

Prospecção de vendas internacionais baseada na vantagem competitiva das acomodações do Airbnb, em Porto de Galinhas – Pernambuco.

Prospecting international sales based on competitive advantage in the Airbnb in Porto de Galinhas-Pernambuco.

Karen Daniele Lira de França, Instituto Federal do Mato Grosso, Brasil,

karenfranca@gmail.com



Amanda Viviane Vogas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil,

amandavvogas@gmail.com

Viviane Santos Salazar, Universidade Federal de Pernambuco, Brasil,

viviane_salazar@yahoo.com.br

Anderson Gomes de Souza, Universidade Federal de Pernambuco, Brasil,

anderson.gsouza@ufpe.br

RESUMO

As transformações tecnológicas estão influenciando a maneira como as pessoas se comunicam e consomem. No turismo, percebe-se um grande impacto em como as práticas sociais e econômicas estão associadas, surgindo um tipo de consumo chamado de colaborativo. A busca por esses serviços compartilhados vem gerando discussões, não só no mundo do trabalho, mas, também, na academia. Sendo assim, torna-se essencial compreender as vantagens competitivas das empresas para que sejam sustentáveis, ao longo do tempo, no mercado e

que essas vantagens permitam fazer a prospecção de venda e atrair, principalmente, os turistas estrangeiros, por meio do anúncio da plataforma, e, assim, concretizar uma reserva. Essa investigação se propôs a conhecer os recursos competitivos, a partir do modelo Visão baseada em recursos, que geram vantagem competitiva a partir dos anúncios do *Airbnb* em Porto de Galinhas-PE e da prospecção de vendas das acomodações para turistas internacionais. Foi utilizada a abordagem qualitativa de estudo de caso, que adotou como instrumento de coleta de dados a entrevista semiestruturada com os anfitriões e a análise dos anúncios dos *superhosts*. Os resultados apontaram que os recursos organizacionais e humanos geram vantagem competitiva e os recursos físicos estão em paridade competitiva com seus concorrentes. Outrossim, identificou-se que não há um marketing de conteúdo direcionado à prospecção de vendas internacionais.

Palavras-chave: Vantagem competitiva, Prospecção de vendas, Visão baseada em recursos, *Airbnb*.

ABSTRACT

Technological transformations are influencing the way people communicate and consume. In tourism, there is a great impact on how social and economic practices are associated, with the emergence of a type of consumption called collaborative. The search for these shared services has generated discussions not in the market, but also in the academia. Thus, it becomes essential to understand the competitive advantages of companies to be sustainable over time in the market and use these advantages to prospect sales and attract, especially, foreign tourists through the announcement of the platform and thus make a reservation. This research aimed to know the competitive resources, based on the Resource based view model, which generate a competitive advantage of the *Airbnb* advertisements in Porto de Galinhas-PE and the sales prospecting of accommodations for international tourists. The qualitative case study approach was used, which adopted as a data collection tool, the semi-structured interviews with the hosts and the analysis of the *superhosts* advertisements.



The results show that organizational and human resources generate competitive advantage and physical resources are in competitive parity with their competitors. Furthermore, it was identified that there is no content marketing directed to international sales prospection.

Keywords: Competitive advantage, Sales prospecting, Resource Based View, Airbnb.

INTRODUÇÃO

A ideia de compartilhamento de bens e serviços vem ganhando espaço na economia global e na atividade turística. O conceito da economia compartilhada é embasado em práticas comerciais que possibilitam acessar serviços e bens, havendo ou não troca de valor monetário entre os atores deste processo, o que auxilia na redução do custo nas transações (Botsman & Rogers, 2011). Para Belk (2010), o compartilhamento é o ato e o processo de distribuição do que é de uma pessoa para que os outros possam utilizar. No turismo, esta nova forma de consumo está se tornando uma tendência mundial, principalmente, no setor de hospedagem, e tem mudado a indústria de viagens (Tussyadiah & Pesornen, 2016).

Para muitos viajantes, a experiência da domesticidade pode representar uma das principais motivações para a adoção desta nova modalidade de consumo (Sigala, 2015). Atrelado a isso, as tecnologias da informação e comunicação (TIC's) são essenciais para que haja captação de hóspedes no ambiente virtual por meio de propagação de seus serviços e diferenciais (Perinotto et al., 2020). Com a promessa de domesticidade atrelada à utilização das TIC's para ofertar suas acomodações, tem-se o *Airbnb*. Para Alves, Brandão & Valdevino (2018), trata-se de uma plataforma virtual, em que são anunciados espaços desocupados, em parte ou em sua totalidade, para turistas de qualquer lugar do mundo que procuram hospedagem.



De acordo com o *site* da *Airbnb* - maior plataforma virtual de economia compartilhada no setor de hospedagem do mundo -, entre os anos de 2016, a 2017, houve um crescimento de 120% do número de consumidores que utilizaram esta ferramenta para o planejamento de suas viagens. No Brasil, em parceria com o Instituto Brasileiro de Turismo, no ano de 2016, o *Airbnb* desenvolveu uma estratégia, a fim de intensificar a visita de estrangeiros. Por meio de ações de *marketing*, o turista foi convidado a ter experiências e vivenciar a cidade, escolhida para visitar, como um residente local, focando na hospitalidade.

Não obstante o crescimento de anúncios de acomodações, também, é visível, no país, que houve um aumento de 3,5 mil, em 2012, para 180 mil anúncios em 2018 (*Airbnb*, 2019). Nesse contexto, houve, também, um crescimento de anúncios do destino turístico Porto de Galinhas, localizado no Estado de Pernambuco, contando com mais de 180 acomodações disponíveis na plataforma.

De forma geral, em relação à demanda internacional dos turistas, que visitam o destino, 17% são estrangeiros. Desses, 70% são argentinos, 22%, uruguaios, 2%, portugueses e 2% são de americanos (DICS, 2018). No entanto, não se têm dados divulgados sobre a taxa de ocupação de turistas internacionais nas acomodações do *Airbnb*, nesse destino, nem como eles são atraídos para as acomodações, uma vez que se baseiam apenas no anúncio visualizado na plataforma. Assim, parte-se do pressuposto que as estratégias usadas pelos anfitriões podem ser uma importante ferramenta para alavancar as vendas das suas acomodações.

A prospecção é o primeiro passo no processo de vendas, no qual o cliente potencial precisa de um produto e tem a capacidade de comprá-lo (Futrell, 2001), que, neste caso, é a atração de um perfil de visitante que aceite as regras impostas pelos anunciantes. O consumidor, diante de uma gama de produtos, preços e fornecedores, analisa a oferta que irá proporcionar o melhor para si (Kotler & Keller, 2006). Sendo, desta forma, de



extrema importância, otimizar os recursos estratégicos para garantir a finalização da compra. Com o alinhamento da vantagem competitiva e da prospecção de vendas, é possível atrair turistas estrangeiros para o destino e contribuir, por sua vez, com o desenvolvimento local.

O *Airbnb* é uma ferramenta de prospecção e fomenta o desenvolvimento da região, visto que, de acordo com um estudo mercadológico, realizado pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe), divulgado no jornal, o Estado de São Paulo (2017), os turistas hospedados em acomodações do *Airbnb* gastam três vezes mais, quando comparados aos que se hospedam em hotéis tradicionais.

Essa situação advém do fato de o maior número de turistas estrangeiros serem hospedados pelo *Airbnb*, chegando a 32%, enquanto que, na hotelaria tradicional, foram apenas 6,5%, em 2016. Desta forma, segundo a pesquisa, foram injetados, na economia, mais de 788 milhões de reais pelos turistas que optaram pela hospedagem compartilhada, no referido ano. Portanto, demonstra uma preferência dos turistas estrangeiros a esta plataforma, gerando uma concorrência com os outros meios de hospedagem.

Assim, diante da alta competitividade do *Airbnb* com a rede hoteleira tradicional, com os próprios anfitriões do destino e, também, com destinos concorrentes, a peça chave é o modo de como cada anfitrião utiliza estratégias. Essas estratégias são utilizadas para obter uma melhor performance nas vendas das acomodações, por meio das informações disponíveis em seus anúncios, principalmente, para captar turistas internacionais.

Desta forma, uma das correntes teóricas mais robustas que buscam explicar a vantagem competitiva é a *Resource Based View* (RBV), visão baseada em recursos. A RBV defende que são os recursos tangíveis e intangíveis que a empresa possui que podem gerar uma vantagem competitiva sustentável (VCS) frente aos concorrentes (Wernerfelt, 1984;



Peteraf, 1993; Barney, 1991). E esses recursos devem ser raros, insubstituíveis, difíceis de imitar e valiosos (Barney, 1991).

Com base no exposto, o objetivo desta pesquisa foi identificar os recursos estratégicos das acomodações disponíveis, na plataforma *Airbnb*, em Porto de Galinhas – Pernambuco, para obter vantagem competitiva e prospectar vendas internacionais.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Vantagem competitiva e Visão baseada em recursos

Uma das perguntas mais inquietantes, no mundo dos negócios, é que algumas empresas têm mais vantagens competitivas que outras. Na literatura científica, uma das principais teorias, que vem se destacando para responder a este questionamento, é a RBV ou Teoria Baseada em Recursos. A teoria da RBV pode ser utilizada para explicar o mecanismo de como um recurso em uma organização é utilizado para ser uma vantagem competitiva (Widjaja & Yuga, 2020). O estudo da teoria visa explicar como as organizações podem alcançar e continuar um desempenho superior perante seus concorrentes. De acordo com Fuzinato e Santos Júnior (2020), recurso pode ser entendido como uma fraqueza ou força da organização, podendo ser conhecimentos, capacidades, processos organizacionais, entre outros fatores.

Para Penrose (2006), não há um tamanho ideal para a firma e seus recursos internos são fundamentais para seu crescimento. A autora defende que a firma, ao longo do tempo, pode alterar seus produtos. Além disso, a firma pode ser definida como um conjunto de recursos produtivos, onde há diversos usos e, por meio do tempo, as decisões administrativas são alcançadas.

Conforme Wernerfelt (1984), os recursos devem ser estruturados de maneira a serem mais programados do que das firmas concorrentes. Esse maior planejamento deve ser firmado nas seguintes propostas (Wernerfelt,



1984): as firmas devem ser analisadas sobre seus recursos produtivos, devem analisar recursos que levem a obter uma alta lucratividade, o planejamento das organizações deve estar focado no equilíbrio entre a exploração dos recursos atuais e o desenvolvimento de novos recursos, as aquisições, realizadas pelas organizações, podem ser entendidas como compra de recursos que permitam altos retornos.

De acordo com a RBV, os recursos específicos são relevantes para que as empresas tenham vantagem competitiva superior aos dos concorrentes, sendo assim, é necessário concretizar uma estratégia de criação de valor que não seja utilizada, ao mesmo tempo, por nenhum concorrente (Barney, 1991; Grant, 1991). Diante desta realidade, para os autores seminais (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Peteraf, 1993), as empresas são um conjunto de recursos tangíveis, intangíveis e heterogêneos. E esses recursos não são facilmente intercambiáveis entre as empresas, além de estarem vinculados semipermanente à empresa (Wernerfelt, 1984, p. 172), torna-a diferente no que se refere às opções estratégicas e, conseqüentemente, à sua lucratividade. Na Tabela 1, apresentam-se as classificações dos recursos, como demonstrado abaixo.

Tabela 1
Classificação dos recursos

Divisão dos Recursos	Tangíveis	Intangíveis
Físicos (Barney, 1991; Grant, 1991; Pike; Roos; Marr, 2005)	Plantas fabris, equipamentos, móveis, ponto de localização da fábrica e da empresa, acesso às matérias-primas.	
Humanos (Barney, 1991; Grant, 1991; Pike; Roos; Marr, 2005)		Conhecimento, confiança, capacidade gerencial, capacidade de inovar.
Organizacionais (Barney, 1991; Grant, 1991; Pike; Roos; Marr, 2005)	Estrutura formal de comunicação da empresa e seus sistemas formais de planejamento, controle e coordenação.	Cultura organizacional, imagem, sistemas de comunicação, estratégia.
Financeiros (Grant, 1991; Pike; Roos; Marr, 2005).	Capacidade de levantar capital, habilidade em gerar fundos internamente.	

Divisão dos Recursos	Tangíveis	Intangíveis
Tecnológicos (Grant, 1991) e Inovação (Hall, 1992).	Sistemas operacionais, estoques de tecnologia como patentes, marcas registradas, direitos autorais e segredos comerciais.	Ideias, capacidade científica, capacidade de inovar.
Reputacionais (Grant, 1991).		Reputação junto ao cliente: nome da marca, percepção de qualidade, durabilidade e confiabilidade do produto; Reputação junto ao fornecedor: interações e relações de eficiência, eficácia, suporte.
Relacionais (Pike; Roos; Marr, 2005)		Acordos de parceria com fornecedores, centros de pesquisa ou universidades, bem como as relações com órgãos de regulamentação.

Nota. Fonte: Recuperado de "Aquisição e desenvolvimento de recursos estratégicos de restaurantes gastronômicos: estudo de multicase na América Latina", de V. S. Salazar, 2015, p. 39.

Assim, Dalfovo *et al.*, (2017) destacam que o principal argumento desta consolidação teórica é que as empresas possuem recursos que as diferenciam da concorrência. Além do mais, são esses recursos as possíveis fontes de vantagem competitiva sustentável (Hoffmann *et al.*, 2016). Todavia, nem todos os recursos são capazes de gerar VCS, sendo necessário classificá-los.

Conforme salienta Wernerfelt (1984), os recursos podem ser tangíveis e intangíveis. Quanto aos recursos tangíveis, entende-se como aqueles que são mais facilmente percebidos e capazes de serem contabilizados nos resultados empresariais, como recursos físicos e humanos. Enquanto que os recursos intangíveis são compreendidos como aqueles abstratos e passíveis de serem alavancados como recursos tecnológicos, reputacionais, organizacionais e relacionais.

Em conformidade como ressaltam Barney & Hesterly (2011), a RBV se baseia em dois princípios: a heterogeneidade de recursos, que empresas distintas podem possuir recursos diferentes, mesmo sendo concorrente num



mesmo setor; e a imobilidade de recursos, que, assim como os recursos, as capacidades podem ter custos muito caros para serem realizados.

Compreende-se que os “recursos” na RBV são mais do que bens tangíveis da empresa, pois se estende a “todos os ativos”, com as competências, o conhecimento e os atributos que lhe permitem inserir as estratégias visando à sua eficiência e eficácia no mercado. Assim, as empresas começam a ser conhecida como uma coleção de recursos, firmando na perspectiva de recursos tangíveis ou intangíveis (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984).

Outro ponto que precisa ser analisado é se o recurso é estratégico ou não, com base nas premissas na perspectiva da visão baseada em recursos - VBR. Barney & Hesterly (2011) firmam o modelo VRIO, sigla caracterizada pelas iniciais das palavras valor, raridade, imitabilidade e organização. A Tabela 2 sugere categorias de recursos definidos a partir das propostas de Barney e Hesterly (2011).

Tabela 2

Categorias de recursos

Categorias	Definição
Recursos Físicos	Inclui toda a tecnologia física utilizada de uma empresa. Isso engloba a planta e os equipamentos de empresa, sua localização geográfica e seu acesso a matérias-primas.
Recursos Financeiros	Incluem todo o dinheiro, de qualquer fonte, que as empresas utilizam para criar e implementar estratégias.
Recursos Organizacionais	Incluem a estrutura formal de reporte da empresa, seus sistemas formais e informais de planejamento, comunicação, controle e coordenação, sua cultura e reputação, assim como relações informais entre grupos, dentro da empresa e entre a empresa, e aqueles em seu ambiente.
Recursos Humanos	Incluem treinamento, experiência, discernimento, inteligência, relacionamentos e a visão individual dos gerentes e funcionários de uma empresa.

Nota. Fonte: Adaptado de “Administração estratégica e vantagem competitiva”, de J. B. Barney & W. Hesterly, 2011.

Anteriormente à vasta divulgação do modelo de VRIO, outros autores já haviam evidenciado que diferentes realidades tornam um recurso



essencial (Barney, 1991; 2007; Peteraf, 1993; Hoffmann *et al.*, 2016; Dalfovo *et al.*, 2017; Fuzinato & Santos, 2020). Ideia também defendida por Prahalad & Hamel (1990), que declararam o conceito de competências essenciais nas empresas, principalmente, a característica fundamental da não imitabilidade. Para Peteraf (1993), as empresas são diferentes (heterogêneas), em termos de seus recursos e capacidades internas, tornando-os difíceis e raros de imitar pelas demais do mesmo setor.

Os gerentes e proprietários de negócios devem descobrir essas capacidades e recursos, examinando, dentro da empresa, aqueles que são raros, valiosos e imperfeitamente imitáveis para obtê-los (Kahn, Talib & Kowang, 2020). No contexto da literatura sobre a RBV, o modelo VRIO foi considerado para avaliar os recursos encontrados nos anúncios do *Airbnb*, identificando se os mesmos são explorados pelas empresas e se proporcionam algum tipo de vantagem competitiva para prospectar vendas internacionais.

Prospecção de Vendas

O *marketing* é uma estratégia que muitas organizações têm utilizado para atrair clientes, na perspectiva de estreitar o relacionamento, buscando conhecê-lo e satisfazer os seus respectivos desejos e necessidades, além do mais importante, que é estabelecer uma relação de confiança e fidelização. Todavia, diante do crescente avanço da tecnologia, surge um novo modelo de *marketing*, intitulado de *marketing* digital, que possibilita a interação *on-line* entre organização e consumidores (Cruz & Silva, 2014).

Perinotto & Siqueira (2018) corroboram ao afirmarem que a busca deste relacionamento aumenta, conforme a sociedade altera sua forma de se relacionar, levando as empresas a direcionarem seus esforços para o ambiente virtual, uma vez que a maioria das interações entre empresas e clientes acontecem, atualmente, de tal forma, em decorrência da celeridade com a qual a informação se dissemina.



Outrossim, Gomes & Reis (2016) evidenciam as vantagens e desvantagens do *Marketing Digital*, conhecido, também, como *e-Marketing*. Podem-se destacar as vantagens de interação, de a internet proporcionar uma comunicação direta com o público em geral, aprofundamento do relacionamento Empresa/Cliente, não ter limites de alcance e retorno em tempo real. Por outro lado, como desvantagem, tem-se a demora para a estratégia ser concebida, no que concerne à adaptação de ferramentas ao contexto da Rede Social, atividade que pode consumir bastante tempo e dedicação do profissional de *marketing*.

No entanto, percebe-se que as vantagens são mais significativas que as desvantagens, tornando o *Marketing Digital* uma importante estratégia para que as organizações aumentem sua popularidade e, assim, tenham uma lucratividade maior (Gouveia, 2021). Para conseguir mais eficácia, é necessário sempre responder aos comentários, às perguntas, elogios e, até mesmo, críticas que possam surgir durante o processo (Gomes & Reis, 2016).

Nesse sentido, para Cintra (2010), o mundo digital vem trazendo muitas oportunidades e benefícios para pequenas, médias e grandes empresas. Todavia, o *marketing digital* necessita ser bem elaborado, sendo necessário alinhar os objetivos e metas, planejar onde se deseja chegar e saber divulgar bem seu produto.

De acordo com Peçanha (2017), o *marketing digital* é o conjunto de atividades que uma organização tem com o propósito de atrair novos negócios, criar relacionamentos e desenvolver uma identidade de marca *on-line*. Dentre as suas principais estratégias, estão o *Inbound Marketing* e o *Marketing de Conteúdo*.

O *Marketing de Conteúdo* é a utilização do conteúdo com qualidade e quantidade suficientes para que o consumidor reconheça, encante-se e tenha relação com uma marca, organização ou produto (Torres, 2009). Para Borba, Menezes & Souza (2016), o *Marketing de conteúdo* é um trabalho de estruturação de marca, o qual demanda planejamento, esforço e tempo,

ou seja, esta ferramenta não traz apenas novos clientes, mas concebe o fortalecimento de uma marca.

Tal como ressaltam Perinotto & Siqueira (2018), uma estratégia interessante que as empresas podem adotar é o *Marketing* de conteúdo, criando conteúdos que atraem os consumidores. Ainda, segundo os autores, um case de sucesso é a empresa *Airbnb*, que é conhecida por campanhas de *marketing* envolventes, com conteúdos agradáveis e comentários de pessoas que já utilizaram o serviço da plataforma. Ao longo de todos os seus canais de conteúdo, a *Airbnb* faz questão de perfilar seus hospedeiros mais interessantes, cuja estratégia tem chamado a atenção do público e caracterizada como uma campanha bem-sucedida de *marketing* de conteúdo.

O Marketing de conteúdo está obtendo destaque no mundo contemporâneo. As organizações deixaram de ter, em suas estratégias, apenas a venda de seus produtos, mas passaram a observar os benefícios de se levar informações relevantes a seus clientes (Cremades, 2009). Os clientes passam por várias etapas até tomarem a decisão de compra, processo chamado de funil de vendas, que se entende como as etapas percorridas por um potencial cliente, que se inicia no primeiro contato com a empresa até o momento da conclusão da venda (Gambin & Dandolini, 2019). O Funil de Vendas, também, conhecido como *pipeline* é um processo de *marketing* de atração, focado no consumidor, para se medir a eficiência da jornada do cliente em direção à compra de um serviço. Com o modelo de E. St. Elmo Lewis, o funil de vendas é utilizado pelas empresas para compreender as oportunidades com os clientes, pois representa todo o ciclo que os mesmos passam no processo de compra.

Tal como ressaltam os autores Oliveira, Gois & Goldstein (2018), o Funil de Vendas é a jornada do cliente, sendo todo o processo em torno da criação de consciência sobre seu serviço, a educação do cliente sobre a sua solução, o julgamento e a aprovação. Inicialmente, o funil abarca um



público extenso, já, nas etapas seguintes, a quantidade de pessoas vai afunilando, até o momento final, onde só permanecem, realmente, os clientes interessados. Assim, fica entendido que o funil de vendas visa atrair clientes que estejam dispostos realmente a adquirir o serviço da empresa.

Segundo Hassan *et al.* (2015), Townsend, em 1924, combinou o modelo AIDA com o conceito de funil, surgindo o primeiro conceito de funil de vendas. A imagem de funil serve para explicar como as etapas do processo de vendas evoluem: são muitos consumidores (*prospects e leads*), no início, e, conforme as etapas do processo de vendas evoluem, alguns desistem da compra, resultando em um número muito menor na etapa de fechamento.

De acordo com Hassan *et al.* (2015), o modelo de Lewis, conhecido como AIDA, significa conscientização (*awareness*), interesse (*interest*), desejo (*desire*) e ação (*action*), conforme descrito nas seguintes etapas:

- Conscientização – o cliente está ciente da existência de um serviço;
- Interesse – expressa ativamente interesse em um grupo de produtos;
- Desejo – desejando uma determinada marca ou produto;
- Ação – efetivando a compra do produto escolhido.

De acordo com Gambin & Dandolini (2019), percebe-se que as principais etapas do funil, que iniciam com a prospecção, vão da atração das pessoas à análise das etapas depois das vendas. Podem ser classificadas por: topo, meio e fundo de funil.

O conteúdo de topo de funil deve ser mais amplo, pois o potencial cliente ainda está em fase de descoberta do problema e da solução, no contexto desta pesquisa, na plataforma do *Airbnb*, o consumidor tem a necessidade de viajar e busca uma solução para sua acomodação.

Já no meio de funil, Rez (2016) analisa que o objetivo é converter visitantes em *leads*, criando materiais ricos em conteúdo, neste caso, com fotos, título e descrição do anúncio com vistas à busca de mais informações dos anfitriões, por meio de mensagens.



Para o fundo de funil, o conteúdo deve ajudar o *lead* a escolher entre os diversos anúncios disponíveis, analisando não só o conteúdo produzido pelo anfitrião, mas, também, os depoimentos dos hóspedes que já utilizaram o serviço. Além da qualidade da comunicação do anfitrião, como a rapidez na resposta e o esclarecimento de dúvidas. Na etapa seguinte, o anfitrião tentará conquistar o futuro cliente até a reserva ser efetivada (Rez, 2016).

No funil de vendas, o *marketing* de conteúdo de qualidade pode ser utilizado por todas as etapas, conduzindo o consumidor até o final do processo, ou seja, a compra. De acordo com Rez (2016), o *marketing* de conteúdo deve ser certo, para a pessoa certa e no momento adequado. No entanto, para isso, o cliente tem que consumir o conteúdo da etapa do funil em que ele se encontra. Sendo assim, durante as etapas do funil, é importante entregar conteúdo de valor para que os *leads* os reconheça entre as etapas de finalizar a compra até a de tentar vender, diretamente, o produto final (Moura & Constantini, 2019).

MÉTODO

Para atender ao objetivo geral desta pesquisa, adotou-se a perspectiva qualitativa. A abordagem utilizada foi o estudo de caso, já que objetiva um profundo entendimento do que é estudado e de seu significado (Creswell, 2010). A intenção foi obter uma compreensão acerca dos fenômenos organizacionais relativos a objetos de estudos contemporâneos e complexos (Yin, 2010), como o caso do *Airbnb*.

O critério utilizado, nesta pesquisa, foi definido por ele ser extremo ou único (Yin, 2010). Foi selecionado, no caso estudado, como primeiro critério: (1) a importância econômica para a região e (2) o compromisso dos pesquisadores no desenvolvimento acadêmico na área de hospitalidade. E o segundo critério foi a representatividade de Porto de Galinhas como destino nacional, pois está elencado como os dez destinos mais procurados pelos turistas, no Brasil (Mtur, 2019).



Na investigação, foram adotadas duas fases para a coleta dos dados: a análise dos dados do ambiente virtual e entrevistas. Inicialmente, foi analisada a plataforma *Airbnb*, na qual milhões de anfitriões e viajantes optam por criar uma conta gratuita para que possam anunciar seu espaço e/ou reservar acomodações únicas em qualquer lugar do mundo (*Airbnb*, 2019). O ambiente virtual do *Airbnb*, em Porto de Galinhas, possui cerca de 186 anúncios de acomodações, no entanto, para esta pesquisa, foram analisados, apenas, os 63 anúncios dos *superhosts* (anfitriões experientes, que são um excelente exemplo para outros anfitriões, e oferecem experiências extraordinárias para seus hóspedes).

A coleta de dados foi realizada em duas etapas. A primeira foi a análise dos anúncios a fim de identificar as informações fornecidas pelos anfitriões a respeito das acomodações, referente aos recursos físicos, como as características da acomodação: estrutura física e serviços (localização, quantidade de quartos, móveis, equipamentos e utensílios domésticos disponíveis, entre outros).

Também foram analisados os recursos organizacionais, tais como a qualidade do serviço e a agilidade da comunicação do anfitrião, além dos recursos humanos retratados na experiência e habilidade do anfitrião em solucionar problemas. Estes dois últimos recursos foram verificados por meio da classificação gerada pelo próprio *Airbnb* e pela análise dos comentários dos hóspedes.

A segunda etapa foi composta por entrevista estruturada, que é uma forma de obtenção de dados por meio do contato direto entre dois indivíduos, entrevistador e respondente, no intuito de que o primeiro possa extrair do último informações importantes para o estudo (Cooper & Schinler, 2003). O roteiro das entrevistas foi elaborado pelos autores (Apêndice), encaminhado para análise e validação de três professores doutores em turismo. Após as correções sugeridas, foram enviados convites para



participação da pesquisa aos anfitriões *superhosts*, por meio da caixa de mensagem da plataforma.

No total, o convite foi enviado a trinta indivíduos, já que muitos deles possuem mais de uma acomodação anunciada na plataforma, no entanto, apenas dez responderam. As entrevistas foram feitas de forma *on-line*, assíncrona, encaminhadas e respondidas pelo *chat* de plataforma que comunica o anfitrião com o propenso hóspede.

A finalidade foi a de obter informações dos anfitriões sobre sua percepção de quais recursos disponibilizados podem atrair a demanda estrangeira, domínio de outros idiomas, quantitativo da demanda internacional, qualidade dos seus anúncios disponíveis na plataforma e perspectivas de melhoria da acomodação e dos anúncios. As duas etapas foram realizadas no mês de novembro de 2020.

Os dados coletados foram analisados de acordo com a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2011), que é organizada em torno de três polos cronológicos. O primeiro é a pré-análise, para sistematizar e operacionalizar todas ideias iniciais, construindo um plano de análise. O segundo polo é a exploração do material, utilizando a codificação para transformar os dados brutos em unidades, permitindo uma descrição precisa das características do conteúdo. E, por fim, o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

Para a análise dos dados foi utilizado o modelo VRIO, a partir das variáveis dos recursos físicos, organizacionais e humanos. Nos recursos físicos, as seguintes categorias foram analisadas: construções, serviços, localização, e decoração interna. Já nos organizacionais, foram a reputação e comunicação e, por fim, nos humanos, com o atendimento hospitalidade e atendimento diferenciado. Assim, após a análise desses recursos, foram elencados quais deles possuem vantagem competitiva diante de outras acomodações.



RESULTADOS E DISCUSSÃO

A plataforma virtual de hospedagem - *Airbnb* - é uma *startup*, considerada a maior empresa hoteleira do mundo (Revista Época Negócios, 2019), com mais de 6 milhões de anúncios, em mais de 100 mil cidades, ocupando o Brasil o 11º no *ranking* de países que recebem turistas internacionais (*Airbnb*, 2019). Com números crescentes de acomodações, na plataforma, o destino turístico de Porto de Galinhas está situado no município de Ipojuca, distante 66 quilômetros da capital pernambucana. É conhecido por possuir piscinas naturais, águas mornas e mar cristalino. Recebe cerca de 1,2 milhões de turistas, por ano, sendo 20% destes estrangeiros. O turismo é a sua principal atividade econômica e a região se destaca pela sua importância na economia, sendo o 3º maior PIB do estado (IBGE, 2017).

Na plataforma *Airbnb*, existem diferentes tipos de acomodações que são categorizadas como: lugar inteiro (o hóspede tem o imóvel completo à sua disposição), quarto inteiro (quarto individual compartilhando os outros espaços do imóvel) e quarto compartilhado (o quarto pode ser compartilhado com outras pessoas). No destino turístico Porto de Galinhas, dos 63 anúncios pertencentes aos *superhosts*, apenas um é quarto compartilhado na residência. Os recursos foram analisados, conforme informações descritas e fotos disponibilizadas nos anúncios.

Análise dos recursos

De acordo com Barney & Hesterly (2011), os recursos podem ser divididos nas 4 categorias: físicos, financeiros, organizacionais e humanos. No entanto, nesta pesquisa, os recursos financeiros não foram analisados, pois seria necessário ter acesso a informações sobre a origem dos recursos utilizados para o investimento das acomodações e tais dados não foram disponibilizados pelos anfitriões.



Cada categoria foi subdividida, identificando os recursos que foram verificados na pesquisa documental e que foram analisados, como demonstra a Tabela 3.

Tabela 3
Recursos categorizados

Categoria dos Recursos Identificados	
Recursos Físicos	Estrutura física e Serviços
Recursos Organizacionais	Reputação e Comunicação
Recursos Humanos	Experiência e Habilidade dos anfitriões

Recursos Físicos

A estrutura física abrange diversos elementos como equipamentos, construções, localização, decoração interna, as quais são integrantes dos recursos tangíveis (Santos *et al.*, 2015), neste caso, das acomodações. Deste modo, é possível verificar, na Tabela 4, as principais características desses recursos nas acomodações.

Tabela 4
Recursos Físicos

Construções		Serviços		Localização	
Piscina	52	Internet	63	Beira-mar	21
1 quarto	20	Tv a cabo	18	Decoração Interna	-----
2 quartos	17	Extremamente limpa	14	Espaço estiloso	7
3 quartos	12	-----	-----	-----	-----

Percebe-se que todas as acomodações dispõem de cozinha equipada com fogão, geladeira, mesa, cadeiras e utensílios domésticos. E, também, todas possuem ar-condicionado nos quartos em pelo menos um dos quartos.

Em relação às construções, observa-se que mais de 80% dos imóveis têm piscina para o lazer dos hóspedes e a maior parte dos anúncios é de acomodações com 1 quarto. Em relação à localização, 21 anúncios dizem ficar situados à beira mar. Analisando a decoração interna, 7 anúncios têm, nos seus comentários, como estando entre as três primeiras expressões

elencadas pela plataforma como espaço estiloso, que caracteriza um espaço com decoração atraente.

No que se refere aos serviços, todos oferecem internet e dezoito a disponibilidade de tv a cabo. E a limpeza está caracterizada como o principal em 14 anúncios.

Diante do exposto e com observância, na Tabela 4, pode-se inferir que a estrutura física é muito boa, em todos os anúncios, aproximando ao máximo a acomodação de uma residência familiar, já que possui todas as características de uma casa ou apartamento e não se assemelha a um hotel. Essa justificativa se dá pela proposta de ofertar a independência aos hóspedes para realizarem compras em estabelecimentos locais e preparem sua própria refeição, utilizarem da área de lazer disponível e usufruam das comodidades de *internet* e outros serviços. Com isso, atende-se a proposta característica de venda da empresa analisada, que busca fazer com que o turista se sinta no conforto do seu lar e tenha um sentimento de pertencimento como cidadão local.

Visto isto, pode-se perceber que, dos recursos físicos apresentados, apenas a localização, com a característica principal "pé na areia", possui vantagem competitiva sustentável. Esses imóveis à beira-mar estão localizados em local estratégico, pois, de acordo com Massuga *et al.* (2019), uma localização privilegiada é um recurso valioso e raro, pois poucas empresas possuem a oportunidade de se constituir em locais que atraem mais demanda.

Assim, trata-se de um recurso valioso, porque muitos turistas querem ter vista privilegiada para o mar, sendo este o ponto forte da hospedagem. É raro, já que não é um recurso comum em todos os anúncios; é difícil de imitar, pois possuir um imóvel à beira-mar é bastante oneroso; e, além disso, os anfitriões exploram esses recursos para chamar atenção nos títulos dos seus anúncios.

Já os outros recursos têm paridade competitiva perante as demais acomodações, conforme se observa na Tabela 5 abaixo.

Tabela 5
Modelo VRIO - Recursos Físicos

Recursos Físicos	Valioso?	Raros?	Difícil de imitar?	Explorado com Organização?	Implicação Competitiva
Localização	Sim	Sim	Sim	Sim	VCS
Serviços	Sim	Não	Não	Sim	PC
Construções	Sim	Não	Não	Sim	PC
Decoração	Sim	Não	Não	Sim	PC

Para Barney (2002), essas características dos recursos permitem a organização a identificar se seus recursos são uma força ou uma fraqueza, assim, a localização, representa uma força que possibilita àquela acomodação ser competitiva perante as demais anunciadas no *Airbnb*. Para Pasini, Dias & Castanha (2020), a localização gera vantagem competitiva para um empreendimento, diante dos seus concorrentes, já que é considerado um recurso valioso, raro e difícil de imitar.

Assim como retrata a pesquisa realizada por Callan & Bowman (2000), é ressaltado-se que um dos atributos que tem maior importância para os hóspedes, que escolhem o meio de hospedagem pela primeira vez, é a localização. E também corrobora com o estudo feito por Wilke & Dietrich (2020), o qual indica o recurso da localização do meio de hospedagem como um elemento que agrada aos hóspedes. Fato confirmado no estudo de Pessatto, Lisboa & Ferreira (2018), que comprova que a localização é um dos fatores que motivam o viajante a escolher uma acomodação no *Airbnb*.

Em relação aos serviços, foi verificado um investimento dos anfitriões a fim de oferecer conforto ao hóspede, tais como uma grande quantidade de anúncios classificados como extremamente limpo e que com serviço de *wi-fi*. Esses serviços são considerados um recurso valioso, principalmente, o acesso à internet, já que os indivíduos têm suas vidas, cada vez mais, conectadas às redes sociais. Desta forma, podem levar em consideração a disponibilidade



deste serviço na escolha de sua hospedagem. Indo de encontro à pesquisa de Massuga *et al.* (2019), que afirmam que muitas empresas também já perceberam a disponibilidade de acesso à internet como uma necessidade, constituindo-se como um recurso não raro que permite apenas paridade competitiva.

A paridade competitiva também ocorre com os tipos de imóveis oferecidos, no caso, as construções. Já que há uma gama de imóveis com o mesmo aspecto referente à quantidade de quartos e decoração. A escolha entre eles dependerá do interesse da viagem de cada turista. Da mesma forma que uma decoração estilosa pode ser imitada por outro anfitrião que tiver interesse em decorar a sua acomodação.

Recursos Organizacionais

A reputação é considerada um diferencial competitivo, pois a iniciativa, comprometimento, flexibilidade, segurança e comprometimento são partes dos elementos críticos da estratégia de uma organização (Mintzberg *et al.*, 2006). No *Airbnb*, uma das formas de verificar a reputação do anfitrião é pela nota do anúncio. Todos os anúncios recebem uma nota de avaliação que classifica a qualidade do serviço, incluindo a estrutura, localização e hospitalidade. A nota das acomodações analisadas, em uma escala de zero a cinco, variaram entre 4,5 e 5 pontos. Diante disto, o possível hóspede consegue verificar a reputação do anunciante, as críticas e elogios, nos comentários, os quais todos estão disponíveis para leitura. Para o anfitrião, a nota de classificação é importante e para o Entrevistado D, é suficiente: “Não preciso melhorar em nada, pois já tenho nota 5 estrelas” (Entrevistado D).

Os consumidores tendem a dar maior credibilidade às opiniões de usuários do serviço, pois as consideram mais confiáveis e autênticas, quando comparadas à publicidade feita pela própria empresa (Balaji, Khong, & Chong, 2016), neste caso, pelo próprio anfitrião. Deste modo, as empresas relacionadas a meios de hospedagem são, provavelmente, as mais afetadas



pelo boca a boca eletrônico, tornando-se uma preocupação constante das empresas para manter uma boa reputação *on-line* (Cantallops & Salvi, 2014).

Em todos os casos, a reputação foi construída à medida que as reservas das diárias eram efetuadas e a partir dos comentários dos hóspedes. Diante disto, notou-se que os anfitriões possuem uma excelente reputação e, por isso, são selecionados e denominados *superhosts* pelo site. Em média, os *superhosts*, do município de Porto de Galinhas, têm 40 comentários com as avaliações dos usuários e as classificações automáticas do *Airbnb*, em decorrência desses.

Esta análise, para uma excelente reputação, inclui os requisitos de limpeza do imóvel, precisão das informações do anúncio, *check-in* com atenção do anfitrião e hospitalidade, localização exata com a descrita no anúncio, preço compatível com o que está sendo ofertado e seus benefícios, e a comunicação do anfitrião antes e durante a estada. Entre eles, pode-se citar o custo benefício como um dos critérios mais citados pelos anfitriões e um dos fatores decisivos na escolha no anúncio. Silva, Barbosa e Farias (2019) confirmaram em seus estudos que os fatores elencados como motivadores para a escolha da plataforma se relacionam principalmente ao custo benefício proporcionado.

Assim, também relatado pelo Entrevistado A: “a ambientação, organização e o custo-benefício são os fatores que mais atraem as pessoas a se hospedarem no meu apartamento. Eles vêm, quase sempre, em família ou grupos de amigos e é muito mais vantagem dividir os custos” (Entrevistado A).

Outro fator importante é a comunicação, que se refere à capacidade que o anfitrião possui em se comunicar em outros idiomas e em atender rapidamente aos questionamentos que são enviados por meio das mensagens, além de estar disponível, no momento da estada, para solucionar qualquer situação atípica que possa surgir e precise do seu auxílio. Uma das principais características elencadas pelos hóspedes é que os



anfitriões devem ter sido a resposta rápida aos questionamentos realizados na caixa de mensagem da plataforma, para o anfitrião, sendo fator de avaliação a partir dos comentários dos hóspedes. O que também foi constatado, na pesquisa de Gunter & Onder (2018), reforçando que a busca pela hospedagem, no *Airbnb*, é influenciada pela capacidade de resposta do anfitrião, entre outros aspectos. Apesar disto, apenas, 13 anfitriões têm como principal característica a resposta rápida às perguntas enviadas pela plataforma, verificando-se que ainda não é uma característica predominante atender rapidamente aos possíveis hóspedes. O entrevistado B ressalta a importância da prontidão nas respostas:

Fico sempre disponível e atenta às mensagens do *Airbnb*. Porque, quando a pessoa interessada no meu anúncio faz uma pergunta, ela deve querer uma resposta rápida para ter a certeza antes de fazer o pagamento e talvez precise tirar a dúvida naquele momento (Entrevistado E).

Outro fator importante na comunicação é o idioma. A maioria dos anfitriões entrevistados relataram que acreditam passar mais segurança para os turistas internacionais, quando expõem, em seu anúncio, ter fluência em uma ou mais línguas estrangeiras, pois, mesmo tendo o auxílio do tradutor automático, disponibilizado pela plataforma, o turista tem a sensação de segurança em se hospedar em um local onde tenha facilidade de se comunicar com o anfitrião pessoalmente.

Em relação à língua estrangeira, apenas 45 dos 63 anfitriões anunciaram que falam alguma língua estrangeira. Sendo, destes 22, o idioma inglês, 16, o espanhol e 7 deles dizem falar 3 idiomas (entre eles, francês e alemão). Dos entrevistados, 2 declararam não ter fluência em nenhum idioma estrangeiro.

Desta forma, verifica-se que uma parcela dos anfitriões tem o idioma estrangeiro como um possível entrave que pode dificultar a reserva de um turista estrangeiro, já que, em grande parte das vezes, existe um contato direto do proprietário com o hóspede no momento do *check-in*. E, neste



caso, problemas na comunicação podem ser um fator de desistência por parte do hóspede internacional.

Não obstante, o Entrevistado F não se demonstra preocupado ao afirmar que “Não preciso falar a língua do hóspede para poder me comunicar com ele, acredito que nenhum interessado estrangeiro deixou de se hospedar na minha casa por causa disso” (Entrevistado F).

Ter conhecimento de um outro idioma é uma característica essencial para o anfitrião, pois, como descrito por Moraes & Oliveira (2019), o ramo do turismo tem recebido, frequentemente, turistas internacionais, o que necessita a fluência de idiomas estrangeiros, a fim de facilitar a comunicação entre estes e os que estão fazendo o seu atendimento.

Outro fator que influencia a decisão do consumidor em efetuar a compra é a capacidade de gestão de respostas aos comentários negativos *on-line*, que possam surgir nos comentários, a fim de melhorar e manter a boa reputação. De acordo com Gondim e Araújo (2020), o setor de hospedagem depende da gestão da reputação no ambiente virtual, já que os empreendimentos têm como principal fonte de receita as vendas *on-line*.

No caso dos anúncios analisados, foi verificado que poucos problemas foram relatados nos comentários e que, em todos eles, os anfitriões responderam alegando ter resolvido a questão e se desculpendo pelo transtorno. O que é comprovado por Liu, Schuckert & Law (2015), afirmando que essa gestão de respostas dos anfitriões pode influenciar as futuras avaliações *on-line* e sua reputação junto aos consumidores em potencial.

Cruz e Freitas (2021) também corroboram que características, comportamento dos anfitriões e situações agradáveis ou não, no momento da hospedagem, são frequentemente divulgados pelos hóspedes em comentários de fácil acesso a todos, estabelecendo confiança e contribuindo na tomada de decisão de um indivíduo que ainda não estabeleceu contato com o anfitrião.

Diante do exposto, pode-se observar que tanto a reputação quanto a comunicação possuem vantagem competitiva, porém ela é temporária, pois os seus concorrentes podem, ao longo do tempo, melhorar sua performance com o gerenciamento das dificuldades relativas à reputação e ao aprendizado de um novo idioma, imitando, assim, estes recursos, conforme se pode observar, a classificação dos recursos organizacionais na Tabela 6.

Tabela 6
Modelo VRIO - Recursos Organizacionais

Recursos Organizacionais	Valioso?	Raros?	Difícil de imitar?	Explorado com Organização?	Implicação Competitiva
Reputação	Sim	Não	Sim	Sim	VCT
Comunicação	Sim	Não	Sim	Sim	VCT

A tabela 6 corrobora com os estudos de Martin (2016), defendendo que a reputação *on-line* e a comunicação estabelecem confiança nas transações do *Airbnb*. Já para Freitas, Fregadolli e Freitas (2020), a reputação e a informação são os elementos-chave na efetivação das reservas pelos hóspedes no *Airbnb*. A boa reputação *on-line*, nesta plataforma, gera confiança no hóspede e, portanto, cresce a possibilidade de se ter uma reserva bem-sucedida. Todos esses achados confirmam a vantagem competitiva sustentável desses recursos estratégicos.

Recursos Humanos

Entre os três principais itens elencados pelas plataformas, de acordo com os comentários, 17 anfitriões se sobressaem com sua principal característica em ter uma excelente hospitalidade. Para Barney (1991), essas características fazem parte dos recursos humanos, pois apresentam elementos como habilidades dos gestores e dos que fazem parte da organização, experiência e conhecimento, sendo uma fonte de vantagem



competitiva. Com esses recursos, é possível administrar e combinar com os outros recursos disponíveis, criando e gerindo a organização para usá-los do melhor modo possível e aumentar as vendas.

Nos comentários, são citados como exemplos de hospitalidade, desde mimos como lanchinhos na chegada à acomodação, pronto atendimento às mensagens e disposição para ajudar durante a hospedagem. Diante disto, a visão do anfitrião se destaca, pois, geralmente, ele é quem gerencia o imóvel e mantém o contato com os hóspedes. Segundo os entrevistados, manter um atendimento diferenciado gera uma maior satisfação para o turista, o que leva à vantagem competitiva sustentável. Como se pode observar, no relato do Entrevistado I, quando perguntado sobre o que ele acha que leva o turista a fazer uma reserva em sua acomodação:

Com certeza é o meu relacionamento com ele, converso bastante, além de tirar as dúvidas, dou dicas da região, falo sobre locais diferentes que eles podem conhecer. Mesmo que não fiquem no meu apartamento, eu converso sobre tudo da região e acabo criando um vínculo, mesmo sem nos conhecermos (Entrevistado I).

Fato confirmado por Tucci & Costa (2020), que afirmam que o *Airbnb* tem um atendimento melhor, quando comparados a outras hospedagens da economia tradicional, pois o hóspede faz pergunta e esclarece dúvidas diretamente com o proprietário ou o responsável pelo imóvel. Assim, os anfitriões mantêm um atendimento diferenciado.

Também comprovado por King (1995), o qual confirma que a prática da hospitalidade pode ser uma fonte de vantagem competitiva e um diferencial entre os seus concorrentes, visto que o objetivo é melhorar a satisfação do hóspede. Afinal, o recurso é valioso, havendo uma proximidade entre cliente e o anfitrião; é raro, diante do fato de poucas acomodações apresentarem esta qualidade; é difícil de imitar, pois é um recurso intangível e a organização explora esse recurso, fazendo seu uso da melhor forma. A Tabela 7 apresenta a caracterização da VRIO para os recursos humanos.

Tabela 7

Modelo VRIO – Recursos Humanos

Recursos Humanos	Valioso?	Raros?	Difícil de imitar?	Explorado com Organização?	Implicação Competitiva
Hospitalidade e atendimento diferenciado	Sim	Sim	Sim	Sim	VCS

Outros resultados, também, corroboram com esses achados, como é o caso do estudo de Dalfovo *et al.* (2017), realizado em franquias de diversos seguimentos, constatando-se que o recurso humano era 66% mais importante para alcançar a vantagem competitiva sustentável (VCS), com predominância na qualidade dos serviços. A pesquisa de Alves, Silva e Salazar (2017) revelou que os recursos humanos geram (VCS) em hotéis de turismo rural, pois prezam pela qualidade do atendimento e hospitalidade.

Além dos estudos Collins (2020), que afirmam que os recursos humanos que são valiosos sempre levarão a um maior desempenho e à vantagem competitiva da organização. Diante disto, mesmo que a empresa detenha o recurso valioso, raro e difícil de imitar, é necessário está devidamente organizada, a fim de aproveitar, explorar e potencializar estes recursos ao máximo, gerando vantagem competitiva (Barney, 1991).

Análise da Prospecção de Vendas

No marketing, o que primeiro atrai a atenção do futuro comprador é o título do anúncio. Na análise, 21 anúncios possuem no seu título as expressões “beira-mar” ou “pé na areia” e a mesma quantidade expõe o nome do condomínio em que está situado. Os anúncios envolvem, também, as fotos disponibilizadas e todos contêm fotos da área externa e interna das acomodações. Em grande parte, foi possível observar que as fotos são profissionais, o que se destaca como diferencial no anúncio.

Desta forma, percebe-se que futuros compradores foram atraídos pelo *marketing* de conteúdo, utilizado na página principal do destino, composto por fotos, em sua grande maioria, tiradas por profissionais, cuja estratégia do



marketing é a localização para atrair o turista para o funil *inbound*, como se apontou, abaixo, pela Entrevistada D: “os hóspedes têm bastante interesse no meu apartamento, pois o condomínio fica localizado na beira-mar, as fotos que coloquei são da piscina e da vista para o mar. Acredito que isso chama bastante atenção dos turistas estrangeiros” (Entrevistado D).

As pesquisas de Kwok, Tang & Yu (2020) confirmam que a maioria das descrições e fotos anexadas aos anúncios do *Airbnb* refletem, de verdade, o que os turistas viram ou experimentaram pessoalmente. Deste modo, as fotos dos *superhosts* que retrataram a vista para o mar, atraem mais turistas e auxiliam no processo decisório na reserva da acomodação.

Ao contrário dos produtos de hotel tradicionais, em que as avaliações da marca são percebidas como uma pista de informação importante para a qualidade do produto, os turistas, que buscam o *Airbnb*, confiam nos atributos das acomodações demonstradas nos anúncios, como as fotos e descrições, para uma decisão de compra (Abrate & Viglia, 2017).

Outro fator relacionado ao conteúdo do anúncio, além das fotos, é a descrição. Eles acreditam que o detalhamento da descrição dos utensílios domésticos, principalmente, aqueles de cozinha; equipamentos em geral; serviços como internet; possuir piscina, além de outros detalhes que possam gerar uma comodidade para o visitante, são um grande atrativo para aumentar o interesse para uma possível reserva, passando o indivíduo de apenas um curioso para se tornar um *lead*, de modo que busque, assim, mais informações ou esclarecimento de algumas dúvidas, pelo canal de contato direto com o anfitrião. Como verificado no discurso do Entrevistado A.

Muitos procuram o *Airbnb* porque vêm com a família e crianças e querem se sentir em casa. E isso requer maior cuidado com as refeições. Por isso, acho um diferencial, ter uma cozinha completa com os utensílios usados no dia-a-dia, para a comodidade de quem está hospedado (Entrevistada A).

Tal afirmação é confirmada pelos achados de Cruz e Freitas (2021) os quais relatam que os turistas, regularmente, declaram ter um sentimento que

demonstra o sentimento de estar em casa. Como se ter esses equipamentos domésticos ajudassem a despertar essa sensação de proximidade do lar, familiaridade e bem-estar no momento da hospedagem.

A partir das entrevistas, foi analisado que todos os anfitriões participantes relataram receber mensagens constantemente de turistas estrangeiros interessados nas acomodações. Em relação à descrição do conteúdo, no que diz respeito à fluência em um outro idioma, a opinião dos entrevistados, que anunciaram ter domínio em pelo menos uma língua estrangeira, foi que o influenciou a decisão dos turistas, atraindo-os para funil de vendas até o momento da reserva. No entanto, os que não expuseram em seu anúncio se tinham domínio em algum idioma, acreditam que o fato do anfitrião saber outro idioma não exerce influência na prospecção de vendas. O Entrevistado B relatou a sua experiência afirmando que “com comentários 5 estrelas, anúncio bem descritivo e fotos, com o tradutor, não vejo necessidade de me comunicar com eles em outra língua” (Entrevistado B).

Inferese que essa experiência do anfitrião seja pelo fato que, de acordo com os entrevistados, os turistas argentinos foram os que mais compraram diárias, todos eles receberam ao menos 1 argentino em sua acomodação. Situação vivenciada em todo o Brasil, como afirma Souza (2017), que, nos últimos anos, 29% dos turistas, que visitaram o país, eram argentinos. Em seguida, de acordo com os anfitriões entrevistados, vêm os uruguaios, os alemães, os chilenos, os portugueses e os espanhóis. Outras nacionalidades citadas foram a República Tcheca, Inglaterra, França, Suíça, Rússia, Austrália, Estados Unidos e Noruega.

Os anfitriões relataram não terem tido nenhum tipo de dificuldade com o *check-in*, nem durante a estada dos visitantes, mesmo os que não têm domínio de outro idioma. Observa-se, portanto, a predominância de turistas provenientes da América do Sul, que pode ser ocasionada por motivos econômicos, de localização ou por proximidade



fonética/fonológica dos idiomas português e espanhol. Observa-se que, considerando que a maioria dos turistas recebidos nas acomodações falavam espanhol, esse fator pode ter facilitado a comunicação devido à proximidade do entendimento do idioma.

Quando indagados sobre os que poderiam melhorar no anúncio, como estratégia de *marketing* de conteúdo para atrair este público internacional, 60% dos respondentes afirmaram não saber o que poderiam fazer.

Já o Entrevistado A afirmou que “Não tem o que melhorar, já que tenho boas avaliações” (Entrevistado J). De modo adverso, o Entrevistado C demonstrou que “Sempre estou atualizando os anúncios com novas fotos e informações” (Entrevistado C)

Do mesmo modo, o Entrevistado H, também, pretende realizar melhorias: “tenho o desejo de customizar a decoração ou implementar algo na acomodação, de acordo com a cultura de cada hóspede, para que ele se sinta em casa, postando, no anúncio, esse diferencial” (Entrevistado H).

Apesar do empenho demonstrado por alguns anfitriões, percebe-se que os anúncios são criados para o público em geral, pois se detêm a alcançar a demanda doméstica. Verifica-se que não há uma capacitação do *Airbnb* em relação ao *marketing* de conteúdo. Dificultando, assim, as possibilidades do anfitrião em atrair mais demanda estrangeira e de direcionar seus anúncios para prospectar as vendas internacionais. Existem, apenas, cursos pagos os quais ofertam capacitações para os anfitriões na área de *marketing*, gestão de vendas, experiência, entre outros.

Além disso, a grande maioria dos respondentes afirmou não fazer os registros das suas reservas, não tendo exatidão do quantitativo de reservas efetuadas por turistas internacionais, nem tampouco, do perfil destes turistas. Isso dificulta uma análise mais robusta e um direcionamento das ações de *marketing*, pois, segundo Arcanjo *et al.* (2020), o sucesso do *marketing* de conteúdo exige um vasto conhecimento das necessidades do público-alvo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar os anúncios *superhosts* do *Airbnb*, em Porto de Galinhas, pode-se perceber que os recursos físicos das acomodações oferecidas geram apenas paridade competitiva, com exceção feita à localização. No entanto, esta localização – à beira-mar – parece não estar sendo, adequadamente, explorada pelos anunciantes, pois estes apenas inserem fotos do mar. Sugere-se utilizar fotografias destacando a vista do mar, a partir da varanda e/ou dos quartos, e, até mesmo, um registro de um momento romântico ou de lazer, na acomodação, e, como plano de fundo, a paisagem da praia, ou seja, focar na venda das experiências que podem ser vivenciadas no local.

Outro aspecto é que os recursos organizacionais podem trazer segurança a quem quer efetuar a reserva ou podem levar à desistência de concretizá-la. Isso demonstra que o anfitrião deve ficar bastante atento, não só às mensagens, que chegam por meio da plataforma, e que uma demora na resposta ou falta dela pode gerar comentários negativos, mas, também, no gerenciamento destes comentários.

Com isso, demonstrar interesse pela crítica negativa e responder ao reclamante com a solução do problema trazem uma impressão positiva de responsabilidade e preocupação do anfitrião com os hóspedes. Além do diferencial dos recursos humanos, comprometidos com a hospitalidade e o atendimento, mostrando, assim, uma vantagem competitiva, a qual influencia na prospecção de vendas.

É possível verificar a falta de orientação e de preparo dos anunciantes para criar e inovar seus anúncios e, até mesmo, da administração dos seus registros de reservas, provocando uma desorganização empresarial, pois é impossível obter dados completos, sem número de diárias efetuadas por período e a origem do visitante.



Além da dificuldade de muitos deles em ter fluência em outro idioma. Com capacitação de cursos básicos de administração, de *marketing*, de idiomas e gerenciamento de conflitos para os anfitriões, muitos desses problemas poderiam ser solucionados, trazendo um caráter de organização empresarial para os anunciantes e, conseqüentemente, aumento das reservas.

Diante disso, é visível que se faz necessário estabelecer novas estratégias, além das já citadas, que estejam atreladas à personalização cultural ou regional dos hóspedes, uma vez que a proposta do *Airbnb* é que o hóspede se sinta em casa e tenha a sensação de pertencimento à comunidade local. Para, a partir disso, desenvolver um *marketing* de conteúdo mais elaborado e, com essas estratégias, prospectar as vendas para os turistas internacionais.

Essa pesquisa contribui para um maior crescimento de conhecimento do modelo VRIO a respeito da vantagem competitiva no âmbito da hospitalidade e na prospecção de vendas, a partir dos anúncios de divulgação de hospedagem. Desta forma, colabora para discussões na teoria e na prática no ramo da gestão estratégica e do *marketing* hoteleiro.

A fim de obter um estudo mais aprofundado, sugere-se investigar esse fenômeno na perspectiva dos turistas internacionais que concretizam a compra, para verificar, de fato, os atributos e recursos essenciais para a tomada de decisão. Além disso, indica-se a aplicação da análise da visão baseada em recursos e da prospecção de vendas em destinos que possuam um contexto diferente do de sol e praia. Essa proposta tem o propósito que se verifiquem quais estratégias podem prospectar vendas para turista internacionais, no Brasil, e, conseqüentemente, ampliar as reservas das acomodações.

Como em toda pesquisa científica, algumas limitações foram encontradas e precisam ser citadas, todavia, elas não comprometeram o alcance dos objetivos do estudo. As entrevistas com os anfitriões *superhost*



foram feitas de forma remota, não permitindo um contato direto para obter mais informações e o levantamento dos recursos físicos como as características das acomodações foram realizados de maneira virtual.

Apêndice

Roteiro das Entrevistas

Prezado participante, esta entrevista é referente a uma pesquisa para o curso de pós-graduação de Hotelaria e Turismo da UFPE sobre estratégias de vendas das acomodações do Airbnb em Porto para os turistas estrangeiros. Todas as informações repassadas serão utilizadas apenas para fins acadêmicos e serão mantidas em sigilo. Desde já, agradecemos a sua participação!

- 1- Você recebe contato, por mensagem, de turistas estrangeiros interessados na acomodação?
- 2- Você geralmente responde as mensagens no idioma do turista?
- 3- Você tem fluência em algum idioma? Qual?
- 4- No seu anúncio tem descrito os idiomas que você fala?
- 5- Você recorre à aplicativos de tradução para responder as mensagens?
- 6- Já conseguiu concretizar alguma reserva com turista estrangeiro?
- 7- Quais são os países de origem destes turistas?
- 8- Você sente alguma dificuldade em ter contato com o turista estrangeiro, através da plataforma?
- 9- Caso tenha recebido algum turista, o que você acha que o levou a escolher a sua acomodação?
- 10- O que você acha que poderia melhorar no seu anúncio para atrair este público?
- 11- Há quanto tempo anuncia no airbnb?



12-Já efetuou quantas reservas? (caso não queira, não precisa responder).

13-Já recebeu quantas reservas de turistas estrangeiros?

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Karen Daniele Lira de França: definição do problema de pesquisa e objetivos; desenvolvimento da proposição teórica; realização da revisão bibliográfica e fundamentação teórica; escolha dos procedimentos metodológicos; coleta de dados; análise de dados.

Amanda Viviani Vogas: desenvolvimento da proposição teórica; realização da revisão bibliográfica e fundamentação teórica.

Anderson Gomes de Souza: escolha dos procedimentos metodológicos, elaboração de tabelas, gráficos e figuras; redação do manuscrito; adequação do manuscrito às normas da Marketing & Tourism Review.

Viviane Santos Salazar: escolha dos procedimentos metodológicos, análise de dados; elaboração de tabelas, gráficos e figuras; revisão crítica do manuscrito; redação do manuscrito.

