

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Gestão Hoteleira

Dissertação

O papel dos *Brand Websites* enquanto meio de reservas na Hotelaria em Portugal: o caso
GuestCentric

Renata Teixeira Alvares

Novembro de 2021

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Gestão Hoteleira

O papel dos *Brand Websites* enquanto meio de reservas na Hotelaria em Portugal: o caso
GuestCentric

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a obtenção
do grau de mestre em Gestão Hoteleira, sob orientação do Professor Doutor Nuno Gustavo

Renata Teixeira Alvares

Novembro de 2021

Agradecimentos

A realização e conclusão deste trabalho não teriam sido possíveis sem a colaboração de algumas pessoas que merecem o meu agradecimento.

Primeiramente, agradeço ao professor Nuno Gustavo, orientador desta investigação, por toda a sua disponibilidade e atenção ao longo da tese. Ao professor Miguel Belo pela atenção e tempo despendido para esclarecer dúvidas referente ao software SPSS.

Aos meus colegas da GuestCentric, que ajudaram a explicar conceitos importantes durante a elaboração deste estudo, bem como a construção do modelo de análise desta investigação. Em especial às colegas Ana Leal, Raquel Teixeira e Rita Machado, que sempre se mostraram disponíveis para esclarecer dúvidas e rever o trabalho escrito.

À minha família e amigos, que sempre me apoiaram e mostraram interesse pelo meu trabalho. Foram eles que sempre ouviram as minhas preocupações e dúvidas.

Todos eles foram essenciais para a conclusão desta dissertação.

Índice geral

Agradecimentos.....	3
Índice de figuras.....	6
Índice de tabelas.....	7
Índice de anexos.....	9
Índice de apêndices.....	10
Resumo.....	11
Abstract.....	12
Lista de Abreviaturas.....	13
Introdução.....	14
CAPÍTULO I. Metodologia.....	16
1.1 Enquadramento e justificação do tema.....	16
1.2 Problemática da investigação e questões de partida.....	17
1.3 Objetivos gerais e específicos da dissertação.....	20
1.4 Hipóteses.....	20
1.5 Processo de investigação e procedimentos de pesquisa.....	23
1.6 Instrumentos de observação e recolha de resultados.....	28
1.7 Estrutura da Dissertação.....	29
CAPÍTULO II. Comportamento do consumidor e o processo de decisão de compra.....	31
2.1 Princípios do comportamento do consumidor.....	31
2.2 Etapas do processo de decisão de compra.....	33
2.3 Envolvimento de clientes online e antecipação das suas necessidades.....	36
2.4 O comportamento do consumidor de hotelaria.....	38
2.5 O efeito da reputação online no processo de compra.....	40
2.6 A disponibilidade da informação e a sua comunicação.....	42
CAPÍTULO III. Comunicação e distribuição em hotelaria: os <i>Brand Websites</i>	45
3.1 As estratégias de comunicação online: SEO e SEM.....	45
3.2 Definição dos canais de distribuição.....	48
3.3 Relevância das vendas diretas.....	53
3.4 Gestão de preços e disponibilidade por canal.....	55

3.5 Qualidade dos <i>Brand websites</i> : fator determinante na competitividade	60
CAPÍTULO IV. Estudo de caso: GuestCentric.....	63
4.1 A GuestCentric: da empresa ao produto	63
4.2 Princípios e estratégias no desenvolvimento de <i>Brand Websites</i>	66
4.3 Resultados	70
4.3.1 Apresentação dos resultados	72
4.3.2 Análise dos resultados e validação das hipóteses (proposições).....	78
CAPÍTULO V. Considerações finais	87
5.1 Conclusões gerais.....	87
5.2 Limitações à investigação	89
5.3 Futuras linhas de investigação.....	90

Índice de figuras

Figura 1 Desenvolvimento da problemática da dissertação	19
Figura 2 Relação entre as hipóteses, os objetivos e as perguntas de partida da dissertação ...	21
Figura 3 Adaptação e aplicação do Modelo UUX	27
Figura 4 Estrutura da segunda parte da presente dissertação	29
Figura 5 A mudança do caminho do consumidor num mundo conectado	34
Figura 6 Mapeamento do caminho do consumidor ao longo dos cinco As	35
Figura 7 Análise do comportamento de compra do cliente.....	36
Figura 8 Canais de Distribuição na Hotelaria	49
Figura 9 Estrutura do grupo de empresas da GuestCentric.....	64
Figura 10 Integrações dos serviços da GuestCentric	66
Figura 11 Serviços GuestCentric <i>Website</i> e <i>Booking Engine Essentials</i>	69
Figura 12 Serviços GuestCentric <i>Website</i> e <i>Booking Engine Advanced</i>	69
Figura 13 Serviços GuestCentric <i>Website</i> , <i>Booking Engine Advanced</i> e LAB.....	70
Figura 14 Região de Portugal.....	71
Figura 15 Tipo de propriedade.....	71
Figura 16 Número de quartos.....	72
Figura 17 Histograma de Design.....	72
Figura 18 Histograma de Navegabilidade.....	74
Figura 19 Histograma de Usabilidade.....	75
Figura 20 Histograma de relação entre proporção de reservas diretas e UUX	84

Índice de tabelas

Tabela 1 Dimensões de análise de qualidade de websites	24
Tabela 2 Modelo de avaliação de qualidade de websites UUX	26
Tabela 3 Correlações da dimensão Design	73
Tabela 4 Correlações da dimensão Navegabilidade.....	74
Tabela 5 Correlações da dimensão Usabilidade.....	76
Tabela 6 Estatísticas do UUX total e UUX das dimensões	77
Tabela 7 Estatísticas dos indicadores	78
Tabela 8 Alfa de Cronbach de Design	79
Tabela 9 Alfa de Cronbach por exclusão dos indicadores de Design	79
Tabela 10 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Navegabilidade	79
Tabela 11 Alfa de Cronbach de Navegabilidade.....	80
Tabela 12 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Navegabilidade	80
Tabela 13 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Conteúdo.....	80
Tabela 14 Alfa de Cronbach de Conteúdo	80
Tabela 15 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Conteúdo.....	80
Tabela 16 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Ergonomia	81
Tabela 17 Alfa de Cronbach de Ergonomia.....	81
Tabela 18 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Ergonomia	81
Tabela 19 Alfa de Cronbach de Interatividade	81
Tabela 20 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Interatividade.....	82
Tabela 21 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Distribuição e Marketing.....	82
Tabela 22 Alfa de Cronbach de Distribuição e Marketing	82
Tabela 23 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Distribuição e Marketing.....	82
Tabela 24 Estatísticas de Proporção de reservas diretas	83
Tabela 25 Correlação UUX total e proporção de reservas diretas	83

Tabela 26 Correlação entre as dimensões Design, Navegabilidade e Usabilidade.....	84
Tabela 27 Correlação entre as dimensões Design, Navegabilidade e Usabilidade adaptados	85
Tabela 28 Correlação entre o número de quartos e UUX total	85
Tabela 29 Correlação entre a região e UUX total	86
Tabela 30 Correlação entre o tipo de propriedade e UUX total.....	86

Índice de anexos

Anexo 1 Modelo de avaliação de websites UUX.....	95
--	----

Índice de apêndices

Apêndice 1 Email enviado ao Painel de Especialistas GuestCentric	96
Apêndice 2 Aplicação do Modelo UUX	97

Resumo

Os *brand websites* dos hotéis funcionam como um cartão de visita e desempenham um papel importante no relacionamento com os hóspedes, especialmente enquanto meio de comunicação e canal de vendas diretas. São o ponto de referência final na tomada de decisão de compra informada.

Esta investigação tem como objetivo definir um modelo de avaliação da qualidade dos websites hoteleiros; analisar os mesmos; e determinar a existência de uma relação com as reservas diretas. Pretende-se perceber como a qualidade dos *Brand Websites* pode influenciar as reservas diretas na Hotelaria.

A presente dissertação tem por base o Modelo UUX de Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020) adaptado pelo Painel de Especialistas da empresa GuestCentric. O modelo é aplicado aos *brand websites* de hotéis pertencentes à cadeia de clientes da empresa GuestCentric em Portugal de forma a analisar a qualidade dos mesmos e a sua relação com a propensão de reservas diretas destes hotéis.

Durante a revisão de literatura, demonstra-se que o sucesso dos hotéis depende da sua capacidade de satisfazer os clientes, da sua adaptação às constantes mudanças de expectativas dos consumidores e percepção do seu comportamento. Também se expressa a importância de uma distribuição de canais de venda múltipla, com maior foco e relevância nas vendas diretas.

São abordados os vários conceitos associados ao comportamento do consumidor, o processo de decisão de compra e às estratégias de comunicação e distribuição hoteleira.

A aplicação do Modelo UUX permitiu verificar as três hipóteses propostas, que não foram validadas. Não foi possível identificar uma relação direta entre a qualidade dos *brand websites* (UUX) e as características dos hotéis e seu volume de reservas diretas. Do mesmo modo, não foi possível identificar uma relação entre as dimensões de design, navegabilidade e usabilidade.

Palavras-chave: *brand website*; reservas diretas; qualidade; comportamento do consumidor; canais de venda.

Abstract

Hotel brand websites act as a business card and play an important role in the relationship with guests, especially as a means of communication and direct sales channel. They are the ultimate reference point in making an informed purchasing decision.

This investigation aims to analyze and define a model for evaluating the quality of hotel websites and then determine the existence of a relationship with direct bookings. It is intended to understand how the quality of Brand Websites can influence direct hotel bookings.

This dissertation is based on the UUX Model by Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020) adapted by the GuestCentric's Expert Panel. The model is applied to the brand websites of GuestCentric's customers in Portugal in order to analyze their quality and its relationship with their proportion of direct bookings.

During the literature review, it is shown that the success of hotels depends on their ability to satisfy customers, their adaptation to the constant changes in consumer expectations and perception of their behavior.

The importance of a multiple channels distribution is also highlighted, albeit with greater focus and relevance on direct sales. The various concepts associated with consumer behavior, the purchase decision process and hotel communication and distribution strategies are addressed.

The application of the UUX Model enabled the verification of the three proposed hypotheses, which were not validated. It was not possible to identify a direct relationship between the quality of brand websites (UUX), the characteristics of the hotels and their volume of direct bookings. Likewise, it was not possible to identify a relationship between the dimensions of design, navigability and usability.

Keywords: brand website; direct bookings; quality; consumer behavior; sales channels.

Lista de Abreviaturas

BE – *Booking Engine*

CRS – *Central Reservation System*

GDS – *Global Distribution System*

OTA – *Online Travel Agency*

PMS – *Property Management System*

RMS – *Revenue Management System*

SE – *Search Engine*

SEM – *Search Engine Marketing*

SEO – *Search Engine Optimization*

UUX – *User Usable Experience*

WOM – *Word of Mouth*

Introdução

O desenvolvimento de Tecnologias da Informação, principalmente da Internet, alterou radicalmente a forma como os hotéis se relacionam com os clientes. Surgiu o *e-commerce* e com ele os websites deixaram de ser apenas um espaço de apresentação de conteúdo para se transformarem num sítio igualmente de compra. De acordo com Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015), a internet possibilitou uma estrutura de preços e informações sobre viagens mais transparentes, onde os hotéis passam a desempenhar um papel ativo no marketing e na promoção. A internet passou a ser considerada uma das principais ferramentas de comunicação e venda para a hotelaria.

Preocupante para os gestores hoteleiros é quando grande parte das reservas online são oriundas de *Online Travel Agencies* (OTAs) ao invés de serem efetuadas diretamente nos websites dos hotéis. Isto faz com que os hotéis reduzam a sua rentabilidade ao pagar uma percentagem/comissão sobre o valor da reserva aos intermediários. Além disso, perde-se a possibilidade de uma relação direta do hotel com o hóspede antes da sua chegada.

É assim necessário desenvolver um website com um mecanismo de reserva integrado, o que significa disponibilizar no próprio website do hotel e em redes sociais, a possibilidade de o cliente fazer reservas diretas, sem o intermédio de agências ou OTAs.

Os *brand websites* dos hotéis funcionam como um cartão de visitas e desempenham um papel importante no relacionamento com os hóspedes. Eles são o primeiro contacto do futuro hóspede com a propriedade, onde é possível encontrar todo o conteúdo para despertar o interesse através de informações, fotos, vídeos, descrições e opiniões de outros clientes e, então, inspirar os visitantes a reservarem diretamente no website do hotel. Apesar da popularidade das OTAs, não há dúvidas de que o *brand website* do hotel representa com maior precisão, tanto a personalidade da propriedade, quanto as experiências que o destino em questão oferece e será o ponto de referência final para tomar uma decisão de compra informada.

Tendo em vista esta relevância dos *brand websites* na conversão de reservas diretas na hotelaria, considerou-se interessante investigar a relação entre a qualidade dos websites e a efetivação de reservas diretas. Sendo assim, este estudo procura responder à seguinte pergunta de partida: Como a qualidade dos *Brand Websites* pode influenciar as reservas diretas na Hotelaria?

Para responder à pergunta-chave acima, torna-se essencial responder a outras perguntas auxiliares: Há uma relação entre a qualidade dos *brand websites* e as características dos hotéis,

como a classificação de estrelas? Há uma relação entre a qualidade dos *brand websites* e a proporção de reservas diretas, comparada às OTAs? Quais os principais fatores que influenciam a qualidade dos websites hoteleiros?

Esta dissertação encontra-se dividida em cinco capítulos: o primeiro capítulo compreende a metodologia de pesquisa utilizada; os dois capítulos seguintes abrangem a revisão de literatura com destaques ao comportamento do consumidor, a comunicação e a distribuição hoteleira; o quarto capítulo consiste na apresentação dos resultados da pesquisa; e o último capítulo expõe as considerações finais deste estudo.

CAPÍTULO I. Metodologia

1.1 Enquadramento e justificação do tema

O setor hoteleiro acompanhou de perto a evolução da informatização da sociedade. De acordo com Law, Qi, & Buhalis, 2010, citado por Wang & Law, 2019, a internet revolucionou a forma como as empresas de turismo e hotelaria operam e conduzem os negócios.

Na sua configuração tradicional, os hotéis já realizavam a maioria das suas vendas através de intermediários – agências ou operadores turísticos. Com o aparecimento da internet, houve uma revolução na gestão hoteleira: um aumento da informação disponível e maior facilidade e rapidez na transmissão da mesma, diretamente ao consumidor. Isto levou ao aumento da atenção e interesse dos clientes e, conseqüentemente, um maior cuidado da adequação dos produtos e serviços às suas necessidades. A cadeia de distribuição turística transformou-se e os clientes finais passaram a ter um papel de grande importância. Assim, a comunicação dos hotéis diretamente com os seus clientes é beneficiada.

A hotelaria é um dos setores do turismo que mais se beneficiou com o uso da internet. A internet tornou possível para os hotéis realizarem a gestão dos seus canais de distribuição e principalmente a implementação da venda direta online aos clientes, com uma estratégia de preços dinâmica, em função da procura. “*Modern hotels have launched their own websites with booking channels to encourage direct selling, decrease their distribution cost, increase their control over price dispersion and prevent brand erosion*” (Morosan & Jeong, 2008, citado por Wang & Law, 2019, p. 2).

Apesar da distribuição de vendas na hotelaria ser uma prática complexa, “*undoubtedly, hoteliers prefer to sell directly to minimize loss of control and commission fees*” (Kang *et al.*, 2007; Stangl *et al.*, 2016, citado por Lei, Nicolau & Wang, 2019, p. 142). O canal direto entre hotel e cliente permite customizar o serviço e a comunicação torna-se mais direta e eficiente (Kang *et al.*, 2007, citado por Lei, Nicolau & Wang, 2019). Kang *et al.*, 2007, citado por Lei, Nicolau & Wang, 2019, também reconhece que a manutenção de canais intermediários, como *Online Travel Agencies* (OTAs), ou outras agências, mesmo sendo menos rentáveis, também podem ser importantes para criar e satisfazer a procura turística que ainda existe de clientes que preferem pesquisar hotéis através de intermediários (Law *et al.*, 2004; Masiero and Law, 2016, citado por Lei, Nicolau & Wang, 2019).

Enquanto houver clientes com perfis e necessidades diferentes, a estratégia de distribuição manter-se-á múltipla. “*Although third parties compete with hotels’ direct channels*

(i.e., channel conflicts), hoteliers need simultaneous distribution routes (i.e., online and offline, direct and indirect) to minimize cost and perishable inventory” (O’Connor and Frew, 2002; Thakran and Verma, 2013; Toh *et al.*, 2011^a, citado por Lei, S., Nicolau & Wang, 2019, p. 142).

Embora a presença simultânea de hotéis em OTAs e no seu canal direto possam ser essenciais para atingir o maior número de clientes, deve haver uma estratégia para maximizar a venda direta. O principal canal direto online é o brand website da propriedade. Com o rápido crescimento no uso da internet por potenciais hóspedes, a qualidade do website tem sido considerada fundamental para aumentar a intenção do cliente em comprar online (Bai, Law, & Wen, 2008, citado por Chang, Kuo, Hsu, and Cheng, 2014).

“*Effective hotel website marketing increases three types of services: e-information, e-communication, and e-transaction*” (Li *et al.*, 2015, citado por Hung, 2017, p. 182). A informação disponível deve ser precisa, completa e comunicada adequadamente. O website deve permitir interação suficiente para que as operações de vendas sejam facilitadas e efetuadas de forma segura.

Considerando a qualidade dos *brand websites* fundamental para a satisfação e criação de interesse por parte dos clientes, torna-se interessante analisar a relação entre a qualidade dos *brand websites* na hotelaria, o seu papel enquanto meio de comunicação e, principalmente, de efetivação de reservas. Para realizar esta análise, determinam-se os principais fatores que influenciam a qualidade dos websites, de forma a obter uma avaliação dos mesmos, e, também, determinar o volume de vendas realizadas neles, face às OTAs.

1.2 Problemática da investigação e questões de partida

Após a contextualização e a justificação do tema desta dissertação, é fundamental determinar a sua problemática, para, então, definir como a investigação será conduzida e as suas perguntas de partida.

De forma a satisfazer as expectativas dos clientes, o setor hoteleiro deve reconhecer o efeito da qualidade de um website na intenção de compra do utilizador (Jeong, Oh & Gregoire, 2003, citado por Chang, Kuo, Hsu & Cheng, 2014). “*Plenty of studies have proven that customer perceived trust is the fundamental determinant in business transaction*” (Chu, 2009, citado por Chang, Kuo, Hsu & Cheng, 2014, p. 255). Em relação à internet e aos negócios online, é fundamental aumentar a confiança dos clientes, sob pena dos clientes evitarem as compras online (Kim, Zhao & Yang, 2008, citado por Chang, Kuo, Hsu & Cheng, 2014).

Partindo do princípio de que a qualidade dos websites hoteleiros determinará a satisfação e o interesse por parte dos utilizadores em efetuar uma reserva no hotel, fica clara a necessidade de estudar um método que possibilite medir a qualidade dos websites, e determinar quais os fatores que influenciam a satisfação dos clientes e a sua intenção de compra online.

“The service's functionality, built in the vendor's website and augmenting the website's service quality, is a crucial predictor of customer perceptions in the online context” (Cenfetelli et al., 2008, citado por Hung, 2017, p. 182).

O website é um canal de comunicação direto entre o hotel e o cliente. Faz-se necessário determinar qual o perfil de cliente do hotel que se quer atingir, o que desperta e mantém o seu interesse, e, então, quais as estratégias de marketing mais adequadas para apresentar os serviços de forma eficiente.

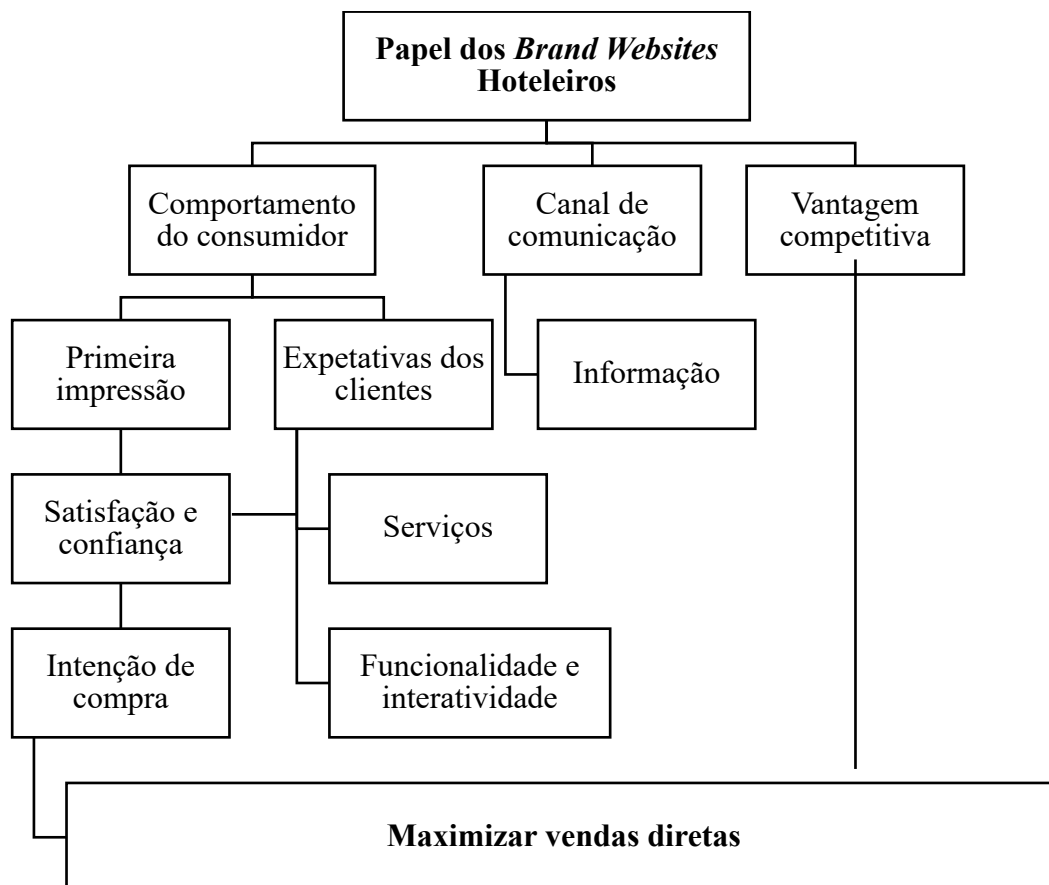
Não basta segmentar o público alvo, é preciso distinguir-se da concorrência. Ao analisar os recursos dos websites torna-se possível diferenciar os hotéis concorrentes e, ainda, adquirir vantagem competitiva. Law and Cheung, 2006, citado por Hung, 2017, afirma que a perceção de qualidade dos utilizadores dos websites de hotéis é diferente de acordo com as diferentes classificações de estrelas dos mesmos. A importância da qualidade percebida dos *brand websites* normalmente aumenta de acordo com a categoria do hotel, traduzindo uma expectativa mais elevada de serviço e produto.

Os *brand websites* fornecem aos clientes a primeira impressão de um hotel e influenciam nas suas transações subsequentes: a concretização ou não de uma reserva. Ho and Lee, 2007, citado por Hung, 2017, p. 183, *“demonstrated that customer relationships are most influenced by hotel website quality”*. Na hotelaria, os recursos de um website auxiliam a estabelecer a preferência dos visitantes (utilizadores) em relação à escolha de um alojamento, e estes recursos têm relevância especial para determinar a qualidade do website e a consequente satisfação dos visitantes. Díaz and Koutra, 2013, citado por Hung, 2017, enfatiza que uma maior interatividade dos websites dos hotéis pelo uso de fóruns, redes sociais e partilha de páginas entre os utilizadores, facilita o envolvimento em comunidade e provoca um aumento nos níveis de satisfação e novas visitas aos mesmos.

Ainda há muitos hotéis que não definem e prosseguem uma estratégia de maximização das vendas diretas, o que lhes daria maior rentabilidade e vantagem competitiva. *“The reason hoteliers use multiple online and offline channels is to maximize exposure and market share and reduce costs* (Toh et al., 2011). *Yet the use of OTAs or third-party Websites comes with considerable costs”* (Beritelli & Schegg, 2016, p. 70).

A problemática desta investigação incide sobre o papel dos *brand websites* em hotelaria, especialmente enquanto meio de comunicação e canal de vendas diretas. Esta investigação pretende analisar e definir um modelo de avaliação da qualidade dos websites hoteleiros e então determinar a sua relação com a efetivação de reservas nos mesmos. A figura 1 demonstra o desenvolvimento da problemática com base no que foi referido anteriormente.

Figura 1 Desenvolvimento da problemática da dissertação



Fonte: Elaboração própria

A pergunta de partida que servirá de base a toda a investigação é:

Como a qualidade dos *Brand Websites* pode influenciar as reservas diretas em Hotelaria?

Para além da pergunta de partida mencionada, este estudo procurará responder às seguintes questões: Há uma relação entre a qualidade dos *brand websites* e as características dos hotéis, como a classificação de estrelas? Há uma relação entre a qualidade dos *brand websites* e a proporção de reservas diretas comparado às OTAs? Quais os principais fatores que influenciam a qualidade dos websites hoteleiros?

1.3 Objetivos gerais e específicos da dissertação

Esta investigação pretende demonstrar que os *brand websites* hoteleiros são indispensáveis para maximizar os resultados dos hotéis e, com a correta aplicação de estratégias de comunicação e distribuição, o recurso para distinguir-se da concorrência. O objetivo geral deste estudo é determinar a existência de uma relação entre a classificação dos *brand websites* e as reservas diretas em hotelaria, cruzando dois modelos de análise: o primeiro determinará a classificação dos websites e o segundo, através de dados secundários obtidos junto da empresa GuestCentric, demonstrará o volume de reservas diretas.

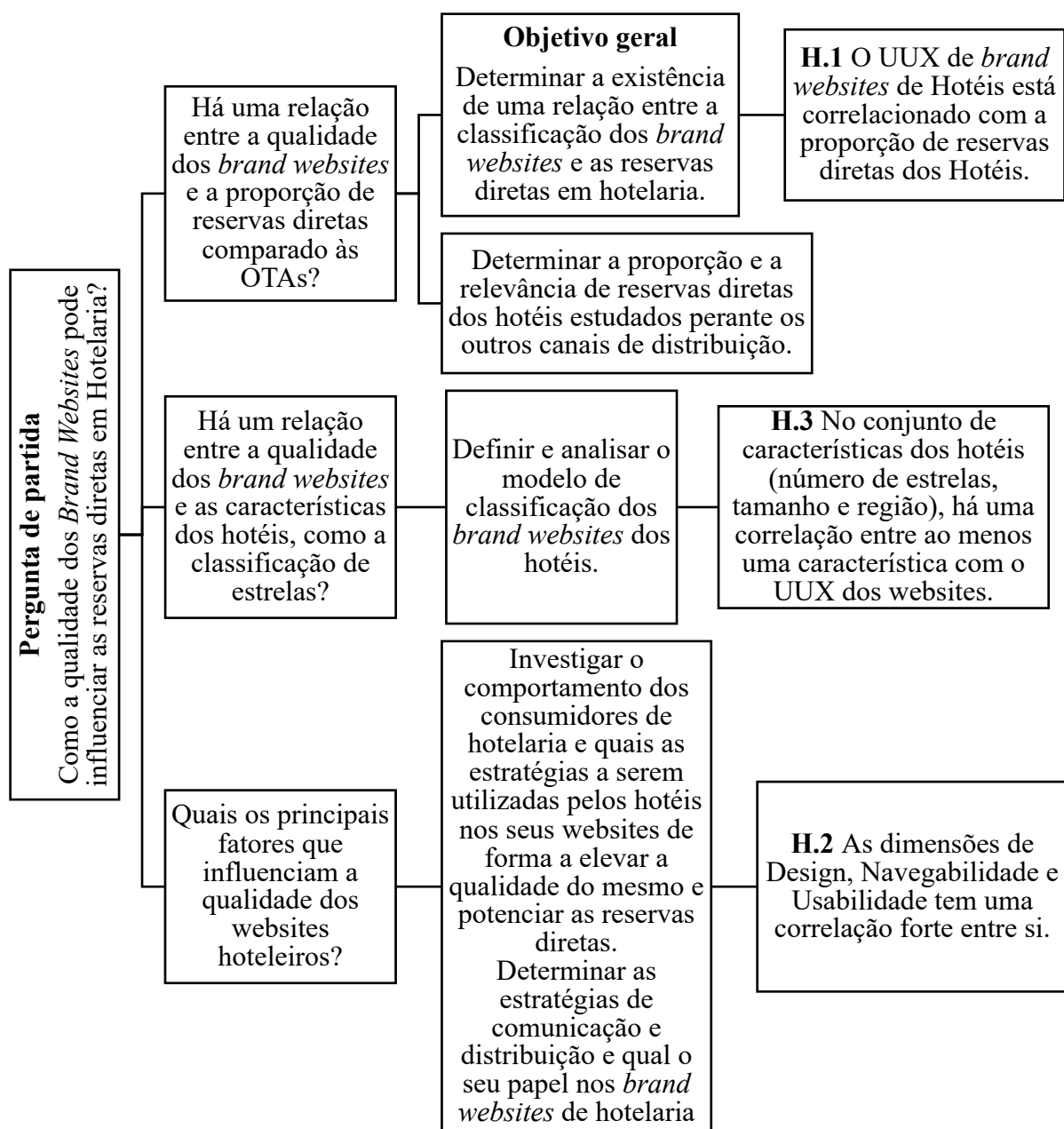
É também necessário procurar responder a algumas questões mais específicas. A revisão de literatura e a metodologia aplicada pretendem definir e analisar o modelo de classificação dos *brand websites* dos hotéis, determinar a proporção e a relevância de reservas diretas dos hotéis estudados perante os outros canais de distribuição, investigar o comportamento dos consumidores de hotelaria e quais as estratégias a serem utilizadas pelos hotéis nos seus websites de forma a elevar a qualidade do mesmo e potencializar as reservas diretas, e determinar as estratégias de comunicação e distribuição e qual o seu papel nos *brand websites* de hotelaria.

A definição de um modelo de análise de websites bem como a compreensão do comportamento do consumidor e das estratégias de comunicação e distribuição recomendadas abrangem o primeiro modelo de análise do objetivo geral, enquanto a determinação da proporção de reservas diretas representa o segundo modelo de análise.

1.4 Hipóteses

De forma a alcançar os objetivos da dissertação referidos anteriormente, é essencial definir algumas hipóteses para responder à pergunta de partida e às perguntas auxiliares, estando representada a sua relação na figura 2.

Figura 2 Relação entre as hipóteses, os objetivos e as perguntas de partida da dissertação



Fonte: Elaboração própria

H.1 O UUX de *brand websites* de Hotéis está correlacionado com a proporção de reservas diretas dos Hotéis.

“Website quality plays an important role in forming positive attitude, trust, and customer satisfaction with the website, which in turn affects their intention to use it for travel-related purposes” (Bai *et al.*, 2008; Park *et al.*, 2007; Tang *et al.*, 2012, citado por Law, 2019, p. 4).

“Consumer attitude toward a destination website derived based on website quality translates to consumer attitude toward the destination” (Tang *et al.*, 2012, citado por Law, 2019, p.4), *“intention to visit, and recommendation of the destination”* (Loureiro, 2015, citado por Law, 2019, p. 4).

De acordo com a revisão de literatura analisada, há uma forte relação entre a percepção de qualidade dos websites e a intenção de compra dos seus utilizadores. Esta hipótese foi desenvolvida com o objetivo de validar se há uma relação entre a pontuação dos websites hoteleiros e a proporção de reservas diretas que estes recebem.

H.2 As dimensões de Design, Navegabilidade e Usabilidade tem uma correlação forte entre si.

“The UUX of the official tourism websites is the result of the application of the principles of usability and also of the coordinated and correct application of the principles of graphic design and navigability” (Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez 2020, p. 4). Embora os autores identifiquem uma correlação positiva entre as três dimensões (usabilidade, design gráfico e navegabilidade), quando estas são analisadas individualmente, o mesmo não acontece. Esta hipótese foi acrescentada de forma a verificar a correlação entre cada uma das três dimensões.

H.3 No conjunto de características dos hotéis (número de estrelas, tamanho e região), há uma correlação entre pelo menos uma característica com o UUX dos websites.

Hung (2017) descobriu resultados consistentes em seus estudos de que quanto maior a classificação de estrelas de um hotel, maior a qualidade do seu website. A percepção de qualidade por parte dos utilizadores de website varia de acordo com a classificação de estrelas dos mesmos. Esta hipótese foi formulada com base neste conceito e com o intuito de verificar a existência de uma correlação entre a qualidade dos websites e algumas de suas características. Além da classificação de estrelas, foram adicionadas características como o tamanho e a região em que se localizam. O objetivo é identificar se ao menos uma característica se correlaciona com o UUX dos websites.

1.5 Processo de investigação e procedimentos de pesquisa

Embora haja diversos estudos sobre a avaliação da qualidade de websites, não é possível encontrar um modelo completo que avalie a sua qualidade, que garanta a eficiência de um website e, também, estabeleça os aspetos a serem melhorados de forma a que os clientes optem por ele (Tierney, 2000, citado por Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez, 2020).

Hung (2017) cita vários autores e quais os fatores eles afirmam serem necessários para medir a qualidade de um website: eficiência, confiabilidade, satisfação, privacidade, capacidade de resposta, compensação e contacto (Zeithaml, Parasuraman, and Malhotra, 2002); comunicação e qualidade da informação (Li, Tan, and Xie, 2002); confiabilidade e satisfação, capacidade de resposta, facilidade de uso, privacidade e segurança, web design e qualidade da informação e conteúdo (Ladhari, 2010); desde a fase de pré-compra (facilidade de uso, informações sobre o produto e sobre pedidos e proteção de informações pessoais) até a fase de pós-compra (incluindo entrega, suporte ao cliente, atendimento e política de devolução) (Parasuraman, Zeithaml, and Malhotra, 2005); entre outros.

Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020) também reviram e verificaram estudos e modelos de análise anteriores para criar um modelo adequado que possa ser aplicado aos websites que são o objetivo da pesquisa. A tabela 1 representa as dimensões consideradas importantes na avaliação de qualidade dos websites por vários autores: *graphic design*, *navegability* e *usability*. A dimensão *usability* foi dividida em: *content*; *ergonomics*; *processes*, *eros and adaptation*; *interactivity*; e *distribution and marketing*. As dimensões analisadas por cada autor encontram-se marcados em cinzento na tabela 1.

Tabela 1 Dimensões de análise de qualidade de websites

	PARAMETERS OF ANALYSIS						
	Graphic design	Navigability	Usability				
			Content	Ergonomics	Processes, errors and adaptation	Interactivity	Distribution and marketing
Ayuso García and Martínez Navarro (2006)							
Agag and El-Masry (2017)							
Alcántara-Pilar et al. (2017)							
Codina (2008b)							
Cho and Cheon (2005)							
Chung and Law (2003)							
Doolin et al. (2002)							
Fernández-Cavia et al. (2013)							
Han and Mills (2006)							
Hashim et al. (2007)							
Huertas Roig and Fernández-Cavia (2006)							
Law et al. (2010)							
Li, X. and Wang (2011)							
Lu et al. (2002)							
Luna-Nevarez and Hyman (2012)							
Park and Gretzel (2007)							
Qi, Leung et al. (2008)							
Tan and Tung (2003)							
Túñez-López et al. (2016)							
Yeung and Law (2006)							

Fonte: Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020)

A partir desta extensa pesquisa, os autores desenvolveram um modelo de avaliação de websites que integra três dimensões: usabilidade, design gráfico e navegabilidade. O modelo chamado *User Usable Experience (UUX)* foi aplicado com a finalidade de avaliar a usabilidade de websites oficiais de turismo de destinos de Espanha.

O modelo UUX compreende a avaliação de 43 indicadores distribuídos em três dimensões principais, ilustrados no Anexo 1.

- a) Design: 4 indicadores
- b) Navegabilidade: 11 indicadores
- c) Usabilidade: 7 características distribuídas em 28 indicadores

Visto que o modelo foi originalmente utilizado para avaliar websites de destinos turísticos, tornou-se necessário adaptá-lo de forma a aplicá-lo aos *brand websites* de hotéis. Foi solicitado a um painel de especialistas da empresa GuestCentric, com conhecimentos na área de desenvolvimento de websites, que adaptassem o modelo. Este painel é composto por 6

especialistas e colaboradores da empresa. Abaixo são apresentados com as suas respetivas funções e formações:

Ana Leal – Líder de Conteúdo e E-commerce (Turismo)

Catarina Santos – Webdesigner (Design)

Fausto Marques – Líder de Suporte ao Cliente e Gestão de Contas (Gestão hoteleira)

Inês Barreiros – Gestora de E-commerce (Gestão hoteleira)

João Trindade – Vice-Presidente de Marketing e Produto (Design e comunicação)

Pedro Colaço – Presidente e CEO (Engenheiro informático)

No dia 17 de dezembro de 2020, foi enviado pela aluna um email a estes especialistas (Apêndice 1) com o modelo original de Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020), onde foi solicitado que após avaliação dos indicadores, fossem apresentadas as suas sugestões para eliminar, editar ou excluir algum indicador e a validação das pontuações atribuídas, caso identificada a necessidade.

Após conclusão da análise, os indicadores de Design permaneceram inalterados. Dos indicadores de Navegabilidade, foram eliminados 5 indicadores: Hierarquia, Navegação local, Navegação remota, Tags e Motores de pesquisa, e incluídos 2 indicadores: Menu e Segurança. Relativamente aos indicadores de Usabilidade, foram excluídos 12 indicadores: Interesse, Oportunidade, Edição, Atualização, Convenções, Correções de erros, Aviso, Consequências, Acesso frequente, Acesso personalizado, Aplicações específicas (modelo 2.0), Links para websites habilitados para compra e reserva online, Segurança, e incluídos 7 indicadores: Acessibilidade, *Social Proof*, Orientação para venda, Botão de reserva, Serviços adicionais, Incentivos, Edição de reservas.

Na tabela 2, é possível identificar a adaptação do modelo e a variação da pontuação que pode ser atribuída a cada um deles. Após análise e adaptação pelo Painel de Especialistas da GuestCentric, o modelo passou a ter 35 indicadores distribuídos em três dimensões principais:

- a) Design: 4 indicadores
- b) Navegabilidade: 8 indicadores
- c) Usabilidade: 6 características distribuídas em 23 indicadores

A partir desta pontuação, é possível determinar a média máxima possível de encontrar em cada dimensão: 2,5 para design gráfico; 2,5 para navegabilidade; e 2,74 para usabilidade. Sendo assim, a classificação final máxima possível de encontrar num website é de 2,58.

Tabela 2 Modelo de avaliação de qualidade de websites UUX

Dimensão	Indicador	Definição	Pontuação	
Design gráfico (aparência visual, estética)	Imagem da marca	Implementação dos elementos funcionais e emocionais da marca, logotipo da marca, esquemas de cores, tipografia, estilo, tom, bem como o papel das imagens e gráficos.	0-3	
	Análises discursiva, argumentativa e retórica	Análise da linguagem expressiva e visual. O estilo dos textos e imagens deve ser uniforme, coerente com a imagem da marca.	0-3	
	Clareza	Contraste adequado entre figura e fundo que se adapta à imagem da marca e às tendências atuais sem comprometer a usabilidade.	0-2	
	Legibilidade	Utilização de tipografia adequada à imagem de marca e tendências atuais, sem prejudicar a facilidade de leitura. E respeitar também alguns standards relativos ao tamanho do corpo de letra para as diferentes resoluções de ecrã.	0-2	
Navegabilidade	Navegação principal (menu)	Menu de navegação principal permanente.	0-3	
	Menu	Acesso direto ao menus que quartos, galeria, ofertas e localização.	0-3	
	Expressividade	Capacidade de expressar com um número limitado de opções os conteúdos principais do menu principal (navegação constante).	0-3	
	Identificação	Identificação básica dos diferentes conteúdos com base no título, fonte e data.	0-1	
	Navegação estrutural	Possibilidade de fazer uma navegação não sequencial eficaz.	0-3	
	Orientação	Indicações de contexto.	0-3	
	Navegação semântica ou hipertexto	Links de algumas seções e subseções para outras seções e subseções não relacionadas estruturalmente.	0-1	
	Segurança	Certificado SSL (<i>Secure Sockets Layer</i>) que permite estabelecer conexões seguras	0-3	
Usabilidade	Conteúdo: quantidade e qualidade	Coerência entre tema, público e objetivos	Clareza e coerência na apresentação do tema do website, público-alvo e objetivos e entre estes três elementos.	0-3
		Quantidade	Volume de informação.	0-3
		Rigor	Preparação e apresentação cuidadosa da informação quanto à sua fundamentação e veracidade.	0-3
		Acessibilidade	Disponibilidade em vários idiomas.	0-2
		<i>Social proof</i>	Conteúdo de informação social (comentários, imprensa, etc).	0-2
	Ergonomia	Facilidade	Mede a facilidade geral de uso do website e das ferramentas e a facilidade de acesso ao conteúdo, etc.	0-3
		Flexibilidade	Capacidade oferecida ao usuário para realizar a mesma ação de diferentes maneiras.	0-3
		Recursos multimedia	Facilidade de uso e operação de recursos multimedia.	0-3
		Velocidade, rapidez	Velocidade de carregamento adequada de conteúdo, recursos multimedia, resultados de ações, etc.	0-3
	Processos	Exibição de status	Visualização clara e precisa do andamento do processo que está ocorrendo no website.	0-3
	Adaptação	Adaptação	Capacidade de se adaptar às preferências previamente definidas de cada usuário. A capacidade de personalizar recursos e implementar Webdesign Responsivo.	0-3
		Termos e Políticas	Informação facilmente acessível sobre as políticas e termos de serviço do ponto de vista das obrigações e direitos do responsável pelo site e do usuário.	0-3
	Interatividade	Informação de contacto	Inclusão de um canal para que os usuários entrem em contato com os responsáveis pelo website e ofereçam respostas rápidas e personalizadas.	0-3
		Newsletter personalizada	Possibilidade dada aos usuários de receber uma newsletter personalizada a partir do website.	0-2
		Aplicações específicas (turismo)	Previsão do tempo, mapa de localização, planeamento e cálculo de viagem, blog de viagem, etc.	0-1
		Blog e redes sociais	Presença de links para o blog da própria marca e principais redes sociais.	0-3
	Distribuição e marketing	Ferramentas de compra e reserva online	O website oferece a possibilidade de reservar junto ao Hotel.	0-3
		Orientação para a venda	Website com integração ao motor de reservas e display de widgets com ofertas especiais, vouchers, FOMO messages/pop-ups, etc.	0-3
		Botão de reserva	Botão de reserva visível em todas as páginas.	0-3
		Serviços adicionais	O website oferece a possibilidade de reservar serviços adicionais junto do Hotel: refeições, spa, passeios, etc.	0-2
		Incentivos	Incentivos exclusivos para quem compra através do brand website.	0-3
		Edição de reservas	Possibilidade de editar reservas no website.	0-3
	Flexibilidade	Variedade de opções de pagamentos: cartão, transferência bancária, sistemas de pagamentos online, etc.	0-3	

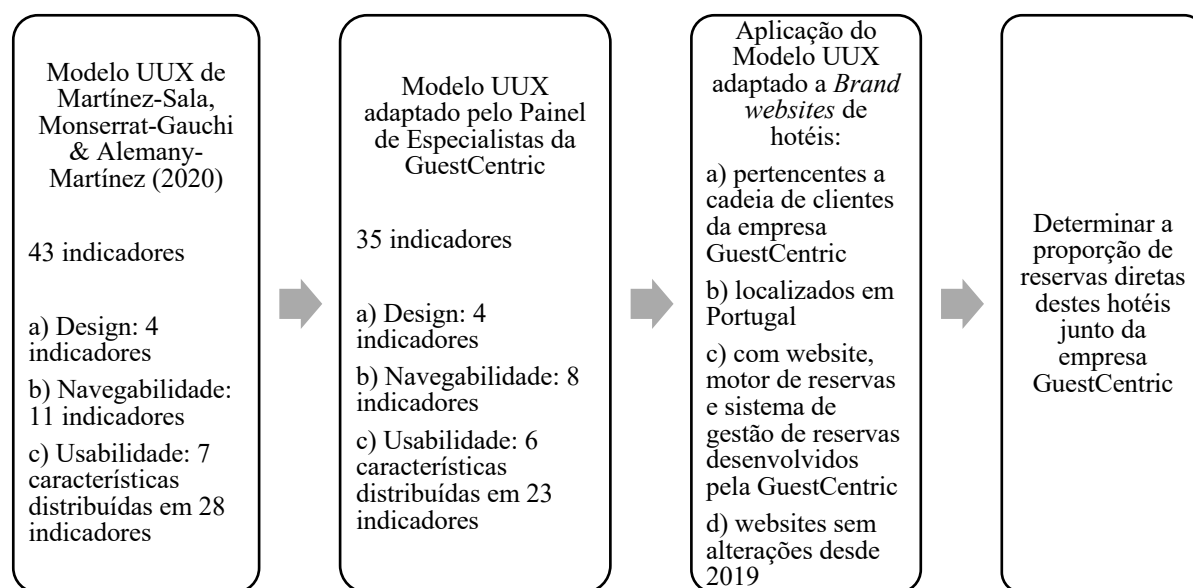
Fonte: Adaptado de Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020)

No modelo UUX, a dimensão de usabilidade é aquela de maior peso com um total de 23 indicadores que representam aproximadamente 66% dos indicadores avaliados. A navegabilidade representa 23% enquanto o design gráfico chega a 11%. Os pesos para cada uma das dimensões foram estabelecidos em relação ao impacto de cada um dos seus indicadores na UUX. A avaliação de todos os indicadores foi feita seguindo o método de análise quantitativa de conteúdo.

Conforme esquema representado na figura 3, a presente dissertação irá ter por base o Modelo UUX de Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020) adaptado pelo

Painel de Especialistas da empresa GuestCentric. Esta investigação pretende aplicar o modelo aos *brand websites* de hotéis pertencentes a cadeia de clientes da empresa GuestCentric em Portugal de forma a analisar a qualidade dos mesmos e a sua relação com a proporção de reservas diretas destes hotéis.

Figura 3 Adaptação e aplicação do Modelo UUX



Fonte: Elaboração própria

A GuestCentric é uma empresa de tecnologia para hotéis com clientes distribuídos em vários países, com produtos como: desenvolvimento de *brand websites*, motor de reservas, sistema de gestão de reservas, acesso a *Global Distribution System* (GDS) e diversas integrações com outros softwares. A escolha pela amostra de Hotéis localizados em Portugal deve-se ao facto da predominância de clientes neste país, o que permite uma análise mais fiável e aprofundada.

Adicionalmente, procurar-se-á obter a proporção de reservas diretas destes hotéis junto da empresa GuestCentric, de forma a analisar e estabelecer uma relação com o UUX obtido de cada propriedade.

Os critérios de seleção dos clientes serão hotéis com website, motor de reservas e sistema de gestão de reservas desenvolvidos pela GuestCentric, localizados em Portugal, e, além disso, os clientes devem ter tido estes produtos ativos durante todo o período do ano de 2019. O ano de 2020 será excluído desta análise devido à pandemia do Coronavírus que

influenciou negativamente a hotelaria, não só de Portugal, como do mundo inteiro durante este período.

1.6 Instrumentos de observação e recolha de resultados

Esta dissertação terá uma abordagem maioritariamente quantitativa que, de acordo com Richardson, 1989, citado por Diehl, 2004, caracteriza-se pela utilização da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento dessas através de técnicas estatísticas.

“Os estudos de campo quantitativos guiam-se por um modelo de pesquisa onde o pesquisador parte de quadros conceituais de referência [...] a partir dos quais formula hipóteses [...]. A coleta de dados enfatizará números (ou informações conversíveis em números) que permitam verificar a ocorrência ou não das consequências, e daí então a aceitação (ainda que provisória) ou não das hipóteses. Os dados são analisados com apoio da Estatística (inclusive multivariada) ou outras técnicas matemáticas.” (Diehl, 2004)

O modelo UUX será aplicado de forma a indicar uma classificação quantitativa para cada um dos 35 indicadores analisados de acordo com as pontuações apresentadas na tabela 2.

Aliado ao método quantitativo, esta investigação fará uso do método dedutivo, que, de acordo com Prodanov & Freitas (2013), parte de princípios, leis ou teorias consideradas verdadeiras e com o uso da lógica e análise de dados permite chegar a conclusões.

A coleta de dados será feita em dois momentos. Primeiro, será aplicado o Modelo UUX. A avaliação destes indicadores será conduzida pelo autor desta investigação de forma a obedecer ao critério definido por Martínez-Sala, A. M., Monserrat-Gauchi, J, Alemany-Martínez, D. (2020) em que o modelo deve ser aplicado por pessoas sem formação nas áreas de web design e desenvolvimento. Serão visitados todos os websites da amostra e atribuídas as pontuações aos indicadores de acordo com as premissas do modelo estudado.

Num segundo momento, serão recolhidos dados secundários junto da empresa GuestCentric, onde se identificam as proporções de reservas diretas de cada hotel avaliado em comparação com os outros canais de distribuição, as OTAs. Isto só é possível para clientes que possuem o sistema de gestão de reservas da empresa.

Após a coleta de dados, será realizada uma revisão prévia da teoria já existente e de dados empíricos sobre a temática, e posteriormente, através da análise dos dados reunidos e de um teste de hipóteses, que obterá conclusões que respondam aos objetivos da investigação e à pergunta de partida.

1.7 Estrutura da Dissertação

A presente dissertação encontra-se dividida em três partes gerais e cinco capítulos. A primeira parte conta com uma capa, folha de rosto, espaço destinado a agradecimentos, índice geral, índice de figuras, índice de tabelas, resumo do estudo a ser desenvolvido em português, resumo em inglês (designado por *abstract*), lista de abreviaturas utilizadas ao longo do trabalho e a introdução a investigação.

A segunda parte é composta por cinco capítulos desde a metodologia utilizada, passando pela revisão de literatura e a conclusão do estudo. A segunda parte pode ser explicada através da figura 4:

Figura 4 Estrutura da segunda parte da presente dissertação



Fonte: Elaboração própria

O primeiro capítulo, Metodologia, irá apresentar o enquadramento do tema e a problemática da investigação. Nela, serão, também, descritos os objetivos gerais e específicos, as hipóteses a que se deseja validar, e o método escolhido para a análise de dados e a sua interpretação e fundamentação teórica.

O segundo capítulo é dedicado à Revisão bibliográfica sobre conceitos associados ao comportamento do consumidor e o seu processo de decisão de compra, de forma a analisar os fatores influenciadores da decisão de compra dos clientes na hotelaria.

No capítulo três, é dado seguimento à revisão de literatura, abordando os temas de comunicação e distribuição em hotelaria. Este capítulo demonstra as principais estratégias recomendadas a serem implementadas nos hotéis do século XXI de forma a maximizar a comunicação entre o hotel e seus clientes.

O capítulo quatro compreende o Estudo de Caso onde serão analisados e tratados os dados recolhidos maioritariamente através do modelo UUX a ser implementado pelo autor e consoante a coleta de dados secundários obtidos junto a empresa GuestCentric.

O capítulo cinco, último capítulo desta investigação, refere-se ao capítulo final da dissertação, onde serão incluídas todas as conclusões do estudo, suas limitações e possíveis recomendações para futuras investigações. Será nesta parte que serão respondidas todas as questões e a validação das hipóteses definidas no capítulo um.

Por fim, a terceira parte compreende as referências bibliográficas, anexos e apêndices utilizados.

CAPÍTULO II. Comportamento do consumidor e o processo de decisão de compra

2.1 Princípios do comportamento do consumidor

Com a intensificação da competitividade no mundo empresarial, torna-se fundamental que as empresas tenham um fator diferencial que permita que elas se sobressaiam sobre as concorrentes. Visto que os clientes constituem o mercado consumidor da organização, é essencial que as empresas conheçam os seus clientes, as suas necessidades e desejos, e planeiem bem as ações de marketing que pretendem realizar.

Zhao, Xue, Khan, Khatib (2021) definem o comportamento do consumidor como o estudo de grupos, indivíduos e organizações e os processos que estes utilizam para escolher produtos, serviços, experiências ou inovações para atender às suas necessidades. É a combinação de fatores sociológicos, psicológicos, económicos e antropológicos sociais que leva os consumidores ao processo de tomada de decisão de compra.

Desta maneira, a abordagem principal da área de marketing está no conhecimento do cliente e, saber interpretar os dados a respeito deste, de forma a que a empresa possa obter os melhores resultados possíveis. Conforme Grewal, Krishnan, Baker, & Borin (1998), citado por Wang & Law (2019), é importante compreender as intenções comportamentais dos consumidores porque as suas ações são baseadas nas suas intenções. *“If the company wishes to anticipate and react to customers’ needs and desires, it should understand consumer behaviour.”* (Zhao, Xue, Khan, Khatib, 2021, pp. 2).

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) revelam que o processo de tomada de decisão dos consumidores é influenciado por três fatores: inicialmente pelas comunicações de marketing em diferentes medias; segundo, pelas opiniões de amigos e familiares; e, por último, no facto de que eles também têm conhecimentos e um sentimento em relação a determinadas marcas de acordo com as suas experiências prévias. Os autores acreditam em não ser possível definir o nível de importância para cada um destes fatores. Estes variam de pessoa para pessoa, de acordo com os seus segmentos, e também dos mercados, produtos ou serviços a que se pretende analisar.

Da mesma forma, Chen, Lu e Wang (2017) acreditam que os consumidores reúnem informações para auxiliar no processo de decisão de compra, e muitos fatores, como website design, reputação, qualidade, especificações, confiança, entre outros, impactam esta tomada de decisão. Kim, Jhang, Kim, Chen (2021) também incluem outras condições que afetam o

comportamento de compra, como custo percebido, qualidade percebida, valor percebido e intenção de compra.

A confiança está diretamente envolvida nas ações dos consumidores e como o seu comportamento será definido. “*Trust has been emphasized as an important factor in studying online human behavior, especially in online transactions.*” (Mou, Benyoucef, 2021, pp. 8). Mayer, Davis, & Schoorman (1995), citado por Shiau, Luo (2012) definem a confiança como a disposição de uma parte de ser vulnerável às ações de outra parte com base na expectativa de que a outra realizará uma ação particular importante para o depositante, independentemente da capacidade de monitorar ou controlar essa outra parte.

O comportamento do consumidor é instigado por contextos individuais - as suas preferências pessoais - e reforçado por contextos sociais, como as comunicações de marketing e o seu círculo social. Com o aumento da conectividade no mundo, é possível identificar um aumento no desejo de conformidade social dos consumidores. “A verdade é que os consumidores atuais tornaram-se altamente dependentes das opiniões dos outros. Em muitos casos, esses pontos de vista chegam até a sobrepor à preferência pessoal e às comunicações de marketing.” (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017, pp. 40).

Sendo o marketing um processo de definir e atrair o cliente com uma atividade dirigida à satisfação das necessidades e desejos através de um processo de troca, os profissionais de marketing encontram atualmente mais desafios neste processo. A conquista de atenção dos consumidores passa a integrar as opiniões de terceiros, visto que os consumidores procuram conselhos e avaliações tanto on-line como off-line. Faz-se assim necessário garantir que quando os consumidores procuram informações sobre determinado produto, marca ou serviço, o que irão encontrar serão avaliações positivas que o encorajarão a comprar “*Since consumers are the most important person for marketers and salespeople, it is important that they consider the consumer’s likes and dislikes to offer him the goods and services.*” (Zhao, Xue, Khan, Khatib, 2021, pp. 5).

Chen, Lu, Wang (2017) apontam que a proliferação do comércio online transformou o comportamento do consumidor. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) identificam o perfil dos clientes-chave do marketing na economia digital como sendo: jovens, mulheres e *netizens* (cidadão da internet). Para os autores, os jovens são os adotantes iniciais de novos produtos e tecnologias e definem tendências. Já as mulheres são responsáveis pela recolha de informações, gestão do lar, diretoras financeiras, supervisoras de compras e gerentes de ativos e os *netizens* são conectores sociais.

2.2 Etapas do processo de decisão de compra

“The analysis of consumer behaviour allows them to identify numerous factors that affect consumers’ purchase decisions.” (Zhao, Xue, Khan, Khatib, 2021, pp. 8). Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) identificam um dos primeiros modelos para descrever o caminho do consumidor, o modelo AIDA: atenção, interesse, desejo e ação. Este modelo tem como fundamentos que as comunicações de marketing e de vendas devem chamar atenção, gerar interesse, fortalecer o desejo e, por último, promover a ação, neste caso a compra. O modelo AIDA foi modificado e ampliado ao longo dos anos.

Os autores também apresentam uma transformação do modelo AIDA chamada de “quatro As” apresentada por Derek Rucker, da Kellogg School of Management. Os quatro “As” são: assimilação, atitude, ação e ação nova, onde os estágios anteriores de interesse e desejo são sintetizados em atitude e há um novo estágio para investigar o comportamento pós-compra do consumidor, ação nova. Este novo modelo revela a importância de uma ação de recompra e como esta se traduz em sinal de fidelidade do cliente.

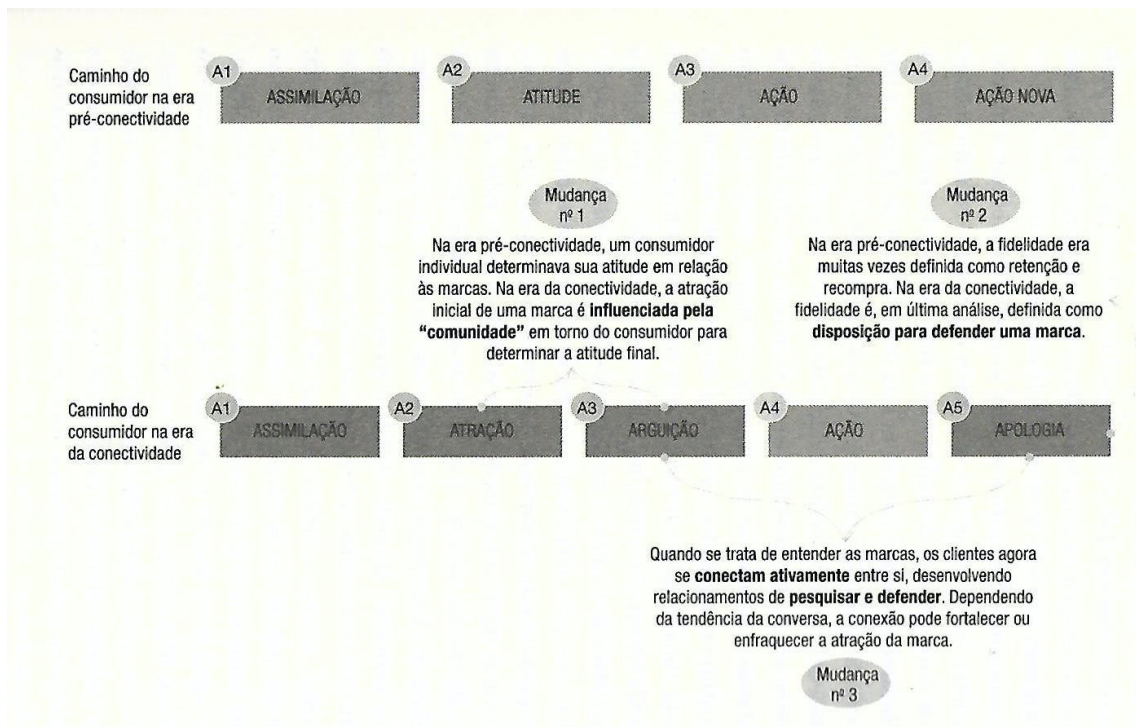
O processo dos quatro “As” é descrito da seguinte forma: os consumidores tomam conhecimento de uma marca (assimilação), gostam ou não dela (atitude), decidem se vão comprá-la (ação) e se vale a pena repetir a compra (ação nova). Este modelo é considerado válido num mundo pré-conectividade, onde a percepção individual do consumidor possui maior relevância. Este método precisou ser atualizado a partir do momento em que o processo de decisão de compra passou a ser mais social, na era da conectividade. *“For many customers, shopping is a social experience, and they often want to get other people’s opinions before making a purchase.”* (Chen, Lu, Wang, 2017, pp. 628).

“Na era pré-conectividade, um consumidor individual determinava sua atitude em relação às marcas. Na era da conectividade, a atração inicial de uma marca é influenciada pela comunidade em torno do consumidor para determinar a atitude final. Muitas decisões que parecem pessoais são essencialmente decisões sociais. O novo caminho do consumidor deveria refletir o surgimento dessa influência social” (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017, pp. 79-80).

Derek Rucker defendia que a fidelidade dos consumidores era resultado de ação de recompra. Entretanto, a ação de recompra nem sempre se faz necessária, o indivíduo pode não precisar do produto. Com a importância da influência social, fica evidente que a fidelidade não deve ser limitada a recompra. Clientes satisfeitos estão também mais inclinados a recomendar a marca ou produto.

Com a chegada da conectividade, o aumento da influência social no processo de decisão de compra dos consumidores e a nova definição de fidelidade, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) reescreveram os quatro “As” como os cinco “As”: assimilação, atração, arguição, ação e apologia. Esta transformação é exposta na figura 5.

Figura 5 A mudança do caminho do consumidor num mundo conectado



Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017)

Os cinco “As” refletem o seguinte caminho do consumidor: conhecimento de uma marca (assimilação), gostam ou não dela (atitude), pesquisam informações adicionais (arguição), decidem se vão comprá-la (ação) e se vale a pena repetir a compra e/ou recomendá-la (apologia). A figura 6 descreve detalhadamente este caminho.

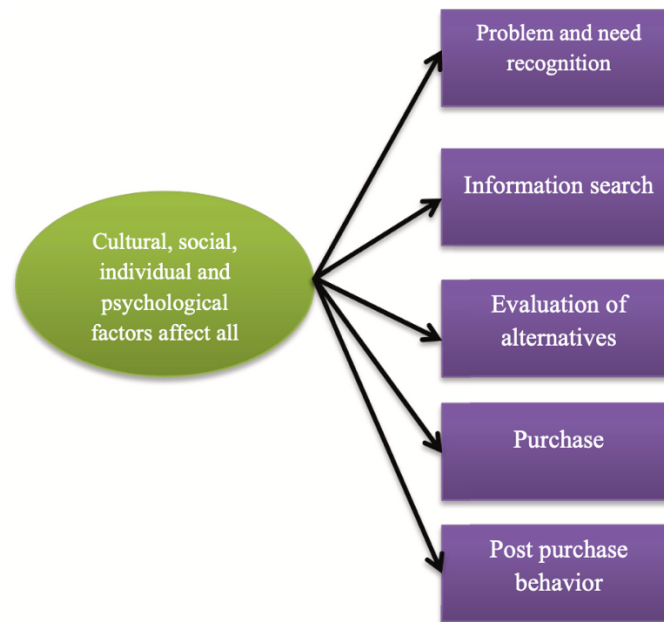
Figura 6 Mapeamento do caminho do consumidor ao longo dos cinco As



Fonte: Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017)

Bauer *et al.* (2006), citado por Xu, Zeng, He (2021), também delimitam um processo de decisão de compra dos consumidores, onde identificam quatro estágios do caminho do consumidor durante o processo de compra online: informação, ação, satisfação e pós-venda. Os autores descrevem o estágio de informação como o mais importante para determinar a intenção de compra por parte do consumidor. Semelhantemente aos cinco As, Zhao, Xue, Khan, Khatib (2021) analisam o comportamento de compra do consumidor e descrevem-no em cinco etapas conforme demonstrado na figura 7:

Figura 7 Análise do comportamento de compra do cliente



Fonte: Zhao, Xue, Khan, Khatib (2021)

Em suma, ambos os modelos explicam que o processo de decisão de compra do consumidor começa quando os clientes reconhecem que querem um produto, recebem e pesquisam informações sobre os produtos, realizam uma transação de compra e termina com uma avaliação e sentimento de pós compra ou, ainda, uma possibilidade de recompra.

2.3 Envolvimento de clientes online e antecipação das suas necessidades

Com o surgimento da conectividade, ficou evidente que o comportamento do consumidor nos mundos on-line e off-line divergem. *“This shopping style is growing swiftly with the proliferation of electronic retailers, online marketplaces, and the increased reach of internet.”* (Fernandes, Venkatesh, Panda, Shi, 2021, pp. 1). E para conquistar sucesso na internet, as organizações precisam perceber o comportamento do consumidor on-line. Entretanto, essas mudanças de contexto são complementares, visto que *“as características dos novos consumidores nos levam a perceber que o futuro do marketing será uma mescla contínua de experiências on-line e off-line.”* (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017, pp. 59).

Fernandes, Venkatesh, Panda, Shi (2021) acreditam que nas compras online, os consumidores procuram evidências para validar seu comportamento de compra. Ao identificar

a migração de comportamento do consumidor do ponto de vista individual para o social, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) afirmam que os consumidores procuram produtos mais personalizados e serviços mais pessoais. Este é o desafio do marketing digital na era da conectividade.

“Clearly, people are exposing themselves to more and more digital and social media. This is for many purposes, including in their roles as consumers as they search for information about products, purchase and consume them, and communicate with others about their experiences.” (Stephen, 2016, pp. 17).

Com este aumento do uso da internet, alguns autores investigam os aspectos mais relevantes da navegação dos utilizadores e como eles reagem às características dos websites. Rezaei, Ali, Amin, Jayashree (2016) identificam que a navegação na web é uma parte importante da experiência de compra do comprador on-line.

“Investigations on consumers’ decisions in an online environment have revealed that the consumer’s Internet experience is crucial in influencing the attitudes, perceptions and behaviors of other consumers.” (Wang & Law, 2019, pp. 4).

Jeong *et al.* (2003), citado por Wang & Law (2019) relatam que a qualidade do website pode prever a satisfação do cliente com as informações online, o que determina as intenções comportamentais on-line dos clientes. A navegação frequente possibilita aos utilizadores ter maior conhecimento e confiança durante o uso de websites. Wang & Law (2019) também afirmam que utilizadores experientes possuem conhecimento suficiente para julgar a qualidade dos produtos e serviços, e tendem a usar a Internet como plataforma de compras. É possível identificar uma relação positiva entre o uso da Internet e as intenções de compra online. Além do conhecimento de navegação e a experiência dos utilizadores, há fatores inerentes aos websites que determinam ou não a intenção de compra, como o design dos websites. Wang & Law (2019) afirmam que o design é tão importante quanto a experiência dos consumidores na internet.

“Comprehending online consumer behavior is essential for the manufacturers to promote successful marketing techniques.” (Sundararaj, Rejeesh, 2021, pp. 3). As compras on-line são caracterizadas por serem mais espontâneas do que as compras em lojas físicas. Rezaei, Ali, Amin, Jayashree (2016) sugerem que as inclinações de compra por impulso dominam as compras on-line e os estímulos de marketing on-line permitem que os compradores sejam mais suscetíveis ao risco. Em concordância, Stephen (2016) descreve que os anúncios digitais são mais eficazes do que os anúncios off-line para impulsionar o comportamento on-line. Bayley e Nancarrow (1998), citado por Rezaei, Ali, Amin, Jayashree (2016), acreditam que a compra

por impulso é caracterizada pelo comportamento repentino, convincente e complexo do consumidor, no qual os consumidores não estão cientes das informações e escolhas alternativas.

Apesar da existência de tantos impulsos à compra digital, também se identificam vários riscos e desvantagens. Xu, Zeng, He (2021) descrevem alguns inconvenientes que aumentam a percepção de risco para o consumidor, como a distância entre o cliente e o vendedor e a impossibilidade de testar produtos antes de realizar a compra. Wang & Law (2019) ainda enfatizam o papel da segurança e políticas de privacidade para influenciar a confiança dos utilizadores. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), igualmente, afirmam que a conectividade traz distrações, e que com frequência limita a capacidade dos consumidores de decidir.

Em correlação, Xu, Zeng, He (2021) defendem que uma completa e detalhada descrição dos produtos ou serviços, com inclusão de imagens, vídeos e outras ferramentas interativas pode minimizar o risco percebido e aumentar a intenção de compra. Wang and Hazen (2016), citado por Xu, Zeng, He (2021), complementam que as informações do produto aumentam os benefícios e valores percebidos da transação entre o vendedor e os consumidores. Similarmente, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) atestam que muitos consumidores fazem uso de informação e recomendações do seu círculo social para tomar as decisões e evitar consumir produtos de marcas e empresas de má qualidade.

2.4 O comportamento do consumidor de hotelaria

Perceber o comportamento do consumidor é de vital interesse para o sucesso das organizações. As preferências e gostos dos consumidores estão em constante e rápida evolução. E não poderia ser diferente para os clientes de hotelaria.

Os hotéis devem reconhecer esta importância para a sua sobrevivência. Para isso, devem procurar a excelência na qualidade de atendimento de forma a satisfazer cada vez mais as expectativas dos seus clientes, que estão mais exigentes e conhecedores do seu poder de decisão.

O avanço tecnológico e a incorporação da Internet e das redes sociais nos modelos de negócios revolucionaram a forma como as empresas orientam os negócios, e a hotelaria acompanhou de perto esta evolução. A partir do surgimento da internet, é possível perceber que houve uma revolução na gestão hoteleira. Também surgimento de voos mais acessíveis aumentou exponencialmente viagens internacionais, e internet abriu ao turista esse mundo, em termos de prestadores de serviços.

De acordo com Buhalis and Law (2008), citado por Pappas (2016), a Internet alterou consideravelmente o comportamento dos consumidores no turismo, uma vez que lhes deu a oportunidade de interagir diretamente com fornecedores e destinos turísticos. *“The adoption of the new technology helps vendors to reach more potential customers, strengthens development, and provides innovative tourism products and services.”* (Labanauskaitė, Fiore e Stašys, 2020, pp. 3).

A partir do surgimento da internet, houve um aumento da informação disponibilizada, maior transparência, maior facilidade e rapidez na sua transmissão e atualização. A cadeia de distribuição turística transformou-se e os clientes finais passaram a ter um papel de grande relevância. A comunicação Hotel-Cliente de forma direta fica evidenciada. A internet possibilitou que os turistas possam pesquisar produtos e destinos turísticos, e também comprá-los. Em função disso, Law *et al.* (2004), citado por Pappas (2016) declaram que o processo de compra online mudou o comportamento do turista, pois para os fornecedores representou um meio de comunicação novo e potencialmente poderoso para a distribuição de produtos. Xiang *et al.* (2015), citado por Pappas (2016), completam que isto contribuiu para aproximar os consumidores e fornecedores.

“Exploring and developing new tourism resources allows achieving a competitive advantage and new business opportunities.” (Labanauskaitė, Fiore e Stašys, 2020, pp. 3). Além disso, March e Woodside (2005), citado por Rezaei, Ali, Amin, Jayashree (2016), declaram que a compra de produtos turísticos envolve planejamento por ser uma atividade de alto envolvimento. No entanto, o comportamento dos turistas vem sendo alterado e o seu interesse por viagens curtas e de última hora reduzem esse planejamento. *“This indicates that impulse purchase of tourism products is increasing.”* (Rezaei, Ali, Amin, Jayashree, 2016, pp. 62).

Wang & Law (2019) indicam que há estudos anteriores no campo da hospitalidade que examinaram as intenções de reserva online dos consumidores. Os autores citam vários estudos de benefícios provenientes do aumento das reservas realizadas online, em websites de hotéis: custos mais baixos (Wong & Law, 2005), barreiras físicas e geográficas inexistentes (Li, Li, He, Ward, & Davies, 2011) e redução da dependência de intermediários (Starkov, 2002).

“Tourists have started to use the web and technologies in ever-greater proportions, and they often behave impulsively during online decision making.” (Rezaei, Ali, Amin, Jayashree, 2016, pp.61).

Com tantos benefícios para a hotelaria em receber reservas diretas e online, fica clara a necessidade de estudar as intenções de reserva dos consumidores, para então direcionar as estratégias de marketing de forma a concretizar estas reservas. Da mesma forma, Law and Hsu

(2006), citado por Wang & Law (2019), enfatizam a importância da qualidade do website na pesquisa dos turistas por alojamentos de alta qualidade no momento de planejamento da viagem.

Wang & Law (2019) reconhecem vários estudos onde se demonstra a relação entre a qualidade dos websites e alguns dos seus elementos na intenção comportamental dos consumidores. Os autores ainda expuseram que os estudos que investigam as intenções comportamentais do consumidor no contexto online também devem considerar a experiência dos turistas na internet.

2.5 O efeito da reputação online no processo de compra

Com a migração do processo de compra do consumidor para um caminho altamente influenciado pelos fatores sociais, o poder das ações de marketing da Marca já não é tão elevado como na era pré-conectividade. Essa tendência estimulou o crescimento de plataformas de recomendação e comentários online. “A internet, sobretudo a mídia social, facilitou essa grande mudança fornecendo as plataformas e as ferramentas.” (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017, pp. 28). Assim como os consumidores procuram e confiam na opinião de amigos e familiares, também solicitam conselhos a estranhos. É possível encontrar avaliações públicas em redes sociais ou em websites como Google, TripAdvisor, Yelp ou de agências de viagens como Booking.com. “*Due to the importance of WOM in increasing sales, marketers are taking advantage of the internet by building an online consumer opinion platform.*” (Fernandes, Venkatesh, Panda, Shi, 2021, pp. 2).

A conectividade trouxe uma maior transparência, e também transformou a forma como os consumidores veem a imagem das marcas. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) sugerem que, com um enorme compartilhamento de opiniões e avaliações on-line por parte dos consumidores, as empresas devem ser mais cuidadosas com a idoneidade da imagem que projetam. Há maior dificuldade em esconder maus produtos e falhas nas marcas. O que torna o papel do marketing importantíssimo para disseminar a informação correta e adequada nas campanhas publicitárias ou interagir com o consumidor na sua reação às mesmas (*Customer Service* mais abrangente).

“*The online recommendations are the information sources for buyers which could take various forms: friends, family, consumer reports, and mass media.*” (Fernandes, Venkatesh, Panda, Shi, 2021, pp. 3). As avaliações e comentários dos consumidores são um reflexo da sua satisfação com a experiência de consumo. A satisfação do consumo também indica maior qualidade percebida. É na fase arguição que os consumidores pesquisam sobre os produtos,

serviços ou marcas e quando estão convencidos da sua qualidade que seguem para a ação de compra. “*Higher ratings also indicate the higher quality and value of the products and service.*” (Xu, Zeng, He, 2021, pp. 7). Da mesma forma, Fernandes, Venkatesh, Panda, Shi (2021) demonstram que a qualidade das avaliações online tem um impacto positivo na intenção de compra, que também pode aumentar conforme cresce o número de avaliações.

De acordo com Xu, Zeng, He (2021), as classificações mais altas do consumidor influenciam positivamente a intenção de compra e geram o efeito boca a boca eletrônico (*electronic word-of-mouth* ou e-WOM). Ert *et al.* (2016), citado por Xu, Zeng, He (2021) acrescentam que estas classificações positivas também refletem numa maior confiança dos consumidores. Laroche (2010) indica que o e-WOM resultou em mais tempo gasto com o produto recomendado na fase de arguição. Os consumidores que estão mais motivados a pesquisar informações gastam mais tempo a ler avaliações e escolhem apenas produtos ideais. “*With the growing fame of the internet, online feedback has become an essential proof for the customers who are eager to have an idea about the quality of the product.*” (Sundararaj, Rejeesh, 2021, pp. 4).

Stephen (2016) estudou a linguística das avaliações e descreveu algumas particularidades: linguagens figurativa ou explicativa afetam positivamente as atitudes dos consumidores e a utilidade percebida da avaliação; já as avaliações negativas, mas com uma linguagem suave aumentam a credibilidade e a simpatia percebida; linguagens afetivas aumentam a probabilidade de conversão em compra e linguagens com afeto negativo diminuem as conversões. O autor também examinou as diferenças entre avaliações on-line e off-line. Enquanto as avaliações on-line são impulsionadas por características sociais, as avaliações off-line são impulsionadas por características emocionais da marca. Além disso, os consumidores estão menos propensos a transmitir avaliações nas redes sociais devido ao medo de transparecer uma má imagem e o risco social percebido.

“*Customers make their purchase decisions by relying more on contents posted by other customers.*” (Chen, Lu, Wang, 2017, pp. 635). É evidente que as classificações e recomendações tanto on-line como off-line têm grande impacto no processo de tomada de decisão dos consumidores. A exposição a redes sociais e às opiniões ou escolhas de outros consumidores ou mesmo apenas para a vida de amigos e familiares pode impactar comportamentos subsequentes.

2.6 A disponibilidade da informação e a sua comunicação

Os consumidores são diariamente submetidos a um excesso de informação através de vários canais, tanto on-line como off-line. São diversas campanhas de marketing e ações de divulgação de marcas, produtos e serviços a tentar captar a atenção destes. Cabe às organizações perceber onde, quando e como o ponto de contacto se traduz em maior influência no processo de compra do consumidor e então focar os seus esforços nestes pontos decisivos. “Apenas um único momento de prazer inesperado com uma marca é o que basta para transformar um cliente em um fiel advogado da marca”. (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017, pp.77)

Xu, Zeng, He (2021) analisam a divulgação de informações a partir de quatro aspetos: quais informações (conteúdo), de onde (fonte), em que formato (formato de apresentação) e quanto (a quantidade). Os autores também afirmam que as informações podem ter diferentes valores percebidos. Conforme Xu (2020), citado por Xu, Zeng, He (2021), os consumidores podem considerar certas informações mais valiosas do que outras. Sendo assim, as diferentes perspetivas sobre as informações podem facilitar ou impedir o comportamento de compra dos consumidores.

Relativamente ao conteúdo, Xu *et al.* (2017), citado por Xu, Zeng, He (2021), investigam como as informações das ofertas de serviços eletrónicos em cada estágio do processo de compra on-line podem influenciar o comportamento de compra dos consumidores e como essa influência depende da categoria do produto e volume de riscos percebidos. Já Subramanian and Subramanyam (2012), citado por Xu, Zeng, He (2021), revelam que as informações de reputação dos vendedores, condição do produto e informações de garantia influenciam o comportamento de compra dos consumidores.

Outro conteúdo relevante identificado por Xu, Zeng, He (2021) é a disponibilização de informação da identidade dos vendedores, que pode retratar a reputação e a marca destes aos consumidores, o que, de acordo com Fuller *et al.* (2007), citado por Xu, Zeng, He (2021), aumenta a sua intenção de compra. O acesso ao conteúdo de identidade da marca pode ajudar os consumidores a avaliarem melhor a mesma e facilitar a tomada de decisão.

Xu, Zeng, He (2021) expõem a opinião e as razões apresentadas por vários autores que defendem a importância de disseminar a informação da identidade das organizações: para Sutherland and Jarrahi (2018), os consumidores aumentam as suas expectativas e crenças de que os vendedores agirão com base nas descrições que transmitem; para Ba and Pavlou (2002), melhora a credibilidade do vendedor e reduz a percepção do risco da transação. E com tudo isto,

de acordo com Gefen *et al.* (2003), citado por Xu, Zeng, He (2021), a intenção de compra e o comportamento do consumidor são aumentados.

Além da identidade da organização, os autores identificaram outros conteúdos valorizados pelos consumidores e o papel da informação como influenciadora do comportamento de compra: produto, interação vendedor-consumidor, recomendação de plataforma, verificação do vendedor e informações de classificação do consumidor.

Wells *et al.* (2011), citado por Xu, Zeng, He (2021), afirmam que publicar informações sobre o produto reduz as incertezas. Wang and Hazen (2016), citado por Xu, Zeng, He (2021) defendem que as informações do produto podem melhorar a familiaridade do consumidor com o mesmo, revelar os benefícios e reduzir os riscos e custos potenciais, o que melhora a intenção de compra. “*Researchers have conceptualized and proposed that online consumer information supports consumer decision-making and makes important observations.*” (Fernandes, Venkatesh, Panda, Shi, 2021, pp.3).

Apesar de tantos benefícios, não basta apenas publicar conteúdo sem critérios, algumas informações podem trazer uma imagem diferente da esperada e causar algum desconforto ou insatisfação. Faz-se necessário distinguir o que é relevante ao consumidor saber sobre a organização e sem esquecer que a fonte desta informação é a própria empresa, o que a torna menos confiável. Munzel (2016), citado por Xu, Zeng, He (2021) salienta a importância de identificar a fonte de informação, visto que esta pode afetar positivamente a intenção e o comportamento de compra do consumidor.

A informação pode ser disponibilizada em forma de texto, imagens ou vídeos. De acordo com Eckel and Petrie (2011), citado por Xu, Zeng, He (2021), os consumidores podem ter mais evidências para julgar os atributos sociais dos fornecedores a partir de fotos, o que estimula a confiança. A combinação de elementos textuais e áudio visuais é essencial para aumentar a percepção de qualidade dos produtos e da marca, o que aumenta a intenção de compra dos consumidores.

O último aspecto citado por Xu, Zeng, He (2021) é a quantidade de informação. Os autores indicam que tanto o volume como a qualidade da informação têm uma influência significativa no comportamento de compra dos consumidores. Para De Pelsmacker and Janssens (2007), citado por Xu, Zeng, He (2021), ter mais informações disponíveis pode melhorar a percepção da qualidade dos produtos e serviços pelos consumidores e justificar o preço praticado. Já Liang and Huang (1998), citado por Xu, Zeng, He (2021), descrevem que mais informações aumentam a especificidade do produto ou serviço, expondo mais características únicas destes. Em sintonia, Komiak and Benbasat (2006), citado por Xu, Zeng,

He (2021), afirmam que ao melhorar a percepção cognitiva dos consumidores e as suas expectativas, elevamos a sua intenção de compra. “*This enlarges the gap between consumers’ perceived benefits and costs, which is the first step and the key for consumers to calculate the comparative value, and thus enhances consumers’ purchase behavior*”. (Xu, Zeng, He, 2021, pp. 5).

Apesar dos consumidores valorizarem informações detalhadas e especificidades de produtos ou serviços, a sua capacidade de processar a informação é limitada. Wang & Law (2019) demonstram que consumidores com mais experiência na Internet são mais eficientes na procura de informações online. Faz-se necessário identificar o tipo de informação mais interessante para os consumidores experientes ou não durante a pesquisa, de forma a evitar confusões e hesitações durante o processo de compra. Os autores Xu, Zeng, He (2021) revelaram a principal razão que o excesso de informação diminui a intenção de compra, o tempo. Com mais tempo gasto na pesquisa, o processo de tomada de decisão fica mais difícil e demorado, e a comparação com concorrentes torna-se mais complexa.

CAPÍTULO III. Comunicação e distribuição em hotelaria: os *Brand Websites*

3.1 As estratégias de comunicação online: SEO e SEM

Com o rápido desenvolvimento da tecnologia é possível identificar também a expansão do papel da internet. Egri e Bayrak (2014) afirmam que a concretização e a divulgação de negócios pela internet crescem rapidamente. Da mesma forma, Nabout e Skiera (2012) definem que os meios pelos quais os consumidores obtêm informações mudaram fundamentalmente. Yang, Shi e Wang (2015) complementam que a internet conduziu ao surgimento das compras online e tornou-se um importante portador de informações. “*Internet has become new channel of the business area in the modern world in which it is not possible to reach such a wide volume by using traditional selling channels.*” (Yalçin e Kose, 2010, pp. 487).

Vyas (2019) garantem que os *search engines* (SE = motores de pesquisa) são as principais fontes de informação na era da tecnologia. “*Search engines are the biggest source of access to information on the internet and their importance is increasing day-by-day.*” (Egri e Bayrak, 2014, pp. 342).

Egri e Bayrak (2014) e Nabout e Skiera (2012) consideram que os *search engines* se tornaram a principal ferramenta utilizada pelos consumidores como fonte de informações e, como consequência disso, tornam-se essenciais para levar os utilizadores aos websites. Faz-se assim necessário perceber e explorar o potencial dos *search engines* na alteração de comportamento dos consumidores. Com o elevado volume de informação disponível online, é importante que estes ofereçam a informação correta no momento certo.

Yalçin e Kose (2010) defendem que se considerarmos que a quantidade elevada de websites disponíveis online, é aconselhado utilizar os *search engines* para obter os dados ou informações desejadas. Atay et. al. (2010), citado por Yalçin e Kose (2010), resumem o processo de pesquisa da seguinte forma: robôs de pesquisa recolhem dados sobre cada URL e armazenam os dados recolhidos num banco de dados. Quando um utilizador se conecta ao *search engine* para uma sessão de pesquisa, as referências no banco de dados relacionado são avaliadas e os resultados obtidos são devolvidos ao utilizador. Yang, Shi e Wang (2015), descrevem o *search engine* como um software que recolhe dados e informações de websites. Igualmente, Aswani, Kar, Ilavarasan e Dwivedi (2018) comparam os SE a guardiões de informação que afetam o processo de decisão de compra dos consumidores.

Xiang e Pan (2011) acreditam que o motor de pesquisa tem o potencial de influenciar a impressão, a intenção e a atitude dos consumidores de produtos turísticos online. E assim

como Yang, Shi e Wang (2015), afirmam que os utilizadores muitas vezes só estão interessados nos primeiros resultados de pesquisa, portanto, é muito necessário que a página da web seja classificada no topo da página. Para isso, e de forma a sobressair-se perante a concorrência elevada, existem algumas ferramentas de otimização disponíveis para elevar a classificação no ranking de resultados pesquisados, aumentando a relevância do website à pesquisa feita. “[...] *it is possible to move a web page to the first page of a search engine by using only some necessary optimization rules.*” (Yalçin e Kose, 2010, pp. 488). Os autores descrevem estas ferramentas como *Search Engine Optimization* (SEO).

De acordo com a descrição breve de Yalçin e Kose (2010), SEO permite que um website apareça nas listas de resultados principais de um motor de pesquisa de acordo com algumas palavras-chave, em função da sua relevância para a pesquisa. Os autores classificam as ferramentas de SEO em dois grupos: interno e externo. SEO interno inclui design do website, meta tags, palavras-chave necessárias para o site, nomes de páginas, imagens, links, textos de conteúdo em cada página e estilos usados para os textos relacionados, mapa do site, feeds RSS, páginas em diferentes idiomas, etc. Já o SEO externo consiste na inclusão de links relevantes, que redirecionem ao website, noutras páginas e/ou redes sociais.

Da mesma forma, Nagpal e Petersen (2020) afirmam que muitas empresas fazem uso de estratégias de SEO para aumentar o tráfego de utilizadores nos seus websites, e dividem esta técnica em dois grupos: *on-page* e *off-page* SEO. Enquanto o primeiro envolve otimizar o conteúdo de forma a elevar a qualidade do website, o segundo refere-se a inclusão de links fora do website.

Egri e Bayrak (2014) definem SEO como sendo o trabalho que promove a pesquisa para melhorar a classificação de resultados dos motores de pesquisa, e relatam que está diretamente relacionado com a taxa de visitantes da página e a frequência de acessos. Dessa forma, os autores determinam que os *search engines* são ferramentas importantes que conectam os websites ao consumidor, em termos de obtenção de uma classificação mais elevada. Além disso, Egri e Bayrak (2014) também referem que a duração da visita ajuda a determinar a satisfação dos consumidores ao visitar uma página online, o que demonstra a qualidade e a funcionalidade do website.

Nagpal e Petersen (2020) expõem o conteúdo como sendo o principal fator de influência das visitas aos websites. Também mencionam que de acordo com as diretrizes de SEO da Google, a criação de conteúdo atraente e útil provavelmente influenciará a classificação do website mais do que qualquer outro fator. Sendo assim, a estratégia de SEO

on-page, em que são identificadas as palavras-chave mais adequadas para compor o conteúdo da página são essenciais.

O processo de seleção de palavras-chave consiste na utilização de ferramentas que facilitam essa escolha, e envolve três critérios, de acordo com Nagpal e Petersen (2020): (1) ter volume de pesquisa suficiente para justificar a criação e otimização de conteúdo; (2) ter nível de competição relativamente baixo; e (3) adequar-se naturalmente e fazer sentido para o conteúdo do website de forma a corresponder à intenção de pesquisa dos utilizadores que estão a ser direcionados. Yalçin e Kose (2010) defendem que este processo é contínuo e deve ser avaliado e analisado periodicamente e relembram que a escolha de palavras-chave varia de acordo com o idioma da página que se deseja desenvolver o conteúdo.

Outra estratégia para aumentar a visibilidade das páginas nos motores de pesquisa online é o *Search Engine Marketing* (SEM) que incorpora a publicidade de pesquisa patrocinada ao SEO. De acordo com Nabout e Skiera (2012), SEM consiste em publicidade por palavra-chave e pesquisa paga ou patrocinada. Aswani, Kar, Ilavarasan e Dwivedi (2018) e Nabout e Skiera (2012) distinguem SEO como resultados orgânicos das pesquisas e SEM como resultados pagos de pesquisas.

Nabout e Skiera (2012) descreve o processo de pesquisa que suporta o SEM da seguinte forma: quando um utilizador da internet pesquisa uma palavra chave no motor de pesquisa, os primeiros resultados consistem em links de páginas pagos, e somente após os resultados pagos, são descritos os resultados sem custo ou orgânicos, em que o ranking de resultados depende de diversos fatores. “*In SEM, the ranking of ads and the prices paid per click result from generalized, second-price, sealed bid auctions that consider both submitted bids for each keyword and ad quality.*” (Nabout e Skiera, 2012, pp. 151).

Xiang e Pan (2011) apresentam algumas técnicas e estratégias de SEM como: método com foco na procura orgânica que melhoram a classificação de um website quando o utilizador realiza uma pesquisa, o que inclui a criação de uma estrutura de website eficiente, com conteúdo apropriado e com links *off-page*, e; o pagamento de patrocinadores, empresas de motores de pesquisa, pela inclusão do website nas suas listagens orgânicas. Os autores defendem que para o sucesso de todos esses empreendimentos faz-se fundamental a perceção de como os consumidores usam os motores de pesquisa para obter informações relacionadas a determinado produto ou serviço.

Nabout, Skiera, Stepanchuk e Gerstmeier (2012) acreditam que a popularidade do SEM se deve ao facto de que esta estratégia permite personalizar um anúncio com a palavra-chave para a pesquisa do consumidor. E, assim, atrair visitantes altamente qualificados, já

interessados em comprar através destes websites. De acordo com Yang, Shi e Wang (2015), o objetivo do SEM é promover as vendas aumentando a exposição de palavras-chave relevantes e específicas. Os autores também relatam estudos em que demonstram o impacto positivo de websites bem desenvolvidos no ranking de pesquisas em *search engines*.

Apesar das empresas perceberem que uma classificação de primeira página na página de resultados do SE ser necessária para proporcionar maior visibilidade para o consumidor, Aswani, Kar, Ilavarasan e Dwivedi (2018) acreditam que enquanto o SEO se tem mostrado eficaz em melhorar o ranking de resultados e o tráfego em websites, as campanhas de marketing de pagamento por clique ou outras campanhas de SEM muitas vezes não atraem resultados altos quando comparadas ao valor gasto pelos anunciantes.

Não restam dúvidas que para alcançar os consumidores num universo de concorrentes online, os *search engines* têm um papel importante como plataformas de comunicação. Xiang e Pan (2011) e Aswani, Kar, Ilavarasan e Dwivedi (2018) defendem a importância de estudar o comportamento do consumidor online enquanto realizam pesquisas de forma a maximizar os resultados de estratégias de comunicação e garantir que as empresas que aplicam estes métodos estejam visíveis aos consumidores durante a fase de arguição. Além disso, num mundo cada vez mais social, Aswani, Kar, Ilavarasan e Dwivedi (2018) também relembram a importância da presença e de uma comunicação eficaz através das redes sociais, visto que a visibilidade não depende apenas das características dos websites.

Ambas estratégias de SEO e SEM podem melhorar o desempenho dos websites e os efeitos do marketing online. “*SEO is a very important part of e-marketing for tourism companies that strive to achieve better results.*” (Labanauskaitė, Fiore e Stašys (2020) pp. 5). Entretanto, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) não acreditam que o marketing online acabará substituindo o legado do marketing offline, visto que a diferenciação tem-se tornado fundamental num mundo de tecnologia.

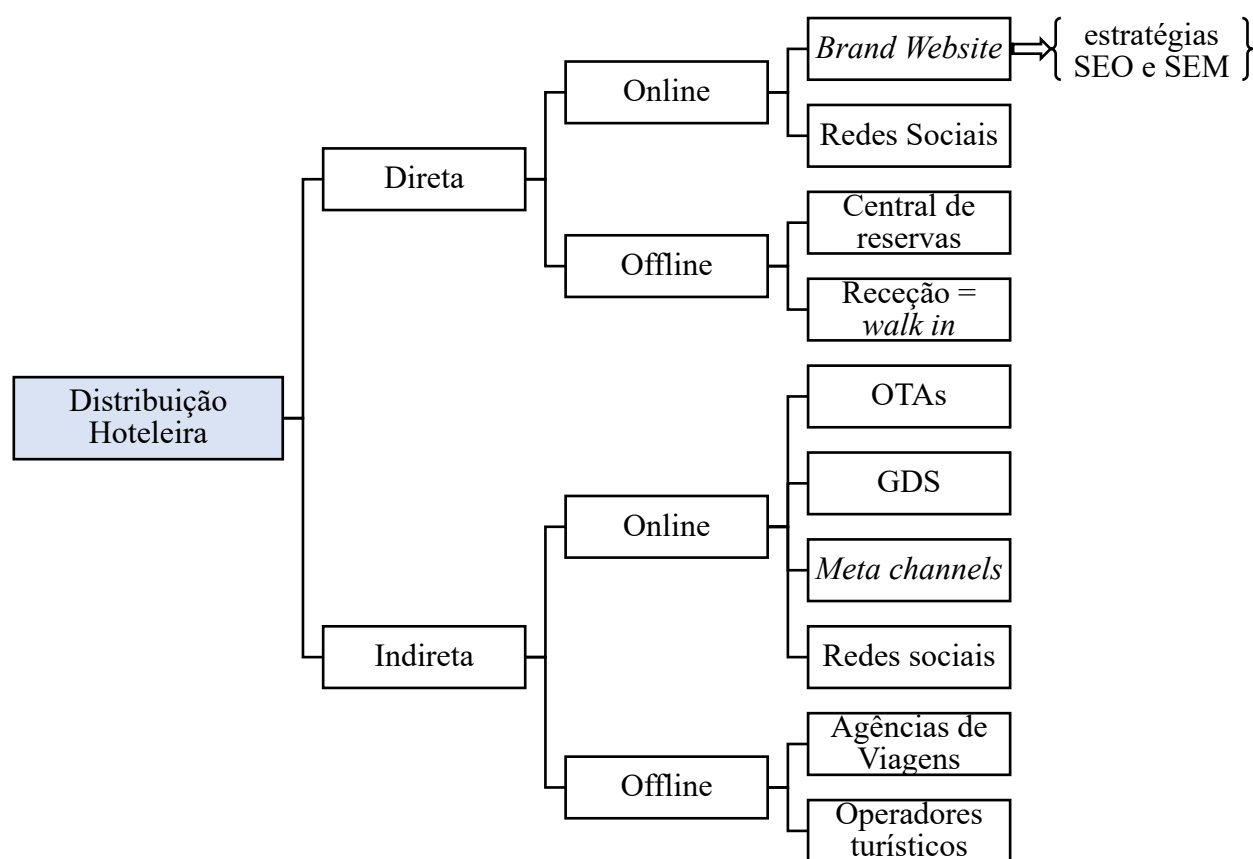
3.2 Definição dos canais de distribuição

Tradicionalmente, os hoteleiros dependiam fortemente de um sistema de distribuição intermediada composta por operadores turísticos e agências de viagens. Lei, Nicolau e Wang (2019) afirmam que até às últimas três décadas, as reservas eram feitas através de chamadas telefônicas e *walk-ins* (visitantes), e a partir da disseminação da Internet, a hotelaria investiu em canais de distribuição direta online. “*These online channels have created opportunities for*

lodging suppliers to reduce costs, maximize exposure and market share, boost booking volumes, and increase revenues.” (Lei, Nicolau e Wang, 2019, pp. 142)

Do mesmo modo, Inversini e Masiero (2014), Beritelli e Schegg (2016) e Dabas e Manaktola (2007) demonstram que se tem observado uma mudança progressiva dos canais tradicionais de reserva para os canais online. Esta distribuição online e as novas tecnologias de reserva tiveram um grande impacto na operação de vendas da hotelaria, e assim emergem as estratégias de distribuição em múltiplos canais de venda. Middleton and Clark (2001), citado por Dabas e Manaktola (2007) descrevem os canais de distribuição como um sistema organizado criado ou utilizado para fornecer um ponto de venda aos consumidores, longe do local de produção e consumo. A figura 8 descreve os canais de distribuição atuais da hotelaria.

Figura 8 Canais de Distribuição na Hotelaria



Fonte: Elaboração própria

De acordo com Dabas e Manaktola (2007), o papel dos canais de distribuição é permitir aos hotéis disponibilizar informação aos agentes de viagens ou consumidores de uma forma cómoda, permitindo-lhes efetuar uma reserva. Outra vantagem desta forma de distribuição apontada por O'Connor and Frew (2002), citado por Dabas e Manaktola (2007) compreende a perecibilidade dos inventários de quartos, serviços que não podem ser armazenados. “*The key benefit of web distribution is its direct route to the customers.*” (Dabas e Manaktola, 2007, pp. 389). Com transações diretas entre o hotel e o consumidor, o processo de reservas torna-se mais simples, além de que a redução de custos pode ser alcançada encorajando os clientes a fazerem reservas eletronicamente.

Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015) acreditam que o papel da distribuição tem mudado gradualmente de intermediários humanos para tecnológicos. O que, conforme Dabas e Manaktola (2007), levou ao desenvolvimento e inovação de produtos e serviços. Os canais online tornaram-se não apenas canais de venda, mas também canais de comunicação e promoção extremamente competitivos, que permitem aprimorar a experiência turística.

Estes intermediários tecnológicos compreendem as *Online Travel Agencies* (OTAs) ou agências de viagens online. Conforme Inversini e Masiero (2014), as OTAs surgiram nos anos 90 e possuem um papel essencial na distribuição online, além de grande potencial económico. Com o uso de diferentes modelos de negócios e práticas mais inteligentes relacionadas à *pricing*, as OTAs têm a capacidade de vender um enorme volume de inventário de quartos diretamente aos clientes com tarifas dinâmicas, em vários mercados geográficos em simultâneo, além de possibilitar a reserva completa da experiência de viagem a preços convenientes ao agregar serviços.

A gestão do canal de distribuição é uma das principais atividades da gestão da receita da hotelaria e, com a evolução para o ambiente online, fica evidente a importância dos hotéis em adotar estratégias de vendas eletrónicas. Apesar disso, Beritelli e Schegg (2016) explicam que a complexidade envolvida na gestão dos canais online pode tornar-se um desafio. De acordo com Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker (2018), gestores hoteleiros muitas vezes acreditam que as OTAs são mais caras do que o canal direto. Complementarmente, Beritelli e Schegg (2016) explicam que os hotéis têm medo de perder o controlo sobre as tarifas e o inventário em vários canais. Já Dabas e Manaktola (2007) nomeiam quatro dificuldades principais em lidar com canais de venda online: complexidade de lidar com vários canais diferentes ao mesmo tempo, transparência de preços, qualidade da informação disponível e a construção de relacionamento com o consumidor.

Embora os gestores hoteleiros tenham dificuldade em perceber o papel das OTAs para além da tecnologia, “*OTAs should also emphasize the importance of the work OTAs do behind the scenes and the significance of an engaging relationship between themselves and hotels.*” (Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker, 2018, pp. 130). Os autores apresentam diversas vantagens em estabelecer uma relação entre hotéis e intermediários online: OTAs tem a capacidade de operar como canais de marketing e com elevados investimentos em marketing e comunicação, conseguem captar muito mais segmentos de clientes do que os hotéis poderiam alcançar individualmente. Kimes (2016), citado por Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker (2018) recorda que pode, de facto, ser benéfico para os hoteleiros se concentrarem na construção de parcerias mais estratégicas com OTAs, visto que aumentam o potencial competitivo e impulsionam a representatividade de mercado. E com *pricing* dinâmico, e contratação online imediata, podem ser mais interessantes do que operadores turísticos offline que ainda operam com *pricing* fixo, negociado com antecedência de 12 meses, ou mais.

Sharma e Nicolau (2019) explicam que a distribuição online consiste em intermediários (OTAs) permitirem aos consumidores (viajantes) e aos hoteleiros realizarem transações entre si de forma benéfica para ambos. E a responsabilidade de gerar valor e unir ambos os lados é dos intermediários, estes recebem comissões dos hotéis pelas vendas. Por isso, as OTAs investem enormemente em campanhas de marketing e otimização de *search engines* para que apareçam nos primeiros resultados das pesquisas. Segundo Toh, Raven, & DeKay (2011), citado por Sharma e Nicolau (2019), as comissões podem chegar aos 30% sobre o valor da venda. “*Hotels need to consider that OTA costs are a cost of doing business and to acquire new customers.*” (Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker, 2018, pp. 131)

Uma forma de reduzir a perceção de risco para os hotéis, é compreender que os gestores hoteleiros e *revenue managers* podem fazer uso das análises de mercado oferecidas pelos intermediários, visto que eles tem um conhecimento abrangente de todo o mercado. Sharma e Nicolau (2019) recordam que as plataformas das OTAs permitem aos consumidores realizarem pesquisas abrangentes e comparações de preços entre diversos hotéis, mas podem levá-los a realizar as reservas em outros canais, como o próprio website do hotel, por exemplo. Independente disso, se os consumidores realizarem a reserva através do intermediário, Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker (2018) sugerem que cabe aos hotéis torná-los clientes leais e reservar diretamente com o hotel no futuro. Dependendo do ponto de vista, hotéis e OTAs podem ser aliados ou rivais, entretanto é evidente que um relacionamento e uma parceria estratégica entre os dois é fundamental para o sucesso de ambos.

Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015) e Lei, Nicolau e Wang (2019) enfatizam a importância de manter uma estratégia de múltiplos canais de distribuição, com presença em canais online e offline, diretos e indiretos. Dessa forma é possível obter o máximo de controle sobre as tarifas praticadas. Entretanto, determinar o mix de canais a ser utilizada é um desafio. Com o aumento do uso de aplicações online torna-se inevitável concluir que mais consumidores utilizarão canais online para reservar hotéis. “*Active social media presence and the presence on OTA portals are essential factors for modern hoteliers.*” (Inversini e Masiero, 2014, pp. 287). Gestores hoteleiros devem se empenhar nas redes sociais para estabelecer um canal de comunicação com os turistas, aproveitando as boas experiências dos hóspedes anteriores e manter uma discussão positiva contínua.

Dabas e Manaktola (2007) e Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015) acreditam que apesar do uso crescente da internet e de tecnologias móveis para efetivação de reservas, alguns clientes ainda continuarão a contar com as agências de viagens e os serviços de GDS para realizar reservas. Ainda que a proporção de uso destes deve reduzir.

Beritelli e Schegg (2016) explicam que há uma infinidade de canais únicos, diferentes e independentes para escolher, em que todos competem pela atenção do potencial viajante. Assim, o gestor hoteleiro depara-se com o problema de escolher o mix ideal de canais para o seu hotel. Entretanto, os canais de distribuição não podem ser adicionados sem um limite, pois isso leva a uma complexidade incontrolável. No entanto, uma estratégia de múltiplos canais online mostra-se mais eficaz para maximizar as reservas online, possivelmente porque um enorme número de canais garante a cobertura do mercado e atende à heterogeneidade dos clientes.

Recai sobre os gestores hoteleiros discriminar e perceber os méritos, potencial de reservas e rentabilidade de cada canal de distribuição, assim como os custos associados com cada um. “[...] *his channel strategy builds on minimizing transaction costs and building on the strengths of the selected channels.*” (Beritelli e Schegg, 2016, pp. 75). A estratégia ideal é maximizar a participação nos canais e construir relações que aumentam a atenção e visibilidade do hotel.

É essencial lembrar que as OTAs oferecem muito poder de marketing aos hotéis. “*OTAs can offer OTA guest data, information about market trends, and the ability to provide packages if hotels request them.*” (Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker, 2018, pp. 135). Os autores sugerem que o sucesso da relação OTA-Hotel depende do conhecimento de mercado que a primeira tem e da habilidade que os gestores do segundo possuem de extrair essas informações do primeiro. Nicolau e Sharma (2019) concluem que ambos possuem uma

necessidade mútua para vender. Em conformidade, Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker (2018) acreditam que os hotéis devem ter uma abordagem equilibrada e devem encontrar maneiras de usar eficazmente os seus canais de distribuição. Em resumo, os hotéis podem simultaneamente utilizar OTAs para aumentar a sua visibilidade no mercado e promover a comunicação através das suas redes sociais e outras aplicações para facilitar a venda dos seus quartos por meio de mecanismos de reserva diretos do hotel.

3.3 Relevância das vendas diretas

A distribuição em múltiplos canais de venda é definitivamente mais vantajosa para os hotéis. No entanto, os gestores hoteleiros têm a percepção de que as OTAs são concorrentes em termos de distribuição. De acordo com Beritelli e Schegg (2016), a combinação de maiores volumes de reservas recebidas por intermediários, os custos com comissões, a falta de controlo de distribuição e a pressão sobre a paridade de tarifas desafia os gerentes hoteleiros financeiramente. E é por isso que “*Hotels would prefer to sell rooms directly via their own Websites*”. (Beritelli e Schegg, 2016, pp. 70). Chan and Law (2006), citado por Inversini e Masiero (2014) sugerem que o website dos hotéis tem um papel fundamental nas estratégias de comunicação e negócios.

Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker (2018) explicam que com a insatisfação dos hotéis perante altos valores pagos em comissões, eles tentam encorajar mais reservas diretas de forma a contornar o sistema das OTAs. Dabas e Manaktola (2007) acreditam que quando os hotéis percebem o real impacto da perda de controlo sobre a distribuição e o RevPar (*Revenue per Available Room*), torna-se necessário desenvolver uma estratégia de distribuição online direta. E os websites têm um papel importante a desempenhar na distribuição, visto que representam um contacto direto com o consumidor, que está no centro da estratégia.

Beritelli e Schegg (2016) e Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015) demonstram que há uma tendência a desintermediação nas reservas de hotéis. E ambos acreditam que essa tendência deve-se ao envolvimento dos clientes com novas tecnologias, aplicações, redes sociais e *smartphones*. “*Internet and mobile technologies offer various tools for consumers to search and purchase products/ services from suppliers directly. Consequently, the necessity and role of traditional intermediaries in the industry become questionable.*” (Law, Leung, Lo, Leung e Fong, 2015, pp. 431).

Assim sendo, os hotéis procuram novas formas de vender diretamente através de tecnologias, e os consumidores, a partir dos seus dispositivos móveis, tem a capacidade de encontrar e comparar hotéis, realizar reservas, solicitar serviço de quarto, executar pagamentos e comparar avaliações de outros consumidores ou do seu círculo social. O que, conforme Beritelli e Schegg (2016), torna o processo de compra mais simples, flexível e conveniente aos consumidores.

Apesar de existir uma tendência de foco da hotelaria para a desintermediação, Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015) mostram que os gerentes de hotéis não esperam desintermediação completa das agências de viagens, mas preveem um aumento na participação das reservas diretas dos seus websites. Até porque, segundo Lei, Nicolau e Wang (2019), as OTAs são importantes para criar e satisfazer a demanda, visto que os consumidores dependem fortemente de intermediários para procurar informações sobre viagens e tarifas mais baratas. De acordo com Beritelli e Schegg (2016), os consumidores tendem a pesquisar em vários websites antes de realizar uma reserva, e esta pesquisa é feita através de *search engines* como o Google. “*Some channels are directly offered by the hotels, other channels consolidate these offers, whereas still other channels additionally function as search engines.*” (Beritelli e Schegg, 2016, pp. 75)

Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015) apresentam ideias de como maximizar a venda direta nos websites: tornar os seus websites fáceis de localizar; manter uma garantia de tarifa mais baixa; oferecer incentivos nos seus websites; analisar dados de clientes para propor produtos personalizados, de forma a adicionar valor ao serviço; fortalecer o relacionamento com os clientes antes e durante o check-in e após o check-out. Com tarifas ou diferenciais mais competitivos, a proporção de reservas diretas tende a aumentar, o que reduz os gastos com comissões pagas às OTAs e intensifica a relação com os clientes. Xue, Jo e Bonn (2020) também relembram que os hotéis devem simplificar a apresentação dos preços, em vez de incluir muitas tarifas e tipologias de quartos.

Beritelli e Schegg (2016) apresentam resultados de estudos em que fica evidente que o canal online direto, neste caso o website do hotel, é de longe o mais económico para o hotel. É 10 a 15 vezes mais barato do que o canal OTA e 4 a 10 vezes mais barato do que o canal do agente de viagens GDS. O canal online direto tem um papel estratégico na distribuição na era da conectividade, tornando-a mais eficaz. Da mesma forma, Dabas e Manaktola (2007) também afirmam que as reservas diretas online são mais eficientes em termos de custos, atraem mais clientes e reduzem a dependência de outros canais de distribuição.

Gazzolli, Kim e Palakurthi (2008) também descrevem as vantagens em aumentar as vendas diretas: menor dependência de terceiros, menor volume de comissões pagas, conseqüentemente aumentando a rentabilidade do hotel. E, além disso, um maior volume de vendas diretas pode levar a um aumento da lealdade dos clientes aos websites diretos dos hotéis. Sem esquecer que para ter clientes leais, é preciso ganhar a sua confiança, o que implica investir em tecnologias para melhor desenvolver seus websites, otimizá-los, torná-los fáceis e acessíveis de usar, especialmente através de dispositivos móveis.

Ainda que a hotelaria reconheça a importância da distribuição online, Beritelli e Schegg (2016) acreditam que muitos hotéis não exploram os seus websites como um canal para vender diretamente e obter vantagem competitiva. “*Virtual communication capabilities increase the possibilities for the direct communication with customers that reduces costs.*” (Labanauskaitė, Fiore e Stašys, 2020, pp. 2). Para Inversini e Masiero (2014), o website permanece o centro da estratégia digital, mas a gestão inteligente das redes sociais e dos canais de distribuição online são pré-requisitos para sucesso. Lei, Nicolau e Wang (2019) reiteram a complexidade da gestão do mix de distribuição, mas enfatizam que a prioridade da hotelaria se mantém na venda direta, de forma a reduzir a perda de controle e os custos com comissões e permitir um serviço mais personalizado e uma comunicação direta e eficiente com os clientes.

3.4 Gestão de preços e disponibilidade por canal

Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker (2018) e Lei, Nicolau e Wang (2019) afirmam que o desafio de distribuir o inventário de quartos entre os canais disponíveis de forma a aumentar a rentabilidade e maximizar a receita é contínuo. “*From hotel websites and call centers to social media and online travel agents (OTAs), revenue managers are offered a multitude of channels to work with.*” (Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker, 2018, pp. 126). O processo de distribuição envolve diversos fatores e conforme Lei, Nicolau e Wang (2019), os mais complicados envolvem a capacidade de alocação, flutuação da demanda e a resposta do consumidor.

Para Beritelli e Schegg (2016), a estratégia deve ser dar prioridade aos canais mais promissores com alguns critérios a obedecer, e assim realizar escolhas entre as opções disponíveis de concorrentes. Ainda que muitos hotéis simplesmente oferecem disponibilidade em todos os canais possíveis. Os autores defendem que há canais que tendem a vender mais o que pode levar hotéis a disponibilizar o seu inventário apenas nestes ou ainda disponibilizar no

máximo de canais possíveis de forma a aumentar a presença do Hotel no mercado e aumentar, assim, as hipóteses de vendas.

Embora um aumento na presença online aumente as probabilidades de efetivação de reserva, os custos também podem ser elevados. Da mesma forma, os gerentes hoteleiros evitam concentrar todos os seus esforços em apenas um pequeno grupo de canais, visto que esta estratégia cria uma elevada dependência de apenas um ou de um pequeno grupo de intermediários. Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker (2018) apresentam estudos em que são identificados os principais desafios na alocação de quartos entre os canais eletrónicos disponíveis: conectividade em tempo real não proprietária; perda de controlo do canal de distribuição; e paridade de tarifas e erosão das tarifas. Segundo Nicolau e Sharma (2019), é fundamental determinar qual OTA desempenha um papel realmente relevante na estratégia de marketing do hotel e traz clientes de alto valor, para que este possa priorizar as relações mais vantajosas na sua estratégia.

Em contrapartida, Beritelli e Schegg (2016) defendem que com o uso de *Channel Managers* e sistemas de reservas modernos com conexão direta com as plataformas dos intermediários é possível ultrapassar a complexidade da gestão de vários canais simultaneamente no que se refere a tarifas e disponibilidade de quartos. Além disso, a escolha de intermediários passa pela análise de minimização dos custos de forma que estes não ultrapassem os benefícios da implementação da estratégia. Os autores também afirmam que os consumidores procuram informações em diferentes etapas do processo de decisão de compra e em canais diferentes, e há a possibilidade de algum canal específico despertar o interesse em determinado hotel, o que não implica que a reserva será realizada através deste canal. A transação pode vir a ser concluída no website do hotel, por exemplo.

Xu, Zeng, He (2021) explicam que os consumidores também realizam uma análise de custos versus benefícios do hotel durante a pesquisa. “[...] *hospitality and tourism products include diverse intangible features for which costs cannot be easily estimated (e.g., atmosphere, locations, views, or emotional encounters between customers and service providers).*” (Kim, Jhang, Kim, Chen, 2021, pp. 2). Os custos incluem não só o valor da tarifa do quarto, mas também eventuais taxas que possam existir, como taxas de serviço e de limpeza. Já os benefícios que também não se limitam ao serviço de alojamento em si, ainda incluem *amenities* e instalações oferecidas e aspetos psicossociais percebidos pelos consumidores. Pode ainda haver uma discrepância de tarifas oferecidas por cada OTA, “[...] *both OTA sites and hotel brand sites present hotel package rates differently.*” (Xue, Jo e Bonn, 2020, pp. 163).

Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker (2018) descrevem que muitas vezes as compras de um conjunto de serviços inseridos num pacote são mais vantajosas do que comprar cada item em separado, como por exemplo o serviço de pequeno almoço. Igualmente, Xue, Jo e Bonn (2020) afirmam que os consumidores devem avaliar se vale a pena adicionar o pequeno almoço à tarifa do pacote. *“Hotels should be cautious to avoid complex price structures when collaborating with OTAs, and focus on the unique characteristics of the hotel to justify their prices.”* (Xue, Jo e Bonn, 2020, pp. 169).

Assim como Xu, Zeng e He (2021), Xue, Jo e Bonn (2020) também descrevem o conjunto de custos associados com a reserva de um hotel online analisados pelos clientes: tarifa do quarto; taxas; impostos; taxas de câmbio caso aplicável. Entretanto, os autores explicam que os viajantes não determinam as suas decisões de compra baseados apenas num atributo (o preço, por exemplo), é mais provável que seja feita uma comparação de todas as opções disponíveis nos canais de intermediários encontrados durante a pesquisa.

No que respeita à decisão de preços a serem praticados nos diversos canais de venda, Nicolau e Sharma (2019) apresentam alguns critérios utilizados pelos *revenue managers*, como: o perfil do consumidor, a hora da reserva e a localização do consumidor. Os autores concluem que além destes e outros critérios, também é criado um conjunto de preços de referência para os consumidores poderem comparar. *“Obviously, prudence must guide the hotel pricing decisions, but the positioning strategy of the hotel as well as the right choice of strategic partners can reduce the probability of downward price spirals.”* (Nicolau e Sharma, 2019, pp. 527).

Gazzolli, Kim e Palakurthi (2008) defendem a manutenção de uma política de paridade de tarifas entre os diversos intermediários e garantir a melhor tarifa, possibilidade de pacotes vantajosos e programas de lealdade no seu canal direto, além de manter um reduzido mix de distribuição, de forma a minimizar as vendas indiretas. Outro fator extremamente importante apontado pelos autores é trabalhar apenas com intermediários que tenham a capacidade de aceder ao inventário da propriedade em tempo real e não por meio de extranets desatualizadas. O investimento em tecnologias que permitam gerir o inventário de quartos de forma eficiente é crucial para o sucesso da distribuição.

Os estudos de Gazzolli, Kim e Palakurthi (2008) concluem por definir a consistência, a transparência e a clareza na informação de preços e de disponibilidade como sendo fundamentais para a manutenção da confiança por parte do consumidor, assim como a sua percepção de justiça relativamente ao serviço oferecido e o preço por ele cobrado. Isto tudo

impacta diretamente a intenção de compra, a lealdade, as avaliações online e a possibilidade de recompra por parte do consumidor.

Ao refletirmos sobre a presença de canais intermediários no mercado hoteleiro, percebe-se que o comportamento das OTAs pode influenciar as decisões dos potenciais clientes dos hotéis. Estudos anteriores citados por Gazzolli, Kim e Palakurthi (2008) defendiam a implementação de preços iguais em todos os canais de distribuição. Sharma e Nicolau (2019) referem que os acordos entre hotéis e OTAs contêm cláusulas referentes aos preços a serem praticados e, nalguns países exigem a prática de *rate parity*. “*Rate parity is defined as setting the same rate structure across all distribution channels.*” (Gazzolli, Kim e Palakurthi, 2008, pp.376). Sharma e Nicolau (2019) completam que estas cláusulas restringem a liberdade de fixação de preços dos hotéis e exigem paridade de preços em todas os canais, incluindo as OTAs.

As cláusulas de *rate parity* variam de acordo com cada contrato entre o Hotel e a OTA, e podem ser mais ou menos restritivas. Sharma e Nicolau (2019) apontam que as cláusulas mais restritivas impõem equidade de preços em todos os canais, inclusive os canais de controlo do hotel, como o seu próprio website. Já em casos menos limitativos, o hotel tem permissão de oferecer tarifas mais baixas a outras OTAs, mas não nos seus canais diretos. “*A price parity clause requires the hotel to not charge lower prices on certain other channels. Such a clause can make it unprofitable for some hotels to sign a contract with that OTA.*” (Hunold, Kesler, Laitenberger e Schlütter, 2018, pp. 551).

Segundo Sharma e Nicolau (2019), as cláusulas de paridade de preços possuem conclusões diferentes dependendo de cada país. Os autores apontam que, enquanto nos Estados Unidos da América os tribunais reafirmam esta decisão, na Europa a situação é diferente. Há países europeus em que esta prática foi banida, como, por exemplo, França, Itália e Áustria, e há outros que apenas aplicam-na a certas OTAs. Estas diferentes posições desafiam tanto os hotéis e as OTAs, como as autoridades que procuram manter a proteção do consumidor, a liberdade de concorrência e a eficiência do mercado.

Com a dissolução desta prática em alguns países europeus, Nicolau e Sharma (2019) concluíram que houve um aumento no otimismo por parte dos acionistas, visto que isso permite aos hotéis ter mais liberdade e controlo sobre os seus intermediários. Além disso, os hotéis podem estabelecer parcerias mais inteligentes e, principalmente, oferecer menores preços nos seus canais de venda diretos, tanto online como offline. “*Shareholders believe that this increased control over booking channels will give hotels more market power.*” (Sharma e Nicolau, 2019, pp. 429).

Em contrapartida, os investidores das OTAs mostram-se mais pessimistas com esta proibição. Sharma e Nicolau (2019) apontam a principal preocupação destes investidores como sendo a utilização das plataformas por parte dos hotéis como canal de comunicação aos clientes, que após a pesquisa efetivam as reservas no website do hotel sempre que encontram condições mais vantajosas. Além disso, a concorrência entre canais intermediários também aumenta.

De acordo com o EU Report (2017), citado por Sharma e Nicolau (2019), apesar do banimento da *rate parity* em alguns países europeus e da satisfação dos acionistas com esta decisão, muitos hotéis mantem a prática por decisão dos seus *revenue managers* que identificam o risco de os consumidores perceberem a discrepância de preços como não sendo justa, e tentam evitar uma possível guerra de preços. Semelhantemente, Gazzolli, Kim e Palakurthi (2008) sugerem que a justiça de preços percebida contribui para a lealdade e satisfação do consumidor e, conseqüentemente, para a lucratividade da empresa. “*The issue of inconsistent pricing can be related to the theoretical perspective of perceived fairness.*” (Gazzolli, Kim e Palakurthi, 2008, pp.376).

Para Xia *et al.* (2004) e Xia e Monroe (2010), citados por Nicolau e Sharma (2019) essa justiça é a avaliação de um consumidor sobre se a diferença (ou falta dela) entre o preço de vários vendedores é razoável, aceitável ou justificável. “*Therefore, hotels offering differential prices for the same room on different channels may negatively shape the perception of the consumer.*” (Gazzolli, Kim e Palakurthi, 2008, pp.376). Conforme Nicolau e Sharma (2019), embora a paridade de preços possa não ser diretamente percebida pelos consumidores de forma positiva, a possibilidade de resposta negativa por um sentimento de injustiça é mitigada.

A percepção de justiça pelo consumidor pode ser recebida de várias formas. Toh *et al.* (2011), citado por Hu e Yang (2020), descrevem que os consumidores pesquisam o menor preço em diversos websites antes de tomar uma decisão. Hardie *et al.* (1993), citado por Hu e Yang (2020), acreditam que os consumidores comparam os preços com preços de referência. Zeithaml (1988), citado por Hu e Yang (2020), sinaliza que, ao encontrar um preço de um hotel mais baixo em uma OTA, os consumidores tendem a supor que os custos de transação nesta também são inferiores.

Com a *rate parity* posta em prática, Nicolau e Sharma (2019) acreditam que a variação nos preços dos hotéis só é encontrada de acordo com os limites estabelecidos pela propriedade, mas não em diferentes canais de distribuição. O que permite uma maior transparência e a manutenção do valor da marca. Mohammed *et al.* (2017), citado por Nicolau e Sharma (2019), relembram que, com o avanço tecnológico atual, faz-se possível aos hotéis diferenciarem e

customizarem as suas tarifas para cada segmento de mercado e de acordo com sua estratégia de marketing. E, além disso, são capazes de diferenciar os seus preços de acordo com as diferentes comissões acordadas com cada intermediário, o que pode ser muito mais complexo do que um preço único para todos. Fica claro que a tecnologia permite aos hotéis alcançar altos níveis de eficiência, ao possibilitar alterar preços automaticamente para todos os intermediários.

Finalmente, os gestores hoteleiros são responsáveis por gerir a variação de preços enquanto reduzem as incertezas e, principalmente, garantir a integridade das tarifas de forma a proporcionar maior confiança aos consumidores. A aceitação ou não de cláusulas de *rate parity* depende da capacidade do hotel em oferecer experiências únicas e diferenciadas para que os consumidores se sintam atraídos a visitar o hotel e reservar diretamente. Já no caso de cláusulas menos restritivas, Hunold, Kesler, Laitenberger e Schlütter (2018) sugerem reduzir os preços nos seus canais diretos, onde os custos de distribuição são reduzidos, consequentemente com maior lucratividade.

3.5 Qualidade dos *Brand websites*: fator determinante na competitividade

As referências citadas ao longo deste capítulo explicam a transformação do modelo de vendas da hotelaria que passou dos canais tradicionais de reserva para os canais online. “*The Internet has an increasingly significant influence on people’s everyday lives, in aspects such as communication, entertainment, social activities, and shopping.*” (Shiau, Luo, 2012, pp. 2431). O referencial teórico apresentado também aponta que, apesar da importância da estratégia da distribuição online em diversos canais, o canal direto ainda tem uma maior relevância, principalmente devido à inexistência de pagamento de comissões sobre reservas. “[...] *hotel management recognize Internet and mobile technologies as platforms for increasing customer awareness on hotel properties and reaching potential guests at a low distribution cost.* (Law, Leung, Lo, Leung e Fong, 2015, pp. 443).

Vyas (2019) defende que os *brand websites* são a ferramenta mais importante para atrair turistas e promover o turismo a um nível internacional. Da mesma forma, Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015) fundamentam que a hotelaria respondeu ao crescimento dos mercados online e móvel ao estabelecer websites e/ou aplicações de *smartphone* para comunicar e distribuir seus produtos/serviços aos consumidores. Igualmente, Morosan (2014), citado por Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015), defende a importância da tecnologia móvel como forma de promover, distribuir e conectar com os consumidores. “*Significant companies adopted*

media to enhance their business that reaches millions of people at one stretch.” (Sundararaj, Rejeesh, 2021, pp. 2).

Da mesma forma, Mou, Benyoucef (2021) defendem que o uso de redes sociais é uma excelente oportunidade para aproximar as empresas dos clientes e aumentar as vendas. Zhao, Xue, Khan, Khatib (2021) acrescentam que esta aproximação permite atrair novos clientes e obter informações valiosas ao “escutar” o perfil social dos consumidores de forma a aprimorar o atendimento ao cliente. Isto tudo leva as empresas a desenvolver atitude, confiança e lealdade.

Conforme Labanauskaitė, Fiore e Stašys (2020), o turismo é um setor de serviços dinâmico com concorrência global e caracterizado por mudanças contínuas, razão pela qual a inovação se tornou crucial para criar e manter uma vantagem competitiva. A habilidade dos hotéis em usar ferramentas adequadas e eficientes de marketing online é crucial para o sucesso do negócio. *Brand websites*, redes sociais, emails e páginas de reserva são as ferramentas recomendadas para empresas com alto desempenho no setor turístico.

Os websites dos hotéis devem ser considerados como o canal de comunicação mais importante devido à sua forma única e exclusiva (design) de proporcionar informação detalhada e personalizada (conteúdo) sobre o hotel. *“It is important to have an effective, well-structured and good-looking web page to introduce the related company, services or products better.* (Yalçın e Kose, 2010, pp. 488). Cabe ao hotel assegurar a qualidade, o detalhe e a atualização da informação apresentada, além da atratividade do seu website aos olhos do consumidor. Além disso, a facilidade de uso (navegabilidade) é tão importante quanto o conteúdo e o design, visto que permite fácil acesso a informação e traduz-se em maior satisfação por parte do consumidor. *“Successful websites have to incorporate hedonic features to meet users’ need for enjoyment, fun, and arousal.*” (Chen, Lu, Wang, 2017, pp. 634).

Nagpal e Petersen (2020) consideram duas características principais na avaliação de qualidade de um website que o tornam mais atraente: autoridade online e relevância do conteúdo. Onde a primeira representa a qualidade geral e a popularidade do website e a segunda representa o grau de coerência entre o conteúdo do website e a pesquisa. Paralelamente, Inversini e Masiero (2014) apontam a importância do conteúdo e da qualidade do website como relevantes na determinação de visitas significativas e com possibilidade de conversão de vendas.

Chung and Law (2003), citado por Inversini e Masiero (2014) também desenvolveram um modelo de avaliação de qualidade de websites de hotéis com cinco dimensões principais: facilidade de informação, informações de contato; informações de reservas; informações de áreas envolventes ao hotel, e gestão do website. *“In the tourism and hospitality contexts,*

travelers usually search for relevant information prior to embarking on their trip.” (Wang & Law, 2019, pp.5). Xue, Jo e Bonn (2020) apontam que a intenção de compra do consumidor é determinada pela qualidade percebida das informações disponíveis, logo, quanto maior a qualidade percebida da informação, maior a probabilidade de os consumidores tomarem melhores decisões. Faz-se, assim, possível determinar que o conteúdo e a informação são fundamentais para a qualidade dos websites.

Wang & Law (2019) explicam o papel dos *brand websites* como meio de comunicação entre os consumidores e as empresas. Eles acreditam que a efetividade em transmitir informações e contruir uma imagem depende de aspetos relativos ao design do website e a usabilidade está associada ao seu conteúdo. Alguns autores citados por Wang & Law (2019) descrevem as vantagens de uma boa gestão e qualidade dos websites, como por exemplo: aumento da performance e da lucratividade (Mukhopadhyay, Kekre, & Kalathur, 1995); e maior competitividade no mercado (Chung & Law, 2003). Os autores expõem a partir de outros estudos que a qualidade das informações online é o principal motivador para os viajantes reservarem quartos por meio de *brand websites* e propõem uma relação positiva entre as informações do website e a satisfação do cliente, o que determina as intenções de compra.

“Overall, the companies’ websites were the most reliable online sources for finding a room.” (Gazzolli, Kim e Palakurthi, 2008, pp.376). Do mesmo modo, Inversini e Masiero (2014) afirmam que é necessário adotar soluções tecnológicas para atingir melhores níveis de competitividade no mercado online, no que tange vendas, marketing e comunicação. Além disso, a presença de um mecanismo de reserva integrado ao website do hotel aumenta a probabilidade de classificar as redes sociais como uma ferramenta importante para vendas online. Sendo o website uma porta de entrada para o hotel, torna-se fundamental investir na criação e gestão desta ferramenta. Se um hotel tiver um website atrativo, com conteúdo relevante e de fácil uso, é possível manter um elevado nível de tráfego de potenciais clientes, e com um bom sistema de reservas implementado, conseqüentemente, aumentará a conversão de visitas em reservas.

CAPÍTULO IV. Estudo de caso: GuestCentric

4.1 A GuestCentric: da empresa ao produto

A GuestCentric, SA é um fornecedor de software e serviços de marketing digital baseados em nuvem que ajudam os hoteleiros a promover as suas marcas, direcionar reservas diretas e conectarem-se com os seus clientes em todas as plataformas digitais. A empresa desenvolve a atividade principal sob o CAE: 62010 – Atividades de programação informática.

Em termos de objeto social, a atividade compreende a investigação e desenvolvimento de tecnologias de informação; atividades informáticas e conexas; serviços de assistência a sistemas informáticos; compra e venda de componentes para computação, computadores e programas informáticos; prestação de serviços através da internet; aquisição, venda e exploração de direitos de propriedade intelectual e direitos conexos, marcas e patentes de invenção; prestação de serviços relacionados com o seu objeto.

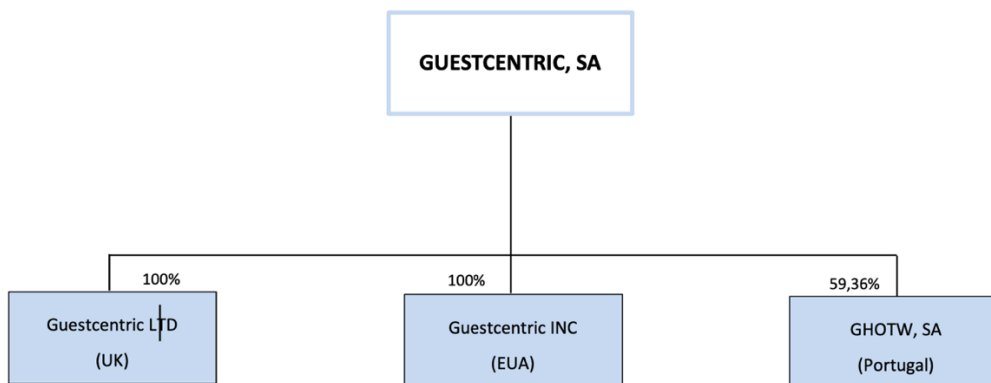
A empresa foi constituída a 6 de outubro de 2006 tendo iniciado a atividade em 10 de outubro desse ano com sua localização inicial das instalações em Lisboa na Calçada Marquês de Abrantes. Em Janeiro de 2007, mudou de instalações para a atual localização em Miraflores. E em 2008 ocorreu uma alteração da composição acionista com a entrada de investidores institucionais a partir de entidades que demonstravam uma elevada predisposição para investir no negócio da GuestCentric, SA: a Portugal Ventures (à data Turismo Capital), ASK, ISQ Capital e Change Partners.

Nesta fase, a empresa dedicou-se na totalidade ao desenvolvimento da solução informática que permitisse uma maior eficiência da presença online de empresas do setor de alojamento hoteleiro.

Em 2009 foi constituída a equipa comercial, tendo sido desde logo registadas vendas internacionais, e realizado um elevado investimento no sentido de entrar no segmento de mercado alvo da GuestCentric, SA. Decorrente deste investimento, foram criados os primeiros escritórios em mercados internacionais: San Diego e Londres. Os restantes mercados são assegurados pela equipa comercial que trabalham na sede em Miraflores.

A partir de 2015 deu-se a fase de expansão internacional na qual se observa uma orientação para os mercados externos, consolidando a presença nos mercados de Nova Iorque, San Diego, Londres, Barcelona e Rio de Janeiro, e iniciando em novos mercados. O objetivo passou por um crescimento sustentado para aumentar quota de mercado. A composição e a estrutura do grupo de empresas são apresentadas no organigrama a seguir.

Figura 9 Estrutura do grupo de empresas da GuestCentric



Fonte: GuestCentric, 2021

A GuestCentric LTD é uma sociedade de direito inglês, constituída a 3 de Abril de 2012, com sede em Londres. Esta empresa tem um acordo de representação para promoção e venda direta dos produtos e serviços da GuestCentric, SA, no território do Reino Unido.

A GuestCentric INC, é uma sociedade de direito americano, constituída a 5 de Maio de 2014, com sede em Nova Iorque e um escritório no Estado da Califórnia. Esta empresa tem um acordo de representação para promoção e venda direta dos produtos e serviços da GuestCentric, SA no território do continente Americano.

A GHOTW, SA, é uma sociedade de direito português, constituída a 15 de janeiro de 2018, tendo iniciado a sua atividade em março desse mesmo ano. Tem escritórios em Londres, e Lisboa. É uma empresa de representação hoteleira internacional que oferece serviços de vendas e marketing, bem como soluções tecnológicas inovadoras a um portfólio exclusivo de cerca de sessenta hotéis e resorts, a nível mundial. Os serviços são ajustados às necessidades de cada hotel assegurando que cada hotel mantém a sua personalidade e autenticidade, enquanto acede a canais de distribuição e novos mercados. Esta empresa tem um acordo de representação para promoção e venda direta dos produtos e serviços da GuestCentric, SA.

Com a evolução ao longo do tempo, a plataforma *all-in-one* da GuestCentric passa a oferecer aos hotéis a solução unificada para gerir a viagem online dos seus clientes: websites premiados, um mecanismo de reserva integrado e fácil de usar, ferramentas de marketing e publicitação, integração com os sistemas utilizados nos hotéis (PMS – *Property Management Systems* - e CRS – *Central Reservation System*), um código da cadeia GDS e conectividade aos principais *Channel Managers* - gestores de canais para distribuir oferta de alojamentos em GDSs (Amadeus, Travelport e Sabre) como em OTAs (Booking.com, Expedia, entre outros) ou em canais metasearch (Google, , TripAdvisor, etc) e outros canais.

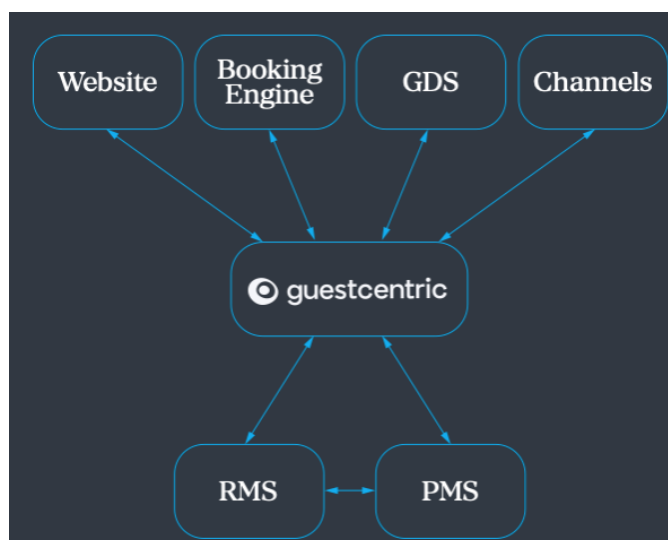
Os principais serviços oferecidos pela GuestCentric são:

- Website *responsive* com design premiado;
- Websites focados em vendas para maximizar a notoriedade da marca do hotel e o rácio de conversão de reservas;
- Motor de reservas inovador, de fácil utilização, otimizado para dispositivos móveis em todos os sistemas operativos;
- Conectividade a *Channel Managers*
- Código GDS exclusivo conhecido por agências de viagens e empresas em todo o mundo, com uma rede de mais de 500 empresas e todos os principais consórcios de agências de viagens, o que permite ao hotel competir a uma escala global;
- Plataforma de marketing social para envolver os seus clientes no Facebook, Twitter, Instagram - as principais redes sociais;
- *Vouchers* para a venda de produtos adicionais e promoção das experiências únicas que o hotel oferece.

Além dos serviços descritos acima, a GuestCentric tem capacidade de integração com as empresas mais importantes de tecnologia e distribuição:

- *Channel Manager*: os hotéis podem optar por integrar seu próprio *Channel Manager* ou utilizar a ferramenta da GuestCentric;
- *Meta channels*: o motor de reservas permite capturar reservas de todos os maiores meta channels, incluindo TripAdvisor, Google e Trivago;
- RMS (*Revenue Management System*): como Ideas, Duetto, entre outros. É o principal parceiro da Duetto's Playmaker;
- PMS: integração com todos os maiores PMS na Europa e América do Norte, com mais de 100 conexões disponíveis.

Figura 10 Integrações dos serviços da GuestCentric



Fonte: GuestCentric, 2021

A sua tecnologia é poderosa, economizadora de tempo e de custos e, também, fiável, com menos de 0,5 problemas de reservas relatados por ano, por utilizador, e 73% deles resolvidos em menos de 24 horas. A equipa de suporte é reconhecida por prestar um serviço ao cliente eficiente e informativo. Oferece um *onboarding* e *setup* personalizados para garantir uma mudança fácil, que leva apenas 24 horas para ser construída e integrada no website hoteleiro. Os altos padrões de *web design* valeram um total de mais de 250 *Web Design Awards*. O serviço oferecido pela GuestCentric é altamente reconhecido e recomendado pelos clientes.

Durante os estágios críticos da pandemia Covid-19, a GuestCentric lançou a iniciativa *Rooms Against Covid* para apoiar profissionais de saúde com alojamento gratuito enquanto enfrentavam a pandemia na linha da frente. A empresa é um parceiro ágil que age sempre que o mercado muda, seja criando recursos para se adaptar a um mundo pós-Covid, gerando dados de referência da indústria para detetar mudanças de mercado, ou criando o *GuestCentric Lab Service* para responder a uma necessidade de marketing digital mais especializado.

4.2 Princípios e estratégias no desenvolvimento de *Brand Websites*

A GuestCentric alia-se aos hotéis para ajudar a resolver alguns problemas como, por exemplo: elevados custos com comissões das OTAs; perda de receita para propriedades concorrentes devido à alta taxa de abandono do website gerada por uma presença online que não representa a propriedade de forma adequada; problemas operacionais contínuos que sobrecarregam a equipa de reservas e diminuem a qualidade de atendimento ao cliente devido

a um sistema de reservas com falhas; não conseguir lançar ofertas e promoções para reagir às mudanças do mercado devido à complexidade associada a sistemas díspares de website e motor de reservas, levando a um conteúdo obsoleto e falta de agilidade. Para isso, a GuestCentric recomenda aos hotéis alterar seu sistema de reservas central de forma a integrar com um novo website e motor de reservas. A parceria com a GuestCentric é um compromisso para aumentar as reservas diretas dos hotéis.

O canal direto é o canal preferido para os clientes entrarem em contacto com hotéis independentes para um serviço mais personalizado e responsivo. As reservas diretas proporcionam aos hoteleiros melhores oportunidades de controlo sobre as políticas de reembolso e cancelamento. O hotel pode desta forma, por exemplo, incentivar os hóspedes a adiar invés de cancelar reservas. Além disso, os serviços da GuestCentric tornam possível criar campanhas exclusivas que não são acessíveis ao público em geral e à concorrência.

Com a GuestCentric, o *Brand Website* é o Motor de Reservas do Hotel, desenhado pra converter as visitas em reservas. Os seus serviços permitem aos hotéis:

- Criar uma experiência imersiva que represente a sua propriedade;
- Falar diretamente com o cliente, sem intermediários;
- Começar a vender no seu website e converter de forma mais rápida com o *Direct Booster*;
- Comunicar automaticamente o seu valor e ofertas especiais no seu website;
- Integrar com a tecnologia mobile;
- Escolher os idiomas mais importantes para a sua propriedade;
- Aumentar a confiança dos clientes para fazerem reservas, especialmente num mundo pós-covid;
- Incentivar os hóspedes a voltar depois de se terem ido embora;
- Desenvolver fidelização de clientes e incentivar os hóspedes recorrentes a reservar diretamente;
- Ter a capacidade de enviar mensagens sobre temas urgentes.

Como mencionado acima, os *Direct Boosters* são tecnologias de campanhas que proporcionam maior agilidade para a equipa de Marketing dos Hotéis. A GuestCentric oferece essas tecnologias:

- *Shopping Activation*: ativar a compra com mensagens de confiança e urgência com widgets dinâmicos que informam os visitantes de que um quarto foi “acabado de

reservar”. O que de acordo com a empresa demonstrou aumentar as reservas diretas em quase 50%;

- *Shopping recovery*: recuperar visitantes que abandonam o website ou motor de reservas. Fazer *target* aos visitantes do motor de reservas com menor taxa de envolvimento no website aumenta as conversões de visitantes do motor de reservas em aproximadamente 60%;
- Funcionalidades adaptadas de saúde e segurança: inspirar confiança para reservar num mundo pós-Covid. Desenvolvido para dar uma resposta rápida às principais alterações do mercado, estas funcionalidades permitem o envio de mensagens sobre medidas de saúde e segurança tomadas pelos hotéis, bem como o cumprimento da quarentena de quartos para garantir o check-in dos hóspedes pelo menos 24 horas após o check-out do último hóspede;
- *Click-to-Book*: criar ofertas direcionadas e inserir o motor de reservas no email ou redes sociais. Criar um URL personalizado do motor de reservas que pode usar em qualquer lugar, seja uma página seleccionada do website ou nas redes sociais. Faz-se possível, também, acompanhar o desempenho de cada canal;
- Campanhas: criar motores de reservas personalizados para parceiros, empresas ou para uma festa de casamento. Um clique é o suficiente para criar um motor de reservas externo que pode usar em qualquer canal de *meta search* ou portal e maximizar as reservas diretas;
- *Availability Scroller*: estender o poder do motor de reservas ao website. Guiar com facilidade os visitantes a concluir a reserva permitindo que verifiquem as datas e a disponibilidade no website antes de fazer a reserva.

Os serviços de Website e Motor de Reservas (BE = *Booking Engine*) da GuestCentric podem ser adquiridos em três configurações. A configuração mais simples é chamada *Essentials* e todas as funcionalidades disponíveis estão descritas na Figura 11.

Figura 11 Serviços GuestCentric *Website e Booking Engine Essentials*

Inclusões: Website+BE Essentials	Design & Gestão de Conteúdos	Boosters de Conversão	Heartbeat Email mensal	Add-Ons
<p>Benefícios</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Website Design ✓ 5 máx. promoções, pacotes ✓ 20 máx. páginas no site ✓ 10 máx. tipos de quartos ✓ Setup Simples ✓ Equipa Expert ✓ Multi-propriedade ✓ Motor de Reservas ✓ Central Reservation Dashboard ✓ 150 Fotos Max. ✓ 3 Idiomas Max. ✓ Webinars de grupo ✓ Suporte: Telefone, Chat, E-mail 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsive, - Design focado em vendas - Conteúdo automático para página de quartos e localização - Sistema de gestão de conteúdos construído para hoteleiros - SEO para nome de propriedade <p>Reporting</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analytics - Dashboards - Conversão 	<ul style="list-style-type: none"> - Calendário de disponibilidade - Pesquisa flexível de datas - Widget de ativação de compras - Propriedades alternativas - Ferramenta Click-to-book <p>Guest Engagement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Editar/Cancelar Reservas - Hotel Messenger - Responder a reviews booking.com <p>Integrações</p> <ul style="list-style-type: none"> - Google Analytics - flip.io - Triplease - Hotellinglink 	<ul style="list-style-type: none"> - Revenue - Distribuição por canal - Analytics <p>Certificações</p> <ul style="list-style-type: none"> - SSL - PCI - ADA - W3C 	<p>Integrações OTAs Booking, Expedia, 400+</p> <p>Integrações PMS Oracle, Protel, 300+</p> <p>Integrações RMS Duetto, Ideas, EasyRM, 20+</p> <p>Integrações Channel Manager Siteminder, Hotel Spider, 40+</p>

Fonte: GuestCentric, 2021

Já na configuração *Advanced*, conforme demonstrado na Figura 12, é possível perceber que há um aumento na capacidade das funções e benefícios disponíveis.

Figura 12 Serviços GuestCentric *Website e Booking Engine Advanced*

Inclusões: Website+BE Advanced	Design & Gestão de Conteúdos	Personalização	Heartbeat Email Mensal	Add-Ons
<p>Benefícios</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Website Design ✓ 20 máx. promoções, pacotes ✓ 100 máx. páginas no site ✓ 20 máx. tipos de quartos ✓ Setup Sofisticado ✓ Account Manager Dedicado ✓ Multi-propriedade ✓ Motor de Reservas ✓ Dashboard de Reservas Central ✓ 500 Fotos Max. ✓ 5 Idiomas Max. ✓ Webinars individuais ✓ Suporte: Phone, Chat, E-mail 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsive - Design focado em vendas - Conteúdo automático para página de quartos e localização - Sistema de gestão de conteúdos construído para hoteleiros - SEO para nome de propriedade - Banners de vídeo - Mapas com Pontos de Interesse - Menu e conteúdo diferenciado para mobile <p>Boosters de Conversão</p> <ul style="list-style-type: none"> - Calendário de disponibilidade - Pesquisa flexível de datas - Widget de ativação de compras - Propriedades alternativas - Ferramenta Click-to-book - PowerConvert - Calendário com preços - Plug-in de disponibilidade / preço para website 	<ul style="list-style-type: none"> - Email Templates personalizáveis (Confirmação, Pré e Pós estadia) - restrição de ofertas por idioma - Personalização de Add-on/ restrições - Motores de resevas personalizados para vendas corporate <p>Guest Engagement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Editar/Cancelar Reservas - Hotel Messenger - Responder a reviews booking.com - Facebook App - Ferramentas de Redes Sociais <p>Reporting</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analytics - Dashboards - Conversão 	<ul style="list-style-type: none"> - Revenue - Distribuição por canal - Analytics - Pickup - Qualidade dos Canais <p>Certificações</p> <ul style="list-style-type: none"> - SSL - PCI - ADA - W3C <p>Integrações</p> <ul style="list-style-type: none"> - Google Analytics - flip.io - Triplease - Hotellinglink - Google Tag Manager 	<p>Integrações OTAs Booking, Expedia, 400+</p> <p>Integrações PMS Oracle, Protel, 300+</p> <p>Integrações RMS Duetto, Ideas, EasyRM, 20+</p> <p>Integrações Channel Manager Siteminder, Hotel Spider, 40+</p>

Fonte: GuestCentric, 2021

Já a terceira e mais completa configuração, conforme ilustrado na Figura 13, é incluído o serviço de LAB à versão *Advanced*. Este serviço compreende uma consultoria e gestão de

conta personalizada com reuniões periódicas de análise de desempenho e definições de estratégias para estimular as vendas diretas do *Brand Website* do Hotel.

Figura 13 Serviços GuestCentric *Website*, *Booking Engine Advanced* e LAB

Inclusões: Website+BE LAB	Design & Gestão de Conteúdos	Personalização	Heartbeat Email Mensal	LAB Service
Benefits <ul style="list-style-type: none"> ✓ Website Design ✓ 20 máx. promoções, pacotes ✓ 100 máx. páginas no site ✓ 20 máx. tipos de quartos ✓ Setup Ultimate ✓ Serviço LAB ✓ Account Manager Dedicado ✓ Multi-propriedade ✓ Motor de Reservas ✓ Dashboard de Reservas Central ✓ 500 Fotos Max. ✓ 5 Idiomas Max. ✓ Webinars individuais ✓ Suporte: Phone, Chat, E-mail 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsive, - Design focado em vendas - Conteúdo automático para página de quartos e localização - Sistema de gestão de conteúdos construído para hoteleiros - SEO para nome de propriedade - Banners de vídeo - Mapas com Pontos de Interesse - Menu e conteúdo diferenciado para mobile 	<ul style="list-style-type: none"> - Email Templates personalizáveis (Confirmação, Pré e Pós estadia) - restrição de ofertas por idioma - Personalização de Add-on/ restrições - Motores de resevas personalizados para vendas corporate 	<ul style="list-style-type: none"> - Revenue - Distribuição por canal - Analytics - Pickup - Qualidade dos Canais 	<ul style="list-style-type: none"> - Channel manager até 10 canais* - Consultoria One-on-One Estratégia com LAB - Account Manager - Reunião Mensal com Performance Reports (Revenue+Analytics) - 36h Suporte Operacional Anual - SEO - E-mail Marketing
	Conversion Boosters <ul style="list-style-type: none"> - Calendário de disponibilidade - Pesquisa flexível de datas - Widget de activação de compras - Propriedades alternativas - Ferramenta Click-to-book - PowerConvert - Calendário com preços - Plug-in de disponibilidade /preço para website 	Guest Engagement <ul style="list-style-type: none"> - Editar/Cancelar Reservas - Hotel Messenger - Responder a reviews - booking.com - Facebook App - Ferramentas de Redes Sociais 	Certificações <ul style="list-style-type: none"> - SSL - PCI - ADA - W3C 	Integrações <ul style="list-style-type: none"> - Google Analytics - flip.to - Triptease - Hotellinking - Google Tag Manager
		Reporting <ul style="list-style-type: none"> - Analytics - Dashboards - Conversão 		Add-Ons <ul style="list-style-type: none"> Integrações OTAs Booking, Expedia, 400+ Integrações PMS Oracle, Protel, 300+ Integrações RMS Duetto, Ideas, EasyRM, 20+ Integrações Channel Manager Steminder, Hotel Spider, 40+

Fonte: GuestCentric, 2021

Esta diversidade de configurações também fica evidente no preço do serviço, o que permite aos hotéis escolher a melhor versão que se adapta ao seu negócio.

4.3 Resultados

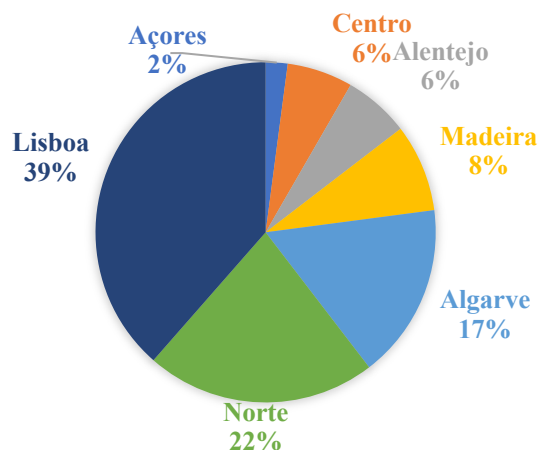
Posteriormente à análise bibliográfica, foi aplicado o Modelo UUX de Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020) adaptado pelo Painel de Especialistas da empresa GuestCentric aos *brand websites* de hotéis pertencentes à cadeia de clientes da empresa GuestCentric em Portugal e foi obtida a proporção de reservas diretas destes hotéis junto da empresa, de forma a analisar e estabelecer uma relação com o UUX obtido de cada propriedade.

Foram analisados 96 *brand websites* de hotéis clientes da empresa GuestCentric. A amostra compreende hotéis que possuem os serviços de Website, *Channel Manager* e Motor de Reservas da empresa, sem alterações sofridas desde 2019 no seu Website. Procedendo primeiramente à caracterização da amostra de hotéis analisados, verificou-se em que regiões

se localizam em Portugal, de acordo com a classificação de NUTS II; a tipologia da propriedade; e o número de quartos que possuem.

Relativamente à localização verifica-se que três regiões são as mais representativas: 39% estão na região de Lisboa e Vale do Tejo, seguido de 22% na região Norte e 17% na região do Algarve.

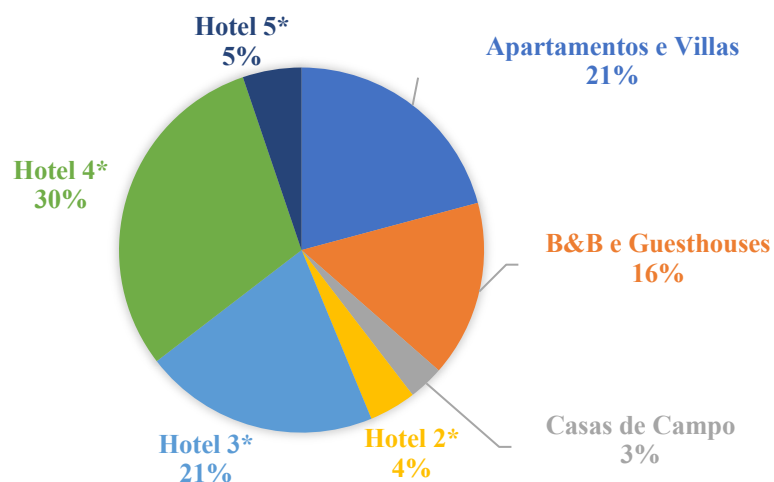
Figura 14 Região de Portugal



Fonte: GuestCentric, 2021

Quanto ao tipo de propriedade, 60% são Hotéis distribuídos entre 2 e 5 estrelas, 21% são Apartamentos e Villas, 16% B&B's e Guesthouses e apenas 3% são Casas de Campo.

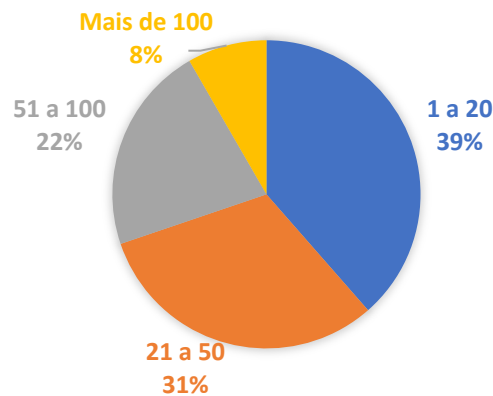
Figura 15 Tipo de propriedade



Fonte: GuestCentric, 2021

Já quanto ao número de quartos da propriedade, 39% são propriedades pequenas com no máximo 20 quartos, 31% possuem entre 21 e 50 quartos, 22% entre 51 e 100 quartos e 8% têm mais de 100 quartos.

Figura 16 Número de quartos

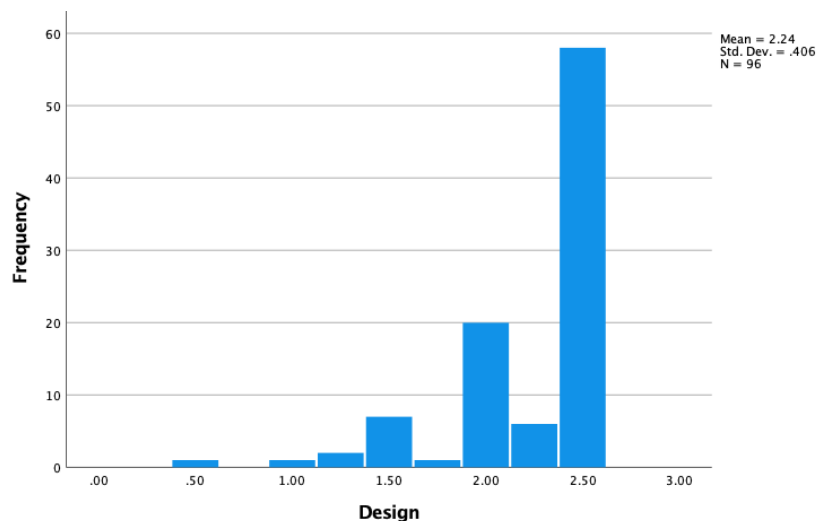


Fonte: GuestCentric, 2021

4.3.1 Apresentação dos resultados

Ao analisarmos a dimensão de Design e os seus 4 indicadores, identifica-se que o UUX de Design máximo obtido é de 2,5, enquanto a média das propriedades analisadas é de 2,24, o que é considerado elevado devido à proximidade da média e da pontuação máxima possível desta dimensão. O desvio padrão é de aproximadamente 0,406, o que demonstra uma consistência no design dos websites.

Figura 17 Histograma de Design



Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

De acordo com a interpretação de Mukaka (2012) do coeficiente de correlação de Pearson, é possível concluir que há uma correlação muito forte do UUX de Design com os indicadores Imagem da marca e Análise discursiva, argumentativa e retórica; uma correlação forte com o indicador Clareza; e uma correlação moderada com o indicador Legibilidade.

Tabela 3 Correlações da dimensão Design

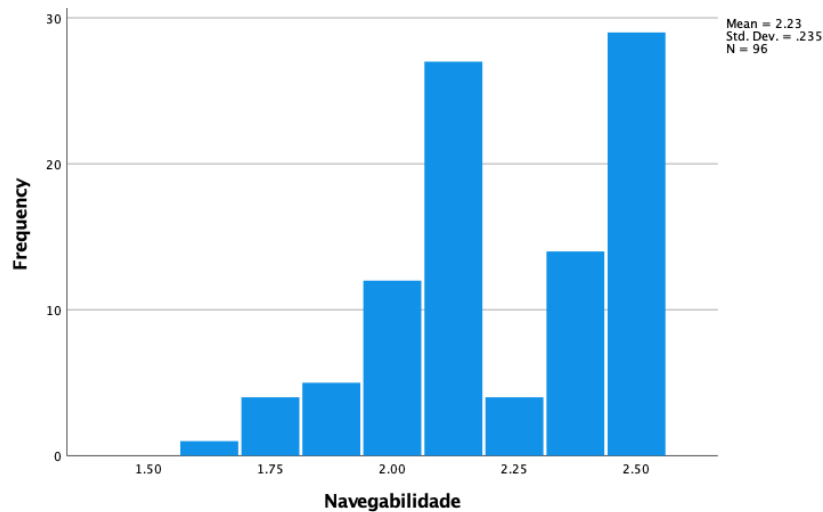
		Design	Imagem da marca	Análises discursiva, argumentativa e retórica	Clareza	Legibilidade
Design	Pearson Correlation	1	.921**	.921**	.778**	.660**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	96	96	96	96	96
Imagem da marca	Pearson Correlation	.921**	1	.915**	.599**	.363**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	96	96	96	96	96
Análises discursiva, argumentativa e retórica	Pearson Correlation	.921**	.915**	1	.530**	.432**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	96	96	96	96	96
Clareza	Pearson Correlation	.778**	.599**	.530**	1	.640**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	96	96	96	96	96
Legibilidade	Pearson Correlation	.660**	.363**	.432**	.640**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	96	96	96	96	96

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

A segunda dimensão, Navegabilidade, possui 8 indicadores e o UUX de Navegabilidade máximo obtido é de 2,5, enquanto a média das propriedades é de 2,23, com um desvio padrão de aproximadamente 0,235. Tal como na dimensão de Design, a pontuação dos indicadores de Navegabilidade também demonstra uma consistência nos websites, com pouca variação da média.

Figura 18 Histograma de Navegabilidade



Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

A análise de correlação entre os indicadores e o UUX de Navegabilidade demonstra uma correlação forte com o indicador de Segurança e correlações fracas com os restantes indicadores.

Tabela 4 Correlações da dimensão Navegabilidade

		Navegabilidade	Navegação principal (menu)	Menu	Expressividade	Identificação	Navegação estrutural	Orientação	Navegação semântica ou hipertexto	Segurança
Navegabilidade	Pearson Correlation	1	.395**	.511**	.296**	. ^b	.382**	.344**	. ^b	.700**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	.003	.	<.001	<.001	.	<.001
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Navegação principal (menu)	Pearson Correlation	.395**	1	-.003	-.086	. ^b	.212*	.190	. ^b	.022
	Sig. (2-tailed)	<.001		.973	.403	.	.038	.064	.	.830
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Menu	Pearson Correlation	.511**	-.003	1	.413**	. ^b	.269**	.118	. ^b	.066
	Sig. (2-tailed)	<.001	.973		<.001	.	.008	.254	.	.522
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Expressividade	Pearson Correlation	.296**	-.086	.413**	1	. ^b	.422**	.062	. ^b	-.132
	Sig. (2-tailed)	.003	.403	<.001		.	<.001	.551	.	.201
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Identificação	Pearson Correlation	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b
	Sig. (2-tailed)
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Navegação estrutural	Pearson Correlation	.382**	.212*	.269**	.422**	. ^b	1	.719**	. ^b	-.223*
	Sig. (2-tailed)	<.001	.038	.008	<.001	.		<.001	.	.029
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Orientação	Pearson Correlation	.344**	.190	.118	.062	. ^b	.719**	1	. ^b	-.061
	Sig. (2-tailed)	<.001	.064	.254	.551	.	<.001		.	.553
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Navegação semântica ou hipertexto	Pearson Correlation	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b	. ^b
	Sig. (2-tailed)
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Segurança	Pearson Correlation	.700**	.022	.066	-.132	. ^b	-.223*	-.061	. ^b	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	.830	.522	.201	.	.029	.553	.	
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

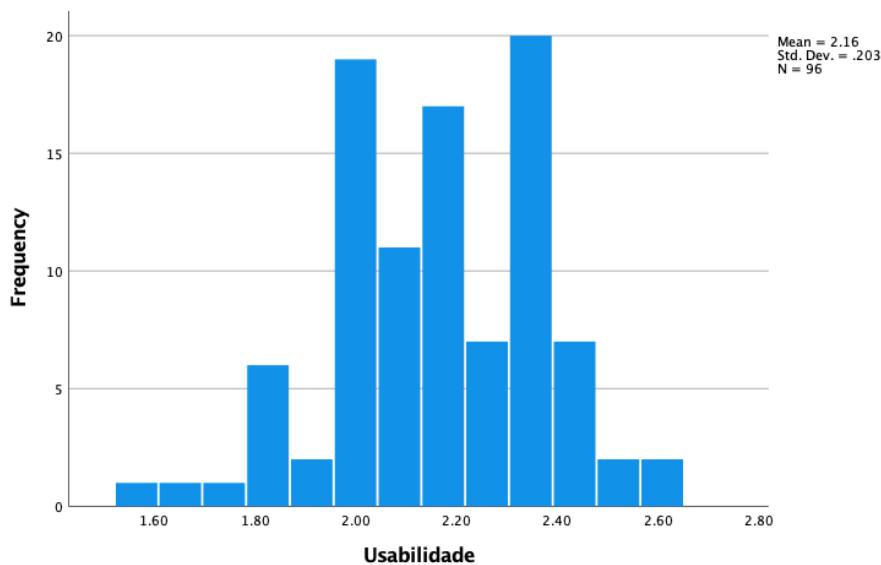
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Cannot be computed because at least one of the variables is constant.

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

A última e maior dimensão, Usabilidade, está distribuída em 23 indicadores com UUX máximo possível de 2,74. Entretanto o UUX de Usabilidade máximo obtido dentre os websites analisados neste estudo é de 2,61, sendo que nenhuma propriedade atingiu a pontuação máxima possível. A média do UUX de Usabilidade das propriedades é de 2,16 com um desvio padrão de 0,20, o que representa uma variação ainda menor da média se comparado às outras dimensões.

Figura 19 Histograma de Usabilidade



Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

A análise de correlação entre os indicadores e o UUX de Usabilidade não demonstra correlações fortes destes com o UUX da dimensão.

Tabela 5 Correlações da dimensão Usabilidade

		Usabilidade
Usabilidade	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	96
Coerência entre tema, público e objetivos	Pearson Correlation	.471**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	96
Quantidade	Pearson Correlation	.302**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	96
Rigor	Pearson Correlation	.164
	Sig. (2-tailed)	.109
	N	96
Acessibilidade	Pearson Correlation	.330**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	96
Social proof	Pearson Correlation	.244*
	Sig. (2-tailed)	.017
	N	96
Facilidade	Pearson Correlation	.266**
	Sig. (2-tailed)	.009
	N	96
Flexibilidade	Pearson Correlation	.155
	Sig. (2-tailed)	.131
	N	96
Recursos multimedia	Pearson Correlation	.603**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	96
Velocidade, rapidez	Pearson Correlation	.491**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	96
Exibição de status	Pearson Correlation	. ^c
	Sig. (2-tailed)	.
	N	96
Adaptação	Pearson Correlation	. ^c
	Sig. (2-tailed)	.
	N	96
Termos e políticas	Pearson Correlation	.399**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	96
Informação de contacto	Pearson Correlation	.106
	Sig. (2-tailed)	.305
	N	96
Newsletter personalizada	Pearson Correlation	.237*
	Sig. (2-tailed)	.020
	N	96
Aplicações específicas (turismo)	Pearson Correlation	.118
	Sig. (2-tailed)	.252
	N	96
Blogs e redes sociais	Pearson Correlation	.415**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	96
Ferramentas de compra e reserva online	Pearson Correlation	. ^c
	Sig. (2-tailed)	.
	N	96
Orientação para a venda	Pearson Correlation	.603**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	96
Botão de reservas	Pearson Correlation	.350**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	96
Serviços adicionais	Pearson Correlation	.282**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	96
Incentivos	Pearson Correlation	.362**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	96
Edição de reservas	Pearson Correlation	.531**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	96
Flexibilidade de pagamento	Pearson Correlation	.342**
	Sig. (2-tailed)	<.001
	N	96

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

c. Cannot be computed because at least one of the variables

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Das 96 propriedades analisadas, o UUX mínimo obtido foi de 1,51 e o máximo 2,49. O UUX médio alcançado é de 2,21 com um desvio padrão de 0,225.

Tabela 6 Estatísticas do UUX total e UUX das dimensões

	N Statistic	Minimum Statistic	Maximum Statistic	Mean Statistic	Std. Deviation Statistic	Skewness		Kurtosis	
						Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
UUX	96	1.51	2.49	2.2100	.22515	-.962	.246	.390	.488
Design	96	.50	2.50	2.2370	.40615	-1.795	.246	3.415	.488
Navegabilidade	96	1.63	2.50	2.2305	.23531	-.378	.246	-.816	.488
Usabilidade	96	1.57	2.61	2.1626	.20317	-.452	.246	.122	.488
Valid N (listwise)	96								

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Na sequência, ao analisarmos os 35 indicadores estatisticamente, é possível identificar 5 destes que sempre obtiveram a pontuação máxima: Identificação; Navegação semântica ou hipertexto; Exibição de status, Adaptação e Ferramentas de compra e reserva online. Apesar de não ter avaliação máxima, 13 indicadores obtiveram média próxima da pontuação máxima possível, com uma variação máxima de 10%:

- Clareza
- Legibilidade
- Navegação principal (menu)
- Expressividade
- Navegação estrutural
- Orientação
- Coerência entre tema, público e objetivos
- Rigor
- Facilidade
- Flexibilidade
- Informação de contacto
- Aplicações específicas (turismo)
- Botão de reserva

Os indicadores com maiores desvios padrão são: Segurança; *Social proof*; Recursos multimédia; Termos e políticas; Newsletter personalizada; Blogs e redes sociais; Orientação para a venda; Serviços adicionais; Incentivos; Edição de reservas; e Flexibilidade de pagamento.

Tabela 7 Estatísticas dos indicadores

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Imagem da marca	96	0	3	2.62	.620
Análises discursiva, argumentativa e retórica	96	0	3	2.62	.585
Clareza	96	1	2	1.86	.344
Legibilidade	96	1	2	1.83	.375
Navegação principal (menu)	96	0	3	2.80	.609
Menu	96	1	3	2.57	.576
Expressividade	96	2	3	2.85	.355
Identificação	96	1	1	1.00	.000
Navegação estrutural	96	1	3	2.82	.459
Orientação	96	2	3	2.96	.201
Navegação semântica ou hipertexto	96	1	1	1.00	.000
Segurança	96	0	3	1.83	1.427
Coerência entre tema, público e objetivos	96	2	3	2.95	.223
Quantidade	96	1	3	2.48	.649
Rigor	96	2	3	2.98	.144
Acessibilidade	96	0	2	1.75	.523
Social proof	96	0	2	.37	.771
Facilidade	96	2	3	2.91	.293
Flexibilidade	96	2	3	2.83	.375
Recursos multimedia	96	1	3	2.39	.716
Velocidade, rapidez	96	2	3	2.50	.503
Exibição de status	96	3	3	3.00	.000
Adaptação	96	3	3	3.00	.000
Termos e políticas	96	0	3	2.46	.928
Informação de contacto	96	1	3	2.94	.350
Newsletter personalizada	96	0	2	1.63	.785
Aplicações específicas (turismo)	96	0	1	.95	.223
Blogs e redes sociais	96	0	3	2.15	1.170
Ferramentas de compra e reserva online	96	3	3	3.00	.000
Orientação para a venda	96	1	3	2.48	.740
Botão de reservas	96	2	3	2.95	.223
Serviços adicionais	96	0	2	.77	.761
Incentivos	96	0	3	.46	.893
Edição de reservas	96	0	3	1.03	1.432
Flexibilidade de pagamento	96	1	3	1.78	.714
Valid N (listwise)	96				

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

4.3.2 Análise dos resultados e validação das hipóteses (proposições)

Devido à falta de correlação entre alguns indicadores e as dimensões, decidiu-se estimar a confiabilidade do modelo aplicado nesta pesquisa através do coeficiente Alfa de Cronbach, que mede quão relacionado um conjunto de itens é como um grupo. De acordo com George e Mallery (2003), a análise do Alfa de Cronbach segue as seguintes regras gerais: > 0,9 Excelente; > 0,8 Bom; > 0,7 Aceitável; > 0,6 Questionável; > 0,5 Mau; e <0,5 Inaceitável.

Os quatro indicadores de Design têm um Alfa de Cronbach de 0,836, o que indica uma boa robustez do modelo adotado, e uma boa relação entre eles, pelo que se sugere manter todos estes indicadores na análise.

Tabela 8 Alfa de Cronbach de Design

Cronbach's Alpha	N of Items
.836	4

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 9 Alfa de Cronbach por exclusão dos indicadores de Design

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Imagem da marca	6.32	1.168	.811	.729
Análises discursiva, argumentativa e retórica	6.32	1.231	.821	.717
Clareza	7.08	1.888	.670	.811
Legibilidade	7.11	1.976	.496	.859

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Já os 8 indicadores de Navegabilidade têm um Alfa de Cronbach de 0,139, que é considerado inaceitável. Desta forma, procedeu-se à análise de forma a considerar as variações do Alfa de Cronbach a partir da exclusão de indicadores.

Tabela 10 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Navegabilidade

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Navegação principal (menu)	15.04	3.009	.078	.103
Menu	15.27	2.768	.232	-.006 ^a
Expressividade	14.99	3.274	.112	.102
Identificação	16.84	3.544	.000	.141
Navegação estrutural	15.02	3.094	.148	.072
Orientação	14.89	3.324	.246	.088
Navegação semântica ou hipertexto	16.84	3.544	.000	.141
Segurança	16.01	1.821	-.081	.475

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Com a exclusão dos indicadores Navegação principal (menu), Identificação, Navegação semântica ou hipertexto e Segurança, é possível obter um Alfa de Cronbach de 0,621, ainda considerado questionável, entretanto com melhor confiabilidade ao modelo.

Tabela 11 Alfa de Cronbach de Navegabilidade

Cronbach's Alpha	N of Items
.621	4

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 12 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Navegabilidade

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Menu	8.64	.655	.363	.638
Expressividade	8.35	.884	.472	.512
Navegação estrutural	8.39	.703	.535	.437
Orientação	8.25	1.116	.397	.602

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Os indicadores de Conteúdo da dimensão Usabilidade têm um Alfa de Cronbach de 0,332, pelo que se optou por excluir os indicadores Coerência entre tema, público e objetivos, Rigor e Acessibilidade para melhorar a confiabilidade para 0,468.

Tabela 13 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Conteúdo

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Coerência entre tema, público e objetivos	7.58	1.698	.178	.305
Quantidade	8.05	.955	.375	.023
Rigor	7.55	1.745	.228	.310
Acessibilidade	8.78	1.541	.028	.394
Social proof	10.16	.975	.185	.288

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 14 Alfa de Cronbach de Conteúdo

Cronbach's Alpha	N of Items
.468	2

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 15 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Conteúdo

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Quantidade	.38	.595	.310	.
Social proof	2.48	.421	.310	.

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Quanto aos indicadores de Ergonomia, o Alfa de Cronbach é de 0,439, pelo que foram eliminados os indicadores de Facilidade e Flexibilidade de forma a elevar a confiabilidade para 0,805, o que é considerado bom.

Tabela 16 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Ergonomia

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Facilidade	7.72	1.257	.207	.419
Flexibilidade	7.79	1.430	-.102	.607
Recursos multimedia	8.24	.479	.491	3.830E-15
Velocidade, rapidez	8.13	.784	.497	.086

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 17 Alfa de Cronbach de Ergonomia

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	2

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 18 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Ergonomia

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Recursos multimedia	2.50	.253	.716	.
Velocidade, rapidez	2.39	.513	.716	.

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Segundo George e Mallery (2003), não é relevante estudar o Alfa de Cronbach para grupos de itens com poucas variáveis. Neste caso, os indicadores de Processos e Adaptação já são poucos, pelo que foram conservados sem medir a confiabilidade.

Os indicadores de Interatividade apresentam um Alfa de Cronbach negativo, o que embora incomum, demonstra pouca relação entre eles.

Tabela 19 Alfa de Cronbach de Interatividade

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
-.107	4

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 20 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Interatividade

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Informação de contacto	4.72	1.910	-.037	-.098 ^a
Newsletter personalizada	6.03	1.525	-.075	-.015 ^a
Aplicações específicas (turismo)	6.71	1.935	.018	-.133 ^a
Blogs e redes sociais	5.51	.779	-.073	-.018 ^a

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Por último, os indicadores de Distribuição e Marketing têm um Alfa de Cronbach de 0,291, considerado inaceitável. De forma a melhorar a confiabilidade para 0,429, que ainda é considerado baixo, foram removidos os indicadores Ferramentas de compra e reserva online, Incentivos e Edição de Reservas.

Tabela 21 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Distribuição e Marketing

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ferramentas de compra e reserva online	9.47	6.041	.000	.299
Orientação para a venda	9.99	4.284	.395	.083
Botão de reservas	9.52	5.726	.248	.260
Serviços adicionais	11.70	4.866	.178	.224
Incentivos	12.01	5.274	-.007	.350
Edição de reservas	11.44	3.575	.077	.367
Flexibilidade de pagamento	10.69	4.975	.175	.229

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 22 Alfa de Cronbach de Distribuição e Marketing

Cronbach's Alpha	N of Items
.429	4

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 23 Alfa de Cronbach por exclusão de indicadores de Distribuição e Marketing

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Orientação para a venda	5.50	1.453	.272	.325
Botão de reservas	5.03	2.283	.223	.426
Serviços adicionais	7.21	1.409	.275	.322
Flexibilidade de pagamento	6.20	1.508	.266	.331

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

A partir desta análise e novos grupos de indicadores, torna-se possível avaliar as hipóteses propostas no início deste estudo.

Tabela 24 Estatísticas de Proporção de reservas diretas

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
UUX	96	1.63	2.70	2.3871	.22237
Proporção de reservas diretas	96	.6	100.0	24.229	28.8044
Valid N (listwise)	96				

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

H.1 O UUX de *brand websites* de Hotéis está correlacionado com a proporção de reservas diretas dos Hotéis.

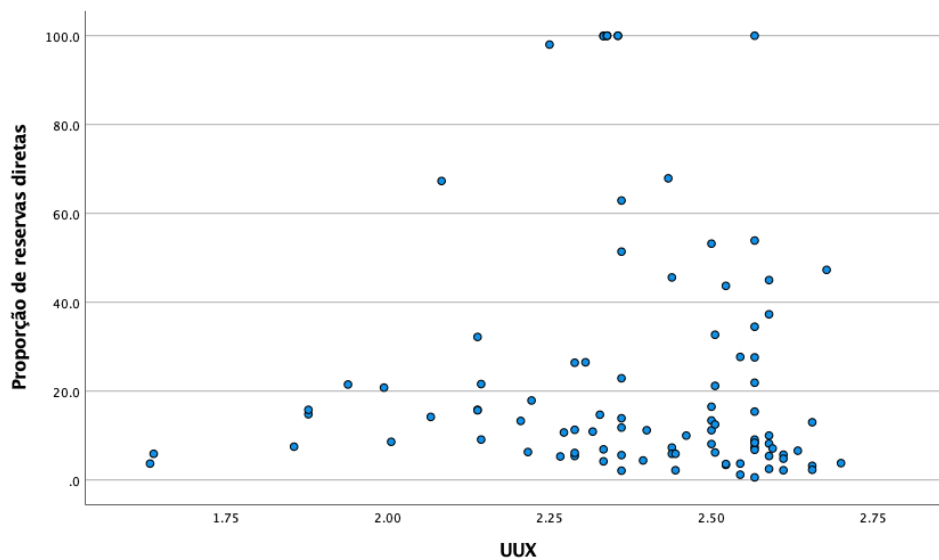
Após a análise dos resultados, identifica-se que a correlação entre o UUX total dos websites e a proporção de reservas diretas é desprezível. Com o UUX total máximo possível de 2,58, verifica-se que a maioria das propriedades analisadas possui um UUX total superior a 2, muito próximo do máximo. Entretanto, a relação deste com a proporção de reservas diretas dos Hotéis não é percebida e, por isso, não é possível validar esta hipótese. A tabela 25 e a figura 20 demonstram esta falta de relação.

Tabela 25 Correlação UUX total e proporção de reservas diretas

		UUX	Proporção de reservas diretas
UUX	Pearson Correlation	1	-.037
	Sig. (2-tailed)		.717
	N	96	96
Proporção de reservas diretas	Pearson Correlation	-.037	1
	Sig. (2-tailed)	.717	
	N	96	96

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Figura 20 Histograma de relação entre proporção de reservas diretas e UUX



Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

H.2 As dimensões de Design, Navegabilidade e Usabilidade têm uma correlação forte entre si.

Ao considerarmos os 35 indicadores não é possível identificar uma correlação entre as dimensões de Design, Navegabilidade e Usabilidade, o que pode ser identificado na Tabela 26.

Tabela 26 Correlação entre as dimensões Design, Navegabilidade e Usabilidade

		Design	Navegabilidade	Usabilidade
Design	Pearson Correlation	1	.203*	.036
	Sig. (2-tailed)		.047	.724
	N	96	96	96
Navegabilidade	Pearson Correlation	.203*	1	-.050
	Sig. (2-tailed)	.047		.628
	N	96	96	96
Usabilidade	Pearson Correlation	.036	-.050	1
	Sig. (2-tailed)	.724	.628	
	N	96	96	96

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Entretanto, se analisarmos os indicadores mantidos após a análise de confiabilidade de Alfa de Cronbach, temos um novo UUX de Navegabilidade e de Usabilidade. A partir desta alteração, é possível elevar a correlação entre as dimensões do modelo UUX, principalmente entre as dimensões de Design e Usabilidade, onde a correlação que inicialmente era de 0,036 passou a ser de 0,554.

Tabela 27 Correlação entre as dimensões Design, Navegabilidade e Usabilidade adaptados

		Design	Navegabilidade_1	Usabilidade_1
Design	Pearson Correlation	1	.383**	.554**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001
	N	96	96	96
Navegabilidade_1	Pearson Correlation	.383**	1	.314**
	Sig. (2-tailed)	<.001		.002
	N	96	96	96
Usabilidade_1	Pearson Correlation	.554**	.314**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	.002	
	N	96	96	96

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Embora a correlação entre as dimensões seja aumentada, não é possível identificar uma correlação forte entre elas como proposto, por isso, não é possível validar esta hipótese.

H.3 No conjunto de características dos hotéis (número de estrelas, tamanho e região), há uma correlação entre pelo menos uma característica com o UUX dos websites.

As tabelas 28, 29 e 30 demonstram a correlação entre o número de quartos, a região e o tipo de propriedade com o UUX total dos websites, respetivamente. A partir desta análise não é possível identificar uma correlação entre nenhuma das características dos hotéis com o seu UUX total, o que contraria esta hipótese.

Tabela 28 Correlação entre o número de quartos e UUX total

		UUX	Número de quartos
UUX	Pearson Correlation	1	-.213*
	Sig. (2-tailed)		.038
	N	96	96
Número de quartos	Pearson Correlation	-.213*	1
	Sig. (2-tailed)	.038	
	N	96	96

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 29 Correlação entre a região e UUX total

		UUX	Região de Portugal
UUX	Pearson Correlation	1	.082
	Sig. (2-tailed)		.425
	N	96	96
Região de Portugal	Pearson Correlation	.082	1
	Sig. (2-tailed)	.425	
	N	96	96

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

Tabela 30 Correlação entre o tipo de propriedade e UUX total

		UUX	Tipo de propriedade
UUX	Pearson Correlation	1	-.219*
	Sig. (2-tailed)		.032
	N	96	96
Tipo de propriedade	Pearson Correlation	-.219*	1
	Sig. (2-tailed)	.032	
	N	96	96

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Fonte: Modelo UUX aplicado à GuestCentric

CAPÍTULO V. Considerações finais

5.1 Conclusões gerais

O desenvolvimento tecnológico e a globalização são fatores encontrados na literatura que justificam a evolução da cadeia de distribuição hoteleira e o aumento significativo da competitividade neste setor. A facilidade de acesso à informação provocou um aumento das expectativas dos hóspedes, que, por conseguinte, elevou os custos de aquisição de novos clientes. Isto demonstra que o sucesso dos hotéis depende claramente da sua capacidade de satisfazer os clientes de forma eficiente e eficaz, sobressaindo-se à concorrência, e isto tudo depende, em grande parte, da rápida adaptação às constantes mudanças de expectativas dos consumidores, sendo essencial perceber o seu comportamento.

De acordo com os autores Chen, Lu, Wang (2017) e Kim, Jhang, Kim, Chen (2021), há muitos fatores que auxiliam no processo de decisão de compra dos consumidores, como: design do website, reputação, qualidade, especificações, confiança, custo percebido, qualidade percebida, valor percebido, intenção de compra, entre outros. Além disso, a pesquisa por informações é constante durante o processo de decisão de compra e passa por todos os canais de venda.

Com o surgimento das vendas online, a presença também online passa a ter um papel primordial para satisfazer as expectativas e pesquisas dos consumidores. Há assim um aumento da exposição online dos hotéis, o que possibilita uma comunicação direta através dos *brand websites*, das suas redes sociais e outras aplicações para efetivar reservas por meio de mecanismos diretos do hotel. Além de possibilitar maior rentabilidade e valorização da marca. Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015), Lei, Nicolau e Wang (2019) e Raab, Berezan, Christodoulidou, Jiang e Shoemaker (2018) reconhecem o valor de uma gestão múltipla da distribuição hoteleira online e da utilização das OTAs para aumentar a visibilidade no mercado, visto que elas investem consideravelmente na exposição dos motores de pesquisa com estratégias de marketing como SEO e SEM. Beritelli e Schegg (2016) lembram que a escolha dos canais de vendas passa pela análise estratégica de minimização dos custos.

Durante a revisão de literatura, foi investigado o comportamento dos consumidores e as estratégias de comunicação e distribuição dos hotéis. A partir disso, foi possível responder à pergunta de partida da presente investigação: “Como a qualidade dos *Brand Websites* pode influenciar as reservas diretas em Hotelaria?”

Ao longo deste estudo foram identificadas condições que determinam a qualidade dos *brand websites*. Se bem geridas estas exigências, aumenta a satisfação dos consumidores durante a visita à página web e conseqüentemente impulsionam a conversão de visitas em reservas. Os principais fatores que influenciam a qualidade dos websites hoteleiros de acordo com vários autores referidos são: design e atratividade (Yalçin e Kose, 2010; Chen, Lu, Wang, 2017); navegabilidade; usabilidade e interatividade (Hung, 2017); conteúdo (Inversini e Masiero, 2014; Nagpal e Petersen, 2020; Wang & Law, 2019); disponibilidade de informações e recursos áudio visuais (Wang & Law, 2019; Xu, Zeng, He, 2021); ergonomia; adaptação; distribuição; marketing (Inversini e Masiero, 2014); reputação; especificações; confiança (Chang, Kuo, Hsu & Cheng, 2014; Mou, Benyoucef, 2021); ferramentas de compra; entre outros.

Foi possível identificar três funções essenciais dos *brand websites* hoteleiros: informação, comunicação e transação. Wang & Law (2019), Kuo, Hsu, and Cheng (2014), Hung (2017), e Law (2019) reconhecem vários estudos onde se demonstra a relação entre a qualidade dos websites e a intenção de compra dos consumidores.

Não há uma obrigação de que o canal que gera maior interesse e satisfação seja onde a reserva será realizada. Entretanto, fica evidente na revisão bibliográfica que o canal com melhor rentabilidade e benefícios para os hotéis é o canal direto. Apesar disso, muitos hotéis não fazem uso de estratégias para explorar os seus websites como meio de reservas.

De forma a satisfazer os objetivos deste estudo foi realizada uma adaptação do Modelo UUX de Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020) por um grupo de especialistas da empresa GuestCentric que permite avaliar a qualidade dos *brand websites* hoteleiros. E com a coleta de dados, foi identificada a proporção de reservas diretas das propriedades analisadas.

Com a análise dos resultados e validação das hipóteses propostas também foi possível responder às perguntas auxiliares. As três hipóteses propostas não foram confirmadas, pelo que não foi possível identificar uma relação direta entre a qualidade dos *brand websites* (UUX) e as características dos hotéis, como a classificação de estrelas, nem com outras características estudadas, como localização e tamanho da propriedade. Da mesma forma, não se verificou na amostra uma relação entre a qualidade dos *brand websites* e o volume de reservas diretas.

Law, Leung, Lo, Leung e Fong (2015) apresentam ideias de como maximizar a venda direta nos *brand websites*: manter uma garantia de tarifa mais baixa; tornar os seus websites fáceis de localizar; analisar dados de clientes para oferecer produtos personalizados, de forma a adicionar valor ao serviço; fortalecer o relacionamento com os clientes no momento do check-

in e após o check-out; e oferecer incentivos nos seus websites. Com tarifas ou diferenças mais competitivos, a proporção de reservas diretas tende a aumentar, o que reduz os gastos com comissões pagas às OTAs e intensifica a relação com os clientes.

Sendo o website uma porta de entrada para o hotel, torna-se fundamental investir na criação e gestão desta ferramenta. Se um hotel tiver um website atrativo, com conteúdo relevante e de fácil uso, é possível manter um elevado nível de tráfego de potenciais clientes, e com um bom sistema de reservas implementado, consequentemente, aumentará a conversão de visitas em reservas.

5.2 Limitações à investigação

Sem prejuízo das contribuições mencionadas nesta investigação, foram verificadas algumas limitações neste trabalho, principalmente a nível do estudo de caso, que, de certa forma, tiveram impacto na amostra investigada. Primeiramente faz-se essencial reforçar que, face ao período de pandemia atual que impactou profundamente a hotelaria e o turismo mundial, não é aconselhável analisar dados de reservas diretas deste período, neste caso o ano de 2020. Fez-se assim necessário utilizar dados do ano anterior, 2019.

Também podemos considerar que o número de hotéis com os serviços de Website, *Channel manager* e Motor de reservas da GuestCentric é muito superior, entretanto, como o período de coleta da proporção de reservas diretas recebidas compreende o ano de 2019, torna-se necessário analisar a qualidade dos websites no mesmo período, pelo que se limita as propriedades que mantiveram seus websites sem alterações desde então.

Desde 2019, muitos hotéis realizaram *revamps* nos seus websites, que foi inclusive um serviço muito solicitado pelos clientes da GuestCentric durante o ano de 2020, visto que a pandemia do Coronavírus intensificou a procura por reservas realizadas diretamente com os hotéis.

Além disso, muitos hotéis possuem o serviço de Website e Motor de reservas da GuestCentric, mas apenas realizam a integração destes com o *Channel manager* de outro fornecedor. Isto inviabiliza a identificação da proporção de reservas diretas da propriedade, visto que não é possível examinar as reservas recebidas na totalidade.

Uma outra limitação ao nível da amostra analisada compreende o facto deste estudo concentrar-se apenas em Portugal, o que limita os resultados apenas ao perfil dos turistas que viajam para este destino.

Apesar das limitações apresentadas, esta investigação não deixa de ser pertinente, uma vez que a amostra abrange uma grande variedade de propriedades tanto em localização, como em tamanho e tipologia.

5.3 Futuras linhas de investigação

Apesar da crise da pandemia do coronavírus, é possível identificar um aumento no surgimento de novos hotéis e cadeias hoteleiras em todo o mundo e novos intermediários, o que leva a um aumento da competitividade neste setor. Como mencionado anteriormente, a hotelaria é um dos setores do turismo que mais beneficiou com o uso da internet e é possível identificar que as reservas diretas em hotéis foram as mais resistentes ao longo da duração da pandemia e recuperaram mais rapidamente com a procura reprimida de viagens, visto que os hóspedes têm tido mais receios e questões, e percebem a necessidade desse contacto mais direto com a propriedade.

Infelizmente, não foi possível neste estudo proceder a uma análise mais exaustiva de todos os clientes da GuestCentric que possuem os serviços de Website, *Channel Manager* e Motor de Reservas devido às limitações citadas. Contudo, recomenda-se que futuras investigações examinem a totalidade destes clientes.

Conforme descrito nas conclusões gerais desta investigação, também se considera relevante expandir a análise com a inserção de outros fatores que interferem na decisão de compra do consumidor, como a variação de preços apresentada pelo hotel dentre os diversos canais de vendas e os comentários e avaliações das propriedades disponíveis online.

Finalmente, uma das recomendações que aqui igualmente se deixa, é o seguimento da investigação noutros mercados de forma a aumentar a amostra e o perfil dos turistas analisados.

Referências bibliográficas

- Aswani, R., Kar, A. K., Ilavarasan, P. V. e Dwivedi, Y.K. (2018). Search engine marketing is not all gold: Insights from Twitter and SEOClerks. *International Journal of Information Management*, 38, pp. 107-116. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2017.07.005
- Beritelli, P., Schegg, R. (2016). Maximizing online bookings through a multi-channel-strategy Effects of interdependencies and networks. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(1), pp. 68-88. DOI: 10.1108/IJCHM-07-2014-0326
- Chang, K., Kuo, N., Hsu, C. and Cheng, Y. (2014). The Impact of Website Quality and Perceived Trust on Customer Purchase Intention in the Hotel Sector: Website Brand and Perceived Value as Moderators. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 5 (4). DOI: 10.7763/IJIMT.2014.V5.523
- Chen, A., Lu, Y., Wang, B. (2017). Customers' purchase decision-making process in social commerce: A social learning perspective. *International Journal of Information Management*, 37, pp. 627-638. DOI: 10.1016/j.ijinfomgt.2017.05.001
- Dabas, S., Manaktola, K. (2007). Managing reservations through online distribution channels An insight into mid-segment hotels in India. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(5), pp. 388-396. DOI: 10.1108/09596110710757552
- Diehl, A. (2004). *Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas*. São Paulo: Prentice Hall.
- Egri, G. e Bayrak, C. (2014). The Role of Search Engine Optimization on Keeping the User on the Site. *Procedia Computer Science*, 36, pp. 335-342. DOI: 10.1016/j.procs.2014.09.102
- Fernandes, S., Venkatesh, V. G., Panda, R., Shi, Y. (2021). Measurement of factors influencing online shopper buying decisions: A scale development and validation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59. DOI: 10.1016/j.jretconser.2020.102394
- Gazzolli, G., Kim, W., Palakurthi, R. (2008). Online distribution strategies and competition: are the global hotel companies getting it right? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(4), pp. 375-387. DOI: 10.1108/09596110810873499
- George, D., e Mallery, P. (2003) *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. Boston: Allyn & Bacon.
- Hu, X. e Yang, Y. (2020). Determinants of consumers' choices in hotel online searches: A comparison of consideration and booking stages. *International Journal of Hospitality Management*, 86. DOI: 10.1016/j.ijhm.2019.102370
- Hung, C. (2017). Online positioning through website service quality: A case of star-rated hotels in Taiwan. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, pp. 181-188. DOI: 10.1016/j.jhtm.2016.12.004

- Hunold, M., Kesler, R., Laitenberger, U. e Schlütter, F. (2018). Evaluation of best price clauses in online hotel bookings. *International Journal of Industrial Organization*, 61, pp. 542-571. DOI: 10.1016/j.ijindorg.2018.03.008
- Inversini, A., Masiero, L. (2014). Selling rooms online: the use of social media and online travel agentes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(2), pp. 272-292. DOI: 10.1108/IJCHM-03-2013-0140
- Kim, J., Jhang, J., Kim, S., Chen, S. (2021). Effects of concealing vs. displaying prices on consumer perceptions of hospitality products. *International Journal of Hospitality Management*, 92. DOI: 10.1016/j.ijhm.2020.102708
- Kotler,P., Kartajaya, H. e Setiawan, I. (2017) *Marketing 4.0*. Rio de Janeiro: Sextante
- Labanauskaitė, D., Fiore, M. e Stašys, R. (2020). Use of E-marketing tools as communication management in the tourism industry. *Tourism Management Perspectives*, 34. DOI: 10.1016/j.tmp.2020.100652
- Laroche, M. (2010). Advances in internet consumer behavior and marketing strategy: Introduction to the special issue. *Journal of Business Research*, 63, pp. 1015-1017. DOI: 10.1016/j.jbusres.2009.06.010
- Law, R. (2019). Evaluation of hotel websites: Progress and future developments. *International Journal of Hospitality Management*, 76, pp. 2-9. DOI: 10.1016/j.ijhm.2018.06.005
- Law, R., Leung, R., Lo, A., Leung, D., Fong, L. (2015). Distribution channel in hospitality and tourism Revisiting disintermediation from the perspectives of hotels and travel agencies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), pp. 431-452
- Lei, S., Nicolau, J., Wang, D. (2019). The impact of distribution channels on budget hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 81, pp. 141-149. DOI: 10.1016/j.ijhm.2019.03.005
- Martínez-Sala, A. M., Monserrat-Gauchi, J, Alemany-Martínez, D. (2020). User Usable Experience: A three-dimensional approach on usability in tourism websites and a model for its evaluation. *Tourism Management Perspectives*, 33. DOI: 10.1016/j.tmp.2019.100579
- Mou, J., Benyoucef, M. (2021). Consumer behavior in social commerce: Results from a meta-analysis. *Technological Forecasting & Social Change*, 167. DOI: 10.1016/j.techfore.2021.120734
- Mukaka, M.M. (2012). A guide to appropriate use of correlation coefficient in medical research. *Malawi Medical Journal*, 24 (3), pp. 69-71.
- Nabout, N. A. e Skiera, B. (2012). Return on Quality Improvements in Search Engine Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 26, pp. 141–154. DOI: 10.1016/j.intmar.2011.11.001

- Nabout, N. A., Skiera, B., Stepanchuk, T. e Gerstmeier, E. (2012). An analysis of the profitability of fee-based compensation plans for search engine marketing. *Intern. J. of Research in Marketing*, 29, pp. 68–80. DOI: 10.1016/j.ijresmar.2011.07.002
- Nagpal, M. e Petersen, J.A. (2020). Keyword Selection Strategies in Search Engine Optimization: How Relevant is Relevance? *Journal of Retailing*. DOI: 10.1016/j.jretai.2020.12.002
- Nicolau, J. L. e Sharma, A. (2019). To Ban or not to ban rate parity, that is the question... or not? *International Journal of Hospitality Management*, 77, pp. 523–527. DOI: 10.1016/j.ijhm.2018.08.016
- Pappas, N. (2016). Marketing strategies, perceived risks, and consumer trust in online buying behaviour. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 29, pp. 92-103 DOI: 10.1016/j.jretconser.2015.11.007
- Prodanov, C., Freitas, E. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico* (2ª ed.). Novo Hamburgo: Editora Feevale
- Raab, C., Berezan, O., Christodoulidou, N., Jiang, L., Shoemaker, S. (2018). Creating strategic relationships with online travel agents to drive hotel room revenue An OTA perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 9(1), pp. 125-140
- Rezaei, S., Ali, F., Amin, M., Jayashree, S. (2016). Online impulse buying of tourism products The role of website personality, utilitarian and hedonic web browsing. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 7(1), pp. 60-83
- Sharma, A. e Nicolau, J. L. (2019). Hotels to OTAs: “Hands off my rates!” The economic consequences of the T rate parity legislative actions in Europe and the US. *Tourism Management*, 75, pp. 427-434. DOI: 10.1016/j.tourman.2019.06.009
- Shiau, W., Luo, M. M. (2012). Factors affecting online group buying intention and satisfaction: A social exchange theory perspective. *Computers in Human Behavior*, 28, pp. 2431-2444. DOI: 10.1016/j.chb.2012.07.030
- Stephen, A. (2016). The role of digital and social media marketing in consumer behavior. *Current Opinion in Psychology*, 10, pp. 17-21
- Sundararaj, V., Rejeesh, M.R. (2021). A detailed behavioral analysis on consumer and customer changing behavior with respect to social networking sites. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58. DOI: 10.1016/j.jretconser.2020.102190
- Vyas, C. (2019). Evaluating state tourism websites using Search Engine Optimization tools. *Tourism Management*, 73, pp. 64-70. DOI: 10.1016/j.tourman.2019.01.019
- Wang, L., Law, R. (2019). Relationship between Hotels’ Website Quality and Consumers’ Booking Intentions with Internet Experience as Moderator. *Journal of China Tourism Research*. DOI: 10.1080/19388160.2019.1699484

- Xiang, Z. e Pan, B. (2011). Travel queries on cities in the United States: Implications for search engine marketing for tourist destinations. *Tourism Management*, 32, pp. 88-97. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.12.004
- Xu, X., Zeng, S., He, Y. (2021). The impact of information disclosure on consumer purchase behavior on sharing economy platform Airbnb. *International Journal of Production Economics*, 231. DOI: 10.1016/j.ijpe.2020.107846
- Xue, P., Jo, W. e Bonn, M. (2020). Online hotel booking decisions based on price complexity, alternative attractiveness, and confusion. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, pp. 162-171. DOI: 10.1016/j.jhtm.2020.08.013
- Yalçın, N. e Kose, U. (2010). What is search engine optimization: SEO? *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 9, pp. 487–493. DOI: 10.1016/j.sbspro.2010.12.185
- Yang, Z., Shi, Y. e Wang, B. (2015). Search Engine Marketing, Financing Ability and Firm Performance in E-commerce. *Procedia Computer Science*, 55, pp. 1106-1112. DOI: 10.1016/j.procs.2015.07.078
- Zhao, J., Xue, F., Khan, S., Khatib, S. (2021). Consumer behaviour analysis for business development. *Aggression and Violent Behavior*. DOI: 10.1016/j.avb.2021.101591

ANEXOS

Anexo I Modelo de avaliação de websites UUX

Parameter	Indicator	Definition	Score
Graphic design (visual appearance, aesthetics)			
	Brand image	Implementation of the functional and emotional elements of the brand, the brand logo, colour schemes, typography, style, tone, as well as the role of images and graphics.	0-3
	Discursive, argumentative and rhetorical analysis	Analysis of the expressive and visual language. The style of texts and images should be uniform, coherent with the brand image.	0-3
	Clarity	Adequate contrast between figure and background that fits the brand image and current trends without compromising on usability.	0-2
	Legibility	Use of typography that fits the brand image and current trends, without affecting the ease of reading.	0-2
	Maximum score for graphic design (visual appearance, aesthetics)		2.50
Navigability			
	Main navigation (menu or system)	Permanent main navigation menu.	0-3
	Expressiveness	Capacity to express with a limited number of options the main contents in the main menu (constant navigation).	0-1
	Identification	Basic identification of the different contents based on title, source and date.	0-1
	Structural navigation	Possibility of making effective non-sequential navigation.	0-3
	Orientation	Indications of context.	0-3
	Hierarchy	Direct or indirect indication of the relevance of the different sections and subsections.	0-3
	Local navigation	Specific navigation system for some sections of the website.	0-1
	Remote navigation	Remote navigation elements, and supplemental navigation systems, such as tables of content, indexes and website maps.	0-3
	Semantic or hypertext navigation.	Links from some sections and subsections to other non-structurally related sections and subsections.	0-1
	Tags	Set of terms or icons used to name the different sections of the resource.	0-3
	Search engine	Offers the possibility of searching and/or retrieving information through questions or keywords.	0-3
	Maximum score for navigability		2.27
Usability			
	Content: quantity and quality		
	Coherence between theme, audience and objectives	Clarity and coherence in the presentation of the website's theme, target audience and objectives and between these three elements.	0-1
	Interest, opportunity	Interest of the website towards the target audience, and opportunity of the subject matter presented in the website.	0-3
	Quantity	Volume of information.	0-3
	Rigor	Careful preparation and presentation of the information with regard to its foundation and veracity.	0-3
	Editing	Monitoring and correction of materials and contents for proper presentation.	0-3
	Updating	Update frequency of the resource.	0-3
	Ergonomics		
	Ease	Measures the general ease of use of the resource and tools, and the ease of access to content, etc.	0-3
	Flexibility	Capacity offered to the user by the recourse to perform the same action in different ways.	0-3
	Multimedia resources	Ease of use and operation of multimedia resources.	0-3
	Speed	Appropriate loading speed of content, multimedia resources, results of actions, etc.	0-3
	Processes		
	Display of status	Clear and precise display of the status of the process that is taking place in the website.	0-3
	Conventions	Information about the status through common language and familiar conventions for typical users of the website.	0-3
	Errors		
	Correction of errors	Possibility to undo the last action.	0-1
	Notification	Information that the system provides to the user when an error has occurred.	0-2
	Consequences	Information about the consequences of the error.	0-1
	Adaptation		
	Adaptation	Capacity of the resource to adapt to the previously defined preferences of each user. The ability to customize resource and implement RWD.	0-3
	Frequent access	Ease of access to frequent sections and functions: search engine, newsletter, news, weather, etc.	0-3
	Terms and policies	Easily accessible information about the policies and terms of service from the point of view of the obligations and rights of the person in charge of the website and the user.	0-3
	Interactivity		
	Contact information	Inclusion of a channel for users to get in touch with the people responsible for the website and provision of quick and personalized responses.	0-3
	Customized access	Possibility of customized access and capacity of the resource to adapt to the preferences the user indicated during his/her registration and to the preferences recorded in previous visits.	0-2
	Customized newsletter	Possibility given to users to receive an online-customized newsletter from the website.	0-2
	Specific applications (tourism)	Weather forecast, location map, trip planning and calculation, travel blog, etc.	0-3
	Specific applications (model 2.0)	Applications and services characteristic of the model 2.0 and relevant to the type of website under analysis: search engine, contact, RSS, mashups, etc.	0-3
	Blog and social networks.	Presence of links to the brand's own blog and major social networks.	0-3
	Distribution and marketing		
	Online purchasing and booking tools	The website offers the possibility to book, buy tourism products and services, such as accommodation, transport, restoration and complementary nature sports, cultural and leisure activities, etc.	0-1
	Links to websites enabled for online purchasing and booking	The website provides links to other websites that enable the user to book tourism products and services, such as accommodation, transport, restoration and complementary nature, sports, cultural and leisure activities, etc.	0-1
	Flexibility	Variety of payment options: card, transfer, online payment systems, etc.	0-3
	Security	Security of payment systems: PayPal, Google Wallet and Amazon Payments.	0-2
	Maximum score for usability		2.50
	Maximum score for UUX in websites		2.44

Fonte: Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020)

APÊNDICES

Apêndice 1 Email enviado ao Painel de Especialistas GuestCentric

guestcentric

Renata Alvares <renata.alvares@guestcentric.com>

Modelo de avaliação de Websites - Painel de Especialistas GC

Renata Alvares <renata.alvares@guestcentric.com>

Thu, Dec 17, 2020 at 1:18 PM

To: Pedro Colaco <pedro@guestcentric.com>, Rui Agrião <rui.agriao@guestcentric.com>, Joao Trindade <joao.trindade@guestcentric.com>, Catarina Santos <catarina.santos@guestcentric.com>, Ana Leal <ana.leal@guestcentric.com>, Ines Barreiros <ines.barreiros@guestcentric.com>, Fausto Marques <fausto.marques@guestcentric.com>

Boa tarde colegas,

Sou aluna do segundo ano de Mestrado em Gestão Hoteleira na ESHTe e estou a desenvolver a minha dissertação sobre o seguinte tema: O papel dos *Brand Websites* enquanto meio de reservas na Hotelaria em Portugal: o caso GuestCentric.

A investigação tem como objetivo geral determinar a existência de uma relação entre a classificação dos *brand websites* e as reservas diretas em hotelaria, cruzando dois modelos de análise: o primeiro determinará a classificação dos websites e o segundo, através de dados secundários obtidos junto da empresa GuestCentric, demonstrará o volume de reservas diretas.

O estudo de caso terá por base o Modelo UUX de Martínez-Sala, Monserrat-Gauchi & Alemany-Martínez (2020). Serão avaliados clientes (hotéis) com os produtos: website, motor de reservas e sistema de gestão de canais, localizados em Portugal.

O modelo UUX compreende a avaliação de indicadores distribuídos em três dimensões principais: design gráfico, navegabilidade e usabilidade. Alguns destes indicadores foram adaptados por mim. Entretanto, faz-se necessário uma análise com maior profundidade e conhecimento sobre o assunto. Sendo assim, gostaria de solicitar a vossa ajuda na validação dos indicadores da grelha no link abaixo.

https://docs.google.com/open?id=1DA5lJC3h72g_nbyJ2LSZGYV8smXYLvdHVERwDXrdMk&authuser=renata.alvares%40guestcentric.com&usp=drive_fs

A primeira folha contém a grelha adaptada por mim e inclui uma folha com os vossos respetivos nomes para incluir o seu feedback. Peço que na sua respetiva folha validem se concordam com cada indicador e a respetiva pontuação. Caso discordem, favor enviar a vossa sugestão. Podem também sugerir inclusão, exclusão ou alteração de indicadores.

Nota: os indicadores sem pontuação foram incluídos por mim, pelo que gostaria da vossa sugestão para atribuir a sua pontuação.

Agradeço desde já a vossa disponibilidade.

Qualquer dúvida estou à disposição.

Kind regards,

Renata Alvares

FINANCE ADMINISTRATIVE ASSISTANT

T.: +351 210 360 944

S.: renatatalvares

 guestcentric

www.guestcentric.com

Direct results that exceed expectations

Fonte: Elaboração própria

