

## **FERRAMENTAS DE MARKETING E SEU IMPACTO FINANCEIRO: UM ESTUDO DE CASO DA ADMINISTRAÇÃO DE UMA EMPRESA DO RAMO HOTELEIRO NA PRAIA DE PIPA/RN**

**Pablo Eduardo Nikolais Teixeira Bonifácio da Silva  
Leonardo de Almeida Chou**

Submetido em: 31.05.2022

Aceito em: 19.09.2022

**Resumo:** O presente estudo teve como objetivo verificar a potencialidade das ferramentas de marketing que impactem financeiramente na administração da empresa do ramo hoteleiro analisada através do estudo de caso. O estudo enquadra-se como descritivo e qualitativo, sendo a coleta de dados realizada por meio de pesquisa documental e entrevista não-estruturada com uma das sócias da empresa. Os principais resultados evidenciaram que através da análise SWOT e matriz 5W2H pode-se analisar cada etapa do processo da empresa e identificar possíveis problemas e soluções para alavancar o negócio. Ademais, identificou-se a importância das ferramentas de gestão e de marketing e que aliadas às mídias sociais e digitais podem impactar de maneira positiva nos aspectos financeiros e gerenciais. Por fim, concluiu-se que através dos resultados financeiros e indicadores do setor de hotelaria, a administradora detém uma considerável margem de crescimento se comparada a média brasileira, bem como identificou-se a importância da abordagem do marketing holístico.

**Palavras-chave:** *Marketing*; Ferramentas de gestão; Setor de hotelaria

### **MARKETING TOOLS AND THEIR FINANCIAL IMPACT: A CASE STUDY OF THE ADMINISTRATION OF A HOTEL ON THE PIPA/RN BEACH**

**Abstract:** This study aims to check the potencial of the marketing tools that have a financial impact on the management of the hotel business analyzed through the case study. This study is classified as descriptive and qualitative, and the data collection was performed through documentary research and unstructured interview with one of the company's partners. The main results showed that through the SWOT analysis and 5W2H, is possible analyze each stage of the company's process and identify possible problems and solutions to leverage the business. Furthermore, the importance of management and marketing tools was identified and that allied to social and digital media can have a positive impact on financial and managerial aspects. Finally, it is concluded that, through the financial results and indicators of the hotel sector, the administration has a considerable growth margin when compared to the Brazilian average, as well as the importance of the holistic marketing approach was identified.

**Keywords:** Marketing; Management Tools; Hotel sector.

## **1 INTRODUÇÃO**

Na perspectiva do mercado de negócios, as mídias sociais são ferramentas eficazes e frutíferas para aprofundar o envolvimento dos clientes e assim aumentar a interação deles com a empresa (SIGALA, 2012). De forma complementar, dentre os vários setores, o ramo de

hotelaria é um dos mais impactados pelas ações de *marketing*, como apontam os estudos de Lima e Garcia (2018), Paiva (2015) e Shang, Basil e Wymer (2010). Além disso, pesquisas mais recentes apontam que um dos principais motivos para os hotéis praticarem o *marketing* de mídia sociais deve-se ao fato da construção da sua imagem, ou seja, por esse meio os gestores irão promovê-los (VERMA, 2018; OLSON *et al.*, 2018; LEUNG; BAI; ERDEM, 2017).

De acordo com Leung, Bai e Erdem (2017), cada vez mais hotéis estão estabelecendo ou aprimorando sua presença nas mídias sociais e alavancando suas estratégias de *marketing*. Logo, cabe aos trabalhadores do ramo hoteleiro fazerem com que a comunicação apresentada nas mídias sociais seja eficaz para que os recursos utilizados sejam realmente justificados.

Em virtude disso e assumindo a importância da temática de gestão e *marketing*, surge o seguinte problema de pesquisa: Quais ações de *marketing* podem ser adotadas para impactar a área financeira da administração da empresa do ramo hoteleiro analisado?

Para responder tal questão, tem-se como objetivo do presente estudo verificar a potencialidade das ferramentas de *marketing* que impactem financeiramente na administração da empresa do ramo hoteleiro, analisada através do estudo de caso.

Desse modo, a relevância e justificativa dessa pesquisa devem-se a contribuição para literatura ao mostrar a importância da gestão e do *marketing* para alavancar o ramo hoteleiro que tem se mostrado um setor significativo da economia na geração de empregos e movimentação de recursos como apontado por Araújo (2001), Carrilho e Vellani (2006) e Leung, Bai e Erdem (2017).

Por fim, este trabalho encontra-se estruturado em cinco seções. Nesta primeira seção apresenta-se a introdução, sendo contextualizado o *marketing* no ramo de hotelaria. Na segunda seção está exposto o referencial teórico, sendo abordada a importância da gestão e do *marketing* nas organizações. Na terceira seção serão evidenciados os procedimentos metodológicos utilizados no estudo para atingir os objetivos propostos. Na quarta seção serão expostos os resultados do estudo de caso e, por último, na quinta seção serão apresentadas as considerações finais com as conclusões do trabalho, suas limitações e sugestões para pesquisas futuras.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 IMPORTÂNCIA DA GESTÃO E DO *MARKETING* NAS ORGANIZAÇÕES

A importância da gestão nas organizações pode ser analisada por meio da contabilidade como uma ferramenta que auxilia e permite se ter uma análise da evolução da empresa, além de uma análise individualizada que pode ser comparada com outras do mesmo setor. Sendo assim, através dela, os gestores podem tomar decisões relevantes de maneira tempestiva (PAIVA, 2015). Portanto, como apontado por Rasoto *et al.* (2012) a contabilidade gerencial auxilia a gestão com instrumentos voltados para a administração das empresas dando suporte as decisões e, como exemplo, cita-se o orçamento empresarial e análise de balanços, haja visto que por meio deles os administradores podem tomar decisões importantes para o sucesso da empresa.

Corroborando com esta ideia, Aggarwal e Kapoor (2012) esclarecem que, para sobrevivência e sucesso em um mercado globalizado, é necessário que a gestão seja competitiva e que utilizem de estratégias e sistemas que capturem, analisem e relatem a real situação do negócio. Por sua vez, o estudo de Barbosa e Amaral (2019) identificou que a gestão financeira e o empreendedorismo são importantes para o sucesso das empresas, mas nem todos os administradores conseguem executar um bom planejamento e ter um perfil empreendedor.

Nesse sentido, ao se tratar especificamente do ramo hoteleiro, Mia e Patiar (2001) e Paiva (2015) revelam a importância da contabilidade de gestão nos hotéis, visto que se torna uma ferramenta de apoio e que fornece informações relevantes sobre o andamento da empresa, tais como: receita por tipo de quarto, eficácia no processo de vendas, categoria de clientes, satisfação de clientes, dentre outros.

No que tange a importância das ações mercadológicas para as empresas, segundo Kotler e Keller (2012) o *marketing* pode ser definido com base em duas perspectivas, sendo elas: social e gerencial. A primeira trata de atitudes que melhoram o padrão de vida da sociedade, por sua vez a segunda, refere-se ao processo de vendas em si, ou seja, é mais comercial. Todavia, vale frisar que essas duas estratégias estão relacionadas e, para atingir o sucesso organizacional, é necessário que haja uma mescla dessas estratégias de *marketing* (KOTLER; KELLER, 2012).

Quanto as ações mercadológicas gerenciais, Yamashita e Gouvêa (2007) afirmam que com uma boa ação de *marketing* em geral e de relacionamento pode-se construir uma forte vantagem competitiva no mercado. Convergente a essa ideia, Amaral e Melo (2016) mostram que o *marketing* de relacionamento está em evidência principalmente para manutenção e captação de clientes.

Dentre as estratégias mercadológicas, o *marketing* digital é uma das atividades essenciais como evidenciam as pesquisas de Carrilho e Vellani (2006), Sigala (2012), Silva, Lima e Lima (2018), tendo em vista que a *Internet* pode servir como canal de distribuição, divulgação e comunicação das empresas (CARRILHO; VELLANI, 2006; SILVA; LIMA; LIMA, 2018; SARAIVA, 2019).

## 2.2 FERRAMENTAS DE GESTÃO E *MARKETING*

O estudo de Saraiva (2019) conclui que a utilização das mídias digitais possibilita as organizações uma maior exposição tanto da sua marca quanto do seu produto e de maneira mais eficaz, pois através delas as empresas poderão se comunicar e se relacionar com os consumidores. Convergente a isso, Silva, Lima e Lima (2018) afirmam que as comunicações pelas redes e mídias sociais são estratégias que podem alavancar as vendas de produtos e serviços da empresa. Diante disso, por meio das ferramentas de gestão e *marketing* pode-se identificar as necessidades dos clientes e em seguida gerar benefícios.

Adjei e Clark (2010) mostram que para impedir que a relação empresa-cliente acabe é importante utilizar o *marketing business-to-consumer* (B2C), pois assim irá atingir a intimidade do cliente por meio do comportamento do consumidor, isto é, as ações realizadas da empresa com o consumidor. Quanto as estratégias de *marketing business-to-business* (BSB), seriam as ações realizadas diretamente com outras empresas e não com o consumidor final (CARVALHO, 2010). Sendo assim, como posto por Kotler e Keller (2012) as estratégias de *marketing* B2B e B2C atualmente as mídias sociais tem sido cada vez mais utilizadas como parte da estratégia para comunicação com os atuais e potenciais clientes.

Quanto ao mix de *marketing* pode-se definir como as várias ferramentas de *marketing* que a empresa combina para alcançar o que deseja no mercado, ou seja, é tudo que a empresa pode fazer para alavancar e influenciar positivamente a demanda de seu produto ou serviço. Sendo uma dessas estratégias os 4 Ps: produto, preço, praça e promoção (KOTLER; AMSTRONG, 2015). Kotler e Amstrong (2015) ainda definem o produto como a combinação dos bens e serviços oferecidos pela empresa ao mercado-alvo, já o preço estaria ligado a quanto o consumidor está disponível a pagar. Por sua vez, a praça trata das atividades realizadas pela empresa que tornam o produto disponível. Por fim, tem-se a promoção que é a comunicação e divulgação da empresa.

Moura e Araújo (2014) afirmam que uma das ferramentas utilizadas pelo marketing é a análise SWOT que irá cuidar de definir quais são as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da marca. Ademais, a análise SWOT é uma ferramenta que pode identificar as limitações e potencialidades da empresa (VENTURA; SUQUISAQUI, 2020) e que aliada a matriz 5W2H pode ser analisado cada fase do processo, identificando assim os possíveis problemas e propondo soluções para alavancar o rendimento das organizações (LISBOA; GODOY, 2012). Quanto ao método da matriz 5W2H trata-se de identificar sete perguntas que são: O quê? Quem? Onde? Por quê? Quando? Quanto? Como? E através disso realizar um diagnóstico e propor um plano de ação para determinado problema ou processo (SEBRAE, 2017).

### 3 METODOLOGIA

Com base em Raupp e Beuren (2006), no presente trabalho adotou-se quantos aos objetivos um procedimento descritivo, sendo caracterizado de forma qualitativa quanto à sua natureza e tendo como técnicas utilizadas na coleta de dados a entrevista e pesquisa documental.

Quanto aos procedimentos caracterizou-se como estudo de caso, pois se define como uma investigação empírica que verifica um fenômeno atual com profundidade e em seu cenário real (YIN, 2001), conforme realizou-se no presente trabalho por meio da análise da administração de uma empresa do ramo hoteleiro no município de Tibau do Sul – RN no ano de 2019.

Dessa forma, para atender aos objetivos do trabalho foi realizada uma entrevista não-estruturada, pois de acordo com Mattos (2005) através dela o entrevistado decide a sua forma de construção da resposta, além de ser bastante utilizada nas pesquisas da área de administração. Tal entrevista foi realizada com uma das sócias da administração da empresa para obtenção de informações gerenciais e a fim de se entender como funciona cada processo. Vale salientar que a entrevista foi realizada de forma voluntária com consentimento da sócia, ressalta-se ainda a importância do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Ademais, através da sócia em questão também foram adquiridos os relatórios financeiros e da gestão do negócio para realização da análise e execução dos objetivos específicos, sendo assim, os documentos utilizados para análise documental foram os relatórios disponibilizados por essa sócia.

No que se refere à análise dos relatórios, como posto por Flick (2009), por se tratar de uma pesquisa qualitativa busca-se a profundidade e detalhamento da situação em particular, logo os dados foram tabulados e analisados para que de acordo com a situação da gestão fossem identificadas estratégias de *marketing* apropriadas para o ramo de hotelaria.

Portanto, após a entrevista com a sócia e análise dos documentos, foi realizada a análise SWOT para identificar as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças do negócio, pois, como posto por Appio *et al.* (2009), é fundamental elaborar, com maior frequência, uma análise do ambiente interno e ambiente externo, visto que este é um instrumento de bastante utilidade na organização do planejamento estratégico da empresa.

Em seguida, foram analisados os aspectos financeiros da receita para o ano de 2019 e seus indicadores. Por fim, foram elencadas estratégias referentes a divulgação e ao *marketing* digital com base nos relatórios da empresa e da entrevista com a sócia, bem como a satisfação dos clientes pela análise dos comentários na Plataforma *Booking.com*, através da análise de conteúdo baseada em Bardin (2011), além da elaboração de uma matriz 5W2H para se definir um plano de ação para as atividades de *marketing*.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 FUNCIONAMENTO DA GESTÃO DA EMPRESA

A empresa analisada atua na realização da gestão e administração de propriedades imobiliárias e corretagem de aluguéis de imóveis em Pipa, Tibau do Sul – RN. Desde sua criação, atuou exclusivamente na administração de apartamentos em um único condomínio, que é de uso misto, ou seja, residencial e comercial, e conta com mais de 80 unidades de apartamentos.

A administradora trabalha com apartamentos de terceiros, nos quais, após firmado contrato, fica responsabilizada pela limpeza, manutenção, anúncio, locação e pagamento das despesas periódicas, administrando o imóvel como um todo. Ao término da prestação do serviço, 20% do valor bruto é pago a título de comissionamento à empresa e o restante, após dedução das despesas de locação e eventuais custos, é pago ao proprietário do imóvel.

No condomínio atuam aproximadamente quatro empresas de administração de imóveis. Com 10 apartamentos, a empresa XXX está em segundo lugar em unidades administradas. Os apartamentos são divididos em diferentes categorias: Standard, Vista Piscina, Terraço, Vista mar.

O processo de locação é realizado através de quatro formas, sendo elas: plataforma Booking.com, WhatsApp, reservas de balcão (reservas feitas de última hora) e por indicação.

Quanto ao controle financeiro e administrativo, sua realização se dá por meio de planilhas em *Excel*, juntamente com o uso da plataforma *Booking*, sendo eles desempenhados por apenas uma única pessoa.

Desse modo, como a análise SWOT trata de identificar as possíveis limitações e potencialidades (VENTURA; SUQUISAQUI, 2020), foram apontados no Quadro 1 as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do empreendimento para que diante disso fossem identificadas as possíveis estratégias de *marketing*.

**Quadro 1** - Análise SWOT do empreendimento.

SWOT	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Fatores Internos	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Experiência no mercado hoteleiro;</li> <li>○ Boa sistemática na gestão dos apartamentos;</li> <li>○ Flexibilidade quanto a sugestão de melhorias na condução do negócio;</li> <li>○ Baixo custo operacional;</li> <li>○ Possibilidade de trabalho Home Office, para a parte administrativa;</li> <li>○ Apartamentos mobiliados e bem apresentados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Má execução das práticas administrativas;</li> <li>○ Mal planejamento do setor comercial;</li> <li>○ Pouco pessoal para execução de tarefas;</li> <li>○ Não tem serviço de quarto;</li> <li>○ Não tem café da manhã;</li> <li>○ Falta da execução estratégica na área de <i>marketing</i>.</li> </ul>
Fatores Externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Espaço para conquistar novos proprietários e administrar seus imóveis;</li> <li>○ Ótimo local, em virtude do turismo, para administração de imóveis;</li> <li>○ Muitas ferramentas disponíveis para alavancar as vendas;</li> <li>○ Existência de possíveis parceiros para agregação de valor ao negócio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Muitos concorrentes;</li> <li>○ Baixa na procura;</li> <li>○ Dificuldade dos hóspedes diferenciarem a locação do apartamento por temporada, de um hotel.</li> <li>○ Falta de autonomia no condomínio, tendo em vista que há muitas administradoras e cada uma trabalha de uma forma, apesar do regimento interno.</li> </ul>

Fonte: Elaboração Própria (2021).

No que concerne a análise do Quadro 1, cita-se como principais pontos fortes: o baixo custo operacional, a experiência no mercado hoteleiro e a flexibilidade quanto a sugestão de melhorias. Por sua vez, os pontos fracos que a administração necessita ter mais atenção são: má execução das práticas administrativas, mal planejamento do setor comercial e falta de execução estratégica na área de *marketing*. Logo, esses achados vão de encontro com a pesquisa de Freire, Barros Neto e Santos (2007) ao identificarem que em pequenos hotéis boas práticas de gestão são raras e que não há uma área especializada em *marketing*, sendo essas ações mercadológicas praticadas de forma esporádica pelos próprios gestores.

Quanto as oportunidades, mencionam-se a importância da localidade, as ferramentas utilizadas para alavancar as vendas e o fato da empresa estar aberta a parcerias, enquanto que as principais ameaças identificadas foram: baixa procura e grande quantidade de concorrentes.

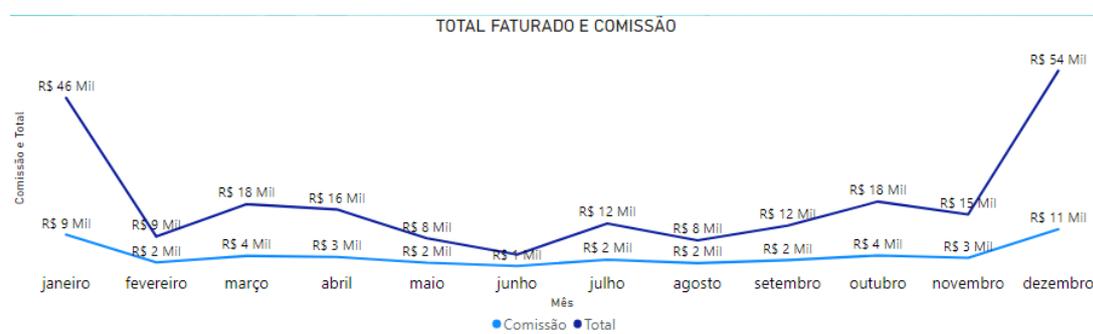
#### 4.2 ANÁLISE FINANCEIRA E SUA RELAÇÃO COM O *MARKETING* DA EMPRESA

O *marketing* estratégico, conforme Lima e Carvalho (2010), refere-se a uma postura gerencial, e que sua busca, objetiva promover a rentabilidade do negócio a longo prazo, atrelado ao aproveitamento das vantagens competitivas pela exploração das oportunidades de mercado.

Para que seja possível elaborar estratégias mercadológicas para a companhia, é fundamental analisar os dados financeiros antes de tudo. Desse modo, o trabalho avaliará o resultado da empresa para o ano de 2019 como referência.

Em virtude disso, a administradora, ao longo de 2019, faturou um total de R\$ 219.211,00, sendo esse valor arrecadado por um total de 632 diárias de seus apartamentos e gerando o comissionamento de R\$ 43.842,00, como pode ser identificado no Gráfico 1.

**Gráfico 1** - Histórico de faturamento anual da companhia para o ano de 2019.



Fonte: Elaboração Própria (2021).

Como observa-se no Gráfico 1, a maior quantidade de renda é obtida apenas em dois meses, dezembro e janeiro. Tal fato, demonstra o alto impacto da sazonalidade no resultado da companhia, de modo que apenas dois meses representam 46% de todo o faturamento do ano. Esse comportamento contrasta com os resultados apresentados pelo Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (2018), que aponta um comportamento com baixa variação dos indicadores de desempenho para o ramo hoteleiro em 2017. Portanto, tendo em vista a análise supracitada, é de se concluir que há uma alta taxa de ociosidade e, conseqüentemente, um potencial de ocupação que a administradora poderá buscar.

Dentre as estratégias que poderão ser adotadas, os gestores devem analisar aquelas que atinjam, em especial, os períodos de baixa procura, ou seja, o período de fevereiro a novembro. Como exemplo, promoções direcionadas a grupos familiares em tempos de férias escolares

(junho e junho), estadias semanais mais acessíveis (que permitam a locação por intervalos mais longos), a revisão do valor médio da diária, entre outros.

Além disso, a administradora é responsável pela gestão de 10 apartamentos de 10 respectivos proprietários, divididos em 5 modelos de apartamentos. No ano de 2019, o modelo de apartamento mais locado foi o “Standard”, sendo também o de menor preço da diária média. Por sua vez, o modelo “Terraço com jacuzzi 1/4”, apesar de não ser o valor da maior diária média, foi o menos locado ao longo do período. Entre possíveis fatores que podem causar a situação mencionada, pode estar relacionada a falta de divulgação do referido apartamento, sendo uma das medidas que a gestão poderia adotar é a revisão de suas fotos nas plataformas de vendas, de modo que as tornem mais atrativas e que, conseqüentemente, alavanque a quantidade de locações.

**Tabela 1** - Comparativo anual por modelo de quarto.

Apartamento	Total faturado	Comissão paga	Nº de diárias	Média da diária
Standard	55.625	11.125	198	281
Terraço com jacuzzi	51.861	10.372	126	412
Terraço com jacuzzi 1/4	8.132	1.626	26	313
Vista mar com jacuzzi	47.136	9.427	114	413
Vista piscina	56.457	11.291	168	336
TOTAL	219.211	43.842	632	347

Fonte: Elaboração própria (2021).

Conforme estudo do panorama hoteleiro realizado por Tomé (2018) junto ao Banco do Nordeste, o RevPar é um indicador representado pela divisão do faturamento total pela quantidade de apartamentos disponíveis no ano que indica a receita média obtida por quarto. Logo, tem-se a Fórmula 1 representada pelo cálculo do RevPar.

$$\text{RevPar} = \frac{\text{Receita total anual}}{\text{Nº de quartos} \times 365 \text{ Dias}}$$

Em uma análise detalhada quanto ao indicador anteriormente citado, a pesquisa realizada por Tomé (2018), trouxe o comportamento dos últimos 15 anos do indicador RevPar, sendo R\$ 134 (cento e trinta e quatro reais) o valor da média receita por apartamento para hotéis urbanos no Brasil. Já para a empresa analisada no trabalho, esse indicador é de apenas R\$ 60,60 sendo esse o valor da receita média para cada apartamento por dia ao longo de 2019. Portanto, conforme pôde ser visto em um breve comparativo da empresa com o cenário brasileiro, percebe-se que existe uma grande margem de crescimento, melhorias e estratégias que podem ser buscadas na tentativa de se alcançar a média nacional para o setor hoteleiro.

#### 4.3 ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE *MARKETING* DA EMPRESA

Quanto a relação do setor de hotelaria com o mercado, Tomé (2019) expõe que esse ramo também é afetado pelo cenário e tendências, sejam elas nacionais ou internacionais, e que podem impactar nas preferências dos consumidores. Logo, como estratégias para garantir essa preferência pode-se citar: necessidades das famílias, opção *pet friendly*, adaptação dos horários de *check in* e *check out*, disponibilidade de tecnologia (internet de qualidade, televisão), adequação do empreendimento ao comércio eletrônico, dentre outros (TOMÉ, 2019).

Sendo assim, foi elaborada uma matriz 5W2H identificando os possíveis planos de ação para as estratégias de *marketing* da empresa como pode-se verificar no Quadro 2.

**Quadro 2** – Aplicação da Matriz 5W2H para Estratégias de *Marketing*.

O que?	Quem?	Onde?	Por que?	Como?	Quando?	Quanto?
Ação Férias Escolares	Responsável Social Media	Natal, João Pessoa e Recife	Atrair mais clientes em período de baixa ocupação.	Parceria com escolas e universidades, publicidade direcionada a alunos das instituições através de <i>Flyer</i> .	Junho e julho	-
Postagens de vídeos e imagens	Responsável Social Media	<i>Instagram</i>	Fortalecimento e expansão da marca.	Conteúdo sobre a história local, informações sobre passeios, atividades, festas, etc.	Semanalmente	-
Vendas B2B	Responsável social media	<i>Airbnb</i> , Decolar, Expedia.	Maior volume de reservas mediante maior exposição da marca.	Anúncio em diferentes plataformas.	Início imediato, ação perene	Comissão da plataforma
Vendas B2C	Responsável Social Media	Flytour, Azul Viagens, CVC.	Maior visualização da marca pelo cliente final.	Criação de tarifas especiais para as operadoras.	Períodos de baixa estação.	Percentual de desconto a ser definido pelo Administrador.
<i>Google</i> ADS	Responsável social media.	Plataform a <i>Google</i> .	Segmentação de mercado, atingindo um público que já expôs interesse no produto.	Anúncios no <i>Google</i> direcionados para pesquisas por palavras-chave.	sugerir anúncios por determinados períodos.	Investimento a definir pelo administrador.

Fonte: Elaboração própria (2021).

Conforme mostrado no Quadro 2, verifica-se que foi utilizada a estratégia das férias escolares para combater a baixa temporada de locação entre os meses de Junho e Julho, além dessa estratégia Freire, Barros Neto e Santos (2007) revelam outras medidas adotadas em períodos de baixa estação, tais como: preços promocionais nas diárias; pacotes promocionais em feriados prolongados; convênio com empresas; descontos e brindes no reingresso. Desse modo, ao utilizar tais estratégias, pode-se impactar financeiramente de forma positiva na empresa (LIMA; CARVALHO, 2010).

Quanto as postagens de vídeos e imagens a serem aplicados na Matriz 5W2H, foi sugerido utilizar o *Instagram*, pois de acordo com Martins, Albuquerque e Neves (2018) tem sido uma plataforma que tem ganhado destaque nos últimos anos com bastante engajamento das pessoas que a utilizam. Sendo assim, com relação às estratégias de tal ferramenta sugere-se: Ações em época de férias escolares nos meses de junho e julho (contactando escolas de capitais próximas como Natal, João Pessoa e Recife, ofertando pacotes de fins de semana); descontos na locação de mais apartamentos (ofertando descontos na estadia e em outros

produtos para grupos que loquem uma quantidade determinada de apartamentos). Relaciona-se tal estratégia com os “4 Ps do *Marketing*” que nesse caso seriam: Produto - quartos em pipa próximo a praia do amor; Preço - custo do quarto ou de um valor de pacote de diárias; Praça - usar a ligação direta para escolas para o canal de distribuição; Promoção: Elaboração de propagandas personalizadas para envio à diretores das escolas via *whatsapp*.

Em relação aos canais de venda B2B é sugerido expandir a comercialização através de outras plataformas como Airbnb, decolar, expedia. Entende-se como vantagem de tal estratégia, a adição de motores de vendas para uma maior exposição online visando um aumento na quantidade de reservas feitas por portais. Por sua vez, quanto aos canais de venda B2C sugere-se expandir a visualização com operadoras de turismo, tais como Trend Viagens, Visual Turismo, CVC, Flytour, Azul Viagens; repassando uma tarifa menor para operadoras divulgarem e venderem o condomínio.

Ademais, para verificar a satisfação dos clientes foram analisados os comentários disponíveis nas avaliações do *Booking.com* para o ano de 2019, sendo encontrado um total de 60 avaliações comentadas, gerando uma amostra aleatória de 10%, o que resultou em 6 comentários para identificação de possíveis estratégias de *marketing* que possam ser aplicadas diante da análise do conteúdo de cada uma dessas mensagens.

Comentário 1: “O local, perto de tudo, e o condomínio é perfeito... muito bom! Parabéns!!!”

Comentário 2: “O apartamento era perfeito, ambiente confortável, limpo e bem localizado. Me senti em casa. Vale a pena se hospedar neste local.”

Comentário 3: “Como pontos positivos: Acesso a piscina e tudo muito limpo. Como pontos negativos: A demora ao fazer o *check in*.”

Comentário 4: “Como pontos positivos: Flat muito limpo e com utensílios na parte da cozinha. Boa localização para quem gosta de sossego e não quer ficar muito longe do centro de Pipa. Pontos negativos: Falta de um restaurante que possa atender os hóspedes”

Comentário 5: “Muito bom, porém não tem café da manhã. Tem que levar comida para fazer.”

Comentário 6: “Acomodação ótima, mas demorou para fazer o *check in*”.

Logo, a partir desses comentários pode-se perceber um padrão das avaliações dos hóspedes, haja vista que os clientes dos comentários 3 e 6 reclamaram da “demora para fazer o *check in*”, e como mostra a pesquisa de Tomé (2019), para seguir as tendências do mercado hoteleiro é necessário que a gestão personalize seus serviços e adapte os horários de *check in* e *check out*.

Quanto aos comentários dos clientes 4 e 5 pode-se identificar a estratégia de parceria, visto que no hotel não há restaurante para atender os hóspedes, então ao conseguir uma parceria com algum restaurante próximo e oferecer desconto para os seus clientes a gestão irá satisfazer seus clientes, pois como dito por Freire, Barros Neto e Santos (2007) os empreendimentos do ramo hoteleiro devem identificar os desejos e necessidades dos clientes, não devendo ignorá-los.

Como os demais comentários (1, 2) não houveram sugestões de melhorias, apenas pontos fortes, então cabe a empresa captar esses clientes e conquista-los por meio da fidelização, tendo em vista como apontado por Kotler e Armstrong (2015) se torna difícil alcançar a fidelidade dos clientes caso não seja atingido de maneira prévia altos níveis de satisfação dos mesmos. Sendo assim, as empresas devem buscar estratégias para satisfazer os clientes e só depois pensar na fidelização deles, uma vez que segundo Freire, Barros Neto e Santos (2007), pesquisar a satisfação dos clientes e ter um feedback se torna relevante para analisar a performance da empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo verificar a potencialidade das ferramentas de *marketing* que impactem financeiramente na administração da empresa do ramo hoteleiro, analisado através do estudo de caso. Desse modo, foi realizada uma pesquisa qualitativa, descritiva e tendo como técnicas utilizadas na coleta de dados a entrevista não-estruturada e pesquisa documental.

Arelado a isso, realizou-se também uma avaliação da gestão através da ferramenta de análise SWOT. Nela foram evidenciados pontos internos e externos como: o baixo custo operacional como ponto forte; falta de execução das práticas de *marketing* e falta de planejamento comercial nos pontos fracos; a locação do empreendimento foi apontada como uma oportunidade e a grande quantidade de concorrentes como uma ameaça.

Por meio da análise histórica, verificou-se através dos resultados financeiros e indicadores do setor de hotelaria, que a administradora detém uma considerável margem de crescimento se comparadas a média brasileira. Identificou-se também que as locações são fortemente influenciadas pela sazonalidade, para com os meses de dezembro e janeiro.

Os resultados evidenciaram que através da matriz 5W2H é possível elaborar estratégias, que permitam à empresa analisada, o crescimento de seu resultado econômico. Verificou-se também que as sugestões foram feitas objetivando diminuir os efeitos da sazonalidade e avaliando a expansão de formas de venda do produto (locação de apartamentos). Ademais, identificou-se a importância da abordagem do marketing holístico, pois segundo Kotler e Keller (2012) essa estratégia identifica a importância de se enxergar o negócio por uma perspectiva mais abrangente e integrada.

Por fim, a principal limitação encontrada na realização da pesquisa foi decorrente da falta de estudos técnicos ligados ao setor hoteleiro para a região nordeste. Em decorrência do tamanho continental do Brasil, o setor hoteleiro é afetado de diferentes formas ao longo do ano para cada região do país e, como proposta de pesquisas futuras, sugere-se a avaliação do comportamento da sazonalidade do setor hoteleiro para a região nordeste.

## REFERÊNCIAS

- ADJEI, M. T.; CLARK, M. N. Relationship marketing in a B2B context: the moderating role of personality traits. *Journal of Retailing and Consumer Services*, v. 17, p. 73-79, 2010.
- AGGARWAL, N.; KAPOOR, M. Human resource information systems (HRIS) – Its role and importance in Business Competitiveness. *Giant Jyoti E-Journal*, v. 1, n. 2, 2012.
- APPIO, J.; SCHARMACH, A. L. R.; SILVA, A. K. L.; CARVALHO, L. C.; SAMPAIO, C. A. C. Análise SWOT como diferencial competitivo: um estudo exploratório na Cooperativa Muza Brasil. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, v. 3, n. 3, p. 01-18, 2009.
- AMARAL, A. L. P.; MELO, J. A. M. A importância das mídias sociais para o marketing de relacionamento. *Negócios em Projeção*, v. 7, n. 2, p. 17-30, 2016.
- ARAÚJO, A. O. Contribuição ao estudo de indicadores de desempenho de empreendimentos hoteleiros, sob o enfoque da gestão estratégica. 2001. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, São Paulo.

BARBOSA, P. S.; AMARAL, A. A. M. Empreendedorismo e gestão financeira: estudo de caso com microempreendedores em Ceilândia/DF. *Negócios em Projeção*, v. 10, n. 2, p. 184-195, 2019.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011

CARRILHO, B.; VELLANI, M. A importância da *internet* para o setor hoteleiro. *Revista Hórus*, v. 3, n. 1, p. 61-80, 2006.

CARVALHO, R. J. R. D. *Branding* para micro e pequenas empresas. 2010. Dissertação (Mestrado em Marketing) – Faculdade de Economia, Universidade do Algarve, Faro.

FLICK, U. *Uma introdução à pesquisa qualitativa*. 3. ed. Trad. Joice Elias Costa. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FÓRUM DE OPERADORES HOTELEIROS DO BRASIL. *Perspectiva de Desempenho da Hotelaria*, v. 6, 2018.

FREIRE, S. M. S.; BARROS NETO, J. P.; SANTOS, S. M. Estratégias de marketing como ferramenta de gestão estratégica na pequena hotelaria: estudo de caso em hotéis de Fortaleza/CE. *Revista Eletrônica de Administração*, v. 6, n. 1, p. 1-18, 2007.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Princípios de marketing*. 15. ed. São Paulo: Person Educacional do Brasil, 2015.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LEUNG, X. Y.; BAI, B.; ERDEM, M. Hotel social media marketing: a study on message strategy and its effectiveness. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, v. 8, n. 2, p. 239-255, 2017.

LIMA, G. B.; CARVALHO, D. T. Estratégias de marketing e posicionamento de marca no setor hoteleiro. *ReMark – Revista Brasileira de Marketing*, v. 9, n. 3, p. 98-126, 2010.

LIMA, G. B.; GARCIA, S. F. A. A importância das mídias sociais na comunicação integrada de marketing: O caso Mont Blanc Premium Hotel. *FACEF Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão*, v. 21, n. 1, p. 5-21, 2018.

LISBOA, M. G. P.; GODOY, L. P. Aplicação do método 5w2h no processo produtivo do produto: a joia. *Iberoamerican Journal of Industrial Engineering*, v. 4, n. 7, p. 32-47, 2012.

MARTINS, B. I.; ALBUQUERQUE, L. C. E.; NEVES, M. Instagram insights: ferramenta de análise de resultados como nova estratégia de marketing digital. In: *XX Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste*, 2018, Juazeiro. *Anais... Juazeiro: INTERCOM*, 2018, p. 1-15.

MATTOS, P. L. C. L. A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 39, n. 4, p. 823-847, 2005.

MIA, L.; PATIAR, A. The use of management accounting systems in hotels: an exploratory study. *International Journal of Hospitality Management*, v. 20, p. 111-128, 2001.

MOURA, D. J. S.; ARAÚJO, A. B. A. Marketing e segmentação na atualidade: revisão teórica sobre os 4Ps. *Revista Tecnologia & Informação*, v. 1, n. 2, p. 7-23, 2014.

OLSON, E. M.; SLATER, S. F.; HULT, G. T. M.; OLSON, K. M. The application of human resource management policies within the marketing organization: The impact on business and marketing strategy implementation. *Industrial Marketing Management*, v. 69, p. 62-73, 2018.

PAIVA, S. I. O. Importância da contabilidade de gestão na hotelaria: Estudo de caso. 2015. Dissertação (Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira) – Instituto Politécnico de Leiria, Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, Peniche – Portugal.

RASOTO, A. *et al.* Gestão financeira: enfoque e inovação. 1. ed. Curitiba: Aymarã Educação, 2012.

RAUPP, F.M.; BEUREN, I.M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, I.M. (Org.). Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SARAIVA, P. M. Marketing digital: A utilização das mídias sociais como canal de comunicação no varejo de moda de Barbalha-CE. *Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia*, v.13, n. 44, p. 486-507, 2019.

SEBRAE. 5W2H: tire suas dúvidas e coloque a produtividade no seu dia a dia. 2017. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/5w2h-tire-suas-duvidas-e-coloque-produtividade-no-seu-dia-a-dia,06731951b837f510VgnVCM1000004c00210aRCRD>. Acesso em: 10 abr. 2020.

SHANG, J.; BASIL. D. Z.; WYMER, W. Using social marketing to enhance hotel reuse programs. *Journal of Business Research*, v. 63, p. 166-172, 2010.

SIGALA, M. Social networks and customer involvement in new service development (NSD): The case of [www.mystarbucksidea.com](http://www.mystarbucksidea.com). *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, v. 24, n. 7, p. 966-990, 2012.

SILVA, F. W. A.; LIMA, P. F.; LIMA, M. M. L. Marketing digital como estratégia competitiva dentro das organizações: um estudo de caso em uma rede empresarial na região do Cariri-CE. *Id on Line Revista Multidisciplinar e de Psicologia*, v. 12, n. 42, p. 85-108, 2018.

TOMÉ, L. M. Panorama do setor hoteleiro no Brasil. *Caderno Setorial Etene*, v. 3, n. 53, p. 1-13, 2018.

TOMÉ, L. M. Panorama do setor hoteleiro no Brasil. Caderno Setorial Etene, v. 4, n. 93, p. 1-13, 2019.

VENTURA, K. S.; SUQUISAQUI, A. B. V. Aplicação de ferramentas SWOT e 5W2H para análise de consórcios intermunicipais de resíduos sólidos urbanos. Ambiente Construído, v. 20, n. 1, p. 333-349, 2020.

VERMA, M. Social Media a Promotional Tool: Hotel Industry. Journal of Adventures In Humanites, v. 5, n. 1, p. 221-223, 2018.

YAMASHITA, S. S.; GOUVÊA, M. A. Marketing de relacionamento: importância e implicações no mercado consumidor. Revista de Administração Mackenzie, v. 8, n. 4, p. 103-124, 2007.

YIN, R. K. Estudo de caso: Planejamento e Métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.