

Um encontro da **hospitalidade** com a **cocriação** de valor na hotelaria

Meeting the **hospitality** and the **co-creation** of value in a hotel

ROSEANE MARQUES * [roseanebmarques@yahoo.com.br]

ANA YAMASHITA ** [apy27@hotmail.com]

CLAUDIO STEFANINI *** [cjstefanini@gmail.com]

Resumo | A compreensão da hospitalidade e da cocriação de valor nos serviços hoteleiros são essenciais para a hotelaria, inclusive no processo de inovação, o que motiva aprofundar tais conhecimentos e, portanto, este estudo visa investigar o relacionamento entre o anfitrião e o hóspede por meio dos depoimentos/reviews oferecidos pelos hóspedes da Pousada da Pedra. A questão norteadora desta pesquisa é: Em que medida a relação de hospitalidade para com os hóspedes pode contribuir para que estes sintam-se bem acolhidos e servidos, a fim de que estes vivenciem experiências pessoais singulares e memoráveis durante a estadia na pousada? Para tanto realizou-se o levantamento de dados secundários de cinquenta depoimentos disponíveis no site da empresa, os quais foram analisados com o objetivo de encontrar elementos que delineassem uma relação hospitaleira e de cocriação de valor no desenvolvimento/entrega do serviço. Os resultados indicam a existência da hospitalidade por meio da recomendação dos hóspedes a respeito da qualidade dos serviços, da vivência de momentos singulares e memoráveis e da intenção de retorno. Estas considerações são provenientes do processo de cocriação de valor, em que o cliente está em posição de destaque na relação de hospitalidade, entre o hóspede e o anfitrião, no contexto contemporâneo no qual o cliente busca compartilhar suas impressões, inquietações e percepções.

Palavras-chave | Hospitalidade, inovação, cocriação, reviews

Abstract | Understanding the hospitality and co-creation of value in the hospitality services is essential for a hotel, including an innovation process, which motivates to deepen such knowledge and, therefore, this study aims to investigate the relationship between host and guest through of the reviews posted at Pousada da Pedra website. The guiding question of this research: How the hospitality between host and guest can contribute to make them feel welcomed and served, so they could have unique and memorable

* **Doutora** em Administração Pública e Governo pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP). **Professora** na Universidade Anhembi Morumbi/Laureate International Universities. **Membro** do grupo de pesquisa: Hospitalidade na competitividade em serviços.

** **Mestre** em Hospitalidade pela Universidade Anhembi Morumbi. Atuou como **professora** na Universidade Anhembi Morumbi/Laureate International Universities entre 2004 e 2013. Membro do grupo de pesquisa: Hospitalidade na competitividade em serviços.

*** **Doutor** em Administração pela Fundação Educacional Inaciana Padre Sabóia de Medeiros (FEI). **Professor** na Universidade Anhembi Morumbi/Laureate International Universities. **Membro** do grupo de pesquisa: Hospitalidade na competitividade em serviços.

experiences during their stay in the hotel? In order to do so, it selected out the survey of secondary data of fifty reviews available on the company's website, which were analyzed with the objective of finding elements that outline an hospitable relationship also the co-creation during the service development. The results indicate the existence of hospitality through the recommendation of the guests and the quality of services, the experience of unique and memorable moments and the intention to return. These considerations come from the process of co-creation of value, in which the client is in a prominent position in the hospitality relationship between the guest and the host, in a contemporary context, in which the client seeks to share his impressions, concerns and perceptions.

Keywords | Hospitality, innovation, co-creation, reviews

1. Introdução

A era tecnológica provoca mudanças rápidas nos processos de produção, de vendas e principalmente de relacionamento com os clientes, afetando os mais diversos setores da economia. Sendo assim, o estudo e a compreensão da hospitalidade, da necessidade de inovação e da cocriação de valor nos serviços hoteleiros tornam-se essenciais para a gestão do setor hoteleiro. Egger, Gula e Walcher (2016, pp.3-4) comentam que os tópicos: inovação, *crowdsourcing* e a cocriação têm sido os mais pesquisados e discutidos desde a introdução feita por Prahalad e Ramaswamy (2000).

A gestão do empreendimento hoteleiro vai além do empreendimento em si. A começar pela escolha do local de instalação que demanda um amplo estudo, como por exemplo: conhecimento da cidade, de quem serão seus consumidores e o que deverá ser entregue tanto em produto como serviço, pois "nenhuma cidade pode ser turística se não for prazerosa para seus habitantes"(Caiu Luiz de Carvalho, ex-presidente da EMBRATUR, citado por Camargo, 2004, p.76); portanto foi escolhida a Pousada da Pedra localizada na cidade de Campos do Jordão/SP, onde se pode dizer que o turismo se mostra consolidado há alguns anos, dada a infraestrutura existente e a disponibilidade

de equipamentos que atendem o fluxo de viajantes e visitantes.

A competitividade contemporânea demanda uma nova mentalidade dos gestores de modo a contemplar a inovação e a cocriação de valor. A premissa que se faz é de que a relação de hospitalidade para com os hóspedes pode contribuir para que estes sintam-se bem acolhidos e servidos, a fim de que vivenciem experiências pessoais singulares e memoráveis durante a estadia.

A hospitalidade é como a estratégia e o serviço seria a sua tática, portanto ambos estão inter-relacionados na gestão do negócio (Pezzotti, 2011). No caso da Pousada da Pedra os serviços obtiveram uma nota 9.3, numa escala de zero a dez em 228 avaliações, conforme apresentado no site da Trivago, o que despertou o interesse em investigar e estudar esta unidade hoteleira.

Tradicionalmente a percepção de valor era centrada na empresa e no produto e vem mudando para uma abordagem de personalização da experiência e de cocriação de valor (Prahalad & Krishnan, 2008). Essa personalização da experiência é latente na atualidade nos mais diferentes segmentos. A analogia que se faz ao ambiente hoteleiro é evidenciada na busca pela experiência única de cada cliente, independentemente do porte da empresa. A qualidade na prestação dos

serviços é imprescindível, mas o maior agregador de valor pode estar no 'como se faz', que faz toda a diferença na entrega do serviço nos domínios da hospitalidade (doméstica, pública e comercial).

A análise dos cinquenta depoimentos possibilita conhecer as preferências e necessidades de cada hóspede e formar um banco de dados para aprimorar o relacionamento com o cliente a fim de que estes participem cada vez mais na cocriação de valor durante a estadia e, mais ainda, os depoimentos deixados no *site* da empresa são acessíveis a qualquer pessoa e podem influenciar na decisão de consumo dos turistas. Desta forma a questão central deste artigo é: Em que medida a relação de hospitalidade para com os hóspedes pode contribuir para que estes sintam-se bem acolhidos e servidos, a fim de que estes vivenciem experiências pessoais singulares e memoráveis durante a estadia na pousada?

O objetivo deste estudo consiste em investigar e analisar cinquenta depoimentos dos hóspedes no *site* da Pousada da Pedra para identificá-los e separá-los em categorias a fim de melhor perceber a existência de hospitalidade e de cocriação de valor na relação anfitrião e hóspede.

O estudo está pautado em cinquenta depoimentos/*reviews* que correspondem aproximadamente 28% de um total próximo à 178 de depoimentos/*reviews* registrados no *site* da pousada que foi inaugurada em 2007. Os depoimentos foram extraídos em novembro de 2016. A Pousada da Pedra está localizada na cidade de Campos do Jordão, no Estado de São Paulo. O método empregado para análise dos depoimentos foi a análise de conteúdo sob uma perspectiva qualitativa com o objetivo de atribuir significação aos dados coletados (Creswell, 2007; Flick, 2009; Sampieri, Collado, Lucio, 2006). As etapas da análise de conteúdo dos depoimentos/*reviews* foram: pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados com inferência e interpretação, segundo Bardin, 2006, estudado por Silva e Fossá (2013). Adicionalmente, neste estudo será usado como pa-

râmetro, os fatores da hospitalidade discutidos em Tasci e Semrad (2016).

Após a separação dos depoimentos nas diversas categorias pre-estabelecidas, buscou-se a identificação de expressões que pudessem ser indicadoras da existência de hospitalidade, manifestadas na relação entre o anfitrião e seu 'convidado' (representado pelo hóspede), durante a prestação do serviço nos tempos: receber, acolher, alimentar, entreter, para posterior argumentação destes como diferenciais do negócio e da cocriação de valor tanto para o hóspede como para a empresa.

O artigo está estruturado em quatro seções de conteúdo adicionais à introdução e à conclusão. Na segunda seção são discutidos os conceitos a respeito da hospitalidade, seguida pela terceira seção que contém a contextualização conceitual de inovação e cocriação de valor. Na quarta e quinta seções são apresentados respectivamente os aspectos metodológicos e os resultados da pesquisa.

2. Hospitalidade

A hospitalidade pode ser definida "como o ato humano exercido em contexto doméstico, público e profissional (comercial), de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu hábitat natural"(Camargo, 2004, p.52).

A ideia central do conceito de hospitalidade envolve a partilha da própria casa e a provisão de alimentos para terceiros, logo o termo hospitalidade pode ser definido como a "oferta de alimento e bebidas e, ocasionalmente, acomodação para as pessoas que não são membros regulares da casa". Esta ideia pode se desdobrar: por exemplo, uma empresa proporciona hospitalidade se fornece alimentos e bebidas aos visitantes. Todavia a hospitalidade seria o nome dado 'as características das pessoas hospitaleiras (Telfer, 2004, p.54).

A hospitalidade surgiu para atender a necessidade dos viajantes em razão dos deslocamentos do homem por lugares que ele nunca tinha visitado. O acolhimento do viajante se dava nas residências, conventos, mosteiros e hospitais até a chegada de instalações mais adequadas para acolhê-los mediante o pagamento pelo serviço. A "monetização completa da cidade" passou a prevalecer e a relação de trocas do tipo puramente comercial, Grinover (2007, p.21) .

Na hotelaria e nos negócios em hospitalidade, os clientes devem ser cumprimentados por uma recepção calorosa e genuína ao ser dada as boas-vindas. A hospitalidade é a arte em fazer com que alguém se sinta bem vindo, apreciado e importante e isto é transmitido pelas palavras, pela linguagem corporal, portanto durante toda a visita a arte da hospitalidade deve ser reforçada. Não é apenas algo que se faça uma vez. É a experiência que dura em todo o período da visita. É completa que ao fazer uma pesquisa para saber a razão do restaurante favorito dos pesquisados ser o favorito, a resposta que obteve foi de que era: a hospitalidade, a atmosfera, o serviço, a comida e o preço (Burton "Skip" Sack, citado por Pezzotti, 2011, p.6).

Lashley (2004, p.6) afirma que "o domínio comercial diz respeito à oferta de hospitalidade enquanto atividade econômica e inclui as atividades dos setores tanto privado quanto público".

O domínio social da hospitalidade considera os cenários sociais em que a hospitalidade e os atos ligados à condição de hospitalidade ocorrem junto com os impactos de forças sociais sobre a produção e o consumo de alimentos, bebidas e acomodação. O domínio privado considera o âmbito das questões associadas 'a ofertada da 'trindade' no lar, assim como leva em consideração o impacto do relacionamento entre anfitrião e hóspede (Lash-

ley, 2004, p.5).

A demonstração de comportamentos hospitaleiros para estranhos tem sido um princípio tanto nos negócios quanto nas residências e que governa o relacionamento entre as partes, neste caso, anfitrião e hóspede desde os primeiros tempos (Aramberi, 2001, citado por Canziani & Francioni, 2013, p.23). Tal comportamento é sempre guiado pela crença de que se deva fazer o que for preciso para assegurar o conforto dos hóspedes, descrito por Canziani e Francioni (2013, pp.23-24). Complementando esta abordagem, Lashley (2015, p.72), afirma que "obrigação de ser hospitaleiro tem sido um tema importante entre os sistemas morais humanos, por todo o globo e em todos os tempos", o que torna necessário considerar os domínios culturais, privados e comerciais, nos quais a hospitalidade é praticada.

A generosidade do anfitrião ao acolher o viajante foi substituída pela hospitalidade comercial, na qual o hóspede não sente a necessidade de retribuição pelo acolhimento, pois houve um pagamento pelo serviço recebido. "Tanto o anfitrião quanto o hóspede entram em uma conjuntura de hospitalidade com reduzido senso de reciprocidade e obrigação mútua", pois a troca financeira isentaria o hóspede da obrigação mútua e da lealdade. Todavia, "muitos provedores de hospitalidade comercial almejam estabelecer uma base sólida de clientes fiéis", o que os conduziu a reduzirem o grau de insatisfação e melhor compreendê-los (Lashley, 2004, p.19).

"A importância da identificação, o recrutamento, o treinamento e a capacitação dos indivíduos para serem hospitaleiros será fundamental no estabelecimento de uma base consistente de clientes fiéis" (Lashley, 2004, p.20). Deste modo, espera-se encontrar nos depoimentos dos clientes, indicadores de um relacionamento de hospitalidade entre as partes (anfitrião e hóspede).

"A qualidade da hospitalidade não diz respeito apenas 'aquele que recebe, mas também 'aquele

que é recebido". A pessoa hospitaleira, isto é, aquela que gosta de receber outras pessoas, nem sempre será capaz de oferecer uma hospitalidade adequada, ao passo que uma pessoa não hospitaleira pode "ter e saber comandar o ritual da hospitalidade, daí a necessidade de diferenciar "o ser hospitaleiro e ter hospitabilidade"(qualidade, condição de hospitalidade) (Camargo, 2004, pp.42-43). O entendimento da hospitalidade sugere que esta seja, fundamentalmente embasada, no relacionamento construído entre o anfitrião e o hóspede.

Tanto na hospitalidade social quanto na comercial são proporcionados uma combinação dos serviços relativos ao acolhimento, ao fornecimento de alimentos e bebidas e até o entretenimento e para que esta hospitalidade seja oferecida é preciso que ocorra a interação entre o receptor (hóspede) e o provedor (anfitrião). Na provisão da hospitalidade há o envolvimento de elementos tangíveis e intangíveis, que podem ser percebidos como no caso do fornecimento de comida, bebida, acomodações e, a atmosfera que envolve toda a prestação de serviços irá contribuir na avaliação do produto ou serviço. Ressalta-se que na hospitalidade comercial contemporânea "é o cliente quem decide a respeito de onde e por quanto tempo ele vai ficar ou o que ele vai comer e beber", conforme Lockwood e Jones (2004, p.228). O envolvimento do cliente na prestação do serviço lhe dá um maior grau de participação e de cocriação de valor na experiência vivenciada.

Canziani e Francioni (2013, p. 24) comentam que a maioria das empresas hoteleiras e turísticas converteram a ética da hospitabilidade em doutrina da empresa, tornando-se um instrumento que eleva as receitas e as gratificações dos empregados. Institucionalizar o que deve ser visto como direito 'a cortesia de indivíduos em relação a outros indivíduos exerce um grande controle sobre o comportamento dos anfitriões nos encontros turísticos e estabelece o padrão de comportamento nas empresas.

O trabalho no *front desk* pode gerar um es-

tesse emocional, mas é esperado que os funcionários sejam amigáveis e genuinamente sinceros com os hóspedes o tempo todo. Sabe-se que as vezes os funcionários falham e que pode haver uma lacuna entre o serviço esperado e o realizado (Johanson & Woods, 2010, p.365).

A intensa interatividade entre o anfitrião e o hóspede, coloca o componente humano como o ingrediente mais essencial para que a experiência do hóspede seja positiva, pois o elemento de hospitabilidade, reflexo do componente humano, é que faz o produto ser especial (Tasci & Semrad, 2016). Entretanto Wada e Camargo (2006), salientam que a hospitabilidade vai além de ser hospitaleiro, pois nem todos os clientes a querem, ao contrário há aqueles que desejam o anonimato.

O hóspede deve perceber o ambiente hospitaleiro onde o serviço ou produto são consumidos. Esta hospitabilidade pode ser demonstrada por meio de atitudes dos anfitriões. Neste estudo será usado como parâmetro, mas não excludente, o resultado da pesquisa de Tasci e Semrad, (2016, p.39-40), onde são apresentados 10 itens que são percebidos na hospitabilidade.

A hospitabilidade pode ser definida como um construto para gerar uma resposta emocional nos hóspedes embasada nos traços do anfitrião, quanto 'as suas atitudes e seu comportamento ao lidar com os hóspedes. Alguns itens são traços da personalidade (ex.: honesto) enquanto outros são de atitude (ex.: cortês) ou de comportamento (ex.: acolhedor) (Tasci & Semrad, 2016, p.40).

Os três componentes de hospitabilidade (*Heartwarming*, *Heart-assuring* e *Heart-soothing*) estão inter-relacionados, sendo que para a hotelaria o que apresentou maior relevância foi o *Heartwarming*, de acordo com a pesquisa de Tasci e Semrad (2016, pp.39-40).

- O *heartwarming* inclui características positivas do anfitrião e suas atitudes devem convergir numa resposta emocional e positiva do hóspede: *welcoming* (boas vindas), *courte-*

ous (cortês), *respectful* (respeitoso) and *kind* (atencioso, educado, prestativo, solícito).

- O *heart-assuring* inclui características e atitudes do anfitrião que irão gerar a sensação de segurança: *trustworthy* (confiável), *honest* (honesto), *reliable* (alguém em quem se pode acreditar).
- O *heart-soothing* inclui características e atitudes gerais do anfitrião que têm o potencial em criar as sensações de conforto e tranquilidade aos hóspedes: *generous* (generoso), *sociable* (sociável) e *open* (receptivo a novas ideias, autêntico). (Tasci & Semrad, 2016, pp.39-40)

O nível da hospitalidade afeta a percepção do serviço. A hospitalidade deve ser verdadeira e atender os diferentes níveis de necessidade, fazendo com que os consumidores sintam-se bem-vindos, seguros, amados e respeitados. O que diferencia o produto e o serviço oferecidos no mercado de uma organização em relação 'as demais, deve vir do nível de hospitalidade, uma vez que os produtos e serviços são facilmente copiados e replicados (Tasci & Semrad, 2016, pp.31-40).

Dado o exposto pode se dizer que mesmo que a entrega do serviço demanda o melhor de quem o faz, ainda assim, poderá não ser o bastante se o serviço demandado não for entregue.

3. Inovação e cocriação de valor

A cocriação e inovação tornaram-se os temas mais pesquisados e discutidos desde a sua introdução por Prahalad e Ramasway (2000), Chesbrough (2003) e Hove (2006), conforme comentam Egger et al. (2016, pp.3-4). Para Prahalad e Krishnan (2008, p.5) "a inovação molda as expectativas dos consumidores, assim como responde 'as demandas,

comportamentos e experiências dos consumidores, em constante mutação".

De acordo com o novo paradigma de interação na criação do valor, as empresas não devem ouvir apenas seus clientes, mas também integrá-los (Reichwald & Piller, 2009, citado por Egger et al. 2016, p.6).

No entender de Prahalad e Krishnan (2008, p. 3) "Estamos evoluindo para um mundo em que o valor é determinado pela cocriação de experiências de cada consumidor. [...] É um dos novos pilares da inovação em todos os negócios".

As considerações fundamentais de integração dos clientes no processo corporativo têm atraído muita atenção dos acadêmicos e profissionais (Tapscott & Williams, 2010, Zhao & Zhu, 2014, citado por Egger et al., 2016, p.4). A Literatura com foco na cocriação no turismo, discute principalmente a geração de experiência personalizada nos serviços pelos clientes. (Morgan, Lugosi, & Ritchie, 2010; Scott, Laws, & Boksberger, 2010; Benk Horst & Den Dekker, 2009, citados por Egger et al., 2016, p.4). As empresas de turismo, para se manterem competitivas, devem lidar estrategicamente com estes clientes que são mais capacitados e aplicar as novas tecnologias de forma frutífera. (Reichwald & Piller, 2009, citado por Egger et al. 2016, p.6).

A informação e comunicação tecnológica acabaram por dar mais força para o cliente. O conceito de cocriação de valor tendo o hóspede como um dos atores, implica que este pode participar em todas as etapas do processo em que o serviço se desenvolve (Roeffen & Grisseman, 2016, pp. 35-46).

O sistema tradicional de criação de valor, o qual era centrado na perspectiva da empresa, muda para a perspectiva centrada no cliente, na qual o valor é cocriado com o cliente e não somente para o cliente. (Prahalad; Ramaswmy, 2004; Michel, Brown, Gallan, 2008, citado por Roeffen & Grisseman, 2016). Na abordagem de Prahalad e Krishnan (2004, p.9). o valor é resultado

das "experiências singulares e personalizadas dos consumidores [...] concentrar o foco nos consumidores e nas respectivas experiências, um de cada vez, mesmo que atendam a 100 milhões de consumidores. O foco converge para a centralidade do indivíduo".

O conceito de cocriação implica que o valor é criado na interação do processo mais do que exclusivamente na provisão do serviço e que portanto é preciso envolver os clientes na criação dos planos de viagem, o que colabora para um serviço do tipo *taylor made* a um cliente com necessidades particulares e específicas, o por sua vez, cria uma experiência única conforme Roeffen e Grisseman (2016, p.36).

A *internet* mudou a maneira dos clientes alocarem seus conhecimentos. O sistema de reservas *online* realizados pelos clientes por meio dos *websites*, acabou por permitir que os mesmos inserissem suas opiniões e *reviews* sobre o serviço das empresas o que acabou sendo uma fonte de informações importante para o *marketing* das empresas (Shaw et al., 2011, citado por Roeffen & Grisseman, 2016, p.36) Deste modo os clientes passaram a criar valor não somente para eles próprios, mas também para outros clientes através do compartilhamento das experiências de viagem nas redes sociais (*social media networks*).

Este desenvolvimento tecnológico, com plataformas colaborativas acabou por mudar consideravelmente o poder dos clientes e a competitividade das empresas, tornando os clientes em agentes controladores da qualidade dos serviços prestados pelas empresas, conforme Roeffen e Grisseman, (2016, p.36). Assim, a experiência de viagem de apenas um cliente pode ser acessada por muitos e muda o comportamento de compra (Grisseman & Stokburguer-Sauer, 2012, citado por Roeffen & Grisseman, 2016, p.36).

No turismo e na hospitalidade, emergiram novos caminhos nos quais os consumidores buscam as recomendações e os *reviews* de produtos. Os viajantes tornaram-se independentes e auto-

suficientes ao organizarem suas viagens e seu lazer. Essa migração do consumidor para a compra *online* e os depoimentos em *websites* elevou a popularidade do que se denomina *social networking websites*, onde a colaboração e compartilhamento das experiências de viagens se popularizaram, e tornaram as plataformas parte da estratégia de *marketing*. O conteúdo gerado e disseminados via *social media plataformas*, representa uma parte crucial para a comunicação externa das empresas com a sua base de consumidores, e tem grande valor para a estratégia de comunicação de *marketing*, uma vez que a cocriação resulta em um alto nível de engajamento com a marca ou prestador de serviço, conforme Gligorijevic (2016, p.215-216-218).

A abordagem de Roeffen e Grisseman (2016, pp.42-43) aponta que é preciso haver engajamento com os clientes e coletar informação nos diversos estágios de consumo, uma vez que o cliente está sempre presente devido 'a natureza dos serviços. Comentam que o hóspede está sempre à mão, por exemplo, como no tratamento de beleza, no bar na hora do *drink* ou mesmo no jantar. Portanto, o desafio do gerente é o de gerar um envolvimento ainda mais forte com o cliente de modo a construir um relacionamento poderoso e proativo com o relacionamento.

As avaliações e os depoimentos/*reviews* dos viajantes acabaram por criar um sistema de comparação mais efetivo do que as classificações tradicionais, como as estrelas dadas aos hotéis e restaurantes nos guias de viagem. Assim, possibilita que os viajantes saibam o que esperar ao chegar em um estabelecimento pela primeira vez. (Gligorijevic, 2016, p.216).

É imperativo que os gestores compreendam esta mudança de paradigma, na qual o cliente situa-se no 'âmago da experiência', portanto o foco está no cliente e nas experiências de cada cliente (Prahalad & Krishnan, 2008).

O registro das experiências dos clientes, onde o gestor pode observar quais são suas preferências passam a compor uma fonte de dados de grande

valia 'a gestão da empresa, pois de acordo com Lockwood e Jones (2004, p.230), "o cliente é um árbitro final da satisfação com respeito aos elementos tanto do serviço quanto do produto e, portanto, o juiz da qualidade do serviço prestado".

4. Metodologia

O estudo está pautado em cinquenta depoimentos (*reviews*) que correspondem aproximadamente 28% de um total próximo aos 178 depoimentos (*reviews*) registrados no *site* da Pousada da Pedra que foi inaugurada em 2007. Os depoimentos analisados foram extraídos em novembro de 2016. A Pousada da Pedra está localizada na cidade de Campos do Jordão, no Estado de São Paulo. O método empregado para análise dos depoimentos foi a análise de conteúdo sob uma perspectiva qualitativa com o objetivo de atribuir significação aos dados coletados (Creswell, 2007; Flick, 2009; Sampieri, Collado & Lucio, 2006). As etapas da análise de conteúdo dos depoimentos/*reviews* foram: pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados com inferência e interpretação, segundo Bardin, 2006, estudado por Silva e Fossá (2013), a saber:

- i. Pré-análise: Coleta de 50 depoimentos registrados no item 'estive na pousada', em depoimentos e fotos, do *site* da Pousada da Pedra e leitura geral do material coletado, portanto, o processo de transcrição se limitou a cinquenta depoimentos, em razão dos demais trazerem subsídios similares.
- ii. Exploração do material: Leitura por depoimento e classificação do conteúdo nas categorias preestabelecidas a partir do referencial teórico de hospitalidade;

- iii. Tratamento dos resultados com inferência e interpretação: Na sequência estes depoimentos que foram pré-analisados foram alocados na classificação de Tasci e Semrad (2016), quanto à hospitalidade (*heartwarming, heart-assuring, heart-soothing*). O que conduziu à necessidade de uma maior reflexão das expressões utilizadas pelos hóspedes para alocá-las às terminologias correspondentes.

As expressões contidas nos depoimentos refletem a existência de hospitalidade, manifestada na relação entre o anfitrião e seu 'convidado' (representado pelo hóspede), durante a prestação do serviço nos tempos: receber, acolher, alimentar e entreter.

5. Resultados

No presente estudo observou-se a hospitalidade mediante o fornecimento de abrigo (apartamento), alimento (café da manhã e chá da tarde) e entretenimento (*DVDs, Livros*). Porém o ponto de destaque da análise, evidencia o componente humano como o grande articulador da hospitalidade e portanto, o provocador de um comportamento adequado para que a experiência fosse positiva. É o anfitrião quem imprime os valores adequados nos relacionamentos junto aos hóspedes, fazendo com que as experiências sejam únicas, singulares a cada um. A presença da hospitalidade se comprovou em sua capacidade de gerar uma resposta emocional positiva nos hóspedes embasada nos traços do anfitrião. Nos depoimentos/*reviews* houve relatos de agradecimento aos funcionários pela receptividade, gentileza, atenção (Ex.: Agradecemos a receptividade dos funcionários, todos muito gentis, na qual, sem dúvidas fez toda a diferença. Obrigada Karoline - depoimento: 16)

O atendimento hospitaleiro tem uma imensa

carga de responsabilidade nos relacionamentos para que as experiências sejam positivas. A palavra 'atendimento' se apresentou em 25 depoimentos seguida por 'aconchegante' em 20.

Outro aspecto relevante e surpreendente encontrado nos depoimentos foi a manifestação de agradecimento dos hóspedes pela experiência. A palavra 'obrigado' foi encontrada em 10 depoimentos e 'agradecer ou agradecemos' foram notadas em 7. Embora na dimensão comercial da hospitalidade haja o pagamento pelos serviços, este fato não os eximiu em manifestarem o seu agradecimento.

A inovação propiciada pelo avanço tecnológico passou a dispor nos *sites*, de um campo de interação (empresa-cliente) onde o cliente insere seus comentários, livres, autênticos e naturais da experiência com o produto ou serviço. A consequência é que os clientes se tornaram agentes da qualidade dos serviços e com poder de influenciar a compra, uma vez que tais depoimentos são acessíveis a qualquer pessoa que deseje fazê-lo. Torna-se um instrumento de *marketing* 'boca a boca', porém de forma virtual e têm o poder de influenciar a compra. Notou-se que todos os depoimentos traziam mensagens positivas, favoráveis à compra. Pode-se observar na análise, em vários depoimentos, a existência de cocriação nas experiências de cada consumidor, uma vez que os depoimentos permitem a observação individualizada dos clientes, onde o valor é resultante das experiências singulares e personalizadas, vivenciadas pelos hóspedes. A cocriação está presente na participação dos depoimentos, no processo de melhoria constante dos serviços oferecidos pelo anfitrião e por sua prontidão ao responder os questionamentos do cliente. A disseminação do compartilhamento das experiências de viagens se popularizou por meio das plataformas colaborativas e podem ser parte da estratégia de *marketing*, devido a importância dos depoimentos/*reviews*.

Os relatos observados nos depoimentos vão ao encontro da teoria de que o valor é resultado

de experiências singulares e personalizadas dos consumidores capazes de superar as expectativas em alguns casos. (Ex.: trecho do depoimento 8: Estivemos na Pousada em lua de mel (dezembro/2012) e não temos palavras para dizer como foi maravilhoso! Só tenho a agradecer à Pousada da Pedra por tornar este momento ainda mais especial!)

A análise cuidadosa e individualizada dos depoimentos também permitiu identificar a manifestação de hospitalidade usando os três fatores: *Heartwarming*, *Heart-assuring* e *Heart-soothing*. Neste momento da análise houve a necessidade de inserção da interpretação de alguns depoimentos ao relacioná-los aos fatores comentados.

No *Heartwarming*, se destaca o *welcoming*, ou seja, as boas vindas dada aos hóspedes manifestadas por comentários como: atenciosos, atendimento, excelente, ótimo atendimento, equipe magnífica. A cortesia (*courteous*) foi compreendida nos comentários sobre funcionários gentis e também a denominação *kind*, foi entendida pelos comentários em que os funcionários estão prontos a ajudar, prestativos, educados, carinho recebido. No *Heart-assuring* houve a identificação de *trustworthy* no comentário feito em relação às dicas excelentes e se compreendeu como sendo confiável. No *Heart-soothing* o destaque foi para sociável ao observar um comportamento sociável no tratamento pessoal dado aos hóspedes fazendo com que os mesmos se sentissem 'a vontade e confortáveis, num clima intimista, com sorriso no rosto.

6. Conclusão

A partir deste estudo pode-se concluir que a inovação tecnológica permite uma maior interação entre o cliente e a empresa, expressa nos depoimentos/*reviews*. Os depoimentos relatados reve-

lam a existência de hospitalidade e de cocriação de valor na relação anfitrião e hóspede, capazes de superarem as expectativas e provocarem o desejo de retornarem.

A questão central deste artigo “Em que medida a relação de hospitalidade para com os hóspedes pode contribuir para que estes sintam-se bem acolhidos e servidos, a fim de que estes vivenciem experiências pessoais singulares e memoráveis durante a estadia na pousada?” foi respondida, uma vez que, percebeu-se na maioria dos depoimentos, a existência de hospitalidade promovida de modo adequado pelo componente humano, manifestada por meio da hospitabilidade (*Heartwarming, Heart-assuring e Heart-soothing*).

A pesquisa apontou que a hospitabilidade encontrada atendeu a diferentes necessidades dos hóspedes, fazendo com que se sentissem bem-vindos, seguros, amados, respeitados e confortáveis em um ambiente acolhedor e acolhedor e muitos mimados. Esta característica corrobora com a afirmação de Tasci e Semrad (2016), que o diferencial do produto/serviço oferecidos no mercado reside no nível de hospitabilidade, uma vez que os produtos e serviços são facilmente copiados e replicados.

Referências

- Camargo, L. O. (2004). *Hospitalidade*. São Paulo: Aleph.
- Canziani, B., & Francioni, J. (2013). Gaze and Self: Host Internalization of the Tourist Gaze. In: O. Moufakkir, & Y. Reisinger, *The host gaze in global tourism*. UK: MPG Books Group.
- Creswell, J. (2007). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo e misto* (2a. ed.). Porto Alegre: Armed.
- Egger, R., Gula, I., & Walcher, D. (2016). *Open Tourism: Open Innovation, crowdsourcing and co-creation challenging the tourism industry*. Springer.
- Egger, R., Gula, I., & Walcher, D. (2016). Towards a holistic framework of open tourism. In: R. Egger, I. Gula, & D. Walcher, *Open Tourism: Open innovation, crowdsourcing and co-creation challenging the tourism industry* (pp. 3-16). Springer.
- Enz, C. A. (2010). *The Cornell School of Hotel Administration: Handbook of applied hospitality strategy*. USA: Sage.
- Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa* (3a. ed.). São Paulo: Bookman.
- Ghemawat, P. (2007). *A estratégia e o cenário de negócios* (2a. ed.). (P. L. Cunha, Trad.) Porto Alegre: Bookman.
- Gliogorijevic, B. (2016). Review platforms in destinations and hospitality. In: R. Egger, I. Gula, & D. Walcher, *Open Tourism: Open innovation, crowdsourcing and co-creation challenging the tourism industry* (pp. 215-228). Springer.
- Grinover, L. (2007). *A hospitalidade, a cidade e o turismo*. São Paulo: Aleph.
- Harrison, J. S. (2010). Strategic analysis for the hospitality industry. In: C. Enz, *The Cornell School of Hotel Administration: handbook of applied hospitality strategy* (pp. 13-30). USA: Sage.
- Johanson, M. A., & Woods, R. H. (2010). Recognizing the emotional element in service excellence. In: C. A. Enz, *The Cornell School of Hotel Administration: handbook of applied hospitality strategy* (pp. 362-369). USA: Sage.
- Lashley, C. (maio de 2015). Hospitalidade e hospitabilidade. *Revista Hospitalidade*, v. XII, n.especial, 70-92.
- Lashley, C., & Morrison, A. (2004). *Em busca da hospitalidade: Perspectivas para um mundo globalizado*. São Paulo: Manole.
- Lockwood, A., & Jones, P. (2004). Administração das operações de hospitalidade. In: C. Lashley, & A. Morrison, *Em busca da hospitalidade: Perspectivas para um mundo globalizado* (pp. 223-249). São Paulo: Manole.
- Moufakkir, O., & Reisinger, Y. (2013). *The host gaze in global tourism*. UK: MPG Books Group.
- Pezzotti, G. (2011). The Essence of Hospitality and Service. In: M. C. Sturman, J. B. Corgel, & R. Verna, *The Cornell School of Hotel Administration on Hospitality: Cutting edge thinking and practice* (pp. 5-18). New Jersey: John Wiley & Sons.Inc.
- Pousada da Pedra. Acedido em 11 de Novembro de 2016, em <http://www.pousadadapedra.com.br/campos/v2/estive.php>.

- Prahalad, C., & Krishnan, M. (2008). *A nova era da inovação: impulsionando a co-criação de valor ao longo das redes globais*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Roeffen, D., & Grisseman, U. S. (2016). The importance of customer co-creation of value for the tourism and hospitality industry. In: R. Egger, I. Gula, & D. Walcher, *The open tourism: Open innovation, crowdsourcing and co-creation challenging the tourism industry* (pp. 34-46). Springer.
- Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (2006). *Metodologia de pesquisa* (3a. ed.). São Paulo: MacGraw-Hill.
- Silva, A. H., & Fossá, M. I. (2013). *Análise de Conteúdo: Exemplo de aplicação para análise de dados qualitativos -IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade*. Acedido em 25 de Novembro de 2016, disponível em ANPAD: http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnEPQ/enepq_2013/2013_EnEPQ129.pdf.
- Tasci, A., & Semrad, K. (2016). Developing a scale of hospitableness: A tale of two words. *International Journal of Hospitality Management*(53), pp. 30-41.
- Telfer, E. (2004). A filosofia da "hospitalidade". In: C. Lashley, & A. Morrison, *Em busca da hospitalidade: Perspectivas para um mundo globalizado* (pp. 53-77). São Paulo: Manole.
- Trivago. (s.d.). Acedido em 17 de outubro de 2016 em, <http://www.trivago.com.br/?cpt=7945403&r=&iRoomType=7&aHotelTestClassifier=&iIncludeAll=0&aPartner=&iPathId=79454&aDateRange%5Barr%5D=2016-11-25&aDateRange%5Bdep%5D=2016-11-27&iGeoDistanceItem=0&iViewType=0&bIsSeoPage=false&bIsSitemap=false&>.
- Ugelvik, T. (2013). The bellman and the prison officer: Customer care in imperfect panopticons. In: O. Moufakkir, & Y. Reisinger, *The host gaze in global tourism* (pp. 191-202). UK: MPG Books Group.
- Wada, E. K., & de Lima Camargo, L. O. (2006). *Os desafios da hotelaria*. GV-executivo, 5(1), 53-57.