

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
TOCANTINS**

CAMPUS PALMAS

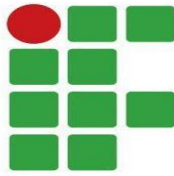
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE TURISMO

DEUSIMÁRIA FERNANDES SILVA

**ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS: um estudo aplicado nos meios de
hospedagem de Palmas - TO**

PALMAS

2019



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
TOCANTINS**

CAMPUS PALMAS

CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE TURISMO

DEUSIMÁRIA FERNANDES SILVA

**ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS: um estudo aplicado nos meios de
hospedagem de Palmas - TO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo do Instituto Federal do Tocantins – Campus Palmas, como exigência à obtenção do grau de formação em Tecnologia em Gestão de Turismo. Orientador: Prof. M.Sc. Otávio Bezerra de Sena Júnior

PALMAS

2019

DEUSIMÁRIA FERNANDES SILVA

**ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS: um estudo aplicado nos meios de
hospedagem de Palmas - TO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Coordenação do Curso De
Gestão em Turismo do Instituto Federal
do Tocantins – Campus Palmas, como
exigência à obtenção do grau em
Tecnóloga em Gestão de Turismo.

Aprovado em: _____ / _____ / _____

BANCA AVALIADORA

M.Sc. Otávio Bezerra de Sena Júnior
(Orientador) IFTO – Campus Palmas

Profª DSc. Veruska Chemet Dutra
Professor IFTO – Campus Palmas

Esp. Camile Azevedo Cunha
Professora

Dedico este trabalho à minha
família que é minha base.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo dom da vida e por estar concluindo mais uma etapa de minha vida terminando essa graduação, muitas batalhas foram vencidas para chegar até aqui.

Agradeço a minha família principalmente a meus pais, que sempre me apóiam no meu crescimento pessoal, meus irmãos Daniel, Leopoldina e Lucieth e a meu namorado Douglas, por me ajudar em minhas dificuldades.

Agradeço aos meus amigos que sempre acreditaram em mim e me apoiaram no decorrer da academia.

Aos meus colegas, que em muitas dificuldades me ajudaram e me apoiaram durante esses três anos. Obrigada vou levar esses anos de companheirismo para a vida.

Agradeço aos professores que me incentivaram a buscar além da sala de aula, se for citar nomes vão ser muitos, então deixo apenas minha gratidão pelo incentivo e ensino que me proporcionaram.

Agradeço a meu orientador Otávio Sena por está me ajudando no meu trabalho de conclusão de curso, obrigado por sua compreensão e as cobranças, cada palavra sua foi muito valiosa para mim.

Obrigados a todos que me ajudaram de forma direta ou indiretamente.

Em meios a tantos nãos, ainda não
é hora de desistir, vamos avante.

RESUMO

O Setor de hotelaria vem crescendo em Palmas Tocantins, assim melhorando o *trade* hoteleiro para uma melhor receptividade dos clientes. Com esse crescimento gera a necessidade de novos hotéis á vista disso tem gerado o aumento da concorrência nos meios de hospedagem, precisando então que as empresas adotem estratégias para conquistar o cliente. Assim, o presente estudo tem como objetivo analisar as principais estratégias competitivas utilizadas no mercado hoteleiro de Palmas - TO. Foi realizada uma pesquisa descritiva-exploratória com abordagem qualitativa, com os gerentes e donos. Os dados foram coletados através de entrevistas semi-estruturadas e assim depois analisado e feito o levantamento de dados para então chegar a um resultado, baseando-se no modelo de Porter (1947).

Palavras-chave: Estratégia Competitiva, Setor hoteleiro, Hospedagem.

ABSTRACT

Hospitality Industry is growing in Palmas and therefore it is improving local hotel businesses in order to welcome customers. This growth generates a demand for new hotels, which enhances competitiveness in the means of accommodation. Thus, this context requires companies to adopt strategies to gain customers. This study aims to analyze the main strategies used in the hotel market of Palmas-TO. A descriptive-exploratory research under a qualitative approach was carried out. Data were collected through semi-structured interviews and then analyzed and surveyed based on Porter's model (1947).

Keywords: Competitive Strategy, Hotel Sector, Hosting.

SUMÁRIO

1 – INTRODUÇÃO.....	13
2 – OBJETIVOS.....	18
2.1 – Objetivo Geral	18
2.2 – Objetivos Específicos	18
3 – REVISÃO DE LITERATURA	19
3.1- Estratégias Competitivas no Meio da Hospedagem.....	19
3.2- Meios de Hospedagem.....	21
3.3 - Palmas e o segmento Hoteleiro.....	25
4 – METODOLOGIA	27
5 – RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	29
6 - CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
REFERÊNCIAS	41
APÊNDICES	

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Sistema brasileiro de classificação de meios de hospedagem Sbclass.....	23
Quadro 2 - Classificação Números de UH's (Unidade Habitacional).....	29
Quadro 3 – Quais foram os motivos para implantação deste hotel na cidade de Palmas Tocantins?.....	30
Quadro 4- Há quanto tempo o hotel está no mercado?.....	31
Quadro 5 - Durante esse tempo fez alguma reforma para a melhoria do hotel?.....	32
Quadro 6 - Como considera que o hotel se destaca perante a concorrência de flats, casas alugadas e pousadas?.....	32
Quadro 7 - De que forma o hotel é influenciado pelos negócios feitos com os fornecedores em termo de barganhar (Diminuir) o preço dos serviços?.....	33.
Quadro 8 - Como o hotel é influenciado pelos novos entrantes?.....	34
Quadro 9 - A empresa sente-se ameaçadas pela possibilidade de entrada de novos concorrentes no mercado? De que Forma?.....	35.
Quadro 10 - O hotel é influenciado pelos negócios feitos com os clientes, ou seja, eles conseguem diminuir o preço dos serviços (bar-ganhar)?.....	35
Quadro 11 - O hotel é afetado por outros concorrentes já consolidados no mercado hoteleiro de Palmas?.....	36
Quadro 12 - Quais as principais estratégias que o hotel adota na alta e na baixa temporada frente aos seus concorrentes?.....	36
Quadro 13 - Quais ações o hotel realiza na baixa temporada para aumentar os lucros?.....	37
Quadro 14 - O hotel pratica preço mais baixo que a concorrência?.....	38
Quadro 15 - Quais os fatores básicos para o sucesso deste hotel?.....	39

Quadro 16 - Frente aos demais Hotéis, o que você considera ser a vantagem competitiva do hotel contribuindo para o posicionamento dele perante os demais e que tem gerado melhores resultados?.....40

LISTA DE SIGLAS

AGETUR: Agência Municipal de Turismo

Agrotins: A Feira de Tecnologia Agropecuária do Tocantins

CADASTUR: Cadastro de Equipamentos e Serviços Turísticos do Ministério do Turismo

Embratur: Empresa Brasileira de Turismo

Fungetur: Fundo Geral de Turismo

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

Sbclass: Sistema brasileiro de classificação de meios de hospedagem

UH's: Unidades Habitacionais

1 – INTRODUÇÃO

Com o crescente desenvolvimento do comércio em Palmas verifica-se também um aumento da competitividade no mercado. Segundo Medeiros (2007, p. 34) “A vantagem competitiva é obtida pela empresa quando esta executa suas atividades estrategicamente, de uma forma menos onerosa, ou melhor, que a sua concorrência.”

É diante deste contexto que se apresenta a excessiva presença da competitividade no setor, pois “Competitividade envolve, necessariamente, o processo de gestão, que envolve o emprego de ferramentas de planejamento e a adoção de estratégias” (CERQUEIRA, 2010, p 20).

Dessa forma falar de competitividade é relatar sobre disputa, ou seja, concorrência dentro ou fora de uma empresa. Na competitividade, envolve necessariamente, o processo de gestão que utiliza o emprego de ferramentas de planejamento estratégico.

Medeiros (2007, p. 33) entende que:

A competitividade não deve ser entendida como característica intrínseca de um produto ou firma e sim como uma característica extrínseca relacionada ao padrão de concorrência de cada mercado, compreendendo o conjunto de fatores críticos para o sucesso em um dado mercado.

A competitividade não é apenas algo particular de um produto , mas sim uma característica essencial em meio ao seus concorrentes, ou seja, o empresário tendo esse olhar holístico assim ele pode modificar e inovar o seu produto ou o seu serviço.

Viana (2018, p.21) destaca que:

Gestão hoteleira requer habilidades técnicas, humanas e conceituais. É imprescindível saber lidar com as demandas do cliente, acompanhando as tendências, e, além disso, ter uma visão sistêmica do negócio, capaz de traçar metas a serem alcançadas em longo prazo. Ter um olhar crítico sobre o que precisa alcançar por meio de novos investimentos, isto é, possuir um planejamento de negócio.

Neste sentido pode-se dizer que é percebido as estratégias e que são notáveis dentro de uma empresa, e que uma boa estratégia pode fazer toda a diferença, desde o atendimento até o simples café oferecido na recepção de um

hotel. Tanto dentro do hotel, como o *networking* feito pelos clientes. De acordo Porter (1947):

Destaca que a estratégia trata da segunda parte da equação da lucratividade: que o desempenho de algumas empresas supera o das rivais. E a cadeia de valor, como logística, processamento de pedidos, projeto de produtos, montagem, treinamento e assim por diante.

Podemos assim perceber que os meios de hospedagem são estabelecimentos comerciais que exercem a função de receber e oferecer estadia, entre outros serviços, aos turistas e viajantes pelo mundo. Utilizando estratégias para trazer a lucratividade, para o seu negócio como manter o seu cliente satisfeito e assim captando novos clientes e se tornando parte da estrutura do turismo, pois são os responsáveis pelo alojamento e segurança dos hóspedes.

A atividade turística pode ser caracterizada como multifacetada e multidimensional, haja vista a sua necessidade de envolver pessoas, empresas, organizações e lugares, que se combinam de alguma forma para proporcionar alguma experiência de viagem (Stokes, 2008, COOPER et al., 2001).

Neste contexto o turismo vem abrindo portas, assim representando parte da renda econômica de Palmas. Além de ser um comércio que abrange nacionalmente e internacional assim envolvendo uma grande cadeia de negócios. Conforme ERIG (2017, p. 91), "A Prefeitura de Palmas divulgou uma nota estimando que durante o *Ironman*¹ 70.3 Palma movimentou mais R\$ 10 milhões na economia da capital, com ocupação da rede hoteleira e dos restaurantes."

O termo meios de hospedagem surgiu há muitos anos, "alguns historiadores visualizam elementos de hospedagem nas narrativas gregas e romanas e, até, em relatos sobre os persas" (ALDRIGUI, 2007 p.21), começou apenas pelo fato de dar uma estadia (dormida) a um estranho viajante em sua residência, e com o decorrer dos anos foi modificando e se solidificando e se tornando os atuais e maravilhosos meios de hospedagem; hoje os meios de

¹ <http://ironmanbrasil.com.br/novo/pal/ironman-70-3-palmas-com-800-atletas-de-nove-paises>

hospedagem de destacam pela grande variedade entre: hotel, hostel, pousada, além desses citados acima, existem diversos tipos de alojamento prontos a atender um público heterogêneo e diversificado.

Esses meios de hospedagem passam por um processo de cadastro, realizado com a Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2018, que diz que: o cadastro dos meios de hospedagem é obrigatório, assim também entre os demais que exerce função nos meios turísticos MTUR (2018).

Segundo o Ministério do Turismo (2010, Apud LEITE, et al, 2018, p. 6) "O Cadastur² é um sistema de cadastro que tem como principal objetivo promover a formalização e a legalização de pessoas, físicas e jurídicas, que trabalham na cadeia produtiva do turismo. É executado pelo Ministério do Turismo em parceria com órgãos Oficiais de Turismo da Unidade da Federação".

Atualmente observa-se na cidade um número representativo de meios de hospedagem, à realização de eventos de médio e grande porte em Palmas, tais como: jogos mundiais dos povos indígenas (2015), *Ironman 70.3 Palmas - South American Championship* (2016), Festival gastronômico de Taquaruçu e a novela *Do Outro lado do Paraíso*, exibida 2017 a 2018, que houve uma grande repercussão do Jalapão a qual o acesso aéreo é por Palmas.

Observou-se que durante este ano de 2019, a Agrotins (A Feira de Tecnologia Agropecuária do Tocantins), segundo o site ³G1(2019) em uma matéria publicada destaca que movimentou a rede hoteleira de Palmas, assim chegando os hotéis ter ocupação máxima, que chegou muitos empresários comemorarem. "A ocupação do hotel está próxima aos 100%. Todos os apartamentos estão reservados", comemorou o gerente André Luís Estacheski.

Esses eventos fortaleceram o trade, fazendo com que surgissem novos clientes e uma demanda expressiva mercado turístico, durante e após eventos já citados, ou seja, novos consumidores do produto hoteleiro, mais exigente em suas escolhas e busca de alta qualidade de mão de obra qualificada.

²<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/cadastur.jsp>

³<https://g1.globo.com/to/tocantins/noticia/2019/05/07/empresarios-de-palmas-comemoram-lotacao-de-hoteis-durante-periodo-da-agrotins.ghtml>

Dessa forma este trabalho tem como proposta estudar e identificar as diversas estratégias competitivas adotadas pelo setor hoteleiro na cidade de Palmas -Tocantins. A pesquisa foi realizada durante o mês de novembro 2019 na cidade de Palmas, nos hotéis da área central de Palmas Plano Diretor Sul e Norte nos hotéis classificados de pequeno, médio e grande porte, conforme o CADASTUR.

Observou-se um crescimento da rede hoteleira de Palmas no decorrer dos anos, com a oferta de diversos meios de hospedagem, acredita-se que essa mudança tenha ocorrido devido à realização de grandes eventos sediados na cidade de Palmas, que movimentou a cidade com a chegada de um número significativo de turistas e visitantes, a rede hoteleira cresceu e se modificou para melhor atender a demanda de serviços do turismo doméstico e internacional.

Podemos ver que o turismo vem movimentando a economia e assim gerando renda de muitos lugares. Desta forma “ o turismo pode ser visto como alternativa para solucionar problemas económicos dos municípios. Ele fomenta a economia, gerando riqueza, renda e emprego, sendo um dos setores que movimenta a economia do país” (FUHRMANN, RIBEIRO,2014, apud, VIANA, 2018, p. 28).

Pode-se dizer que este estudo se torna importante pois servirá como base para analisar quais estratégias competitivas estão sendo usadas no trade hoteleiro. A ideia foi analisar a existência das estratégias utilizadas no segmento hoteleiro de Palmas, e como os gestores agem para manter e manobrar o mercado hoteleiro.

Este trabalho servirá também para o meio acadêmico, assim ampliando a pesquisa na rede hoteleira, assim apresentando uma pesquisa holística sobre a competitividade e as estratégias no segmento hoteleiro de Palmas.

Esta definição da estratégia hoteleira se torna um assunto de grande relevância em diferentes setores empresariais. No turismo não tem sido diferente. O setor hoteleiro está em crescimento, vemos que este tipo de empreendimento tem despertado a atenção de empresários que investem nesse setor em Palmas,

assim percebe-se a necessidade de atender este cliente com inovações e melhorando a sua permanência.

Para sociedade, o crescimento de novos empreendimentos, como a hotelaria em Palmas, vale mais como a geração de novos empregos, o que diminui o desemprego, além de movimentar a economia da cidade e das cidades ao entorno (Porto Nacional, Lajeado, etc.), fazendo parte do desenvolvimento do turismo. Neste sentido, é de fundamental importância que essas empresas formulem e implementem estratégias que lhes possibilitam ampliar a sua competitividade de forma duradoura no mercado.

O trabalho está dividido em vários tópicos. A segunda parte aborda aspectos relacionados à história do turismo e da hotelaria, apresentando logo a seguir as definições de estratégias e competitividades nesses meios. A terceira apresenta o referencial teórico para a análise da competitividade e estratégias no ambiente hoteleiro. A quarta descreve as diferentes tipologias estratégicas que podem ser adotadas pelos empresários e gerente de uma empresa.

Logo apresenta a metodologia onde nesta sessão serão detalhados os procedimentos metodológicos que norteiam esta pesquisa que foi realizada na rede hoteleira de Palmas com os gestores, durante o mês de novembro, tendo como objetivo coletar dados para conhecer as estratégias competitivas dos meios de hospedagem, para se manter no mercado hoteleiro e se há competitividade entre os equipamentos.

Neste sentido, o problema central do trabalho busca identificar: quais as principais estratégias competitivas utilizadas no mercado hoteleiro de Palmas – TO?

2 – OBJETIVOS

2.1 – Objetivo Geral

Analisar as estratégias competitivas nos meios de hospedagem da cidade de Palmas Tocantins.

2.2 – Objetivos Específicos

- a) caracterizar e identificar os meios de hospedagem de Palmas
- b) identificar as estratégias de competitividade utilizadas pelo setor hoteleiro de Palmas

3 – REVISÃO DE LITERATURA

3.1- Estratégias Competitivas no Meio da Hospedagem

Os primeiros registros do termo “estratégia” datam de mais de dois mil anos, nos quais a estratégia era vista como a obtenção de posições específicas no contexto de batalhas militares. Atualmente, a estratégia representa um conceito dinâmico e multifacetado (GOHR; MORETTO NETO; SANTANA, 2002). Entende-se que os empreendimentos turísticos caracterizam de estratégias para manter a posição no mercado.

Com o passar dos anos a estratégias tem sido uma forma de método utilizada com grandes evidências nos estudos organizacionais. E este assunto não tem sido diferente no turismo, pois tem sido objeto de estudo, como exemplos o grande foco nas empresas turísticas. De acordo com Quadros (2011), os empreendimentos que trabalham diretamente com serviços e revelam a preocupação com a satisfação dos consumidores devem valer-se de um diferencial competitivo.

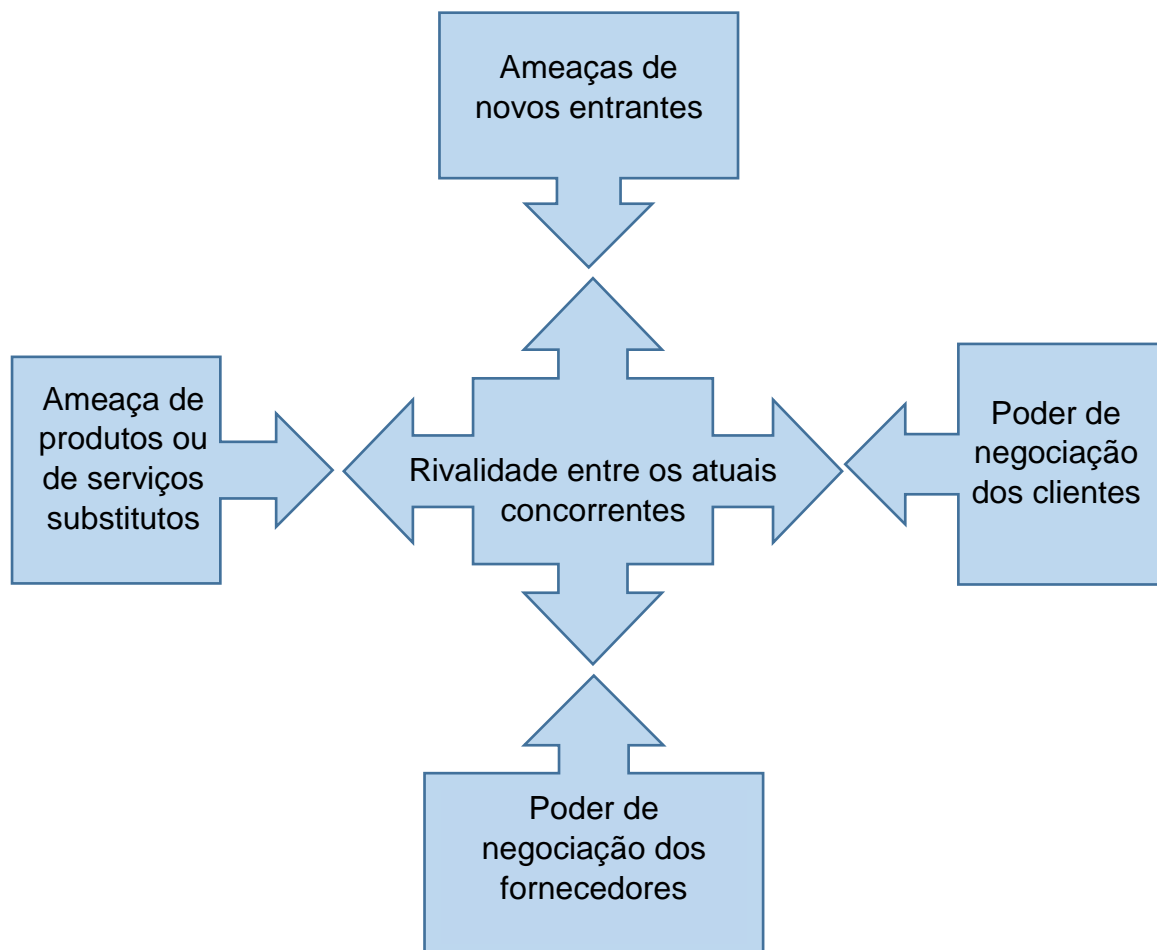
Na globalização em que se vive hoje, assim havendo a grande competição imposta pela abertura de novos empreendimentos, percebe-se que entra a competitividade entre as empresas do mesmo ramo de atividade assim havendo a necessidade de novas estratégias para manter no mercado competitivo.

Então a seguir destaca Porter (1947), as cinco forças competitivas que moldam a estratégias a seguir podemos ver a sua definição em primeiro momento o trabalho do estrategista consiste em compreender e enfrentar a competição.

Porter (1947, p.4) cita que:

A competição pelo lucro vai além dos adversários tradicionais, que atuam no mesmo setor, para também incluir outras quatro forças competitivas: clientes, fornecedores, entrantes potenciais e produtos substituídos. A rivalidade ampliada que resulta dessas cinco forças define a estrutura setorial e moldam a natureza das interações competitivas dentro da indústria.

Figura 1- As cinco forças que moldam a competição no setor:



Fonte: Porter (1947) adaptado.

Conforme as cinco forças que moldam a competição no setor a rivalidade entre os atuais concorrentes é aquilo que ocorre quando os concorrentes já existentes a uma competição entre si, ou seja, eles competem no preço ou na forma de atendimento ao cliente além do investimento em marketing.

As ameaças de novos entrantes pode ser entrar novas empresas de o mesmo segmento, no caso dos hotéis seria os: flats, pousadas, AirBnB e também novos hotéis com portes diferentes. Segundo relatos de COSTA (2019, p.23) “em relação com a força competitiva dos novos entrantes no setor, exista uma barreira elevada que se refere aos custos para conseguir implantar um hotel e um novo concorrente teria dificuldade para igualar os preços praticados pela empresa”.

O poder de negociação dos clientes é o que move o mercado pois os consumidores exigem qualidade e menores preços, e assim acaba que as empresas entre si têm que desenvolver formas para melhores preços para o

cliente, ou seja, uma diferenciação de preço para determinada quantidade de clientes ou para um público específico: empresa, grupo de turista.

O poder de negociação dos fornecedores seria a questão do diferencial no preço e se há alguma influência no preço final para o cliente. E então a ameaça de produtos não acontece apenas com empresas do mesmo ramo de atividade, mas que podem atender a mesma necessidade do cliente ou de serviços, ou seja, a entrada de novos locais de hospedagem com um diferencial como é o caso por exemplo do Airbnb.

A rede hoteleira é uma força intensa, ou seja, quase nenhuma empresa ganha retornos estimável sobre seus investimentos. O mundo a qual vivemos hoje apresenta um panorama extremamente competitivo e obter uma vantagem competitiva estratégica, é um dos principais objetivos.

Essa percepção começou quando Porter destacou que “o importante é analisar o concorrente; todo o resto é menos importantes” (apud Nunes,2013 p. 52). Ao invés de focar só no cliente, deveria se preocupar com os concorrentes, analisando pontos fortes e fracos, vantagens e desvantagem, ou seja, analisar o mercado como um todo, assim esse modelo de pensamento poderá trazer melhorias e dessa forma buscar soluções para que os meios de hospedagem possam melhor se inserir no mercado que é de grande competitividade nos dias atuais.

Nesse sentido a hoteleira pode se tornar como um segmento de turismo mais relevante no setor acadêmico, tornando-se um objeto de maior número de pesquisa em relação a competitividade.

3.2 Meios de Hospedagem

A origem da atividade hoteleira vem de muito tempo atrás, com o tempo foi se desenvolvendo. As pessoas viajam e necessitam de acolhimento nos destinos desejados, e a hotelaria veio para dar o conforto e a hospitalidade que os turistas necessitavam.

Aldrigui (2007, p.14) “aponta que os equipamentos de hospedagem são, componentes fundamentais da atividade turística, pois, sem um local para hospedagem, o turista não pode ficar na localidade e, em consequência, não poderá fazer uso das facilidades ligadas ao turismo e movimentar a economia do local.”

A palavra hotel é francesa (hôtel) e segundo Dias (1991), “inicialmente significava a residência do rei da França, termo que se generalizou para designar, posteriormente, edifícios suntuosos e imponentes, públicos ou privados”. (Apud ALDRIGUI, 2007, p. 23).

Segundo TRICÁRIO et. al, conforme citado por (Dias,1990, p. 32):

Essas residências, edifícios era residências permanentes ou de temporada, dos membros da nobreza, que tinha o costume de receber hóspedes sem cobrar pela estadia. Com o passar dos anos já começaram a hospedar não apenas convidados mais quem pudesse pagar pela experiência. Em 1774 surgiu o primeiro hotel em Londres, hotel familiar, mas foi somente no século XIX que registrou o primeiro aparecimento do primeiro hotel europeu, que cobrava dos seus hóspedes estadias e as refeições.

O Ministério do Turismo (2015), considera os meios de hospedagem os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominados de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expresso, e cobrança de diária (Lei 11.771/2008 – Art.23).

Segundo Aldrigui (2007, p.14), “...é impossível negar a expansão dos negócios de hospedagem no Brasil, mas todo esse desenvolvimento vem tropeçando em fatores como a qualidade na prestação de serviços é certa resistência quanto ao uso da tecnologia”.

As empresas poderiam avançar com desenvolvimento buscando se diferenciar com a forma que prestam os seus serviços, contudo usando estratégias competitivas para inovar o mercado de hospedagem.

Aldrigui (2017, p.29) destaca que “a hotelaria é a opção de hospedagem mais utilizada no turismo de negócios, (incluindo também o turismo de eventos)”. Os hotéis desde o início foram um dos equipamentos mais utilizados de meio de hospedagem.

Ribeiro (2011, p.28) relata sobre a hotelaria ser: “uma empresa hoteleira é um estabelecimento comercial de hospedagem, que oferece aposentos mobilhados, com banheiro privativo, para ocupação iminente ou temporária, oferecendo serviço completo de alimentação, além dos demais serviços inerentes à atividade hoteleira”.

Um exemplo mais representativo e conhecido de um meio de hospedagem é o hotel. Segundo Castelli (2001, p.56), “uma empresa hoteleira pode ser entendida como sendo uma organização que mediante o pagamento de diárias, oferece alojamento à clientela indiscriminada”.

Em relação a classificação dos meios de hospedagem o sistema brasileiro de classificação de meios de hospedagem Sbclass, destaca os meios de hospedagem abaixo, salientando a não obrigatoriedade.

Segundo dados do Ministério do Turismo (2015):

Quadro 1- O Sistema brasileiro de classificação de meios de hospedagem Sbclass

O Sistema brasileiro de classificação de meios de hospedagem Sbclass
I - HOTEL: estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária;
II - RESORT: hotel com infraestrutura de lazer e entretenimento que disponha de serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento;
III - HOTEL FAZENDA: localizado em ambiente rural, dotado de exploração agropecuária, que ofereça entretenimento e vivência do campo;
IV - CAMA E CAFÉ: hospedagem em residência com no máximo três unidades habitacionais para uso turístico, com serviços de café da manhã e limpeza, na qual o possuidor do estabelecimento resida;
V - HOTEL HISTÓRICO: instalado em edificação preservada em sua forma original ou restaurada, ou ainda que tenha sido palco de fatos histórico-culturais de importância reconhecida;
VI - POUSADA: empreendimento de característica horizontal, composto de no máximo 30

unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em um prédio único com até três pavimentos, ou contar com chalés ou bangalôs; e

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

Fonte: Ministério do Turismo- adaptado

O quadro 1 acima apresenta algumas observações, como os fatos histórico-culturais, citados no inciso V, aqueles tidos como relevantes pela memória popular, independentemente de quando ocorreram, podendo o reconhecimento ser formal por parte do Estado brasileiro, ou informal, com base no conhecimento popular ou em estudos acadêmicos.

No que trata de classificação, podemos dizer que os hotéis ainda podem ser classificados em diversas outras formas como: tamanho tipos de serviços oferecem, pelo tipo de Unidade Habitacionais (UH`s), pelo número de leitos, pela receita anual, e até pela auto-classificação. Segundo Silva (2004, p. 411) ´´e por tamanho do estabelecimento - pequeno porte (até 50 UH`s), médio porte (de 51 até 100 UH`s) e grande porte (acima de 100 UH`s).

No Brasil, a evolução da hospedagem se deu conforme o desenvolvimento e crescimento do país, iniciou pelos ranchos e vendas que se estabeleciam ao longo do caminho utilizados pelos desbravadores, os quais aventuravam Brasil adentro, em busca da captação do ouro.

Pode se afirmar que no Brasil, tudo aconteceu com muita rapidez desde as tavernas, logo a hotéis de luxo. Aldrigui (2007, p.27). Em praticamente trezentos anos, passou-se de uma hospedagem rústica e sem qualidade aparente aos grandes complexos hoteleiros, que estampam os cadernos do turismo.

Na década de 1970, houve a entrada das cadeias internacionais no país, trazendo consigo inovação, tecnologia, novas formas de gestão e conceitos que agradam os hóspedes, assim, abalando a estrutura tradicional, onde que os hotéis têm que estar se adaptando às inovações do momento ou então haveria a perda de cliente. Ou seja, a hotelaria sentiu os efeitos da globalização, estabelecendo novos marcos para concorrência.

Segundo Popp (et al,2007), no Brasil, a atividade hoteleira começou no período colonial, os viajantes hospedando-se nos casarões das cidades, nos conventos, nas grandes fazendas e, principalmente, nos ranchos à beira da entrada. A chegada da corte real portuguesa ao Rio de Janeiro em 1808 e, posteriormente, a abertura dos portos levaram a um aumento do fluxo de pessoas, fazendo com que casas de pensão, hospedarias já e tavernas abrissem suas portas aos viajantes.

“Passando os anos mais no decorrer da década de 30, a hotelaria foi instalando e assim surgindo os novos hotéis com maior quantidade de apartamentos onde poderia atender maior quantidade de pessoas. Já com a “criação da Embratur (Empresa Brasileira de Turismo) e o Fungetur (Fundo Geral de Turismo), retornaram aos incentivos fiscais, promovendo novas ascensão do ramo” Popp (et al,2007).

No Brasil, “o setor de hotelaria é formado basicamente, por estabelecimentos de pequeno e médio porte, muitas vezes de propriedades familiares, podendo ou não ter como objetivo a obtenção de renda familiar” (SANCHES PEREIRA,2017, p. 4); para que esses devidos meios de hospedagem se posicionem e se mantenham no mercado competitivo, eles buscam trabalhar com algumas estratégias competitivas no sentido de se manter no mercado.

3.3 Palmas e o segmento Hoteleiro

Segundo o IBGE (2017), Palmas foi planejada para ser a capital do Tocantins. A cidade foi criada em 20 de maio de 1989 (pouco tempo depois da criação do Estado) e instalada em 1º de janeiro de 1990, após a transferência da capital provisória, Miracema.

A hotelaria de Palmas vem se desenvolvendo nos últimos anos com a oferta e demanda e surgindo novos empreendimentos hoteleiros. Para o turismo e de grande importância além de surgir novos empregos na cidade ainda alavanca a questão do giro do capital na cidade BASTOS et al., (1979).

A hotelaria de Palmas tem como característica a gestão familiar, assim a pouca profissionalização e os baixos investimentos em tecnologia, tem gerado perdas significativas no mercado. O crescimento do número de novos hotéis instalados em Palmas e a possibilidade da entrada de redes internacionais torna esse ramo altamente competitivo LEITE et al.,(2018). Neste caso as empresas que têm profissionais e alto investimento em tecnologia se destaca e ganhando assim os clientes.

Conforme pesquisa de dados coletados sobre os tipos de estabelecimento em Palmas. “De acordo com LEITE et al., (2018), os dados coletados, dos tipos de estabelecimentos hoteleiros existentes, 96% são do tipo hotel e apenas 4% se enquadra na categoria pousada, para os autores, a maior opção de hospedagem são os hotéis.

Palmas é uma cidade planejada que vem mostrando inovações, em todos os setores da economia, e na área do turismo vem ganhando visibilidade no país e no exterior, tanto que o secretário de turismo de Palmas. A atividade turística na capital do Tocantins, tem caracterizado como turismo de negócios.

O atual presidente declara e comemora a chance de ampliar a participação estrangeira no segmento turístico no Tocantins. “É uma abertura de portas a novos mercados. O Catar aposta fortemente na expansão do comércio exterior, de forma que possamos ampliar os negócios no Tocantins e também atrair turistas do Catar para o nosso Estado”, observa SECOM (2019).

4 – METODOLOGIA

A pesquisa é caracterizada como descritiva-exploratória, com abordagem qualitativa. A pesquisa qualitativa Botelho e Cruz (2013) a pesquisa qualitativa é basicamente aquela que busca entender um fenômeno específico em profundidade.

Inclusive uma das principais características da abordagem qualitativa é a imersão do pesquisador no ambiente da pesquisa, isto é, o pesquisador precisa manter um contato direto e longo com o objeto de pesquisa. Ainda foi pesquisado as fontes de artigos, teses e dissertações, e sites para a compreensão da temática das estratégias competitivas no setor hoteleiro.

Diante disto foi utilizado um questionário semi-estruturado (vide Apêndice A) com perguntas abertas e fechadas para assim melhor coletar as informações. Depois foi construído através de do google Form com perguntas abertas dirigidas aos membros da gerência, proprietários ou supervisores dos hotéis pesquisados.

A entrevista para ter uma análise e coerente nos resultados encontrado, foi utilizado o tipo de entrevista estruturada com perguntas elaboradas previamente planejadas, então facilitando o resultado adquirido através da pesquisa feita.

A pesquisa foi realizada nos Planos Diretor Sul e Norte, nos hotéis mais próximos das principais avenidas JK (Juscelino Kubitschek) e na avenida Teotônio Segurado de Palmas-To. Nesta etapa, buscou-se coletar os dados a partir da entrevista com as pessoas pesquisadas: proprietários, gerentes ou supervisor de alguma área no setor hoteleiro em Palmas Tocantins.

A unidade de análise da pesquisa ocorreu no setor hoteleiro de Palmas na capital tocantinense, tomando-se uma quantidade significativa dos hotéis cadastrados no Cadastur, a pesquisa englobou empresas (hotéis) de pequeno, médio porte e de grande porte. Tornando si o total da população de 43 hotéis e a amostra de 14 MH's uma pesquisa de 32% dos hotéis pesquisados no período de mês de novembro 2019, durante fins de semana e feriados.

Assim após a coleta de dados e informações, foram analisados esses dados para permitir o entendimento do problema e apresentados em gráficos com interpretações com respostas que possam demonstrar se há ou não uma estratégia competitividade na rede hoteleira de pequeno, médio e grande porte.

5 – RESULTADOS E DISCUSSÕES

Através dos dados coletados chegamos aos resultados e discussões abaixo: Como demonstra na tabela 1, onde classifica os hotéis por números de UH's (Unidade Habitacional). Classifica que 57,1% dos hotéis entrevistados são de pequeno porte, 35,7% classificados em médio porte e apenas 7,1% de Grande Porte. A classificação foi definida pela teoria de Silva (2004, p. 411), ele destaca que pode ser classificado de várias formas os hotéis por estrela e também pelo tamanho, ou seja, quantidade de UH's do estabelecimento: "pequeno porte (até 50 UHs), médio porte (de 51 até 100 UHs) e grande porte (acima de 100 UHs). Silva (2004).

Podendo assim, perceber que a rede hoteleira de Palmas Tocantins, está classificada em pequeno porte, através da pesquisa foi explicito que a maioria ainda são empresa familiar.

Quadro 2 - Classificação Números de UH's (Unidade Habitacional).

RESPOSTAS	
Classificação	Porcentagem (%)
Pequeno Porte (até 50 UH's)	57,1%
Médio Porte (51 até 100 UH's)	35,7%
Grande Porte (acima de 100 UH's)	7,1%

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

Dentro dos dados gerais dos entrevistados a classificação de quantidade de funcionários de cada hotel pesquisado, 28,8% apresenta cerca de menos de 10 funcionários, porém 71,20% apresenta os hotéis com mais de 10 funcionários, que parte dos pesquisados havia 25 funcionários podemos assim perceber que vem empregando a população da cidade. Dos cargos ou função dos entrevistados e quanto tempo no cargo, Cerca de 42,9% dos entrevistados foram os proprietários. 35,7% supervisor e apenas 21,4% os gerentes dos estabelecimentos. Dos entrevistados apresenta cerca de 35,7% dos entrevistados tem acima de 10 anos no cargo.

Cerca de 50% dos entrevistados tem ensino superior completo e 28% superior incompleto, 7,1% Ensino médio, 71% e 7,1% tem pós-graduação completa. A faixa etária dos entrevistados, 30,8% acima de 55 anos, 30,8% acima de 26 a 35 anos, 30,8% acima de 36 a 45 anos, e apenas 7,7% de 18 a 25 anos de idade. Apresentou que a maioria dos hotéis ainda são gerenciados pelos seus próprios donos, que apesar da hotelaria de Palmas está crescendo, mas ainda há muitos hotéis familiares.

Implementação do hotel

No quadro3, foram classificados os motivos que o levaram a implantação do hotel na cidade de Palmas Tocantins. Nas perguntas havia várias opções para ser marcada porem as mais destacadas foi a economia com 50% a metade dos demais, seguido dê a família com 34,1% e crescimento no turismo com 15,1 e outros como Demanda, oportunidade de negocio e crescimento da cidade com apenas 0,8%.

Essa informação pode assim apresentar que os motivos para implantação dos hotéis na cidade como se destaca a economia gira o dinheiro na cidade assim gerando emprego e renda para as famílias palmense, e que ainda há muitos hotéis gerenciados pela própria famílias, porem podemos assim, relatar que o crescimento do turismo na cidade de Palmas vem crescendo e já tem uma representatividade relevante, pois já estão vindo novos empresários para montar o seu negócio e que acredita no turismo da cidade.

Quadro 3 – Quais foram os motivos para implantação deste hotel na cidade de Palmas Tocantins?

RESPOSTAS	
Motivos	Porcentagem (%)
Economia	50%
Família	34,1%
Crescimento no Turismo	15,1%
Outros	0,8%

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

A maioria dos hotéis entrevistados estão a mais de 10 anos no mercado no quadro 4 apresenta cerca de 69,2% tem de 10 a trinta anos no mercado, alguns deles chegaram logo com a emancipação da cidade, e a uma representatividade de 23,1% de 3 a 9 anos e apenas 7,7% de 3 meses a 2 anos no mercado, com esses dados pode perceber que desde o início da cidade já foi obtendo um trade hoteleiro, e hoje mesmo apresentando uma rede hoteleira que pode receber desde o turista ao executivo que vem a trabalho, mesmo assim no durante períodos de grande demanda como durante alguns eventos nacionais, ainda a há insuficiência de leitos.

Muitos dos hotéis já têm clientes fiéis, e mesmo com a chegada de novos os entrevistados destaca ``os clientes podem até ter a curiosidade de conhecer os novos hotéis, alguns deles até vão mais sempre voltam, pois, o atendimento é que faz toda diferença. ``

Quadro 4- Há quanto tempo o hotel está no mercado?

RESPOSTAS	
Meses á anos	(%)
3 meses á 2 anos	7,7%
3 á 9 anos	23,1%
10 á 30 anos	69,2%

Fonte: Dados da Pesquisa - 2019)

Observa-se no quadro 5 que durante o tempo de existência de cada hotel pesquisado foram feitas algumas reformas no decorrer dos anos, alguns para melhorar sua estrutura e outros para se adaptarem ou inovarem para assim melhor atender seus clientes trazendo conforto e segurança.

Desses pesquisados a maioria já fizeram algumas reformas para melhoria do hotel, entre elas de destaca 92,9 % dos hotéis já fez alguma reforma na sua infraestrutura ou estão fazendo. E 50% dos hotéis se preocupam com acessibilidade e sustentabilidade, que são uns dos quesitos que vem crescendo a

cada dia a procura dos clientes por hotéis que se preocupam com o meio ambiente e com pessoas que tenha algum tipo de deficiência. E apenas 7,1% mudaram ou ampliaram os moveis do hotel. Isso significa que os gerentes e donos dos hotéis estão se preparando melhor para atender seus clientes, inovando e usando todas as estratégias possíveis para ganhar o seu cliente e mantê-los.

Quadro 5- Durante esse tempo fez alguma reforma para a melhoria do hotel?

RESPOSTAS	
Reformas	(%)
Infraestrutura	92,9%
Acessibilidade	50%
Sustentabilidade	50%
Modernização	21,4%
Moveis do hotel	7,1%

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

O quadro 6 apresenta como os hotéis destaca perante aos concorrentes: flats, casas alugadas e pousadas a quais vem chegando em Palmas; primeiramente se destaca com 42,9% no atendimento e preço do produto oferecido (hospedagem), em segundo 21,4% a localização e estrutura do hotel. A localização é um dos fatores que faz um grande diferencial na procura de um hotel, pois “o cliente que rapidez e facilidade de acesso” destacou um dos entrevistados.

Higiene, café da manhã, conforto e serviços a disposição, a maioria disponibilizam porem chega a ser um diferencial que pode se destacar dos demais concorrentes, chegou a ser classificados em 14,3% na pesquisa e também o hotel que tem auditórios, qualidade no serviço e segurança. Contudo 7,1 % acreditam que não concorrência pois o hotel se torna mais confortável e seguro, além do atendimento ser diferenciado.

Quadro 6- Como considera que o hotel se destaca perante a concorrência de flats, casas alugadas e pousadas?

RESPOSTAS	
Destques perante a concorrência	(%)
Atendimento e preço da hospedagem	42,9%
Localização, estrutura	21,4%
Higiene, café da manhã , Conforto e serviços a disposição.	14,3%
Auditórios, qualidade no serviço, segurança e facilidades de acesso.	14,3%
Não há concorrência	7,1%

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

Na pergunta de que forma o hotel é influenciado pelos negócios feitos com os Fornecedores, em termo de diminuir o preço dos serviços:apresenta que 35,7% acredita que não há influencia nos preços dos serviços. Os dados apresentados no quadro 7, destaca que não há influência 35,7%, porém 21,4% discorda segundo os pesquisados a sim uma influência, pois se o preço do fornecedor for menos dá para diminuir o preço no produto final, para os clientes. Apresentou-se que a rede hoteleira costuma fazer parcerias entre si para comprar apenas de um fornecedor para preço cair mas um pouco assim conseguem manter o preço para o cliente final.

Quadro 7- De que forma o hotel é influenciado pelos negócios feitos com os fornecedores em termo de barganhar (Diminuir) o preço dos serviços?

RESPOSTAS	
Destques	(%)
Não há influencia	35,7%
A parcerias	21,4%
Troca de valores	7,1%
Há influencia: diminuem o preço dos serviços, Em três anos apenas um reajuste na tarifa.	21,6%

Busca novas parcerias sempre.	14,2%
-------------------------------	-------

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

Quadro 8 salienta a influência pelos novos entrantes no mercado hoteleiro, uma das grandes influências que se apresenta no gráfico abaixo é a questão do preço, que os preços podem ser menores então chama a atenção de determinados clientes, e a 30,8 % também afirmam que a uma grande concorrência, cerca de 23,1% acredita que pelo o hotel ser novo há uma grande influência, pois isso chama a atenção dos já estabilizado a ter que alterar forma de atendimento, inovação, rotatividade de staff entre outros.

Na pesquisa também apontou que 15,4% discorda e que não há influencia e que seus clientes são fiéis.

Quadro 8- Como o hotel é influenciado pelos novos entrantes?

RESPOSTAS	
Influencias pelos novos entrantes	(%)
Preço	30,8%
Concorrência é grande	30,8%
Por ser novo hotel, Inovação	23,1%
Não há (Clientes fiéis)	15,4%
Positivamente	7,7%
Rotatividade de Staf	7,7%

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

O quadro 9 mostra as ameaças sentidas pelos novos entrantes no mercado, cerca de 85,8% exibiu que sim se sentem ameaçados pelos fatores migração de clientes, infraestrutura melhor do novo concorrente, então há uma disputa no mercado a oferta aumenta e também pelo fato de ser hotéis novos. Já 14,2% destaca que não se sente ameaçados pelos novos entrantes devido à concorrência fazer parte do negócio e que a um publico que procura os preços mais em conta e que seus clientes são fiéis. Devido a isso eles não se sentem

ameaçados pois quando aumenta a oferta é bom que a demanda também aumenta e isso é bom para o mercado hoteleiro.

Quadro 9- A empresa sente-se ameaçada pela possibilidade de entrada de novos concorrentes no mercado? De que forma?

RESPOSTAS		
Sente ameaçados pelos novos entrantes?	(%)	A forma
Sim	85,8%	Migração de cliente
		Infraestrutura melhor
		Marca(Rede)
		Disputa de mercado e crescente oferta.
		Hotéis novos e preços melhores
Não	14,2%	A público que procura menor preço.
		Concorrência faz parte

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

Podemos ver no quadro 10 que 92,9% destaca que conseguem diminuir o preço do serviço para os clientes, desde que seja empresas grandes e que traga grande demanda ou que vá pagar várias diárias. Também os estudantes durante provas de vestibular devido à grande procura e os hotéis superlotarem acabam dando um desconto para eles. E também alguns hotéis fecham pacotes com agências e assim a uma negociação de preço quanto a eles. E tem apenas 7,1% que não conseguem diminuir o preço pelo fato de ser tabelado.

Quadro 10-O hotel é influenciado pelos negócios feitos com os clientes, ou seja, eles conseguem diminuir o preço dos serviços (bar-ganhar)?

RESPOSTAS		
Destaques	(%)	Clientes que conseguem (Bar ganhar)
Sim	92,9%	Empresas com grandes

		demandas, quantidade de clientes, quantidade de diárias e pacotes.
Não	7,1%	-

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

Cerca de 50% dos hotéis pesquisados são afetados pelos concorrentes consolidados no mercado e eles destacam que são afetados pelo: (preço 14,3% e pela diferenciação 7,1%). E 50% não se sentem afetados pelos hotéis já consolidados.

Quadro 11-O hotel é afetado por outros concorrentes já consolidados no mercado hoteleiro de Palmas?

RESPOSTAS	
Destaques	(%)
Sim	50%
Não	50%

Preço	14,3%
Diferenciação	7,1%

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

Estratégias adotadas pelo hotel

Gráfico 17 as principais estratégias que o hotel adota na alta e na baixa temporada em Palmas, nessa pergunta poderia assinalar mais de uma resposta frente aos seus concorrentes eles classificam em 78,6% preço, 71,4% promoção, 64,3% atendimento diferenciado.

Quadro 12-Quais as principais estratégias que o hotel adota na alta e na baixa temporada frente aos seus concorrentes?

RESPOSTAS	
Principais Estratégias	(%)

Preço (oscilação do Preço)	78,6%
Promoção	71,4%
Atendimento diferenciado (Flexibilidade)	64,3%
Diferenciação dos Serviços	57,1%
Marketing	42,9%
Qualificação profissional	35,7%
Negociação	14,3%
Eventos, Pacotes, Café da manhã,	23,3%
Parcerias com agências	7,1%

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

As ações realizadas no hotel na baixa temporada para aumentar o lucro como apresenta no gráfico 13: cerca de 57,1% são em promoção umas das estratégias utilizadas para captar clientes e divulgando o produto (hotel) ; 35,7% redução do preço; 14,3% eventos no hotel na baixa temporada os hotéis que tem esse diferencial sofre menos pois assim capita eventos e ao mesmo tempo lota seus leitos. “Durante a baixa temporada, Palmas fica sem muito movimento então não há demanda” segundo 7,1% dos entrevistados.

Quadro 13-Quais ações o hotel realiza na baixa temporada para aumentar os lucros?

RESPOSTAS	
Ações para aumentar o lucro na baixa temporada.	(%)
Promoção	57,1%
Redução do preço	35,7%
Eventos	14,3%
Não há demanda	7,1%

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

O quadro 14 destaca se o hotel pratica o preço mais baixo que a concorrência cerca de 71,4% sim. E apenas 28,6% não praticam preço mais baixo que a concorrência,

Quadro 14-O hotel pratica preço mais baixo que a concorrência?

RESPOSTAS	
Destaques	(%)
Sim	71,4%
Não	28,6%

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

Os fatores básicos para o sucesso do hotel: 35,7% são os custos pois oferecem valores mais baixos que a concorrência. Já diferenciação 35,7% ou seja oferece serviço diferenciado dos concorrentes com maior qualidade e não diminuem o seu preço da hospedagem. Já 28,6 % acredita no foco: eles diferenciam a questão de preço de produto para determinada quantidade de público. E: turistas.

Quadro 15- Quais os fatores básicos para o sucesso deste hotel?

RESPOSTAS	
Fatores Básicos	(%)
CUSTOS (oferece serviços com valores baixos em relação à concorrência);	35,7%
DIFERENCIAÇÃO(oferece um serviço diferenciado dos concorrentes – a utilização de produtos/instalações mais caros e de melhor qualidade, maior investimento no serviço ao cliente, assim gerando um preço de venda maior que dos concorrentes) ou	28,6%
FOCO (pode diferenciar o produto para determinado público ex: turistas, executivos, congressistas, idosos.) ou ter (Foco em utilizar	35,7%

preço/ custos mais baixos voltado para um público-alvo) ?	
---	--

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

O foco do todo é saber quais as vantagens competitivas obtidas pela hotelaria de Palmas, e as vantagens competitivas que tem se posicionado e que tem gerados melhores resultados para a hotelaria pesquisada. Na visão dos respondentes é o atendimento diferenciado “Não é robô” com 42,9%, o atendimento caloroso. E na percentagem de 28,6% se destaca: Valores, qualidade no serviço, limpeza e localização.

Quadro 16- Frente aos demais Hotéis, o que você considera ser a vantagem competitiva do hotel contribuindo para o posicionamento dele perante os demais e que tem gerado melhores resultados?

RESPOSTAS	
Vantagens Competitivas	(%)
Atendimento diferenciado “Não é robô”	42,9%
Valores, qualidade no serviço, limpeza e localização	25,6%
Fidelização dos Clientes	21,4%
O produto, Conforto, Custo reduzido	14,3%
Centro de eventos, Padrão de qualidade, Avaliação nos sites, muitos anos no mercado e capacidade de hospedagens (Leitos).	7,1%

Fonte: Dados da Pesquisa - (2019)

E os dados analisados com base no modelo de Porter (1947), os principais resultados encontrados é que a hotelaria de Palmas a maior parte ainda é de pequeno e médio porte e que os de grande porte vem se instalando nesses últimos anos. E esses hotéis de pequeno porte são gerência-dos pelos próprios donos, e que a maioria está mais de dez anos no mercado. Alguns dos respondentes se sentem ameaçados pelos novos entrantes, outros já se garantem “clientes fieis”.

6- CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal objetivo foi analisar as estratégias competitivas nos meios de hospedagem em Palmas-TO, podendo assim caracterizar esses meios de hospedagem e identificando as estratégias competitivas utilizadas pelo trade hoteleiro pesquisado.

Conforme as cinco forças competitivas de Porter (1947), foi possível analisar o ambiente externo, contando que os hotéis pesquisados de pequeno, médio e grande porte de Palmas. A rivalidade entre os atuais concorrentes, mas alguns garantem que seus clientes são fiéis. Com a ameaças de novos entrantes eles tem se renovado para ter um atendimento diferenciado, assim cativando o cliente.

Também tem o poder de negociação dos clientes e dos fornecedores, as hospedagens de clientes com maior número conseguem barganhar (diminuir o preço). Os hotéis pesquisados relatam que não considera uma grande ameaça os novos entrantes no mercado, pois eles podem até experimentarem do novo produto mais sempre voltam aos seus hotéis. Porém já tem alguns que destacaram que o novo atrai os clientes a curiosidade de conhecer as novas formas de produtos ou serviços diferentes o atraem.

Um dos pontos detectado na pesquisa é o fato do atendimento, preço e promoção fazer um diferencial sendo umas estratégias competitivas para manterem no mercado assim competindo com os demais e mostrando o seu diferencial para com o cliente. Dessa forma as vantagens competitivas obtidas pela hotelaria pesquisada é que as vantagens competitivas que tem posicionado e gerado melhores resultados é o atendimento diferenciado, más humanas “atendimento caloroso” assim destacaram alguns entrevistados. O atendimento igual a simplicidade desse modo que se destaca, a hotelaria pesquisada.

Este trabalho é de grande importância para análises de pesquisas futuras no trade hoteleiro de Palmas. Assim, trazendo novos dados para pesquisas futuras. E que esses dados sejam utilizados para novos posicionamentos das redes hoteleira de Palmas. É de grande relevância para o crescimento como pesquisadora na área de hotelaria.

REFERÊNCIAS

ALDRIGUI, Mariana. **Meios de hospedagem**. São Paulo: Aleph, 2007. 94 p. (Coleção ABC do Turismo, n. 1). ISBN 9788576570318.

BOTELHO, J. M.; CRUZ, A. G. da. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

CADASTUR. **O que é o Cadastur?** Disponível em: <https://cadastur.turismo.gov.br/hotsite/#!/public/capa/entrar#capalInicio> > visto em 09 de junho 2019.

CADASTUR. **O que é um meio de Hospedagem?** Disponível em: <https://cadastur.turismo.gov.br/hotsite/#!/public/dúvidas-frequentes/inicio>> Visto em 09 de junho 2019.

CASTELLI, G. Administração hoteleira. 8.ed. Caxias do Sul: Educs, 2001.

CERQUEIRA, LIZ RODRIGUES. **Competitividade de Destino Turístico e o Imperativo Sustentável: Avaliação de Dimensões e Atributos Condicionantes no Polo costa Das Dunas, RN, Brasil**. Natal, 2010.

COSTA, Karolaini Kelly Paulino da, **Estratégias competitivas no setor hoteleiro: Estudo De Caso Do Hotel Serra Golfe, Bananeiras-PB**. Bananeiras, 2019.

DE PAULA, Karla Marley Rodrigues, **Inovação e competitividade na hotelaria: um estudo multi casos em três hotéis de Palmas-TO**. Palmas, 2018.

DIÁRIO TOCANTINENSE. **Setor hoteleiro cresce em Palmas e desperta atenção de empresários**. Disponível em: <https://diariotocantinense.com.br/noticia/setor-hoteleiro-cresce-em-palmas-e-desperta-atencao-de-empresarios/1026>> Visto em 09 de junho 2019.

G1. **Empresários de Palmas comemoram lotação de hotéis durante período da Agrotins**. Disponível em: <https://g1.globo.com/to/tocantins/noticia/2019/05/07/empresarios-de-palmas->

comemoram-lotacao-de-hoteis-durante-periodo-da-agrotins.ghtml<. Visto em 27 de novembro 2019.

GIL, ANTÔNIO CARLOS. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2007.

GOHR, C. et al. **Estratégias Competitivas e Corporativas em duas Organizações Hoteleiras de Um Município do Estado de Mato Grosso do Sul**. 2011

GOHR, C. F.; MORETTO NETO, L.; SANTANA, E. A. **Estratégias competitivas: um estudo no setor hoteleiro de Itapema/SC**. Turismo - Visão e Ação. V. 4, n. 10, 2002.

HAMBRICK, D. C. **Some Tests of the Effectiveness and Functional Attributes of Miles and Snow`s Strategic Types**. *Academy of management journal*, v. 26, n. 1, p. 05- 26, 1983.

IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **História de Palmas**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/to/palmas/historico>> Visto em 09 de junho 2019.

IRONMAN **70.3 Palmas 800 atletas de nove países**. Disponível em:<http://ironmanbrasil.com.br/novo/pal/ironman-70-3-palmas-com-800-atletas-de-nove-paises/>>Visto em 09 de junho 2019.

LEITE, Naana C. Costa. Et al. **Análise do Perfil do Setor Hoteleiro de Palmas-TO**. Palmas, 2018.

MEDEIROS, Edsel. **Estratégias competitivas no comércio varejista de combustível, segundo o modelo de Porte**. Florianópolis, Fev. 2007.

NUNES, R.A.C; NUNES, J.O.C. **Visão das Estratégias Competitivas Genéricas como Fator de Vantagem Competitiva: Um Estudo no Seguimento de Barracas de Praia Associadas à Abrasel em Fortaleza/ CE**. Fortaleza, 2013.

POPP, ELIZABETE VICTÓRIA (et al.), **Hotelaria e hospitalidade**. São Paulo: IPSIS, 2007.

PORTER, MICHAEL. **Competição**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. 546 p., il. (n. 1). ISBN 978-85-352-3110-6.

PROGRAMA TURISMO. **Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass)**. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/aceso-a-informacao/63-acoes-e-programas/5021-sistema-brasileiro-de-classificacao-de-meios-de-hospedagem-sbclass.html>> Visto em 09 de junho 2019.

QUADROS, ALEXANDRE HENRIQUE DE. **A hospitalidade e o diferencial competitivo das empresas prestadoras de serviço**. Revista Hospitalidade. São Paulo, v. VIII, n. 1, p. 43- 57, jan.-jun. 2011.

SECRETARIA DA COMUNICAÇÃO: **Governo do Tocantins busca investimentos do Catar para turismo Estadual**. Disponível em: <<https://secom.to.gov.br/noticias/governo-do-tocantins-busca-investimentos-do-catar-para-turismo-estadual-444249/>> visto :30 setembro 2019.

SILVA, JORGE ANTONIO SANTOS. **Turismo, crescimento e desenvolvimento: Uma análise urbano-regional baseada em cluster**. São Paulo, 2004.

SILVA, VCP. **Palmas, a última capital projetada do século XX: uma cidade em busca do tempo**. [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. 294 p. ISBN 978-85-7983-092-1. Available from SciELO Books .

STOKES, R. **Tourism strategy making: insights to the events tourism domain**. **Tourism Management**, v. 29, n. 2, p. 252-262, 2008.

TRICÁRIO, Luciano Torres. et al. **Meios de hospedagem como signo de hospitalidade urbana**. Rev.Bras. Pesq. Tur.São Paulo, 12(1), pp.28-56, jan./abr. 2018

VIANA, MARLUCE ALVES. **O turismo e os desafios no setor hoteleiro em lavras novas-MG**. Mariana, 2018.

APÊNDICE - A

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA: REDE HOTELEIRA DE PALMAS

Dados do Hotel
Nome do Estabelecimento: _____
Localização: _____ E-MAIL: _____
Número de UH's: _____ Quantos Funcionários: _____
Tipo e Porte do Hotel: () Grande Porte () Médio Porte () Pequeno Porte.
Dados do Entrevistado
Entrevistado: _____ Sexo () F () M
Cargo ou Função: () Proprietário () Gerente
Outro. Qual? _____ Tempo no Cargo: _____
<p>Formação Acadêmica:</p> <p>() Sem Escolaridade () Ensino Fundamental (1º Grau) Incompleto. () Ensino Fundamental (1º Grau) Completo. () Ensino Médio (2º Grau) Incompleto. () Ensino Médio (2º Grau) Completo. () Superior Incompleto. () Superior Completo () Pós graduação completa. () Pós graduação incompleta</p> <p>Qual a sua faixa etária? () 18 a 25 Anos () 26 a 35 anos () 36 a 45 anos () 46 a 55 () A cima de 55 .</p> <p style="text-align: center;">Data de aplicação: ____/11/2019</p>

Roteiro da entrevista
Implementação do hotel
<p>1. Quais foram os motivos para implantação deste hotel na cidade de Palmas Tocantins?</p> <p>() Por ser Capital. () Família. () Crescimento no Turismo. () Economia. () Renda Extra. Outro qual?</p> <p>2. Há quanto tempo o hotel está no mercado?</p> <p>() 1 á 2 anos () 2 à 5 anos () 5 a 10 anos () 10 a 30 anos</p>

3. Durante este tempo fez alguma reforma para a melhoria do Hotel?
 Infraestrutura acessibilidade sustentabilidade Outros?

Ambiente Competitivo

4. Como você considera que o hotel se destaca perante a concorrência de flats, casas alugadas, pousadas e os demais hotéis?
-
5. De que forma o hotel é influenciado pelos negócios feitos com os fornecedores em termos de barganhar (Diminuir) o preço dos serviços?
-
6. Como o preço cobrado pelos serviços dos fornecedores ou terceirizados influenciam no valor do serviço para o cliente?
-
7. Como o hotel é influenciado pelos novos entrantes (concorrentes-pousadas, hotéis)?
-
8. A empresa sente-se ameaçada pela possibilidade de entrada de novos concorrentes no mercado?
 Sim. De que forma? Não. Por qual razão?
9. O hotel é influenciado pelos negócios feitos com os clientes ou seja, eles conseguem diminuir o preço dos serviços (barganhar)?
 Sim. Como?
 Não. Por qual razão?
10. O hotel é afetado por outros concorrentes já consolidados no mercado hoteleiro de Palmas?
 Sim. Como?
 Não. Por qual razão?

Estratégias adotadas pelo hotel

11. Quais as principais estratégias que o hotel adota na alta e baixa temporada frente aos seus concorrentes?
 Atendimento diferenciado Marketing Preços Promoções Diferenciação dos serviços Aprender com os concorrentes (benchmarking) qualificação profissional Outros. Quais?
12. Quais ações o hotel realiza na baixa temporada para aumentar os lucros?
-
13. O hotel pratica preços mais baixos que a concorrência? Qual a diária média do hotel?
-
14. Quais são os fatores básicos para o sucesso deste Hotel?
 Custos (oferece serviços com valores baixos em relação à concorrência);
 Diferenciação (oferece um serviço diferenciado dos concorrentes – a

utilização de produtos/instalações mais caros e de melhor qualidade, maior investimento no serviço ao cliente, assim gerando um preço de venda maior que dos concorrentes) ou

() Foco (pode diferenciar o produto para determinado público ex: turistas, executivos, congressistas, idosos.) ou ter (Foco em utilizar preço/ custos mais baixos voltado para um público-alvo) ?

15. Frente aos demais Hotéis, o que você considera ser a vantagem competitiva do hotel contribuindo para o posicionamento dele perante os demais e que tem gerado melhores resultados?
