

Hospitalidade e comunicação dirigida à nova classe média: Análise de *websites* de quatro empresas de serviços turísticos

Cintia GOLDENBERG¹
Rita PINOTTI²
Elizabeth Kyoko WADA³

Resumo: O objetivo geral desse artigo foi entender de que forma a comunicação facilita a relação de hospitalidade entre uma empresa e seus clientes, com consequente geração de vantagem competitiva. Para isso, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: analisar, por meio do *website* das empresas estudadas, os componentes da comunicação que ocorre entre empresa e cliente e verificar de que maneira a composição de cada *website* contribui para a obtenção de vantagem competitiva na prestação de serviços para a nova classe média. A metodologia adotada foi de uma investigação empírica, de caráter exploratório, desenvolvido por meio de estudo de casos múltiplos de acordo com o protocolo proposto por Yin (2005) e análise de conteúdo com categorização prévia (Bardin, 2011) dos *websites* das quatro empresas estudadas (Vai Voando, CVC, Rapi10 e Encontre Sua Viagem). Como resultado, pôde-se ratificar que a composição do *website* de uma empresa prestadora de serviços contribui para a geração de vantagem competitiva na prestação de serviços para a nova classe média, e que a comunicação adequada aos perfis de clientes atendidos pelas empresas estudadas contribui para o estabelecimento de uma relação de hospitalidade com os clientes da empresa.

Palavras-chave: Hospitalidade. Nova classe média. Serviços. Competitividade.

Introdução

A atuação das autoras nos setores comercial e de marketing na área de hospitalidade e seu interesse em compreender a nova classe média brasileira (NCM), cujo crescimento no decorrer dos últimos anos é um fenômeno socioeconômico relevante, influenciaram o desenvolvimento do problema de pesquisa e a escolha dos objetos de estudo. O crescimento da nova classe média traz consigo o acesso a novos produtos e serviços, incluindo as viagens aéreas, que passaram a ser consumidas por esta parte da população. As empresas envolvidas na comercialização e operação de viagens aéreas que souberam se adequar a esse consumidor potencial estão se destacando no mercado por meio de estratégias comerciais e de comunicação inovadoras.

Após a virada do milênio, com a consolidação da “sociedade da informação”, o impulso da tecnologia e a disseminação das redes sociais, o comércio eletrônico iniciou uma escalada

¹ Mestranda do Programa de Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi (UAM). E-mail: cintia.goldenberg@rubayat.com.br

² Mestranda do Programa de Mestrado em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi (UAM). E-mail: rita_pinotti@yahoo.com.br

³ Pós-doutoranda pela Universidade Federal do Paraná e coordenadora dos cursos de Stricto Sensu e do PPG em Hospitalidade da Universidade Anhembi Morumbi. E-mail: ewada@uol.com.br

ascendente. Atualmente vários tipos de negócios migraram para o ambiente web, tais como moda, entretenimento, varejo de eletrodomésticos e eletroeletrônicos e o turismo não poderia ser exceção.

Dos 28 milhões de lares brasileiros que possuem computador, 63% pertencem à NCM, o que equivale a mais da metade dos que possuem um desktop no Brasil (PASSOS, 2011); e 39% dos internautas brasileiros são da NCM (DADOS, 2014). Portanto, a comunicação com esses consumidores via *websites* e redes sociais faz-se necessária. Segundo a Braspag, empresa especializada em comércio eletrônico, o turismo online movimentou em 2012 R\$ 13 bilhões no Brasil, registrando um crescimento de 20% em relação ao ano anterior.

Ratificando os números de mercado, o recente levantamento *TravelClick North American Distribution Review*, feito pela empresa americana de soluções de e-Commerce sobre o desempenho do setor de hospitalidade no primeiro trimestre de 2014, apontou que as OTAs (*on line Travel Agencies- Agências de Viagem Online*) registraram um crescimento de 9,2% em suas reservas, se comparado ao volume obtido no mesmo período do ano anterior; os pernoites comprados diretamente nas páginas dos hotéis tiveram um incremento de 6,1% em relação a 2013 enquanto que os GDSs (*Global Distribution Systems- Sistemas de Distribuição Global*) usados pelas agências de viagens tiveram o menor crescimento: 2,9%. (TRAVELCLICK, 2015)). Esses dados mostram que o uso da internet vem sendo o grande aliado do turista moderno, que bem observado por Otto (2011) permite realizar múltiplas pesquisas, ver e realizar comentários online, buscar informações sobre destino e comparar tarifas. Permite ainda a integração com as redes sociais, promovendo a interação social.

Com base no exposto, esta pesquisa tem como objetivo geral entender de que forma a comunicação facilita a relação de hospitalidade que ocorre entre uma empresa e seus clientes, com conseqüente geração de vantagem competitiva. Para isso, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: a) analisar, por meio do *website* das empresas estudadas, os componentes da comunicação que ocorre entre empresa e cliente e b) verificar de que maneira a composição de cada *website* contribui para a obtenção de vantagem competitiva na prestação de serviços para a nova classe média. Com os objetivos estabelecidos, surge a problemática a ser trabalhada: a comunicação utilizada por uma empresa prestadora de serviços de viagens facilita a relação de hospitalidade com o atual e potencial cliente, com conseqüente vantagem competitiva?

De acordo com a problemática apresentada, foram definidas as proposições da pesquisa: (P1) - A composição do *website* de uma empresa prestadora de serviços contribui para a geração de vantagem competitiva na prestação de serviços para a nova classe média, e (P2) – Uma comunicação adequada aos perfis de clientes atendidos pelas empresas estudadas contribui para o estabelecimento de uma relação de hospitalidade com os clientes da empresa.

A metodologia adotada foi uma investigação empírica de caráter exploratório desenvolvida por meio de estudo de casos múltiplos de acordo com o protocolo proposto

por Yin (2005), por meio de análise de conteúdo com categorização prévia (Bardin, 2011) dos *websites* das quatro empresas estudadas.

Como resultados, ratificou-se que a composição do website de uma empresa prestadora de serviços contribui para a geração de vantagem competitiva na prestação de serviços para a nova classe média e que a comunicação adequada aos perfis de clientes atendidos pelas empresas estudadas contribui para o estabelecimento de uma relação de hospitalidade com os clientes da empresa.

Hospitalidade e Nova classe média (NCM)

A hospitalidade pode ser entendida como a relação que ocorre entre hóspede e anfitrião, que pode ser transposta a qualquer relação entre duas pessoas, entre pessoa e empresa e entre empresa e empresa.

Para Lashley e Morrison (2004), é fundamental o relacionamento construído entre anfitrião e hóspede (ou empresa e cliente):

O entendimento mais amplo a respeito da hospitalidade sugere, em primeiro lugar, que esta é, fundamentalmente, o relacionamento construído entre anfitrião e hóspede. Para ser eficaz, é preciso que o hóspede sinta que o anfitrião está sendo hospitaleiro por sentimentos de generosidade, pelo desejo de agradar e por ver a ele, hóspede, enquanto indivíduo. (LASHLEY; MORRISON, 2004, p. 21)

Mesmo na relação comercial, o desejo de agradar, acolher e estar com o outro pode ser considerado como hospitalidade. Nesse contexto, a mesma está diretamente relacionada à percepção da excelência do serviço prestado ao cliente e muitas vezes também na relação social que poderá ser estreitada.

Lashley e Morrison (2004) tratam a hospitalidade sob a perspectiva de três domínios, sendo eles o social, o privado e o comercial. O primeiro domínio estuda as relações de hospitalidade que ocorrem no cenário social, ou seja, é o trato com o outro desconhecido e as relações de mutualidade existentes. Já o segundo, o domínio privado, discute questões sobre o “lar” e o papel do anfitrião. Finalmente o terceiro, o comercial, trata a hospitalidade como parte da atividade econômica em nossa sociedade. “... as preocupações atuais são, em parte, estabelecer uma rigorosa compreensão da amplitude do significado das atividades relacionadas com a hospitalidade, de modo que se possa entender melhor sua aplicação comercial” (Lashley & Morrison, 2004, p.18). Ainda segundo os autores, a intercessão dos três domínios (privado, social e comercial) citados anteriormente formam a experiência relativa à hospitalidade, e sua gestão executada pelas empresas é a que pode gerar vantagem competitiva.

No ambiente virtual, a relação de hospitalidade pode se dar entre o *website* da empresa como “anfitrião”, que deve atender às expectativas do seu público-alvo e o internauta- usuário, como “convidado”. Esta relação pode ou não – aqui se busca respaldo em Gotman (2001, p. 493), para quem “a hospitalidade é um processo de agregação do

outro à comunidade, e a inospitalidade é o processo inverso"- carregar traços de acolhimento que se traduzam num serviço hospitaleiro (SOARES, 2013).

Krug (2006) afirma que a arquitetura de design "interativa" considera o usuário como participante ativo e para isso deve estar atenta não apenas à comunicação, mas também aos elementos que garantam a acessibilidade (forma de apresentação e navegabilidade), usabilidade (facilidade para identificar e compreender o que se busca) e a visão dinâmica (páginas que sejam vistas e não lidas). As premissas do autor destacam a natureza hospitaleira mesmo no ambiente virtual onde a interação humana é minimizada e deve ser muito bem observada principalmente quando se trata da primeira experiência de compra de viagem.

Conhecer e entender os hábitos, valores, emoções, linguagens e atitudes dos consumidores emergentes, se "colocar no lugar do outro" pode ser decisivo para o sucesso de uma experiência de compra. O turista da NCM também pode ser visto sob o aspecto humano, com aspirações e desejos e não apenas como alguém que norteia suas escolhas pelo preço.

De acordo com a Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República (SAE/PR, 2015), a sociedade brasileira se divide em três grandes grupos em termos da renda domiciliar per capita: classes baixa, média e alta; são considerados pertencentes à classe média todos aqueles com renda domiciliar total entre R\$2005,00 e R\$8.640,00 por mês. Nos últimos 10 anos, 35 milhões de pessoas entraram na classe média, que passou de 38% da população, em 2002, para 54%, em 2012, somando atualmente mais de 100 milhões de brasileiros e formando a chamada "Nova Classe Média" (NCM). Outros 24 % da população encontram-se na classe baixa e 22% da população são considerados de classe alta. (SAE, 2012). Os 54% da população que formam a classe média brasileira, mais os 24% da classe baixa formam a "base da pirâmide" do Brasil.

Prahalad (2006) chama a atenção para os quatro bilhões de pobres no mundo na "base da pirâmide". Mesmo que suas condições de consumo sejam restritas e apesar de a renda média desses consumidores ser menor do que os pertencentes às classes mais abastadas, seu poder de compra é elevado, devido à grande quantidade de pessoas que se encontram nessa situação. No Brasil, a NCM movimentava aproximadamente R\$ 1 trilhão ao ano. Para atuar na base da pirâmide é necessário entender que as pessoas de classes mais baixas podem se transformar em um novo e importante mercado. Também é necessário assumir que a única maneira de servir à base da pirâmide é por meio de inovações que permitam que estes clientes potenciais tenham suas necessidades e desejos atendidos.

Uma das premissas do mercado é a de que quem subestima a inteligência do consumidor sai perdendo. As empresas que ainda acreditam que a classe C deseja ser como as classes A e B se equivocam, uma vez que as referências são completamente distintas (SAE, 2012).

Um caso empresarial de sucesso que foi descrito por Prahalad (2006) e que pode ser usado como referência para a atuação de empresas na NCM é o da Casas Bahia. Respeitando as peculiaridades da classe C (NCM) e considerando que 70% dos clientes das Casas Bahia

não tinham, quando do início das atividades da empresa, nenhum tipo de renda formal ou consistente, a Casas Bahia desenvolveu uma estratégia inovadora. Parte da solução é o “carnê”, ou caderneta de compra a crédito, que permite a seus clientes pagar pequenas prestações pelas mercadorias, com prazos de pagamento que variam de 1 a 15 meses. Inicialmente, os carnês só podiam ser pagos nas lojas, método que além de aumentar as vendas cruzadas, ajuda a manter o relacionamento com os clientes- fator importante em se tratando do consumidor da nova classe média. Em resposta ao acesso da NCM aos cartões de crédito, a Casas Bahia lançou, em parceria com um banco brasileiro, um cartão de crédito próprio com vantagens diferenciadoras (por exemplo, pagamento parcelado em até 24 vezes) e em 2008, a rede foi a primeira empresa a abrir uma loja dentro de uma favela, em Paraisópolis (São Paulo).

O brasileiro da Nova Classe Média aprendeu que ao se planejar, tem acesso a diversos bens e serviços antes inalcançáveis, desde a primeira TV de LCD/LED à viagem de avião. Esses consumidores agora são vistos em lugares que pouco ou nunca frequentavam, como restaurantes, cabeleireiros, aeroportos, cinemas (SAE, 2012). Em se tratando de viagens, setor de atuação das empresas objeto desse estudo, Wada e Ferreira (2011), questionam como é possível descobrir e lidar com as diferentes demandas dos viajantes, alguns dos quais mais experientes, enquanto que outros raramente se aventuraram fora de seu ambiente habitual. Segundo o Ministério do Turismo (2014), o avião tem sido o meio de transporte de mais da metade dos brasileiros em viagem de férias, sendo que muitos estão voando pela primeira vez.

Um fator a ser considerado quando do desenvolvimento da estratégia de empresas que objetivam ter a NCM como cliente é que a mesma está atenta ao movimento digital.

O desafio para empresas ingressantes nesse segmento de mercado é acertar na comunicação com seus novos potenciais clientes. A dificuldade, segundo Meirelles (2012), está relacionada com a dissonância cognitiva, composta por diferenças de formação, culturais, educacionais, econômicas e de linguística em relação aos outros nichos com os quais as empresas estavam habituadas a se comunicar. Para se obter sucesso com o consumidor da NCM, o autor recomenda trabalhar sobre seis pilares: relacionamento, capilaridade (serviços e produtos com fácil acesso aos consumidores), clareza, didatismo e transparência na comunicação e nas promessas, identificação e parceria por meio do uso de referências e exemplos com base na realidade do consumidor, prestação de serviço que seja percebido como relevante pelo consumidor e preço justo, compatível com a entrega.

Sob a ótica da hospitalidade, este estudo questiona de que forma a comunicação facilita a relação de hospitalidade entre as empresas estudadas e seus clientes da NCM, por meio de seus websites.

Serviços e competitividade

A oferta de serviços turísticos *online* divide dois conceitos básicos do marketing de serviços: intangibilidade (não podem ser vistos, tocados ou experimentados antecipadamente) e inseparabilidade (prestação de serviço e consumo simultâneos).

Entretanto, a pesquisa do marketing de serviços evolui e Martin (1999) faz outras duas importantes considerações: a satisfação do cliente é uma função da sua expectativa e percepção, ambas influenciadas pelo prestador e a diferença entre concorrentes não é preço, mas o que o cliente percebe que recebeu em troca do seu dinheiro, ou seja, valor. Do ponto de vista do cliente da NCM, o fato de algumas empresas manterem lojas físicas cria evidências tangíveis e soma valor à experiência de compra de serviços turísticos promovendo a mesma relação de hospitalidade para os clientes que preferem ainda o atendimento de forma “tradicional”.

Isso valida a afirmação de Fitzsimmons & Fitzsimmons (2005), pela qual a elaboração de um sistema de prestação de serviços é um processo criativo, que se inicia por meio do conceito de serviço e perpassa por uma estratégia que seja dotada de características que possam distingui-lo da concorrência.

A criação de valor é inerente à vantagem competitiva -VC. Wada e Moretti (2014) defendem a VC como parte do conjunto de situações que permite a determinada organização concorrer em seu negócio. As bases para ela ocorrer são múltiplas: preço, distribuição, qualidade e tecnologia, entre outros. Quanto mais camadas, maior a vantagem (HAMEL, PRAHALAD, 1995). Assim, pode-se relacionar o sucesso de uma empresa com sua VC e, portanto, com a capacidade de criação de valor. A VC de uma empresa é intrínseca a duas capacidades críticas: capacidade para sentir o mercado (e suas mudanças) e capacidade de ligação com o cliente, habilidades que permitam estreitar o relacionamento (DAY, 1994).

Ao encontro desses preceitos, Kotler (2000, p. 33) explica que a administração do marketing é “a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de cliente por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para um cliente”. O autor define valor como sendo “a razão entre o que o cliente recebe e o que ele dá”.

Martins (2015) sinaliza que uma alternativa para agregar valor ao processo de compra na loja virtual é oferecer, além de produtos de qualidade, motivos que convençam o consumidor a comprar, como simplicidade no processo de compra, suprimento de necessidades reais do consumidor, personalização do marketing e identificação com o cliente, comunicação direta e resposta eficaz às interações. Kim e Mauborgne (2005) também sugerem examinar grupos estratégicos dentro do mesmo setor e ressaltam a importância de se compreender os fatores que influenciam as decisões dos clientes de optar por um entre dois critérios: preço e desempenho. Não é simplesmente conquistar novos segmentos e reduzir custos, mas sim, a partir dessa análise, é possível “formatar” o produto desenvolvendo uma matriz de valor de acordo com o perfil em potencial.

Estudo de Casos

Metodologia

Como metodologia, foi adotada uma investigação empírica, de caráter exploratório e desenvolvida por meio de estudo de casos múltiplos conforme Yin (2005) com análise de

conteúdo com categorização prévia (BARDIN, 2011). Foram criadas categorias e subcategorias com base no modelo de Padovani e Spinillo (2009) e conceitos de Krug (2006) para análise de conteúdo dos *websites* das empresas objeto deste estudo. Devido à atuação profissional das autoras nas áreas de marketing e vendas, a análise foi realizada como habitualmente ocorre no cotidiano dessas profissionais.

Os objetos de pesquisa foram quatro empresas prestadoras de serviços de viagens estabelecidas no Brasil, que tenham entre seus clientes consumidores pertencentes à NCM, a saber: Vai Voando, CVC, Rapi10 Viagens e Encontre Sua Viagem e seus respectivos *websites*.

Descrição dos Objetos

CVC

Fundada em 1972, a CVC nasceu com o objetivo de tornar o turismo acessível a todos, oferecendo produtos, serviços e atendimento de qualidade a preços justos, “dedicando-se a realizar o sonho de cada cliente” (CVC, 2015). A CVC foi pioneira em modalidade de parcelamento de venda e fretamentos de aeronaves para destinos sazonais. Atualmente, 60% de seu público é representado pela NCM e cerca de 38% são pessoas das classes A e B (CIESP, 2014). A CVC comercializa pacotes, passagens aéreas, hotéis, resorts, cruzeiros, intercâmbios, vale viagens e oferece serviços de lista de casamento e guia de destinos. Atualmente possui 888 lojas físicas.

Rapi 10 Viagens

Fundada em 2008, a Rapi10 Viagens é um serviço originado na Copastur, agência de viagens consolidada há 40 anos no mercado corporativo, que viu no turismo de lazer uma oportunidade de atender esse público. A Rapi10 Viagens conta com uma equipe de atendimento para dar suporte a todo tipo de informações sobre passagens aéreas e rodoviárias, hotéis, aluguel de carros e atrações. Segundo dados de 2011, 80% dos clientes da empresa são da nova classe média (PEGN, 2011). A empresa não possui lojas físicas.

Vai Voando

Inaugurada em 2011, a agência de viagem Vai Voando — com 70 lojas instaladas em favelas e subúrbios — embarca 3.000 passageiros por mês de acordo com a revista *Você S/A* (2013). Um dos segredos do sucesso da agência está na adaptação ao fato de que só 16% dos moradores das favelas possuem cartão, muitos deles com restrições ao crédito. Por isso, a Vai Voando criou um sistema pré-pago, que torna desnecessárias as consultas a órgãos como SPC e Serasa. O preço da passagem aérea, por exemplo, já é apresentado com as taxas do aeroporto, para que o cliente saiba desde o começo o valor que vai pagar.

Encontre Sua Viagem

Fundada em 2011, é pertencente ao grupo American Tour, com atuação no mercado de turismo há mais de 10 anos. A marca surgiu da ideia de levar o cliente a “Encontrar” sua “Viagem” de forma simples e fácil. Por meio de um sistema bastante simples, o cliente consegue visualizar as melhores opções para sua viagem em apenas três cliques. Outro diferencial é o blog, que conta com informações atualizadas sobre promoções e dicas de viagem. O modelo de expansão baseado em franquias foi idealizado desde sua criação. Em 2013, a marca superou o número de 400 franqueados ativos na inovadora modalidade de Home Office, além das Lojas Física e Quiosques, alinhadas ao planejamento de expansão e fortalecimento da marca.

Verificação de Proposições

A partir do referencial teórico e da análise dos *websites* das empresas objeto deste estudo, foram verificadas as proposições da pesquisa. O quadro a seguir mostra as informações analisadas em cada *website*.

Quadro 1- Análise de Websites.

	VAI VOANDO	CVC	RAPI10	ENCONTRE SUA VIAGEM
Categoria 2: Conteúdos e Funções				
Subcategoria 2a: Apresentação de conteúdo e funções				
Listagem sucinta dos principais conteúdos abordados pelo site	Sim, conteúdos apresentados de maneira lógica e organizada	Há muitos elementos em cada página. O menu de passagens aéreas, por exemplo, apresenta combinação de ofertas, promoções de vários destinos, além do campo aberto de reserva.	Sim, conteúdos claramente apresentados	Conteúdos espalhados pelo site, sem muita clareza, com exceção do menu que é claro e conciso
Listagem das principais ferramentas/ações que os usuários podem realizar no site	Ações e ferramentas facilmente encontradas e executadas	Não existe padrão de ações (busca, reserva, compra) para todos os produtos oferecidos	Apesar de alguns pequenas diferenças entre os produtos, as ferramentas são similares para todos	Apesar de alguns pequenas diferenças entre os produtos, as ferramentas são similares para todos
Organização das informações	Informações organizadas de forma lógica	Segmentada por tipo de produto	Informações organizadas de forma lógica	Poluição visual, informações mescladas (na home). Nas páginas individuais as informações estão melhor organizadas
Link para redes sociais	Sim, na home, com grande destaque por meio de plug-in para facebook e twitter	Sim, na home, com grande destaque por meio de links para facebook, twitter, google+, foursquare, youtube, instagram, pinterest	Sim, na home, com plug in para facebook e link para twitter e google +	Sim, na home, com plug in para facebook e link para google + e blog
Subcategoria 2b: Design Visual				
Aspecto visual atraente e adequado ao perfil do usuário	Aspecto simples, limpo, sem poluição visual, porém pouco atraente	Sim, Imagens bem tratadas, atraentes com forte apelo de lazer, imagens de lugares e pessoas	Aspecto limpo, imagens tratadas e em sua maioria de lugares e não pessoas.	Poluído visualmente na home, com diversas ofertas com forte apelo de conteúdo e visual. Contém anúncios de terceiros.
Cores predominantes	Tons de azul claro. Convencional.	Fundo branco que destaca as imagens. Design convencional	Funco branco, toques de amarelo e fonte azul, preta e laranja. Design convencional. Para as passagens de ônibus, o site muda- fotos de pessoas, fonte e layout diferente	Na home, fundo amarelo, com toques de preto e vermelho, e diversas ofertas e promoções. Nas páginas dos produtos, fundo de imagem ou branco.
Localização de menus	Aba superior, facilmente visíveis na home	Aba superior, facilmente visíveis na home	Aba superior, facilmente visíveis na home	Aba superior, facilmente visíveis na home
Clareza de menus	Menus claro e simples, com 4 opções principais e uma opção destacada para realizar compras	Menus claros e simples com nove opções de produtos	Menus claro e simples, com 6 opções principais e uma opção destacada para realizar compras	Menus claros e simples, com 7 opções principais
Tipologia da letra	Uníforme, Pequena e predominantemente azul	Uníforme, com diferenciação de estilo de fontes para ofertas especiais disposto adequadamente à leitura	Uníforme, com diferentes tamanhos e cores para informações diferentes	Diversas tipologias e cores na home. Nas páginas dos produtos, tons de azul e preto com diferentes tamanhos
Imagens do site (fotos/pop-up/banners)	1 banner rotativo na homepage com 6 imagens contendo pessoas, paisagens e reforço no valor da parcela.	Dentro de cada produto existe variedade de imagens, na maioria estáticas	Não há banners. Imagens pequenas, predominantemente de lugares, com exceção da página de ônibus	Há banners e imagens predominantemente de lugares, estáticas.
Subcategoria 2c: Linguagem				
Adequação ao perfil do usuário (clareza dos termos/ linguagem técnica/síglas e abreviações.)	Comunicação direta e próxima do usuário, sem jargões e termos técnicos	Pouco texto em cada produto (apenas na guia de destino, de caráter informativo).	Comunicação direta e próxima do usuário, sem jargões e termos técnicos	Pouco texto em cada produto. Na parte de dúvidas frequentes, há texto de, próximo ao usuário, escrito de forma clara, No blog há abundante texto, e esse é próximo ao usuário.
Textos (sucintos)	Sim para texto geral, porém no link "primeira vez voando" a explicação é extensa, apesar de clara e didática.	Sim, apenas informações comerciais.	Sim, pouco texto e diretos.	Sim, poucos textos e diretos.

	VAI VOANDO	CVC	RAPI10	ENCONTRE SUA VIAGEM
Hospitalidade através da linguagem (proximidade ao perfil do usuário)	Utiliza da hospitalidade através da comunicação do site por ser direta, próxima com abordagem inclusiva e afirmativa.	Comunicação adaptada ao público de cada produto.	Pouco texto, comunicação comercial. Exeção para parte de destinos, onde há textos mais extensos, escritos de forma a gerar proximidade.	Na home, a comunicação é comercial, porém adaptada. Nas páginas dos produtos há pouco texto. Nas úvidas frequentes e blog nota-se a comunicação que busca gerar proximidade e intimidade com o cliente
Glossário de termos/jargões	Presente no link "Primeira vez voando".	Ausente	Ausente	Ausente
Categoria 3: Venda				
Promoções e Datas Comemorativas (atratividade visual/aspiracional)	Ênfase no parcelamento para alguns destinos; ausência de promoções e ofertas para datas comemorativas	Apelo fortemente visual com diversas promoções gerais e de datas comemorativas.	Ausência de promoções para datas comemorativas. Chamadas para promoções gerais.	Presença de diversas promoções gerais, porém sem promoções para datas comemorativas
Facilidades de Compra	Procedimento simples de reserva, com opção de pagamento parcelado via boleto. Aceitam todos os cartões de crédito e parceria com todas as cias. Aéreas Nacionais. Possibilidade de compra via fone ou site.	Procedimento simples de reserva, com opção de pagamento por cartão de crédito somente. Aceitam todos os cartões de crédito e parceria com todas as cias. Aéreas Nacionais. Possibilidade de compra via fone, site ou loja física (menu lojas)	Procedimento simples de reserva, com opção de pagamento por cartão de crédito (incluindo hipercard para companhias aéreas internacionais) e depósito bancário.	Procedimentos simples para reservas, opção de pagamento por cartão de crédito. Possibilidade de reservar hotel e pagar apenas na chegada. Possibilidade de compra via site, telefone ou por meio de formulário
Categoria 4: Diferenciais				
Categoria 1: Estratégia do site	Apresentam o valor final da compra, com taxas inclusas; Parcelamento em até 12 vezes sem necessidade de consulta de SPC, Serasa e sem comprovação de renda; Passagens a aeroportos secundários inclusive; Usam denominação "carnê" ao invés de boleto.			
Subcategoria 1a: Objetivos	Vale Viagem, Lista de Casamento, Guia de Destinos, Links no menu inferior de cada produto mais vendido, Passo a passo para produtos menos convencionais (lua de mel, vale viagem)			
Objetivo do website	Venda de passagens aéreas nacionais	Venda de pacotes, cruzeiros, passagem, reservas de hotel, resorts, intercâmbio, listas de casamento.	Venda de passagens aéreas e rodoviárias, rodoviárias, reservas de hotel, carro e atrações	Venda de passagens aéreas e rodoviárias, reservas de hotel, e de carros.
Gênero do Website (venda/anúncio/notícias/entretenimento/informação)	Venda	Venda	Venda	Venda
Subcategoria 1b: Necessidades dos usuários				
Segmentação de usuário (presente/ausente)	Foco na NCM	Segmentado por produto (cruzeiros, resorts, intercâmbio, casamentos, etc.)	Predominantemente lazer, diferentes classes sociais	Atende a diversos perfis e classes sociais
Ajuda/suporte ao usuário	Sim, inclusive com chat on line, telefone 0800 e informações completas para primeira viagem. Chat online de segunda a sábado e telefone todos os dias.	Dúvidas frequentes, "Fale conosco" via e-mail ou telefone todos os dias, ou via formulário, e informações sobre lojas (endereços e telefones por localidade)	Central de atendimento via chat (de segunda a sexta) ou e-mail, com resposta a este em até 48 horas. Dúvidas frequentes disponíveis, porém poucas.	Sim, dois números de telefone, todos os dias da semana, além de atendimento via formulário para cotações com resposta em até 24 horas e dúvidas frequentes completas.
Subcategoria 1c: Navegabilidade (facilidade ao longo da informação e das páginas)				
Velocidade e facilidade para abrir páginas/fotos/ figuras	Navegação rápida, fácil, lógica	Fácil e ágil, apesar de muitas imagens.	Fácil e ágil, navegação lógica	Navegação fácil e ágil, apesar de poluição visual
Versatilidade (disponível em smartphone/tablets)	Sim, adaptado a smartphones e tablets	Sim, adaptado a smartphones e tablets	Disponível, porém apenas com passagens aéreas	Não adaptado. Navegação pouco confortável

Fonte: Elaborado pelas autoras

Os *websites* das quatro empresas estudadas são caracterizados como *websites* de vendas e com exceção da Vai Voando, que vende apenas passagens aéreas, comercializam diversos produtos de viagem, como passagens aéreas e rodoviárias, pacotes, reservas de hotéis e aluguel de carros. Apenas a CVC oferece produtos diferenciados, como intercâmbios e listas de casamento.

Em relação aos segmentos atendidos pelas empresas, a Vai Voando tem foco na NCM; a CVC atende a diversos perfis e classes sociais; a Rapi10 atende predominantemente a NCM, com perfil de lazer e a Encontre sua viagem atende a diversos perfis e classes sociais. Todos os *websites* têm funcionalidades de suporte ao usuário, com diferentes canais de comunicação (telefone, *chat online*, formulários ou e-mails). Com exceção da Rapi 10, todas as empresas oferecem serviço de suporte ao usuário durante todos os dias da semana.

A navegação pelos *websites* analisados se dá de maneira rápida e simples e as informações podem ser encontradas com poucos cliques. A organização das informações é lógica e compreensível nos sites Vai Voando e Rapi 10; são segmentadas por tipo de produto na CVC e apresentadas de forma desordenada na Encontre sua Viagem (na *homepage* principalmente). Exceto o *website* da empresa Encontre sua Viagem, os demais são adaptados para uso em *smartphones* e *tablets*.

Com relação à apresentação do conteúdo e funções, duas das empresas (Vai Voando e Rapi 10) apresentam listagem sucinta dos conteúdos abordados. CVC e Encontre sua Viagem apresentam os conteúdos de forma dispersa e com organização que não segue uma ordem lógica. As ações e ferramentas para reservas e compras são de fácil utilização e são apresentadas de forma padronizada em todos os produtos disponíveis nos *websites* Rapi 10 e Encontre sua Viagem. Na CVC as ferramentas são diferentes conforme o produto, e a Vai Voando apresenta uma única ferramenta uma vez que oferece apenas um tipo de produto. Todos os *sites* analisados apresentam *links* para suas redes sociais com *plug-ins* para visualização e acesso a seus perfis de *facebook* e *link* para outras redes sociais (Twitter, Instagram, Pinterest, Google+). Encontre sua viagem tem um *blog* sobre destinos incorporado ao site.

A análise relativa ao design visual dos *sites* revelou que de forma geral os *websites* têm aspecto adequado ao perfil dos usuários, com linguagem visual simples, imagens tratadas, cores neutras que facilitam a leitura. A tipologia das fontes utilizadas nos sites é variada, sendo de tamanho reduzido apenas na Vai Voando. Com relação às imagens, são em sua maioria de lugares e algumas figurando pessoas com aspecto feliz e nos *sites* que têm *banners* rotativos, estes em sua maioria divulgam promoções e os diferenciais de cada empresa.

Na subcategoria “linguagem”, a Vai Voando apresenta-se de forma direta e próxima do usuário, sem jargões ou termos técnicos e fundamentalmente didática na área intitulada “primeira vez voando” que contém informações básicas sobre procedimentos para viagens aéreas e glossário de termos. No *site* Rapi 10, a linguagem também se apresenta como direta e próxima e no Encontre sua Viagem nota-se as mesmas características na área de dúvidas frequentes e no blog. Na CVC, a linguagem varia conforme o produto.

Com relação às vendas nos *websites*, todos apresentam procedimentos simples de reservas e o que diferencia cada uma das empresas são as formas de compras (online, telefone, formulário, e-mail) e de pagamento, onde as inovações são da Vai voando (carnê em até 12 vezes), Rapi 10 (depósito bancário e cartão Hipercard inclusive para companhias aéreas internacionais) e Encontre sua viagem (pagamento de hotel no local). A CVC oferece formas convencionais de pagamento, com possibilidade de parcelamento no cartão.

Com base no exposto, a primeira proposição (P1) - A composição do *website* de uma empresa prestadora de serviços de viagens contribui para a geração de vantagem competitiva na prestação de serviços para a nova classe média foi ratificada. Nos *websites* das empresas que se dizem especializadas em atender a NCM (Vai Voando e Rapi 10) a navegação, execução das operações de pesquisa, reservas e compras podem ser realizadas

em poucos cliques. A estrutura dos *websites* é simples e clara, levando o foco do usuário aos serviços e produtos buscados sem distrações, ou conforme Meirelles (2012) o site tem capilaridade, ou seja, os serviços e produtos têm fácil acesso aos consumidores. Isto se dá por meio da composição dos *websites* assim como por intermédio das facilidades de pagamento oferecidas por estas empresas (carnê e depósito bancário, que não supõe a comprovação de crédito; e aceitação do cartão *Hipercard*), além dos serviços prestados poderem ser percebidos como relevantes para o consumidor. Assim, a composição destes *websites* é amigável para com usuários pouco experientes e o que poderia parecer simplicidade extrema para alguns, pode ser um valor agregado para outros. A criação de valor gera vantagem competitiva.

Adicionalmente, ainda que não diretamente relacionadas à composição do *website*, porém sendo parte integrante da estratégia de algumas das empresas estudadas, a inovação nas formas de pagamento e a presença física em lugares periféricos e mesmo em favelas remete ao caso da Casas Bahia relatado por Prahalad (2006) e demonstra o entendimento por parte das empresas de que para atuar na base da pirâmide, são necessárias inovações que permitam que estes clientes potenciais tenham suas necessidades e desejos atendidos.

A segunda proposição (P2) – Uma comunicação adequada aos perfis de clientes atendidos pelas empresas estudadas contribui para o estabelecimento de uma relação de hospitalidade com os clientes da empresa também foi ratificada. Pôde-se notar, conforme menciona Meirelles (2012), que as empresas que atendem a NCM que nasceram com esse foco ou que por forças de mercado adaptaram-se a esse público por se tratar de seu consumidor majoritário, apresentam clareza, didatismo e transparência na comunicação. Isso pode ser notado na Vai Voando, na área “primeira vez voando”, e na CVC em sua página de passagens aéreas: “... Para obtê-los [descontos em passagens] basta colocar seu local de partida e destino, a data de sua viagem, quantidade de pessoas e clicar em buscar. Logo você terá uma variedade de passagens aéreas promocionais a sua disposição”. A ausência de termos estrangeiros, técnicos ou jargões nos *websites* demonstra a preocupação das empresas em manter uma comunicação clara e direta com seus clientes.

Pôde-se também verificar que existe uma identificação com o consumidor por meio do uso de referências e exemplos presentes em sua realidade, que pode ser ilustrada no modo como a Vai Voando comunica sua facilidade de pagamento (compra programada): “Nada de comprovação de renda, nada de fiador, nada de consulta ao SPC e Serasa. O objetivo é poder dizer sempre sim: aqui você pode viajar”; e “É assim, com a Vai Voando você viaja sem dívida, sem usar o limite do seu cartão e sem se preocupar”. A clareza e a proximidade na linguagem utilizada e o uso de exemplos e referências conhecidas pelos clientes facilita o estabelecimento da relação entre empresa e cliente, mesmo que para a empresa o relacionamento tenha finalidade comercial. Assim, por meio destes elementos, a empresa se adapta à realidade do cliente e este pode experimentar um sentimento de pertencimento ao utilizar os serviços e produtos da empresa, no que pode ser chamada uma relação de hospitalidade.

Considerações Finais

Esta pesquisa teve por objetivo entender de que forma a comunicação facilita a relação de hospitalidade que ocorre entre uma empresa com seus clientes, com consequente geração de vantagem competitiva, tendo como objetivos específicos analisar, por meio do *website* das empresas estudadas, os componentes da comunicação que ocorre entre empresa e cliente e verificar de que maneira a composição de cada *website* contribui para a obtenção de vantagem competitiva na prestação de serviços para a nova classe média.

A partir dessa pesquisa, pôde-se compreender que a comunicação que ocorre por meio de *websites* de agências de viagens *online*, quando adequada ao perfil de seus clientes, contribui para o estabelecimento de uma relação de hospitalidade entre empresa e cliente o que, consequentemente, gera vantagem competitiva.

Cada empresa estudada por meio de seu *website* oferece produtos diferentes e atende a variados perfis, contudo todas atendem o consumidor da NCM. A diferença é que algumas das empresas se especializaram nesse consumidor, oferecendo produtos e serviços inovadores. Pode-se notar como nesses casos a comunicação, produtos e serviços oferecidos são customizados para esse perfil. Com isso, o estabelecimento da relação de hospitalidade é facilitado, assim como a criação de valor para o cliente e a consequente vantagem competitiva.

Dada a relevância dos temas abordados neste estudo, as autoras recomendam a continuidade a partir deste estudo exploratório, incluindo elaboração de hipóteses que poderão ser testadas em estudo futuro.

Referências bibliográficas

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

BRASPAG (2015). *Transações no e-commerce crescem 46% em 2012, diz Braspag*. Acessado em 9 maio de 2015. Recuperado de: <http://ecommercenews.com.br/noticias/pesquisas-noticias/transacoes-no-e-commerce-crescem-46-em-2012-diz-braspag>.

Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (2014). *História de sucesso da CVC Turismo é contada em Congresso do NJE*. Acessado em 5 maio de 2015. Recuperado em: <http://www.ciesp.com.br/noticias/historia-de-sucesso-da-cvc-turismo-e-contada-em-congresso-do-nje/> .

Cvc. Acessado em 5 maio de 2015. Recuperado de www.cvc.com.br .

Dados, M. (2014). *Mídia Dados Brasil* . São Paulo.

Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *The Journal of Marketing*, 37-52.

Encontre sua viagem. Acessado em 5 maio de 2015. Recuperado de www.encontresuaviagem.com.

Ferreira, R. S. & Wada, E. K. (ed.) (2011). *Corporate Mobility in Latin America: a guide to having a best-in-class travel program in the region*. São Paulo: Aleph, 2011.

Fitzsimmons, J. A. & Fitzsimmons, M. J. (2005). *Administração de Serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman.

Gotman, A. (2001). *Le sens de l'hospitalité*. Paris: Presses Universitaires de France.

- Hamel, G. & Prahalad, C. K. (1995). *Competindo pelo futuro*. Rio de Janeiro: Campus 301.
- Kotler, P. (2000). *Administração de Marketing – 10ª Edição, 7ª reimpressão*—São Paulo: Prentice Hall.
- Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2005). A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tronar a concorrência irrelevante. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 47-141.
- Krug, S. (2006). *Não me faça pensar*. Editora: Alta Books.
- Lashley, C. & Morrisson, A. (2004). *Em busca da hospitalidade-perspectiva para um mundo globalizado*. Barueri, SP: Editora Manole.
- Meirelles, R. As lições que aprendemos com os consumidores de baixa renda, in *Brazilian Retail Week*. Acessado em 15 Janeiro de 2015. Recuperado de: <http://brweek.com.br/component/content/article/56-cobertura-do-evento/568-o-que-e-carro-e-barato-para-o-brasileiro>.
- Ministério do Turismo (2015). *O impacto da nova classe média no turismo brasileiro*. Acessado em 5 Maio de 2015. Recuperado de: http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas_noticias/20141127_2.html.
- Martin, C. (1999). *The history, evolution and principles of services marketing: poised for the new millennium* - Marketing Intelligence & Planing 17/7, p. 324-328. Acessado em 10 Março de 2015. Recuperado de: <http://www.emerald-library.com>.
- Martins, F. (2015). *Experiência é mais importante que preço e produto*. Acessado em 9 Maio de 2015. Recuperado de: <http://www.ecommercebrasil.com.br/eblog/2015/05/07/experiencia-e-mais-importante-que-preco-e-produto>.
- Otto, G. (2011). *O QI digital do turismo*. Recuperado de: <http://hoteliernews.com.br>.
- Padovani, S. & Spinillo, C. G. (2009). Desenvolvimento e aplicação de modelo descritivo-normativo para análise de websites. *Production Journal*.
- Passos, A. (2011). Quem descobriu a nova classe média no Brasil?. *REVISTA DA ESPM –* Acessado em 4 Maio de 2015. Recuperado de: http://acervo-digital.espm.br/revista_da_espm/2011/jul_ago/06%20ALFREDO%20PASSOS.pdf.
- PEGN (2011). Como vender para a nova classe média. Acessado em 4 Maio de 2015. Recuperado de: http://www.abmapro.org.br/page/noticias_clipping_detalhes.asp?id=447.
- Pires, L. C. (2010). Análise dos impactos da tecnologia de informação e comunicação para o turismo. *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, n. 4, p. 02 a 05.
- Prahalad, C. K. et al. (2006). *A riqueza na base da pirâmide: como erradicar a pobreza com o lucro*. Porto Alegre: Bookman.
- Rapi10. Acessado em 5 Maio de 2015. Recuperado de: www.rapi10.com.br.
- Você S/A. *A hora das favelas nas novas oportunidades de negócio*. Publicado em: 14/06/2013. Acessado em 01.05.2015.
- Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República- SAE (2014). Acessado em 21.04.2015. Recuperado de: http://www.sae.gov.br/wp-content/uploads/ebook_ClasseMedia1.pdf.
- Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República –SAE (2012). *Cartilha vozes da nova classe média*. Acessado em 25 de Abril de 2015. Recuperado de: http://www.sae.gov.br/vozesdaclassemedia/wp-content/uploads/Cartilha-Vozes-Classe-Media_VERS%C3%83O-FINAL.pdf.

Soares, C.M.P. (2013). Hospitalidade Virtual: uma tentativa de compreensão. *Revista Hospitalidade*. São Paulo, v. X, n.2, p.213-233.

Travelclick (2012) Acessado em 9 Maio de 2015. Recuperado de: www.travelclick.com.

Vai Voando. Acessado em 5 Maio de 2015. Recuperado em: www.vaivoando.com.br.

Wada, E. K. & Moretti, S. L. A. (2014). Hospitalidade: dos domínios às lentes e sua inserção nos processos de gestão. *Caderno de Estudos e Pesquisas do Turismo*, v. 3, p. 95 a 105.

Yin, R. K. (2005). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. (2ª Ed). Porto Alegre: Editora Bookman.