

Estratégias para a Prospecção de Vendas Internacionais no *airbnb* em Porto de Galinhas.

Karen Daniele Lira de França¹ Amanda Viviani Vogas² Anderson Gomes de Souza³
Viviane Santos Salazar⁴

Resumo

Na contemporaneidade, as transformações tecnológicas estão influenciando a maneira como as pessoas se comunicam, interagem e consomem. Na atividade turística, percebe-se um grande impacto em como as práticas sociais e econômicas estão, cada vez, mais associadas, surgindo um tipo de consumo chamado de colaborativo. A busca por esses serviços compartilhados vem gerando grandes discussões não só no mercado, mas, também, na academia. Sendo assim, torna-se essencial compreender as vantagens competitivas das empresas para que sejam sustentáveis ao longo do tempo no mercado. Uma das mais importantes teorias para explicar a vantagem competitiva das empresas é a *Resource-Based View* (Visão Baseada em Recursos), na qual os recursos estratégicos são a principal explicação para o desempenho superior das empresas. E um dos grandes desafios, diante da concorrência, é utilizar estes recursos para fazer a prospecção de venda e atrair, principalmente, os turistas estrangeiros por meio do anúncio da plataforma e, assim, concretizar uma reserva. Essa investigação se propôs a conhecer as estratégias que geram vantagem competitiva dos anúncios do *airbnb* em Porto de Galinhas-PE e a prospecção de vendas das acomodações para turistas internacionais. Foi utilizada a abordagem qualitativa de estudo de caso, a qual adotou como instrumento de coleta de dados, as entrevistas semiestruturadas com os anfitriões e a análise dos anúncios dos *superhosts* deste destino. Os resultados apontam que os recursos organizacionais e humanos geram vantagem competitiva e os recursos físicos estão em paridade competitiva com seus concorrentes. Outrossim, identificou-se que não há um marketing de conteúdo direcionado à prospecção de vendas internacionais.

Palavras-chave: Recursos estratégicos, prospecção de vendas, *airbnb*.

Abstract

Nowadays, technological transformations are influencing the way people communicate, interact, and consume. In tourism, there is a great impact on social and economic practices, which are increasingly related, resulting in a type of consumption called collaborative. The pursuit of these shared services has been generating great discussions not only in the market but also in academia. Therefore, it is essential to understand the competitive advantages of companies for they can be sustainable over time in the market. One of the most important theories to explain the companies' competitive advantage is the Resource Based View, in which the strategic resources are the main explanation for companies' superior performance.

¹ Mestranda em hotelaria e turismo na Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, Recife, Pernambuco, Brasil. E-mail: karenfranca@gmail.com

² Mestranda em hotelaria e turismo na Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, Recife, Pernambuco, Brasil. E-mail: amandavvogas@gmail.com

³ Doutor em administração na Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, Recife, Pernambuco, Brasil. E-mail: son_ander@yahoo.com.br

⁴ Doutora em administração na Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, Recife, Pernambuco, Brasil. E-mail: viviane_salazar@yahoo.com.br

One of the great challenges, in the face of competition, is the usage of these resources to prospect for sales and to attract, mainly, foreign tourists through the announcement of the platform and, thus, make a reservation. This investigation makes it possible to find out how strategies that generate competitive advantage of the *airbnb* listings in Porto de Galinhas-PE and a sales prospecting for accommodation for international tourists. A qualitative case study approach was used, in which the method adopted as instruments of data collection was the semi-structured interviews with the hosts and an analysis of the listings from “superhosts” of this destination. The results show that organizational and human resources generate competitive advantages and that physical resources are in competitive parity with their competitors. Furthermore, it was identified that there is no marketing content aimed at prospecting sales.

Keywords: Strategic resources, sales prospecting, *airbnb*.

1. INTRODUÇÃO

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

Para muitos viajantes, a experiência da domesticidade pode representar uma das principais motivações para a adoção desta nova modalidade de consumo (Sigala, 2015). De acordo com o *site* da *airbnb* - maior plataforma virtual de economia compartilhada no setor de hospedagem do mundo - que, entre os anos de 2016 a 2017, houve um crescimento de 120% no número de consumidores que utilizaram esta ferramenta para o planejamento de suas viagens. No Brasil, em parceria com a Empresa Brasileira de Turismo (Embratur), no ano de 2016, o *airbnb* desenvolveu uma estratégia, a fim de intensificar a visita de estrangeiros. Por meio de ações de marketing, o turista foi convidado a ter experiências e vivenciar a cidade, escolhida para visitar, como um residente local, focando na hospitalidade.

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

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

A prospecção é o primeiro passo no processo de vendas, no qual o cliente potencial precisa de um produto e tem a capacidade de comprá-lo (Futrell, 2001), que, neste caso, é a atração de um perfil de visitante que aceite as regras impostas pelos anunciantes. O

consumidor, diante de uma gama de produtos, preços e fornecedores, analisa a oferta que irá proporcionar o melhor para si (Kotler & Keller, 2006). Sendo, desta forma, de extrema importância, otimizar os recursos estratégicos para garantir a finalização da compra. Com o alinhamento da vantagem competitiva e da prospecção de vendas, é possível atrair turistas estrangeiros para o destino e contribuir, por sua vez, com o desenvolvimento local.

De acordo com um estudo mercadológico, realizado pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe), divulgado no jornal O Estado de São Paulo (2017), os turistas hospedados em acomodações do *airbnb* gastam três vezes mais, quando comparados aos que se hospedam em hotéis tradicionais. Essa situação pode ser pelo fato de o maior número de turistas estrangeiros ficarem hospedados pelo *airbnb*, chegando a 32%, enquanto na hotelaria tradicional foi apenas 6,5%, em 2016. Desta forma, segundo a pesquisa, foram injetados, na economia, mais de 788 milhões de reais pelos turistas que optaram pela hospedagem compartilhada, no referido ano.

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

Desta forma, uma das correntes teóricas mais robustas que buscam explicar a vantagem competitiva é a *Resource Based View* (RBV). A RBV defende que são os recursos tangíveis e intangíveis que a empresa possui que podem gerar uma vantagem competitiva sustentável (VCS) frente aos concorrentes (Wernerfelt, 1984; Peteraf, 1993; Barney, 1991). E esses recursos devem ser raros, insubstituíveis, difíceis de imitar e valiosos (Barney, 1991).

Com base no exposto, a pergunta que orientará o desenvolvimento deste estudo será: *Quais os recursos estratégicos utilizados pelos anfitriões da plataforma airbnb, em Porto de Galinhas, para prospectar vendas internacionais?*

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Recursos Estratégicos

Uma das perguntas mais inquietantes, no mundo dos negócios, é que algumas empresas têm mais vantagens competitivas que outras. Na literatura científica, uma das principais teorias, que vem se destacando para responder este questionamento, é a RBV ou Teoria Baseada em Recursos. O estudo da teoria visa explicar como as organizações podem alcançar e continuar um desempenho superior perante seus concorrentes.

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

Conforme Wernerfelt (1984), os recursos devem ser estruturados de maneira a serem mais programados do que das firmas concorrentes. Este maior planejamento deve ser firmado nas seguintes propostas (Wernerfelt, 1984): as firmas devem ser analisadas sobre seus recursos produtivos, devem analisar recursos que levem a obter uma alta lucratividade, o planejamento das organizações deve estar focado no equilíbrio entre a exploração dos recursos atuais e o desenvolvimento de novos recursos, as aquisições, realizadas pelas organizações, podem ser entendidas como compra de recursos que permitam altos retornos.

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

Tabela 1 - Classificação dos recursos

Classificação dos Recursos	Tangíveis	Intangíveis
Divisão dos Recursos		
Físicos (Barney, 1991; Grant, 1991; Pike; Roos; Marr, 2005)	Plantas fabris, equipamentos, móveis, ponto de localização da fábrica e da empresa, acesso às matérias-primas.	
Humanos (Barney, 1991; Grant, 1991; Pike; Roos; Marr, 2005)		Conhecimento, confiança, capacidade gerencial, capacidade de inovar.
Organizacionais (Barney, 1991; Grant, 1991; Pike; Roos; Marr, 2005)	Estrutura formal de comunicação da empresa e seus sistemas formais de planejamento, controle e coordenação.	Cultura organizacional, imagem, sistemas de comunicação, estratégia.
Financeiros (Grant, 1991; Pike; Roos; Marr, 2005).	Capacidade de levantar capital, habilidade em gerar fundos internamente.	
Tecnológicos (Grant, 1991) e Inovação (Hall, 1992).	Sistemas operacionais, estoques de tecnologia como patentes, marcas registradas, direitos autorais e segredos comerciais.	Ideias, capacidade científica, capacidade de inovar.
Reputacionais (Grant, 1991).		Reputação junto ao cliente: nome da marca, percepção de qualidade, durabilidade e confiabilidade do produto; Reputação junto ao fornecedor: interações e relações de eficiência, eficácia, suporte.

Relacionais (Pike; Roos; Marr, 2005)	Acordos de parceria com fornecedores, centros de pesquisa ou universidades, bem como as relações com órgãos de regulamentação.
--------------------------------------	--

Fonte: Salazar (2015, p. 39)

Assim, o principal argumento desta consolidação teórica é que as empresas possuem recursos que as diferenciam da concorrência e são esses recursos as possíveis fontes de vantagem competitiva sustentável. Nem todos os recursos são capazes de gerar VCS. Assim, é necessário classificá-los. Primeiro, os recursos podem ser tangíveis e intangíveis. Quanto aos recursos tangíveis, entendem-se como aqueles que são mais facilmente percebidos e capazes de ser contabilizados nos resultados empresariais, como recursos físicos e humanos. Enquanto que os recursos intangíveis são compreendidos como aqueles abstratos e possíveis de serem alavancados como recursos tecnológicos, reputacionais, organizacionais e relacionais.

Tal como ressaltam Barney & Hesterly (2011), a RBV se baseia em dois princípios: a heterogeneidade de recursos, que empresas distintas podem possuir recursos diferentes, mesmo sendo concorrente num mesmo setor; e a imobilidade de recursos, que, assim como os recursos, as capacidades podem ter custos muito caros para serem feitos. Compreende-se que os “recursos” na RBV são mais dos bens tangíveis da empresa, pois se estende a “todos os ativos”, com as competências, o conhecimento e os atributos que lhe permitem inserir as estratégias visando à sua eficiência e eficácia no mercado. Assim, as empresas começam a serem conhecidas como uma coleção de recursos, firmando na perspectiva de recursos tangíveis ou intangíveis (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984).

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

Tabela 2: Categorias de recursos

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

Recursos Humanos	Incluem treinamento, experiência, discernimento, inteligência, relacionamentos e a visão individual dos gerentes e funcionários de uma empresa.
------------------	---

Fonte: Adaptado de Barney e Hesterly (2017)

Anteriormente à vasta divulgação do modelo de VRIO, outros autores já haviam evidenciado que diferentes realidades tornam um recurso essencial. Ideia também defendida por Prahalad & Hamel (1990), que declararam o conceito de competências essenciais nas empresas, principalmente, a característica fundamental da não imitabilidade. Para Peteraf (1993), as empresas são diferentes (heterogêneas), em termos de seus recursos e capacidades internas, tornando-os difíceis e raros de imitar pelas demais empresas do setor.

Dentro deste contexto da literatura sobre a RBV, o modelo VRIO será considerado, neste trabalho, para avaliar os recursos encontrados nos anúncios do *airbnb*, a fim de atingir o objetivo deste estudo e, assim, avaliar se os recursos que são explorados pelas empresas, proporcionarão algum tipo de vantagem competitiva.

2.2 Prospecção de Vendas

O marketing é uma estratégia que muitas organizações têm utilizado para atrair clientes, com a essência de estreitar o relacionamento, buscando conhecê-lo, satisfazendo os desejos e necessidades, além do mais importante, que é estabelecer uma relação de confiança e fidelização. Todavia, diante do crescente avanço da tecnologia, surge um novo modelo de marketing, chamado de marketing digital, que possibilita a interação on-line entre organização e consumidores (Cruz & Silva, 2014). Ideia também defendida por Perinotto & Siqueira (2018), ao afirmar que a busca deste relacionamento aumenta, conforme a sociedade altera sua forma de se relacionar, levando as empresas a direcionarem seus esforços para o ambiente virtual, uma vez que a maioria dos relacionamentos de empresas versus clientes acontecem, atualmente, diante das características deste recurso como a agilidade e a rapidez.

Dentro deste contexto, Gomes e Reis (2016) evidenciam as vantagens e desvantagens do Marketing Digital, conhecido, também, como eMarketing. Podem-se destacar as vantagens de interação, de a internet proporcionar uma comunicação direta com o público em geral, conseguir aprofundar o relacionamento Empresa/Cliente, não ter limites de alcance e retorno deste trabalho em tempo real. Por outro lado, como desvantagens, tem-se a demora para a estratégia ser concebida, que cabe para as ferramentas de Rede Social, atividade que pode consumir bastante tempo de dedicação do profissional de marketing.

No entanto, percebe-se que as vantagens são mais significativas do que as desvantagens, tornando o Marketing Digital, excelente para ser utilizado pelas organizações a fim de aumentar a popularidade e, assim, ter uma lucratividade maior. Ainda segundo os autores Gomes e Reis (2016), para conseguir mais eficácia é necessário sempre responder aos comentários de perguntas, elogios e até mesmo críticas que possam surgir durante o processo.

Nesse sentido, para Cintra (2010), o mundo digital vem trazendo muitas oportunidades e benefícios para pequenas, médias e grandes empresas. Mas o marketing digital necessita ser bem elaborado sendo necessário alinhar os objetivos e metas, planejar onde deseja chegar e saber divulgar bem seu produto. De acordo com Peçanha (2017), o marketing digital é o conjunto de atividades que uma organização tem com o propósito de atrair novos negócios,

criar relacionamentos e desenvolver uma identidade de marca on-line. Dentre as suas principais estratégias, estão o Inbound Marketing e o Marketing de Conteúdo.

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

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

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

Tal como ressaltam os autores Oliveira, Gois & Goldstein (2018), o Funil de Vendas é a jornada do cliente, sendo todo o processo em torno da criação de consciência sobre seu serviço, a educação do cliente sobre a sua solução, o julgamento e a aprovação. Inicialmente, o funil abarca um público extenso, já, nas etapas seguintes, a quantidade de pessoas vai afinando, até o momento final, onde só permanecem, realmente, os clientes interessados. Assim, fica entendido que o funil de vendas visa atrair clientes que estejam dispostos realmente em adquirir o serviço da empresa.

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

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

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

De acordo com Gambin & Dandolini (2019), percebe-se que as principais etapas do funil, que iniciam com a prospecção, vai da atração das pessoas até a análise das etapas depois das vendas. Podem ser classificados por: topo, meio e fundo de funil. O conteúdo de topo de funil deve ser mais amplo, pois o potencial cliente ainda está em fase de descoberta do problema e da solução, no contexto desta pesquisa, na plataforma do *airbnb*, o consumidor tem a necessidade de viajar e busca uma solução que é a busca por uma acomodação.

Já no meio de funil, Rez (2016) analisa que o objetivo é converter visitantes em *leads*, criando materiais ricos em conteúdo, neste caso, com fotos, título e descrição do anúncio; e, desta forma, buscar mais informações dos anfitriões, por meio de mensagens. Para o fundo de funil, o conteúdo deve ajudar o *lead* a escolher entre os diversos anúncios disponíveis e, para isso, analisando não só o conteúdo produzido pelo anfitrião, mas, também, os depoimentos dos hóspedes que já utilizaram o serviço. Além da qualidade da comunicação do anfitrião, como a rapidez na resposta e o esclarecimento de dúvidas. Na etapa seguinte, o anfitrião tentará conquistar o futuro cliente até a reserva ser efetivada.

Para tanto, os recursos físicos, financeiros, organizacionais e humanos são utilizados como estratégia e explorados no marketing de conteúdo dos anúncios do *airbnb*, a fim de obter vantagem competitiva perante seus concorrentes. Desta forma, fazendo a prospecção do cliente até a finalização da reserva.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

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

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

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

A segunda etapa foi composta por entrevistas que são uma forma de obtenção de dados por meio do contato direto entre dois indivíduos, entrevistador e respondente, no intuito de que o primeiro possa extrair destas informações importantes para o estudo (Cooper & Schinler, 2003). O convite para participação das entrevistas foi enviado a todos os anfitriões

superhosts, chegando ao número de trinta indivíduos, já que muitos deles possuem mais de uma acomodação anunciada na plataforma, no entanto, apenas dez responderam. A finalidade foi a de obter informações dos anfitriões sobre sua percepção de quais recursos disponibilizados podem atrair a demanda estrangeira e sobre a qualidade dos seus anúncios disponíveis na plataforma.

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

Uma vez que o pesquisador se apropria dos dados e deles extrai resultados, dá-se início a uma das fases mais importantes da pesquisa: a análise e interpretação das informações obtidas. Lakatos & Marconi (2007, p. 34) discorrem que esta etapa se constitui como “o núcleo central da pesquisa” no sentido de que é neste momento que o pesquisador tem a oportunidade de evidenciar a existência de relações entre o fenômeno em estudo e os demais fatores envolvidos na pesquisa.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

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

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

4.1 Análise dos recursos

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

Cada categoria foi subdividida identificando os recursos que foram verificados na pesquisa documental e que foram analisados, como demonstra o Quadro 1.

Quadro 1- Recursos categorizados

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

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

4.1.1 Recursos Físicos

A estrutura física abrange diversos elementos como equipamentos, construções, localização, decoração interna, as quais são integrantes dos recursos tangíveis (Santos, et al., 2015), neste caso, das acomodações. Deste modo, é possível verificar, no quadro 2, as principais características desses recursos nas acomodações.

Quadro 2: Recursos Físicos

Recursos Físicos		
Construções	Serviços	Marketing
Piscina - 52	Internet – 63	Título do anúncio - 63
1 quarto - 20	Tv a cabo - 18	Fotos - 63
2 quartos - 17	Extremamente limpa - 14	Descrição completa - 42
3 quartos - 12	Localização	Decoração Interna
-----	Beira-mar – 21	Espaço estiloso - 7

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

Percebe-se que todas as acomodações dispõem de cozinha equipada com fogão, geladeira, mesa, cadeiras e utensílios domésticos. E, também, todas possuem ar condicionado nos quartos em pelo menos um dos quartos. Em relação às construções, observa-se que mais de 80% dos imóveis têm piscina para o lazer dos hóspedes e a maior parte dos anúncios são de acomodações com 1 quarto. Em relação à localização, 21 anúncios dizem ficar situados na beira mar. Analisando a decoração interna, 7 anúncios têm, nos seus comentários, como estando entre as três primeiras expressões elencadas pela plataforma como espaço estiloso, que caracteriza um espaço com decoração atraente.

No que se refere aos serviços, todos oferecem internet e dezoito a disponibilidade de tv a cabo. E a limpeza está caracterizada como o principal em 14 anúncios. Já no marketing, o que primeiro atrai a atenção do futuro comprador é o título do anúncio. Nesta análise, 21 anúncios possuem no seu título as expressões “beira-mar” ou “pé na areia” e a mesma quantidade expõe o nome do condomínio em que está situado. O marketing envolve, também, as fotos disponibilizadas e todos contêm fotos da área externa e interna das acomodações. Em grande parte, é possível observar que as fotos são profissionais, o que se destaca como diferencial no anúncio. Sobre a descrição dos atributos, ainda, alguns anúncios não têm informações completas dos detalhes dos recursos disponíveis, no imóvel, o que pode gerar dúvidas e aumentar o número de perguntas ao anfitrião.

Diante do exposto e com observância, no quadro 2, pode-se inferir que a estrutura física é muito boa, em todos os anúncios, aproximando ao máximo a acomodação de uma residência familiar, já que possui todas as características de uma casa ou apartamento e não se assemelha a um hotel. Dando independência aos hóspedes de realizarem compras em estabelecimentos locais e preparem sua própria refeição, utilizarem da área de lazer disponível

e usufruírem das comodidades de internet e outros serviços. Proposta característica de venda da empresa analisada, que busca fazer com que o turista se sinta no conforto do seu lar e tenha um sentimento de pertencimento como cidadão local.

Visto isto, pode-se perceber que, dos recursos físicos apresentados, apenas a localização, com a característica principal “pé na areia”, possui vantagem competitiva sustentável, já que é um recurso valioso, porque muitos turistas querem ter vista privilegiada do mar, sendo este o ponto forte da hospedagem. É raro, já que não é um recurso comum em todos os anúncios; é difícil de imitar, pois possuir um imóvel na beira-mar é bastante oneroso; e, além disto, os anfitriões exploram esses recursos para chamar atenção nos títulos dos seus anúncios. Já os outros recursos têm paridade competitiva perante as demais acomodações. Como se observa no quadro 3 abaixo.

Quadro 3: Modelo VRIO - Recursos Físicos

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

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

4.1.2 Recursos Organizacionais

A reputação é considerada um diferencial competitivo, pois a iniciativa, comprometimento, flexibilidade, segurança e comprometimento são parte dos elementos críticos da estratégia de uma organização (Mintzberg et al., 2006). As empresas relacionadas a meios de hospedagem são, provavelmente, as mais afetadas pelo boca a boca eletrônico, tornando-se uma preocupação constante das empresas para manter uma boa reputação on-line (Cantalops & Salvi, 2014).

Neste caso, todos os anúncios recebem uma nota de avaliação que classifica a qualidade do serviço incluindo a estrutura, localização e hospitalidade. A nota das acomodações analisadas, em uma escala de zero a cinco, variam entre 4,5 e 5 pontos. Diante disto, o possível hóspede consegue verificar a reputação do anunciante, as críticas e elogios, nos comentários, os quais todos estão disponíveis para leitura. Os consumidores tendem a dar maior credibilidade às opiniões de usuários do serviço, pois as consideram mais confiáveis e autênticas quando comparadas à publicidade feita pela própria empresa (Balaji, Khong, & Chong, 2016), neste caso, pelo próprio anfitrião.

Em todos os casos, a reputação foi construída à medida que as reservas das diárias eram efetuadas e a partir dos comentários dos hóspedes. Diante disto, notando-se que os anfitriões possuem uma excelente reputação, por isso, são selecionados e denominados *superhosts*, pelo site. Em média, os *superhosts*, do município de Porto de Galinhas, têm 40 comentários com as avaliações dos usuários e as classificações automáticas do *airbnb*, em decorrência destes. Esta análise, para uma excelente reputação, inclui os requisitos de limpeza do imóvel, precisão das informações do anúncio, *check-in* com atenção do anfitrião e hospitalidade, localização exata com a descrita no anúncio, preço compatível com o que está

sendo ofertado e seus benefícios, e a comunicação do anfitrião antes e durante a estada. Diante do fato de não se obter referências sobre os serviços, principalmente, em um país estrangeiro, a reputação é um dos principais fatores para a escolha de uma acomodação, a fim de evitar os riscos na hospedagem.

Outro fator que influencia a decisão do consumidor em efetuar a compra é a capacidade de gestão de respostas aos comentários negativos on-line que possam surgir nos comentários, a fim de melhorar e manter a boa reputação. O setor de hospedagem depende da gestão da reputação on-line, já que os empreendimentos têm como principal fonte de receita as vendas on-line (Gondim & Araújo, 2020).

No caso dos anúncios analisados, foi verificado que poucos problemas foram relatados nos comentários e que, em todos eles, os anfitriões responderam alegando ter resolvido a questão e se desculpando pelo transtorno. Essa gestão de respostas dos anfitriões pode influenciar as futuras avaliações on-line e sua reputação junto aos consumidores em potencial (Liu, Schuckert & Law, 2015) visto que uma boa gestão e resolução da insatisfação do comentário pode passar uma boa imagem do anfitrião, pelo fato de estar disposto a resolver algum problema na hospedagem.

Já a comunicação se refere à capacidade que o anfitrião possui em se comunicar em outros idiomas e em atender rapidamente aos questionamentos que são enviados por meio das mensagens, além de está disponível, no momento da estada, para solucionar qualquer situação atípica que possa surgir e precise do seu auxílio. A plataforma elenca, para cada anúncio, três principais características do anfitrião, as quais são escolhidas de acordo com os comentários dos hóspedes. Visto isto, 13 anfitriões têm como principal característica a resposta rápida às perguntas enviadas pela plataforma, verificando-se que ainda não é uma característica predominante atender rapidamente aos possíveis hóspedes.

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

Em relação à língua estrangeira, apenas 45 dos 63 anfitriões, anunciaram que falam alguma língua estrangeira. Sendo destes 22 inglês, 16 espanhol e 7 deles dizem falar 3 idiomas (entre eles francês e alemão). Desta forma, verifica-se que uma parcela dos anfitriões têm o idioma estrangeiro como um possível entrave que pode dificultar a reserva de um turista estrangeiro, já que, em grande parte das vezes, existe um contato direto do proprietário com o hóspede no momento do check-in. E, neste caso, problemas na comunicação podem ser um fator de desistência por parte do hóspede internacional.

Diante do exposto, pode-se observar que tanto a reputação quanto a comunicação possuem vantagem competitiva, porém ela é temporária, pois os seus concorrentes podem, ao longo do tempo, melhorar sua performance com o gerenciamento das dificuldades relativas à reputação e ao aprendizado de um novo idioma, imitando, assim, estes recursos. Como podemos observar a classificação no quadro abaixo:

Quadro 4: Modelo VRIO - Recursos Organizacionais

Recursos Organizacionais	Valioso?	Raros?	Difícil de imitar?	Explorado com Organização?	Implicação Competitiva
---------------------------------	-----------------	---------------	---------------------------	-----------------------------------	-------------------------------

Reputação	Sim	Não	Sim	Sim	VCT
Comunicação	Sim	Não	Sim	Sim	VCT

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

4.1.3 Recursos Humanos

Os recursos humanos apresentam elementos como habilidades dos gestores e dos que fazem parte da organização, experiência e conhecimento, sendo uma fonte de vantagem competitiva (Barney, 1991). Com esses recursos, é possível administrar e combinar com os outros recursos disponíveis, criando e gerindo a organização para usá-los do melhor modo possível e aumentar as vendas.

Entre os três principais itens elencados pelas plataformas, de acordo com os comentários, 17 anfitriões se sobressaem com sua principal característica em ter uma excelente hospitalidade. Nos comentários, são citados como exemplos de hospitalidade, desde mimos como lanchinhos na chegada à acomodação, pronto atendimento às mensagens e disposição para ajudar durante a hospedagem.

A prática da hospitalidade pode ser uma fonte de vantagem competitiva e um diferencial entre os seus concorrentes, visto que o objetivo é melhorar a satisfação do hóspede (King, 1995). Diante disto, a visão do anfitrião se destaca, pois, geralmente, ele é quem gerencia o imóvel e mantém o contato com os hóspedes. Segundo os entrevistados, manter um atendimento diferenciado gera uma maior satisfação para o turista, o que leva à vantagem competitiva sustentável. Afinal, o recurso é valioso, havendo uma proximidade entre cliente e o anfitrião; é raro, diante do fato de poucas acomodações apresentarem esta qualidade, é difícil de imitar pois é um recurso intangível e a organização explora esse recurso, fazendo seu uso da melhor forma.

Quadro 5: Modelo VRIO – Recursos Humanos

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

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

No estudo de Dalfovo *et al.* (2017), realizado em franquias de diversos seguimentos, foi constatado que o recurso humano era 66% mais importante para alcançar a vantagem competitiva sustentável (VCS), com predominância na qualidade dos serviços. A pesquisa de Alves, Silva & Salazar (2017) também revelou que os recursos humanos geram (VCS) em hotéis de turismo rural, os quais prezam pela qualidade do atendimento e hospitalidade. Estes achados, também, estão alinhados à pesquisa feita por Dantas *et al.* (2018) em hotéis de sol e praia na cidade de Natal no nordeste brasileiro, na qual o compromisso gerencial é mostrado como um grande facilitador na execução das estratégias, gerando vantagem competitiva sustentável.

Diante disto, mesmo que a empresa detenha o recurso valioso, raro e difícil de imitar, é necessário está devidamente organizada, a fim de aproveitar, explorar e potencializar estes recursos ao máximo, gerando vantagem competitiva (Barney, 1991).

4.2 Análise da Prospecção de Vendas

A partir das entrevistas, foi analisado que todos os anfitriões participantes relataram receber mensagens constantemente de turistas estrangeiros interessados nas acomodações. Desta forma, percebe-se que futuros compradores foram atraídos pelo marketing de conteúdo utilizado na página principal do destino, o qual é composto por fotos, em sua grande maioria, tiradas por profissionais. E estas fotos são de imagens, principalmente, da praia e/ou da piscina, juntamente com o título do anúncio descrito como “beira-mar ou pé na areia”. Estratégia de utilização do recurso físico do marketing e da localização para atrair o turista para o funil *inbound*.

Outro fator relatado é o conteúdo do anúncio. Eles acreditam que o detalhamento da descrição dos utensílios domésticos, principalmente, aqueles de cozinha; equipamentos em geral; serviços como internet; possuir piscina, além de outros detalhes que possam gerar uma comodidade para o visitante, são um grande atrativo para aumentar o interesse para uma possível reserva, passando o indivíduo de apenas um curioso para se tornar um *lead*, de modo que busque, assim, mais informações ou esclarecimento de algumas dúvidas, pelo canal de contato direto com o anfitrião.

Também se destacam os recursos organizacionais, reputação e comunicação, como importantes na tomada de decisão do consumidor, já que fazem parte do conteúdo do anúncio, as opiniões dos hóspedes sobre a acomodação e sobre o anfitrião, o que pode gerar mais confiança, quando o anúncio tiver uma boa nota e comentários positivos. O anúncio de cada acomodação é a única forma de se obter informações de outras pessoas que utilizaram o serviço e é essencial que essas informações façam parte do conteúdo e sejam gerenciadas pelos anfitriões, pois esse pode ser um fator de desistência, fazendo com que o interessado procure outro anúncio ou até mesmo, outro destino.

Em relação à descrição do conteúdo, no que diz respeito à fluência em um outro idioma, a opinião dos entrevistados, que anunciaram ter domínio em pelo menos uma língua estrangeira, foi que o influenciou a decisão dos turistas, atraindo-os para funil de vendas até o momento da reserva. No entanto, os que não expuseram em seu anúncio se tinham domínio em algum idioma, acreditam que o fato do anfitrião saber outro idioma não exerce influência na prospecção de vendas.

Neste contexto, de acordo com os entrevistados, os turistas argentinos foram os que mais compraram diárias, todos eles receberam ao menos 1 argentino em sua acomodação. Em seguida, vêm os uruguaios, os alemães, os chilenos, os portugueses e os espanhóis. Outras nacionalidades citadas foram a República Tcheca, Inglaterra, França, Suíça, Rússia, Austrália, Estados Unidos e Noruega.

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

Quando indagados sobre os que poderiam melhorar no anúncio, como estratégia de marketing de conteúdo para atrair este público internacional, 60% dos respondentes afirmaram não saber o que poderiam fazer; outro afirmou que não tem o que melhorar, já que têm boas avaliações; um deles informou que sempre está atualizando os anúncios com novas fotos e informações; e apenas um anfitrião respondeu que tem o desejo de customizar a decoração ou implementar algo na acomodação, de acordo com a cultura de cada hóspede, para que o mesmo se sinta em casa, postando, no anúncio, esse diferencial.

Percebe-se que os anúncios são criados para o público em geral, pois se detêm a alcançar a demanda doméstica. Verifica-se que não há uma capacitação do *airbnb* em relação ao marketing de conteúdo. Dificultando, assim, as possibilidades do anfitrião em atrair mais estrangeiros e de direcionar seus anúncios para prospectar as vendas internacionais. Além disto, grande maioria dos respondentes afirmou não fazer os registros das suas reservas, não tendo exatidão do quantitativo de estadas efetuadas por turistas internacionais, dificultando uma análise mais robusta.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

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

Outro aspecto, são os recursos organizacionais que podem trazer segurança a quem quer efetuar a reserva ou podem levar à desistência de concretizá-la. Isso demonstra que o anfitrião deve ficar bastante atento, não só as mensagens que chegam por meio da plataforma, e que uma demora na resposta ou falta dela pode gerar comentários negativos, mas, também, no gerenciamento destes comentários. Demonstrar interesse pela crítica negativa e responder ao reclamante com a solução do problema trazem uma impressão positiva de responsabilidade e preocupação do anfitrião com os hóspedes. Além do diferencial dos recursos humanos, comprometidos com a hospitalidade e o atendimento, mostrando, assim, uma vantagem competitiva, a qual influencia a prospecção de vendas.

É possível verificar a falta de orientação e de preparo dos anunciantes para criar e inovar seus anúncios e, até mesmo, da administração dos seus registros de reservas, provocando uma desorganização empresarial, pois é impossível obter dados completos, sem número de diárias efetuadas por período e a origem do visitante. Além da dificuldade de muitos deles, em ter fluência em outro idioma. Com capacitação de cursos básicos de administração, de marketing, de idiomas e gerenciamento de conflitos para os anfitriões, muitos desses problemas poderiam ser solucionados, trazendo um caráter de organização empresarial para os anunciantes e, conseqüentemente, aumentando as reservas.

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

Limitações e Sugestões para pesquisas futuras

Esta pesquisa se limitou à análise dos anúncios dos *superhosts* e da perspectiva de venda de uma pequena parte desses anfitriões e de um destino turístico específico de sol e praia. A fim de obter um estudo mais aprofundado, sugere-se investigar esse fenômeno na perspectiva dos turistas internacionais que concretizam a compra, para verificar, de fato, os

atributos e recursos essenciais para a tomada de decisão. Além disso, indica-se a aplicação da análise da visão baseada em recursos e da prospecção de vendas em destinos que possuam um contexto diferente do de sol e praia. Com o propósito que se verifique quais estratégias podem prospectar vendas para turista internacionais, no Brasil, e, conseqüentemente, ampliar as reservas das acomodações.

Referências

- Airbnb. (2019). *Panorama da comunidade Airbnb Brasil*. Recuperado em 10 novembro 2019, de https://www.airbnbcitizen.com/wp-content/uploads/2016/08/Airbnb_Brazil_MiniReport_Portuguese_7-29-162.pdf
- Balaji, M. S., Khong, K. W. & Chong, A. Y. L. (2016). Determinants of negative word-of-mouth communication using social networking sites. *Information & Management*, 53(4), 528-540.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Barney, J. B. (1986). Strategic factor markets: Expectations, luck, and business strategy. *Management Science*, 32, 1231-1241.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B., Ketchen, D. J. & Wright, M. (2011). The future of resource-based theory: revitalization or decline? *Journal of Management*, 37(5), 1299-1315.
- Barney, J. B. & Hesterly, W. (2011). *Administração estratégica e vantagem competitiva*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Belk, R. (2010). Sharing. *Journal of consumer research*, 36(5), 715-734.
- Borba, C. A., Menezes, M. A. S. & Souza, F. M. A. (2016). Impacto do marketing de conteúdo. *Revista Eletrônica Cosmopolita em Ação*, 3(1), 9-26.
- Bostman, R. & Rogers, R. (2011). *O que é seu é meu - como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo*. Porto Alegre, Bookman Editora.
- Cantalops, A. S. & Salvi, F. (2014). New consumer behavior: A review of research on eWOM and hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 41-51.
- Cintra, F. C. (2010). Marketing Digital: a era da tecnologia on-line. *Investigação*, 10(1), 6-12.
- Cooper, D. R. & Schindler, P. S. (2003). *Métodos de pesquisa em Administração* (7a ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Cremades, J. (2009). *Micropoder – A força do cidadão na Era Digital*. São Paulo: Editora SENAC.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3a ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Cruz, C. A. B. & Silva, L. L. (2014). Marketing digital: marketing para o novo milênio. *Revista Científica do ITPAC*, 7(2), 1-7.
- Dalfovo, M. S., Machado, M. M., Erardt, L. & Gonçalves, A. (2017). Recursos de franchising que levam à vantagem competitiva sustentável. *Revista Perspectivas Contemporâneas*, 12(2), 19-34.
- Dantas, M. L. R., Ferreira, L. V. F., Araújo, A. G. & Godeiro, D. P. O. (2018). A implementação estratégica na área de alojamento de acordo com a perspectiva baseada em recursos. *Estudos e Perspectivas em Turismo*, 27(3), 737-755.

- DICS. Diário comércio indústria e serviço. (2018). *28% dos visitantes do Porto de Galinhas já tinham ido ao local*. Recuperado em 12 novembro 2019, de <https://www.dci.com.br/servicos/28-dos-visitantes-do-porto-de-galinhas-ja-tinham-ido-ao-local-1.706602>
- Futrell, C. (2001) *Sales Management – Teamwork, leadership, and technology* (6a ed.). Harcourt college publishers. Chicago.
- Gambin, A. & Dandolini, K. S. (2019). *O marketing de conteúdo como ferramenta para conectar marcas às pessoas: um estudo de caso da empresa Resultado Digitais*. Palhoça: Ed. Unisul.
- Gomes, C. F. & Reis, H. M. (2016). Marketing digital: sites x redes sociais no Brasil. *Revista Interface Tecnológica*, 53-62.
- Gondim, C. B. & Araújo, M. V. P. (2020). Gestão da reputação on-line pelos meios de hospedagem: uma análise das respostas ao ewom negativo. *Turismo, Visão e Ação*, 22(1), 185-209.
- Grant, R. M. (1991). The resource – based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hassan, S., Nadzim, S. Z. A. & Shiratuddin, N. (2015). Strategic Use of Social Media for Small Business Based on the AIDA Model. *Procedia: Social and Behavioral Sciences*.
- Hoffmann, V. E., Leonelo, A. M., Dias, C. N. & Matias, I. (2016). Recursos Estratégicos para Vantagem Competitiva em Food Trucks. *Revista Alcance*, 23(3), 352-371.
- IBGE. (2017). *Ipojuca*. Recuperado em 12 novembro 2019, de <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pe/ipojuca>
- Kretzer, J. & Menezes, E. A. (2008). A importância da visão baseada em recursos na explicação da vantagem competitiva. *Revista de Economia Mackenzie*, 4(4), 63-87.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing* (12a ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Princípios de Marketing* (12a ed.). São Paulo: Pearson.
- Leal, D. K. S., Godinho, L. A. C. & Castanheira, M. E. M. (2017). Estratégia de marketing de conteúdo para pequenas empresas. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, 15(2), 701-710.
- Liu, X., Schuckert, M., & Law, R. (2015). Can response management benefit hotels? Evidence from Hong Kong hotels. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(8), 1069-1080.
- Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2007). *Metodologia científica: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipóteses e variáveis* (5a ed.). São Paulo: Atlas.
- Ministério do Turismo (2019). *Pesquisa inédita revela destinos brasileiros mais procurados em junho e julho*. Recuperado em 12 novembro 2019, de <http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/12751-pesquisa-do-mtur-revela-destinos-brasileiros-mais-procurados-em-junho-e-julho.html>
- Mintzberg, H., Pel, L., Quinn, J., Brian, J. & Sumantra, G. (2006). *O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados* (4a ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Oliveira, P., Gois I. & Goldstein M. (2018). Aplicação do funil de vendas para melhoria de engajamento em um SVA. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde*, 16(2), 1-19.
- O estado de São Paulo (2017). *Airbnb concentra turista estrangeiro que gasta mais*. Recuperado em 12 novembro 2019, de

- <https://economia.estadao.com.br/noticias/negocios,airbnb-concentra-turista-estrangeiro-que-gasta-mais,70002036331>
- Patton, M. Q. (2001). *Qualitative research and evaluation methods*. Thousand Oaks: Sage.
- Revista Época Negócios, 2019 -
- <https://epocanegocios.globo.com/Empresa/noticia/2019/04/maior-empresa-hoteleira-do-mundo-vai-competer-com-airbnb-no-aluguel-de-residencias.html>
- Peçanha, V. (2017). *Obrigado pelo Marketing: um guia completo de como encantar pessoas e gerar negócios utilizando o marketing de conteúdo*. São Paulo: Benvirá.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
- Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. New York: John Wiley.
- Perinotto, A. R. & Siqueira, R.A. (2018). As novas tendências do marketing digital para o setor turístico. *Turismo: estudos & práticas*, 7(2), 186-215.
- Penrose, E. (2006). *A teoria do crescimento da firma*. Campinas: Unicamp.
- Prahalad, C. K. & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 79-91.
- Rez, R. (2016). *Marketing de Conteúdo: a moeda do século XXI*. São Paulo: DVS Editora.
- Salazar, V. S. (2015). *Aquisição e desenvolvimento de recursos estratégicos de restaurantes gastronômicos: estudo de multicasos na América Latina* (Tese de Doutorado). Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Pernambuco, Pernambuco, PE, Brasil.
- Salazar, V.S.; Moraes, W.F.A. & Leite, Y.V.P. (2016). Tomei Caldo de Mocotó aí oh Fiquei Forte! Processo de desenvolvimento de recursos estratégicos em restaurante gastronômico. *Turismo em Análise*, 27(3), 668-695.
- Santos, L. C., Gohr, C. F., Cruz, I. K. H. & Cunha, H. S. (2015). Como dar suporte às estratégias de empresas hoteleiras? Uma análise segundo a visão baseada em recursos. *Production*, 25(2), 403-415.
- Alves, L. O., Silva, L. A. & Salazar, V. S. (2017). Vantagem competitiva no turismo rural: análise dos recursos estratégicos de hotéis fazenda. *Revista Turismo em Análise*, 28 (3), 532-550.
- Sigala, M. (2015). Collaborative commerce in tourism: implications for research and industry, *Current Issues in Tourism*, 20(4), 346-355.
- Strong, E. K. (1925). *The Psychology of Selling and Advertising*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Teece, D.J., Pisano, G. & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Torres, C. (2009). *A Bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar*. São Paulo: Novatec Editora.
- Tussyadiah, L. P. & Pesonen, J. (2016). Impacts of peer-to-peer accommodatio use on travel patterns. *Journal of Travel Research*, 55(8), 1022-1040.
- Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (4a ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5,171-180.