de São Paulo utilizam mídias sociais, isto é, tem perfis ativos em algum tipo de hospedeiro: *Youtube, Facebook, Flickr, Instagram ou Twitter*. Durante as entrevistas conduzidas, essa hipótese foi confirmada, conforme menciona o Gestor X (2013) “*Nós [Grand Hyatt São Paulo] temos twitter, blog, facebook... mas tudo converge ao site oficial*”.¹¹ Além disso, Gestor X (2013) afirma que a rede Hyatt:

[...] tem um foco muito grande em ouvir seus clientes para mostrar a eles que não só os ouvimos, mas que também adaptamos os nossos serviços e produtos as necessidades deles. Temos também os canais como TripAdvisor e claro, social medias, como Facebook, Twitter [...] Gestor X, 2013).

Hayashi (2013) afirma que “*existe um departamento de marketing da rede Porto Bay, responsável por tudo isso: Facebook, TripAdvisor, Instagram da rede, etc. Eles são os responsáveis por colocar algumas promoções, fotos diariamente, dos hotéis.*” Parziale (2013) nota, no entanto, que na Porto Bay “*A rede tem um controle sobre tudo, por ser a “marca mãe”. Dessa forma, nós não temos autonomia de alimentar a página do Facebook ou responder comentários. Quem faz tudo isso é o departamento de marketing em Portugal*”. Sendo assim, nota-se que apesar de existir uma forte presença virtual, ela ainda é gerenciada de modo engessado, o que possibilita ao hotel pouco avanço em termos de relacionamento. Fioravante (2013) destaca que “*a presença virtual tem muita importância. Uma empresa que lida diretamente com o consumidor não tem como ficar de fora. Ficar de fora é fazer com que a empresa seja esquecida.*” Hayashi menciona que no L’Hotel Porto Bay (2013) “*temos presença em quase todas as redes: Flickr, Twitter, Facebook, Youtube, Instagram, LinkedIn*”.

Parziale (2013) menciona que “*na hotelaria isso se aplica muito mais ao cliente de lazer. No L’Hotel, que tem uma ocupação majoritariamente de negócios, o relacionamento através de mídias sociais é menor.*” “O Analista de E-commerce destaca ainda que “*o relacionamento virtual é uma tendência, sem dúvida*” e que “*atualmente todos os clientes têm buscado informações de maneira diferente e passamos da fase onde a única referência era o Guia Quatro Rodas.*”

4.2. HIPÓTESE 2: Mídias sociais fidelizam hóspedes e atraem novos clientes

¹⁰ Entrevistado solicitou permanecer anônimo. Os trechos de sua entrevista utilizados serão chamados de “Gestor X”.

¹¹ Todos os trechos de entrevista aqui transcritos estarão em itálico.

Após a realização das entrevistas, a hipótese número dois foi parcialmente confirmada. Percebeu que as mídias sociais podem ser utilizadas pelos meios de hospedagem tanto para a captação de novos clientes, como para a manutenção de relacionamento com seus atuais clientes. Contudo, a real eficácia de tal ferramenta ainda é questionável, afigurando-se necessária maior pesquisa na área.

A hipótese 2 é a de que mídias sociais fidelizariam os hóspedes e atrairiam novos clientes ao empreendimento. Diferentes empresas em diferentes segmentos tem visto mídias sociais como fundamental na formação de um nicho de mercado na atuação do marketing de relacionamento hoteleiro.

Fioravante (2013), Coordenador de Marketing Digital diz que “*eu, pessoalmente, acho que é o contato mais importante – tirando o contato no balcão, claro! – porque é um contato muito direto e franco, onde a gente tem a oportunidade de selar ou, infelizmente, quebrar, o laço com o cliente.*” O coordenador menciona ainda o poder de relacionamento encontrado em plataformas específicas: “*Facebook é uma ferramenta de relacionamento, não é uma ferramenta de vendas. É ali que você cativa, tira dúvidas e potencialmente fideliza esse cliente.*” (FIORAVANTE, 2013).

Sé (2013) também estabelece a relação entre mídias sociais, afirmando que:

[...] as mídias sociais como canal de comunicação - seja para publicidade ou relacionamento - já são uma realidade. Elas estreitam o contato, geram exposição, e permitem até humanizar marcas que sempre passaram imagens muito sérias, conservadoras, para não dizer antiquadas. (SÉ, 2013).

Além disso, Sé (2013) menciona que:

[...] tudo que facilite e comunique de forma direta para o público correto terá um retorno positivo. Portanto, saber intervir pelas redes sociais diretamente no seu público-alvo, é um ótimo meio de facilitar o processo de compra, fazendo o usuário pular aquela parte em que realiza uma busca para encontrar opções. (SÉ, 2013)

A função básica de relacionamento das redes sociais é sublinhada por Vinhal (2013) ao definir que “*a principal função da mídia social é entender e se relacionar de uma forma mais próxima e do modo mais honesto possível com o seu consumidor. Na minha opinião, redes sociais geram venda, mas o principal é esse relacionamento.*” De acordo com Gestor X (2013):

Nós [do Grand Hyatt São Paulo] tentamos nos aproximar o máximo possível dos clientes. Antigamente, era uma comunicação de um lado só. Hoje, é de dois lados e nós sabemos que Facebook é uma oportunidade para nós mostrarmos o nosso lado humano. Nós queremos mostrar que temos seres humanos por trás da marca e conversar no nível que os clientes querem. (GESTOR X, 2013)

Levando-se em conta que mídias sociais são um modo de comunicação relativamente recente, a sua utilização tem sido feita de forma pouco planejada. Além de ferramenta de comunicação, as redes sociais podem atuar como ferramenta de transmissão de informações, influenciando a captação de clientes. Parziale (2013) sugere que:

[...] os hotéis no futuro vão parar de solicitar comentários on property e passar a utilizar o TripAdvisor como única fonte de resenhas e classificador de estrelas – às vezes um hotel que se auto-intitula 5 estrelas, tem uma cotação pelo cliente de 3 no TripAdvisor e às vezes um hotel 3 estrelas é tão bom que o cliente classifica como 4, 5. Mais do que nunca, o cliente tem tido uma “desconfiança” maior na empresa e passado a levar em conta o que os outros clientes têm a dizer (PARZIALE, 2013).

Hamid, Akhir e Chenge (2013) analisam que o uso de mídias sociais alterou a maneira de consumidores procurarem informações, bem como seu processo de decisão de compras. Contudo, através das entrevistas foi possível perceber que ainda não é possível concluir se mídias sociais tem algum impacto na fidelização de hóspedes e atração de novos clientes, sendo necessário que maiores pesquisas sejam feitas a fim de estabelecer a real relação entre as variáveis.

4.3. HIPÓTESE 3: Hotéis podem aumentar a satisfação de clientes utilizando mídias sociais como canal de comunicação

A hipótese número três sustenta que hotéis podem aumentar a satisfação de clientes utilizando mídias sociais como canal de comunicação. A hipótese número três foi confirmada, o que é explicitado pela mudança de comportamento do cliente atual. Ao utilizar mídias sociais como canal de comunicação, hotéis têm humanizado seus serviços além de poder fornecer *feedback* direto, o que aumenta a confiança dos clientes nos empreendimentos. Além disso, os comentários de outros usuários desempenham papel importante no processo de decisão de compra do consumidor no século XXI, que passou a confiar mais no conteúdo gerado por outros clientes do que em propagandas veiculadas pelas empresas. Fioravante (2013) sustenta que:

[...] se você humanizar a sua marca, você consegue ser super hospitaleiro, convidativo e até passar um calor humano. O futuro é esse. Quem quiser propiciar uma experiência diferente pro seu hóspede vai ter que estar nas redes sociais, que tem um papel crescente (FIORAVANTE, 2013).

O coordenador de marketing digital diz ainda que:

[...] o consumidor está mais inteligente, por mais que faça uma compra offline ele já pesquisou em casa as características da TV, preço, o que ela faz, o que ela não faz. Ele já leu em um fórum, já viu um tutorial, já comparou preços no Buscapé... então é uma tarefa árdua pra atender esse cliente muito mais informado. É um desafio para a empresa, mas excelente pro consumidor (FIORAVANTE, 2013).

Sé (2013) nota que “as mídias sociais podem aproximar qualquer empresa do seu verdadeiro público, e com isso, dar um retorno fantástico. Mas é preciso compreender os dois lados da moeda: Da mesma forma que aproximam e melhoram a imagem, também podem afastar e expor eventos negativos.” Conforme nota Hamir, Akhir e Chenge (2013, p. 05) “Customers tend to trust their circle of friends and colleagues much more than they trust the companies’ advertisement¹²”. De acordo com Sé (2013):

O número de empresas presentes nas mídias só tende a crescer, assim como a procura por profissionais especializados. Porém, não dá para negar que existem pequenas empresas que ainda não entendem a importância, além das empresas mais antigas, cujo a diretoria é formada por pessoas conservadoras, que não costumam fazer investimento em marketing, e que acreditam que suas empresas não precisam estar nas mídias sociais (SÉ, 2013).

Para Vinhal (2013), “o papel é o relacionamento com o cliente, que é a coisa mais poderosa que a mídia social tem a oferecer: uma conversa direta com os seus clientes, dando uma proximidade aos seus consumidores e potenciais consumidores.” O especialista destaca que “a gente diz que a mídia social começa fora dela: por exemplo, a pessoa vai a um hotel, tem um atendimento péssimo, entra em uma mídia social e publica. Então a rede social é a concretização do boca a boca”.

¹² HAMID, Noor Raihan; AKHIR, Romiza Md; CHENG, Aw Yoke. Social Media: an Emerging Dimension of Marketing Communication, 2013. P.05: “Clientes tendem a confiar nos seus círculo de amigos e colegas muito mais do que a propaganda da empresa.” (tradução livre)

Em relação a mudança no perfil do cliente, Souza (2013) relaciona que:

[...] a Decolar não existia há alguns anos atrás. De repente, eles tiveram um crescimento fenomenal. Por quê? Porque o perfil do cliente hoje, mudou. As pessoas não mais vão a uma agência on-line e se vão, elas vão double check tudo que você falar no Google. O mundo e o cliente mudaram. (SOUZA, 2013).

Gestor X (2013) afirma que “o conteúdo gerado pelo usuário, foi uma revolução! Os clientes passaram a poder dizer para o mundo inteiro o que eles achavam, então com certeza foi um benefício para eles.” Hayashi (2013) sugere que “quem mexe muito com o on-line, quer estar presente, quer ter esse contato”. Lanz, Fischhof e Lee (2010) concluem que mídias sociais podem: reforçar a imagem de um hotel, projetar a personalidade da marca, possibilitar uma relação em tempo real com clientes, gerar novos negócios e aumentar o retorno de investimento dos *stakeholder*. Através das entrevistas foi possível confirmar o pressuposto de que hotéis podem aumentar a satisfação de clientes ao utilizar mídias sociais como canal de comunicação, pois o cliente atual busca canais de comunicação *on-line*, o que faz com que a presença de hotéis no universo virtual atinja esse mercado.

4.4. HIPÓTESE 4: O número de reservas através de mídias sociais tem aumentado

A hipótese número quatro foi refutada, pois as entrevistas mostraram que o número de reservas através das mídias sociais, na cidade de São Paulo, atualmente, é inexistente. O pressuposto número quatro é o de que o número de reservas através de mídias sociais tem aumentado, de modo que o cliente pudesse utilizar ferramentas dentro de plataformas de redes sociais do próprio hotel e não de OTAs (*on-line travel agents*). Souza (2013) destaca que “eu tive uma reunião com a Decolar essa semana e eles me falaram que as reservas através de aplicativo estavam em 7%, o que eu achei bastante. Mas então eles me disseram que nos EUA, são 50%. Então o quanto isso ainda vai mudar no Brasil? “. A gerente de contas do Grand Hyatt São Paulo ressalta que, nas plataformas de mídias sociais, “tem uma parte onde te encaminha pro setor de reservas.”

As mídias sociais têm sido consideradas como ações de promoção, apresentando pouca influência na venda de produtos. Gestor X (2013) afirma que “isso é muito definido: a gente não tenta vender pelas mídias sociais. Apesar de estar ciente que as promoções são chamativas, nós não abusamos disso, nosso foco é relacionamento.” Gestor X (2013) diz ainda que:

[...] existe um link que te encaminha para o ambiente digital da Hyatt, o nosso website é como um hub de todas as atividades comerciais. Nós temos twitter, blog, facebook... mas tudo converge ao site oficial. Alguns hotéis Hyatt tem experimentado a reserva através da mídia social, mas acredito que isso não será uma realidade no futuro próximo para nós (GESTOR X, 2013).

Hayashi (2013) ressalta que “no Brasil, on-line não é muito forte e nós percebemos que quem usa mais [as mídias sociais] são os estrangeiros – as resenhas no TripAdvisor mesmo dificilmente são de brasileiros “. Em relação ao número de reservas via mídias sociais Parziale (2013) afirma que “na Porto Bay nós apenas temos o link para acessar nosso site, mas não existe uma ferramenta de reservas no próprio perfil, não”. Hayashi (2013) afirma que “atualmente nós não temos, apenas o nosso site mesmo. O Facebook, por exemplo, direciona pro nosso site, onde a gente trabalha com o Travel Click”. Contudo, a gerente de contas destaca sua previsão de que o número de reservas via mídias sociais torne-se tendência:

[...] eu ainda acho muito difícil. Porque você estaria concorrendo com agências on-line muito forte, que tem um marketing digital muito bom e que acarretaria um custo muito alto pra hotelaria poder competir e ter um retorno muito bom (HAYASHI, 2013).

A hipótese número quatro foi refutada, pois as entrevistas mostraram que o número de reservas através das mídias sociais, atualmente, é inexistente. Não existem diferenças significativas na utilização das mídias sociais pelos meios de hospedagem, pois as ações promovidas através das plataformas *on-line* são majoritariamente para relacionamento, fazendo com que a captação seja secundária. Ressalta-se, no entanto, que algumas redes, como a Hotéis Hyatt, tem estudado a possibilidade de se efetuarem reservas através de plataformas de redes sociais. Conforme mencionado por Lovelock e Wirtz (2011, p. 32) “*the travel industry will never be the same again now that travelers can easily research alternatives and make their own bookings*”¹³. No entanto, os entrevistados mencionaram acreditar que tal ação está em fase embrionária, podendo ser uma realidade apenas no futuro. Como notado anteriormente através da revisão bibliográfica e ao ser questionado aos entrevistados, nota-se que o setor de reservas através de mídias sociais pode vir a ser um nicho de mercado no futuro, mas não uma realidade atual.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na cidade de São Paulo, os empreendimentos hoteleiros tiveram um crescimento exponencial nos últimos anos, observando crescimento de receita e demanda, o que os levaram a investir em suas estratégias de marketing de modo a sobreviver em um mercado tão competitivo. Como apontado por Edelman (2010), a internet alterou o modo pelo qual consumidores interagem com produtos e marcas. Plataformas de mídias sociais como o *Facebook*, *Twitter* e *Google+* avançaram de tal forma que passaram a fazer parte integral do dia-a-dia (ZAUNER, et al, 2012). Dessa forma, afigurou-se necessário que hotéis aumentassem sua presença virtual de modo a estar presente no mercado.

Conforme nota Freeman (1984), gerentes devem delinear quais grupos influenciam suas atividades e quais grupos são influenciados pela empresa, de modo a definir suas estratégias. A teoria dos *stakeholders* tem tido cada vez mais sua importância reconhecida e através das entrevistas conduzidas nessa pesquisa, foi possível observar que essa teoria tem sido utilizada na hotelaria paulistana.

Além disso, por empreendimentos hoteleiros partirem do princípio básico de hospitalidade, essa pesquisa procurou estabelecer a existência da hospitalidade em âmbito virtual, afim de compreender se hotéis, na cidade de São Paulo, conseguem transferir a hospitalidade oferecida em seu âmbito comercial para o âmbito da hospitalidade virtual através do relacionamento em plataformas de mídias sociais.

A problemática da pesquisa “Por que empresas do setor hoteleiro utilizam, ou não, mídias sociais?” considerando hospitalidade, serviços, hotéis, *stakeholders* e mídias sociais foi considerada a partir de uma abordagem com embasamento na revisão bibliográfica das obras de Camargo (2004), Dias (2004), Lashley e Morrison (2003), Czinkota e Ronkainen (2010), Hayes e Ninemeier (2005), Fitzsimmons e Fitzsimmons (2005), Lovelock e Wirtz (2011), Quinn, Doorleu e Paquette (1998), Walker (2004), Rutherford (2004), Powers (2004), Freeman (1984), Freeman e Parmar (2004), Freeman e McVea (2011), Friedman (2002), Telles (2010), Nassar (2012), Mangold e Faulds (2009) e Lanz e Fischhof (2010).

Posteriormente, foi conduzido um estudo de casos múltiplos utilizando o protocolo de estudo de casos múltiplos proposto por Yin (2005) em dois hotéis da cidade de São Paulo e uma agência de marketing digital.

Durante as entrevistas, foi perguntado aos entrevistados pontos relacionados ao marketing de relacionamento, com foco no relacionamento *on-line* que ocorre em plataformas de mídias sociais. Dessa forma, Hayashi (2013) e Parziale (2013) informaram que a rede Porto Bay tem controle sobre a presença virtual de seus hotéis, centralizando toda a comunicação *on-line* da companhia em sua página oficial. Dessa forma, o L’Hotel Porto Bay tem pouca autonomia em relação ao conteúdo postado nos perfis da empresa em páginas como *Facebook*, *Twitter* e *Youtube*, apesar de ter sua presença virtual. Gestor X (2013) e Souza (2013) informaram que a estratégia do Grand Hyatt São Paulo é diferente, com um grande foco em

¹³ LOVELOCK e WIRTZ. Services Marketing. 2011, p. 32: “A indústria de viagens nunca mais será a mesma agora que viajantes podem facilmente pesquisar alternativas e realizar suas próprias reservas”. (Tradução Livre)

marketing *on-line*. O hotel tem autonomia em relação à rede e o departamento de Marketing *On-line* foi criado há quatro anos de modo a responder às demandas de clientes cada vez mais conectados.

Foram definidas hipóteses para a problemática da pesquisa: “hotéis utilizam mídias sociais”, “mídias sociais fidelizam os hóspedes e atraem novos clientes”, “hotéis podem aumentar a satisfação dos clientes utilizando mídias sociais como canal de comunicação”, “o número de reservas através de mídias sociais tem aumentado”. Após a definição das hipóteses, o objetivo geral da pesquisa foi estabelecido: “esclarecer o uso de mídias sociais por hotéis na cidade de São Paulo”. Com a definição do objetivo geral, foram estabelecidos os objetivos específicos: “definir mídias sociais como estratégia de marketing relacionada ao processo de CRM (*Customer Relationship Management*)”, “delimitar se práticas de utilização de plataformas em redes sociais respondem aos objetivos do setor hoteleiro” e “esclarecer tendências para o uso de mídias sociais em estratégias de marketing”.

O primeiro objetivo, definir mídias sociais como estratégia de marketing relacionada ao processo de CRM (*Customer Relationship Management*), foi atingido através das entrevistas com os principais gestores de área. Gestor X (2013) menciona que “os clientes passaram a poder dizer para o mundo inteiro o que eles achavam, então com certeza foi um benefício”. Parziale (2011) nota que “o futuro do relacionamento com o cliente só tende a crescer.” Gestor X (2013) afirma que “Facebook é uma oportunidade para nós mostrarmos o nosso lado humano. Nós queremos mostrar que temos seres humanos por trás da marca e conversar no nível que os clientes querem.” Fioravante (2013) menciona ainda que “quem quiser propiciar uma experiência diferente pro seu hóspede vai ter que estar nas redes sociais, que tem um papel crescente. Está no dia-a-dia das pessoas. Quem não estiver presente, tem sérias desvantagens competitivas.” Sé (2013) afirma que:

As mídias sociais como canal de comunicação - seja para publicidade ou relacionamento - já são uma realidade. Elas estreitam o contato, geram exposição, e permitem até humanizar marcas que sempre passaram imagens muito sérias, conservadoras, para não dizer antiquadas. (Sé, 2013).

O segundo objetivo, de delimitar se práticas de utilização de plataformas em redes sociais respondem aos objetivos do setor hoteleiro foi atingido. Gestor X (2013) exemplifica ao apontar que “trabalhando com um parceiro como Expedia, que tem mais de 33 versões e idiomas diferentes em países diferentes, nós temos representação em países do mundo que sozinhos não poderíamos alcançar”. Hayashi (2013) mostra que “o ambiente virtual já é uma realidade. Se você olhar os meus top producers, você vai ver que o *on-line* vem em primeiro, que ainda vai crescer muito”. Fioravante (2013) menciona que empresas, independente do segmento, são beneficiadas pela utilização de plataformas em redes sociais por ser “um contato muito direto e franco, onde a gente tem a oportunidade de selar ou, infelizmente, quebrar, o laço com o cliente [...] É um contato que só enriquece a vida da empresa.” Sé (2013) aponta que o uso de mídias sociais deve ter um foco estritamente em relacionamento, mas que isso pode indiretamente gerar vendas:

A presença da empresa nas redes sociais é mais interessante para gerar lembrança da marca, e assim realizar uma venda indireta posteriormente (quando o usuário está decidido a pesquisar para adquirir tal produto ou serviço, e então se depara com um nome conhecido) (Sé, 2013).

O terceiro objetivo, de esclarecer tendências para o uso de mídias sociais em estratégias de marketing, especificamente na hotelaria paulistana, foi esclarecido conforme apontam os trechos de entrevistas a seguir. Souza (2013) afirma que “a evolução que nós tivemos nos últimos anos só prova que ainda há muito por vir”. No entanto, Gestor X (2013) indica algumas limitações, apontando que “aqui no Brasil, a situação da distribuição *on-line* não é tão vanguardista quanto no exterior e ainda precisa de muitos ajustes e tem tentado acompanhar mercados mais maduros nesse campo como os Estados Unidos e Europa.” Fioravante (2013) nota que “o futuro, e já o presente da internet, é colaborativo. A gente vêm passando por um fenômeno que é um descrédito nas instituições formais muito grande.” Para Parziale (2013) a previsão é de haja “um crescimento ainda maior e mídias sociais sendo encarada de uma

maneira mais “séria” do que é hoje, porque muitos lugares ainda não dedicam tanto esforço a manutenção das páginas.” Sé (2013) conclui que:

As empresas prestadoras de serviços necessitam de canais que facilitem a comunicação, para poder tirar dúvidas, expor suas novidades e diferenciais, e realizar pós-venda, além de ter controle dos erros, problemas, e assim gerir ações contra crises. Assim concluímos que o uso das mídias sociais tende a facilitar as empresas a expor todos os detalhes de seus serviços, tal como atender da melhor forma os atuais e futuros clientes (Sé, 2013).

Para Vinhal (2013) “em serviço, você tem que entender o passo a passo do serviço para entender o que é importante para o seu cliente e em quais processos a tecnologia poderia desempenhar um papel bom.” O Gestor X também conclui que “o futuro não dá para prever. É um diálogo contínuo, uma mudança contínua. E-commerce, em uma palavra, é isso: mudança”.

A presente pesquisa buscou, por meio de revisão bibliográfica e o protocolo de estudo de casos múltiplos encontrar diferentes perspectivas sobre o uso de mídias sociais pela hotelaria paulistana afim de melhor entender o uso de uma ferramenta relativamente nova e vanguardista. O estudo buscou entrevistar os principais gestores da área de marketing *on-line* e *e-commerce*, mas para resultados mais abrangentes afigura-se indispensável que hajam pesquisas empíricas mais amplas em diferentes estabelecimentos hoteleiros a fim de que práticas e resultados possam ser contrastados, gerando assim uma melhor compreensão. A pesquisa mostrou que, pela similaridade em relação ao contato com o cliente, empreendimentos hoteleiros devam ser objetos de estudo juntamente com empresas de marketing digital e agências *on-line*, estabelecendo-se assim práticas de sucesso das diferentes indústrias.

Esta pesquisa padece algumas limitações, a primeira e contundente limitação relaciona-se à pouca literatura e pesquisa quanto ao manejo de mídias sociais na qualidade de instrumento de marketing. Outra limitação que se salienta é a de que a maior parte das informações publicadas, que têm as mídias sociais por principal objeto de estudo, abordam-na com abrangência genérica e inespecífica, não a contextualizam pragmaticamente no âmbito da estratégia de marketing de empreendimento hoteleiros.

REFERÊNCIAS

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. (2004): “Hospitalidade”. 2. ed. São Paulo: Aleph. p. 94.

CAMPOS, L.C; GONÇALVES, M.H. Introdução ao Turismo e Hotelaria. Rio de Janeiro: Senac, 1998.

CZINKOTA, Michael; RONKAINEN, Ilkka. (2010): “Principles of International Marketing”. CENGAGE Learning, 2010.

DENCKER, Ada de Freitas Manetti; VIÁ, Sarah Chucid Da. (2012): “Metodologia Científica: A Pesquisa Empírica em Ciências Humanas”. 3. ed. Rio de Janeiro: Futura. p. 190.

DF8 Marketing Digital. Disponível em <http://www.df8.com.br/> acesso em 07 de Novembro de 2013.

DIAS, C. M. de O. (2002): “O Modelo de Hospitalidade do Hotel Paris Hitz: Um enfoque Especial sobre Qualidade”. In: ____ *Hospitalidade: Reflexões e Perspectivas*. São Paulo, Editora Manole, p. 105.

DIAS, Célia Maria de Moraes; GIDRA, Gilberto. (2004): “Hospitalidade: da simplicidade à complexidade”. In DENCKER, Ada de Freitas Maneti (Org.). *Planejamento e gestão em turismo e hospitalidade*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, p. 124.

EDELMAN, David. (2010): "Branding in the Digital Age: You're Spending Your Money in All the Wrong Places". *Harvard Business Review*, Harvard, v. 8, n. 12, p.62-69, 01 dez. Mensal. Disponível em: <<http://hbr.org/2010/12/branding-in-the-digital-age-youre-spending-your-money-in-all-the-wrong-places/>>. Acesso em: 21 ago. 2013.

FERRARI, Pollyana. (2010): "A Força da Mídia Social." São Paulo: editora FACTASH.

FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. (2005): "Administração de serviços: Operações, Estratégias e Tecnologia da Informação". 4. ed. Porto Alegre: Bookman.

FREEMAN, Edward R. PARMAR, Bihdhan; WICKS, Andrew. (2004): "Stakeholder Theory and "The Corporate Objective Revisited"". *Organization Science*. Vol. 15, n. 03, p. 364-369. Maio-Junho.

FREEMAN, Edward. MCVEA, John. (2011): "A Stakeholder Approach to Strategic Management". *School of Business Administration: University of Virginia*. Disponível em: <http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=263511>, acesso em 21/09/2013.

FREEMAN, Edward. REED. (1983): "Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance". *California Management Review*. Vol. XXV, n. 3. P.88

FREEMAN, R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman. 1984.

FRIEDMAN, Andrew L. MILES, Samantha. (2002): "Developing Stakeholder Theory". *Journal of Management Studies*, Vol. 39, N. 1, Janeiro.

GOELDNER, Charles; RITCHIE, Brent Jr.; MCINTOSH, Robert W. (2002): "Turismo: Princípios, Práticas e Filosofias". 8 ed. Porto Alegre: Bookman.

Grand Hyatt São Paulo Hotel. Disponível <http://saopaulo.grand.hyatt.com/en/hotel/home.html> acesso em 07 de Novembro de 2013.

HAYES, David K.; NINEMEIER, Jack D.(2005): "Gestão de Operações Hoteleiras". São Paulo, Pearson Prentice Hall.

HILL, C. JONES, T. Stakeholder-Agency Theory. *Journal of Management Studies*. Vol. 29, N. 2, p. 131-154, Março 1992.

JUNIOR, Pedro Carlos Resende; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. (2012): "Inovação em Serviços: O Estado da Arte e uma Proposta de Agenda de Pesquisa". *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*. v. 14, n. 44, 293-313, Jul/Set. 2012

L'Hotel Porto Bay São Paulo. Disponível em: <http://www.portobay.com/hotel.aspx?areaId=590> acesso em 07 de Novembro de 2013.

LANZ, Leora; FISCHHOF, Barbara; LEE, Rebecca. (2010): "How Are Hotels Embracing Social Media in 2010". HVS, Junho 2010.

LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. (2003): "Em Busca da Hospitalidade: Perspectivas Para um Mundo Globalizado". 2003. Manole.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. (2011): "Services Marketing: People, Technology, Strategy". Global Edition. 7 Edição, Pearson.

MANGOLD, Glynn; FAULDS, David. (2009): "Social Media: The New Hybrid Element of the Promotion Mix". Kelley School of Business, Indiana University: *Business Horizons*, 2009. v. 52, n. 4, p. 357-365.

NASSAR, Mohammed A. (2012): “An Investigation of Hotelier’s Attitudes Toward the Use of Social Media as a Branding Tool”. *International Journal of Marketing Studies*, vol. 4, n. 4.

NOONE, Breffni; MCGUIRE, Kelly; ROHLFS, Kristin. (2011): “Social Media Meets Hotel Revenue Management: Opportunities, Issues and Unanswered Questions”. *Journal of Revenue and Pricing Management*. Vol. 10, n. 4, p. 293-305.

POWERS, Tom; BARROWS; Clayton W. (2004): “Administração no Setor da Hospitalidade”. São Paulo: Atlas.

QUINN, J.; DOORLEY, T. L.; PAQUETTE, P. C. (1998): “Além de produtos: a estratégia baseada em serviços”. In:

MONTGOMERY, C. A.; PORTER, M. E. *Estratégia: a busca da vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

RUTHERFORD, Denney G. (2004): “Hotel: Gerenciamento e Operações”. 2 ed. São Paulo: Roca.

SLONGO, Luiz Antonio; MÜSSNICH, Rafael. (2005): “Serviços ao Cliente e Marketing de Relacionamento no Setor Hoteleiro de Porto Alegre”. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n. 1, p. 149-170. Janeiro.

SPTURIS: Visite São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://visitesaopaulo.com/dados-da-cidade.asp>>. Acesso em 21/08/2013.

TELLES, André. (2010): “A Revolução das Mídias Sociais: Cases, Conceitos, Dicas e Ferramentas”. São Paulo: M. Books do Brasil.

TRUJILLO, Alfonso Ferrari. “Metodologia da Ciência”. 2 ed. Rio de Janeiro: Kennedy, 1974. Capítulo 1.

WALKER, John. (2004): “Introdução à Hospitalidade”. Barueri, SP, Editora Manole. Segunda Edição.

WILSON, J. *Essentials of Business Research*. 2010. London: SAGE Publications Ltd.

WTTC: *Relatório Annual de 2013*. World Tourism and Travel Council, 2009. Disponível em: <http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/Economic_Impact_of_TT_2013_Annual_Update_-_Summary.pdf> Acesso em 21/08/2013

YIN, R. K. (2005): “Estudo de Caso – Planejamento e Método”. Porto Alegre, Bookman.

ZAUNER, Alexander. KOLLER, Monika. (2012): “Patrocínio, Valorización de La Marca Y Medios Sociales”. 2012. *RAE*, v. 52, n. 6. 681-691.