

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

MILENA VICINTIN BARBOSA

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING DIGITAL PARA PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS DO SETOR DE TURISMO DE LUXO NO BRASIL**

CURITIBA

2016

MILENA VICINTIN BARBOSA

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING DIGITAL PARA PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS DO SETOR DE TURISMO DE LUXO NO BRASIL**

Artigo apresentado como requisito parcial à
Conclusão do Curso de MBA em Marketing, Centro
de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração
da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Tomás Sprano

CURITIBA

2016

Estratégias de marketing digital para pequenas e médias empresas do setor de turismo de luxo no Brasil

Milena Vicintin Barbosa

RESUMO

O presente artigo analisa a importância das pequenas e médias empresas para a economia em geral e principalmente para o setor de turismo no Brasil. Bem como avalia as dificuldades inerentes aos pequenos negócios e os desafios do segmento de turismo, especialmente para as agências e operadores de viagens, que são os intermediários da cadeia produtiva e, portanto, os mais frágeis. O comportamento do consumidor de viagens mudou com o advento da internet e as empresas têm que se adaptar a isso, adotando estratégias de marketing digital assertivas, além de estabelecerem bons relacionamentos com seus clientes. A fim de entender o que está sendo praticado no mercado, analisamos as estratégias da Matueté, principal produtora de viagens de luxo do Brasil.

Palavras-chave: PME, Turismo, Luxo, Marketing Digital,

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo está dividido em três partes, na primeira avaliamos o desempenho das pequenas e médias empresas para a economia do Brasil; na segunda apresentamos a dinâmica do mercado de turismo e por fim as estratégias de marketing digital que podem ser adotadas por agências e operadores de viagem, o case de análise é a Matueté, principal produtora de viagem de luxo do país.

As PMEs são relevantes em termos de contribuição econômica para o PIB e em ocupação de pessoas. No caso do turismo ainda mais, afinal o setor é composto basicamente por negócios de pequeno porte. Assim, avaliamos, no primeiro capítulo, o perfil dos empreendedores tanto em geral, como no setor de turismo e especificamente das agências e operadores de viagens. Ainda apresentamos as dificuldades enfrentadas pelos empresários e os desafios do mercado.

No segundo capítulo, o foco é o setor de turismo e o comportamento do consumidor de artigos e bens de luxo. Afinal o case de análise do presente artigo é a Matueté, principal produtora de viagens de luxo do Brasil. Por fim, antes de avaliarmos as estratégias adotadas pela Matueté, discutimos alguns conceitos de marketing e algumas estratégias que poderiam ser adotadas no ambiente digital pelas empresas de pequeno porte.

2 AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS NO BRASIL

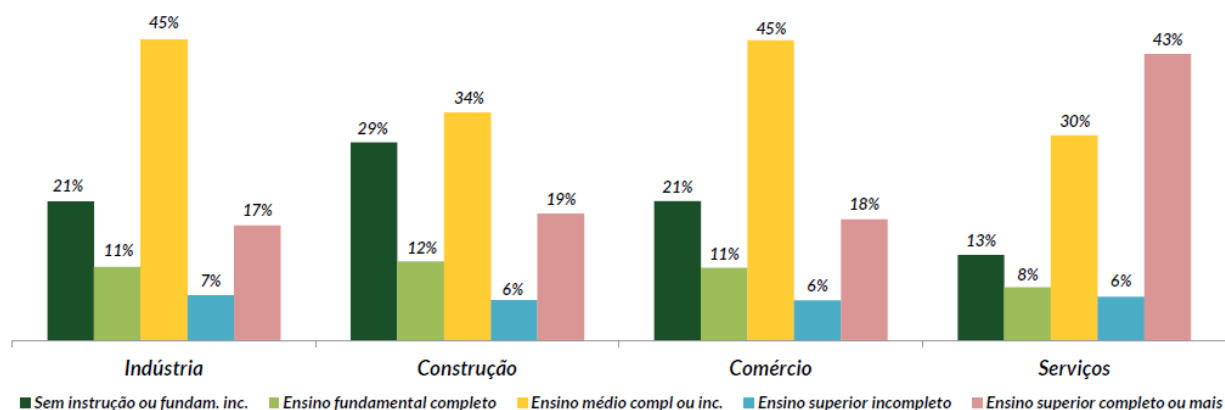
A contribuição das Micro, Pequeno e Médias empresas¹ na economia brasileira é bastante expressiva. No comércio, por exemplo, mais de 50% do PIB do setor é proveniente das PMEs e no ramo de serviços mais de um terço da produção nacional se origina nos pequenos negócios (SEBRAE 2014). Ao total, as aproximadamente nove milhões de micro, pequenas e médias empresas respondiam, em 2011, por 27% do PIB – o que significava 599 bilhões de reais –, empregavam 52% da mão de obra formal do país e eram responsáveis por cerca de 40% da massa salarial brasileira.

Nos últimos anos, houve não só um aumento na quantidade de empresas criadas, mas também na participação das PMEs na economia. Isso se deve principalmente aos seguintes fatores: aumento da demanda do mercado (100% do setor é voltado para o consumo interno); alteração no sistema tributário (principalmente a partir de 2007, com a criação do Super Simples); melhora no nível de escolaridade dos empreendedores (61% dos novos empresários têm no mínimo 2º grau completo e 14% possui grau universitário) (SEBRAE 2014).

Analisando o nível de escolaridade dos empresários por setor de atividades, observa-se que:

¹ Existem dois critérios de classificação para estabelecermos o porte de uma empresa: segundo a receita auferida ou pelo número de pessoas ocupadas. Neste artigo, nós adotamos a segunda metodologia. Assim, consideramos que, na atividade de comércio e/ou de serviço: **microempresa**: é todo negócio que ocupa até nove pessoas; **pequena empresa**: emprega entre 10 e 49 funcionários; **média empresa**: emprega entre 50 e 99 pessoas e **grande empresa**: possui mais de 100 colaboradores.

Imagem 1: Nível de escolaridade dos empresários por setor de atividade

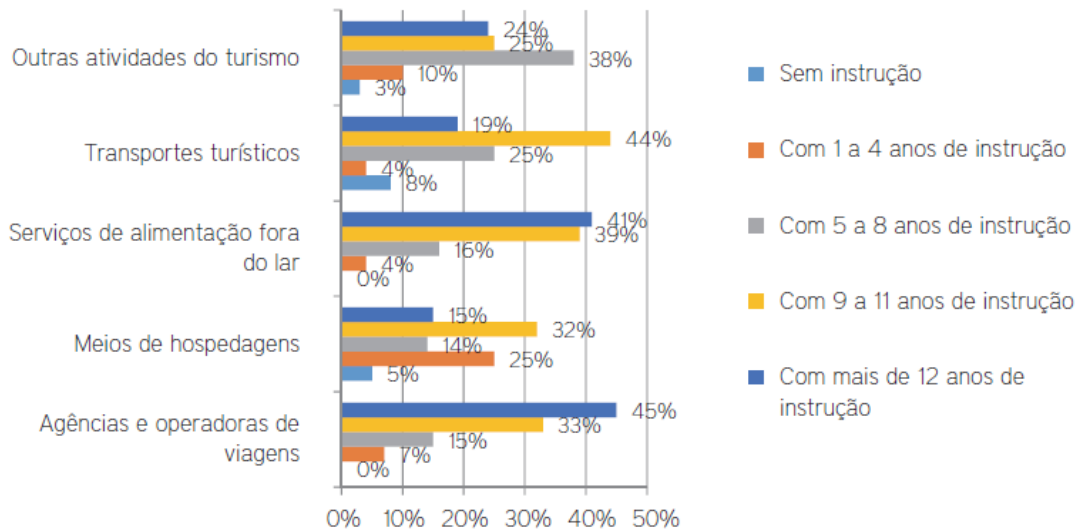


Fonte: Sebrae a partir de processamento de dados do IBGE (PNAD 2009 e 2013).

Os empresários com maior grau de escolaridade estão no setor de serviços. Sendo que 43% dos empreendedores têm ensino superior completo ou mais; 30% tem ensino médio completo ou incompleto e 6% começaram algum curso de graduação, mas não concluíram. Portanto, no setor de serviços, 79% dos empresários têm no mínimo 12 anos de estudo. Já no comércio, a maioria dos empreendedores possuem ensino médio completo ou incompleto (45%) e o nível de escolaridade é semelhante ao da indústria, com cerca de nove anos de estudo.

A Confederação Nacional de Turismo (CNTUR) em parceria com o SEBRAE realizou um estudo de competitividade das micro e pequenas empresas do turismo brasileiro que identificou os desafios atuais enfrentados pelos empreendimentos do setor, além de mapear o perfil dos negócios e dos colaboradores (CNTUR 2015). Assim, é possível verificar que no turismo, o segmento das agências e operadoras de viagens é o que possui funcionários com o mais alto grau de instrução, sendo que 45% deles têm mais de 12 anos de estudo e 33%, entre 9 e 11 anos. Na sequência estão os serviços de alimentação fora do lar, em que 80% dos empregados possuem mais de nove anos de instrução.

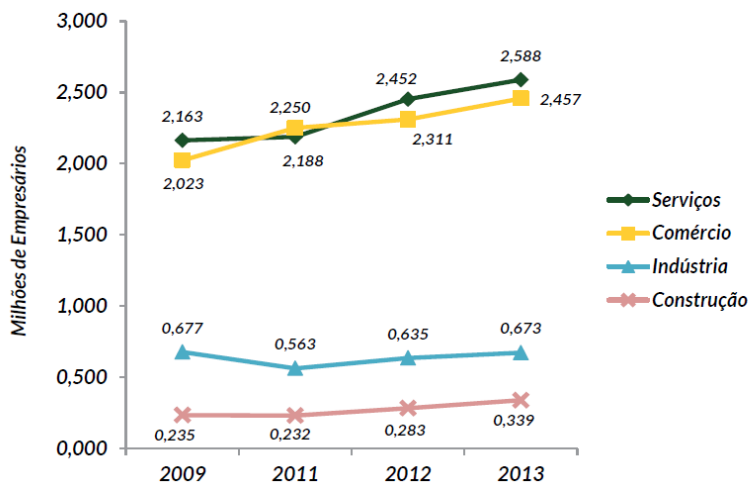
Imagem 2: Grau de instrução dos colaboradores das empresas de turismo no Brasil



Fonte: (CNTUR 2015).

Entre 2009 e 2013, segundo dados do IBGE, o número de empresários no país cresceu 19%, passando de 5,1 milhões para 6,1 milhões (SEBRAE 2015, 11).² Os setores que tiveram o aumento mais significativo foram serviços e comércio, o primeiro passou de 2,1 milhões de empresários para 2,6 milhões em quatro anos. No entanto, a contribuição do setor para o PIB se manteve praticamente constante ao longo do período avaliado (média de 42,52%). Conforme mostram os gráficos a seguir:

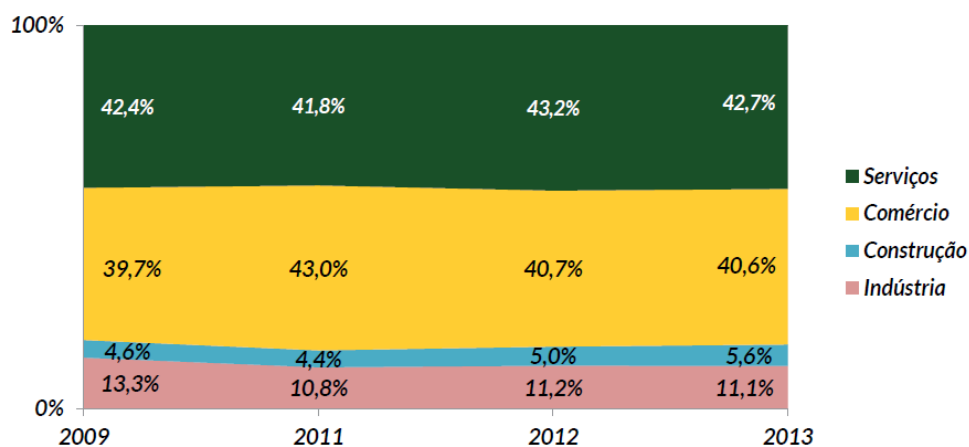
Imagem 3: Empresários por setor de atividade no Brasil (valor bruto)



Fonte: Sebrae a partir de processamento de dados do IBGE (PNAD 2009 e 2013).

² Cabe salientar que este número não necessariamente corresponde a quantidade de empresas em atividade, afinal, um empresário pode ter mais de uma empresa com CNPJ e uma empresa com CNPJ pode ter mais de um proprietário.

Imagem 4: Participação das empresas no PIB por setor de atividade (valor percentual)



Fonte: Sebrae a partir de processamento de dados do IBGE (PNAD 2009 e 2013).

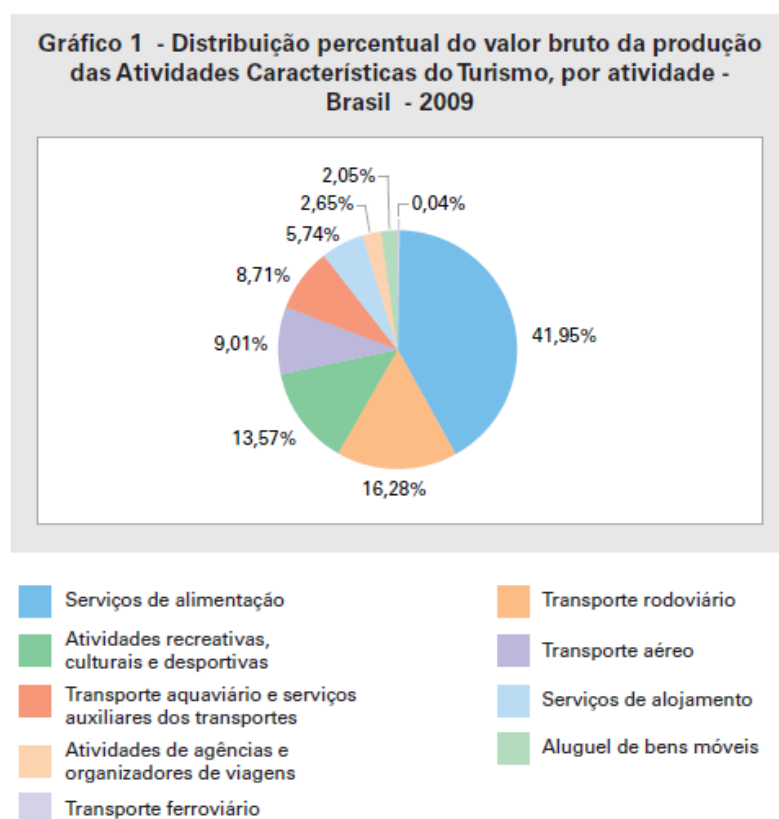
Inserido no setor de serviços, está o turismo, que em 2014 contribuiu diretamente com 182,1 bilhões de reais para o PIB, o que corresponde a 3,5% do total daquele ano (World Travel & Tourism Council 2015). No mesmo período, o setor de turismo era o responsável por 3,1% do total de empregos formais, o que significa 3.140.500 de postos de trabalhos. Se considerarmos também o impacto indireto que o turismo tem na economia brasileira, o aporte ao PIB de 2014 seria de 492,4 bilhões de reais, ou seja, 9,6% do total. Apesar de os dados da WTTC considerarem o setor como um todo, sem segmentar entre o porte das empresas, no turismo 97,15% são PME, segundo o IBGE (2007), portanto, a contribuição majoritária é proveniente dos pequenos e médios negócios.

Em 2012, o IBGE analisou a estrutura, no sentido de participação econômica, das Atividades Características do Turismo (ACT)³ tendo 2009 como ano de referência. Com esse estudo é possível verificar a participação das agências e operadores de turismo na economia, foco do presente artigo. O próximo gráfico (GRÁFICO 4), assim, permite avaliar o percentual de contribuição de cada setor do turismo em separado, e constatar que as atividades de agências e organizadores de viagens, naquele ano, foram responsáveis por 2,65%, enquanto que os serviços de alimentação responderam por 41,95% (IBGE 2012).

³ O IBGE entende as Atividades Características do Turismo como sendo: serviços de alojamento, serviços de alimentação, transportes ferroviário e metroviário, transporte rodoviário, transporte aquaviário, transporte aéreo, serviços auxiliares dos transportes, atividades de agências e organizadores de viagens, aluguel de bens móveis, atividades recreativas, culturais e desportivas.

No quesito de ocupação (postos de trabalho), em 2009, segundo o mesmo estudo (IBGE 2012) as ACT empregavam 5,9 milhões de profissionais, o que representava 9,9% do total do setor de serviços e 6,1% do total da economia. No ano base, pagaram 48,8 bilhões de reais em salários e outras remunerações, o que correspondia a 4,8% do total do setor de serviços e 3,5% do bolo da economia nacional. Dentre o percentual dos postos de trabalhos, as agências de viagens e operadores, eram responsáveis por 2,05%, e quanto a distribuição dos rendimentos, responderam por 3,75%.

Imagem 5: Distribuição do valor bruto da produção das ACT (em percentual)



Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Contas Nacionais.

O segmento de agências e operadores de turismo no Brasil, como é possível observar, apresentou um bom desempenho nos últimos anos, não só em termos de crescimento em número de empresas, pessoal ocupado e faturamento, mas em relação a outros aspectos. “Nele predomina a formalização do emprego e uma remuneração média mais elevada, associada a um maior grau de escolaridade de

seus empregados (sinais de melhores condições de trabalho e de um nível razoável de capacitação de seus recursos humanos)” (COUTINHO e SARTI 2005, vii).

Diante disso, é possível constatar o potencial de renda e de emprego que as pequenas e médias empresas em geral e, em particular, as do setor de serviços de turismo desempenham na economia brasileira. Além de proporcionarem o crescimento e estimularem a competitividade de setores e regiões de mercado, funcionam como contrapeso a informalidade e aos subempregos.

Contudo, apesar de o cenário ter melhorado na última década, a taxa de mortalidade das empresas ainda é bastante alta, principalmente nos primeiros anos. Segundo dados do SEBRAE (2004), 31% das empresas abertas não passam do primeiro ano e 60% encerram as atividades antes do quinto ano.

Chiavenato (2008, p.15) mapeou as causas mais comuns para o fechamento precoce dos negócios e eis os resultados obtidos pelo pesquisador:

- 72% se deve à inexperiência do empresário. O que, segundo Chiavenato, contempla aspectos tais como: incompetência do empreendedor, falta de experiência de campo, falta de experiência profissional, experiência desequilibrada.
- 20% se deve a fatores econômicos, que abrangem: lucros insuficientes, juros elevados, perda de mercado, mercado consumidor restrito, nenhuma viabilidade futura.
- 11% das empresas fecham por vendas insuficientes, devido aos seguintes fatores: fraca competitividade, recessão econômica, vendas insuficientes, dificuldades de estoques.
- 8% fecha por causa das despesas excessivas e 3% por outros motivos, como negligência, capital insuficiente, clientes insatisfeitos, fraudes, ativos insuficientes.

Assim, é possível perceber que os empresários precisam se capacitar antes de investirem em um negócio. Fica claro que 39% das causas que levaram as empresas a fecharem estão relacionadas a fatores econômicos, vendas insuficientes e despesas excessivas – sendo que os dois últimos podem ser reflexos da má administração do empreendedor.

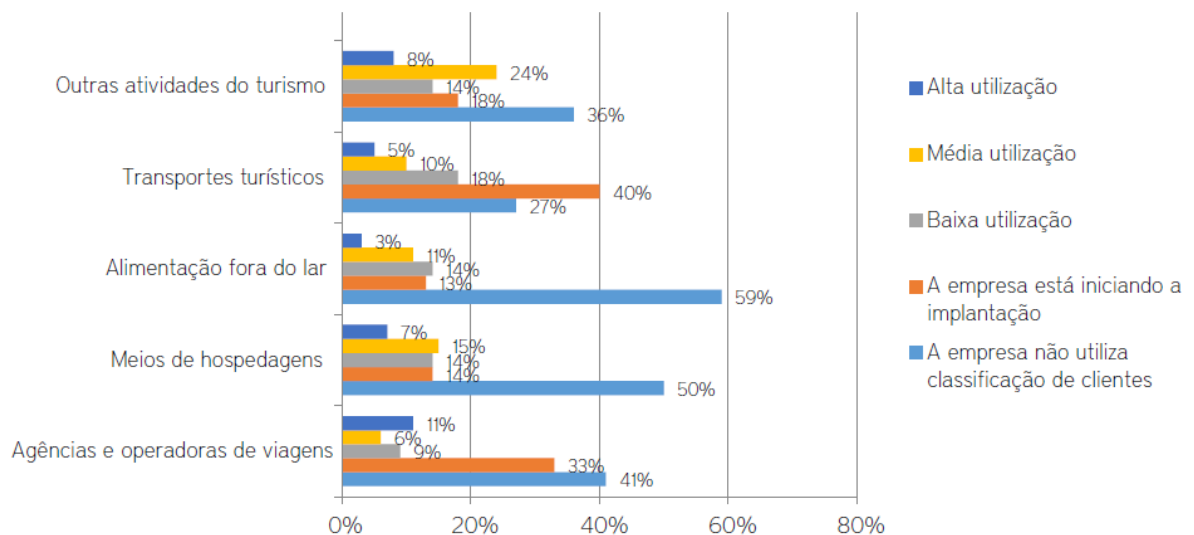
Outros fatores que afetam a competitividade dos pequenos negócios no Brasil, são: administração inadequada; baixa capacitação do empresário e dificuldade de ampliação de mercado (LEVISTKY 1996); agirem isolados e não estarem inseridos

em uma rede de empresas (cluster); elevada carga tributária e falta de mão de obra qualificada.

No caso do turismo, além das dificuldades inerentes aos negócios de pequeno porte há ainda desafios específicos, por exemplo, a popularização da internet, que permitiu ao consumidor final entrar em contato com sistemas antes exclusivos das agências e operadoras de viagem. Isso afetou a dinâmica do sistema, ao fazer com que os fornecedores (operadores) passassem a concorrer diretamente com os vendedores (agentes).

O estudo de competitividade das micro e pequenas empresas do turismo brasileiro (CNTUR 2015) constatou que os negócios do setor estão avançando em gestão, mas analisando os dados é possível perceber que ainda há muito por ser feito, principalmente no que concerne ao marketing. As empresas devem se aperfeiçoar na segmentação de clientes, na análise do comportamento do consumidor, na adoção de práticas para captar e fidelizar novos clientes, na melhor utilização das pesquisas de satisfação, entre outros aspectos.

Imagem 6: Setores do turismo que adotam a segmentação de clientes



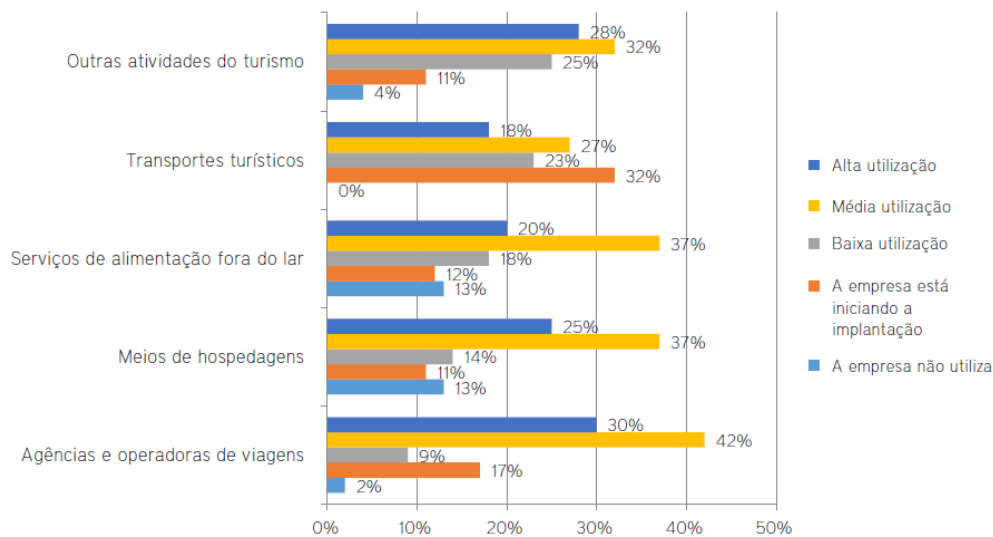
Fonte: (CNTUR 2015).

Analisando os dados é possível perceber que as agências e operadoras de viagens apresentam o maior índice de utilização de segmentação de clientes dentre os setores da atividade de turismo. No entanto, o percentual de 11% ainda é bastante baixo, considerando a importância da análise do comportamento do consumidor e da

segmentação do público alvo para a sobrevivência e o sucesso do empreendimento. Outra informação alarmante é que 48% dos respondentes não classificam seus clientes segundo suas características.

No entanto, a pesquisa da CNTUR (2015) evidencia que os empresários se preocupam com a divulgação dos serviços e produtos, conforme GRAFICO 7.

Imagem 7: Divulgação dos produtos e serviços das empresas por área de atuação



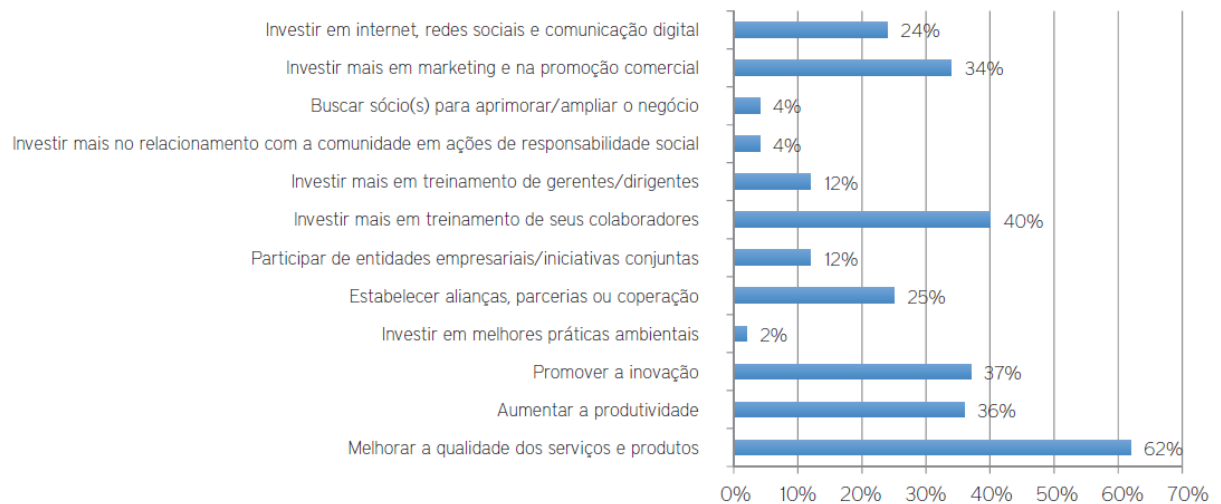
Fonte: (CNTUR 2015).

No segmento das agências e operadoras de viagem 72% dos respondentes afirmaram que utilizam meios de divulgação para promover seus produtos e serviços com uma intensidade alta e média, 30% e 42% respectivamente. Os meios de hospedagem ocupam a segunda posição dentre as empresas por área de atuação no setor de turismo, sendo que 37% utiliza moderadamente alguma forma de divulgação para os clientes e 25%, amplamente. Talvez fosse interessante investigar a forma como as empresas fazem essa divulgação, se utilizam canais próprios ou se optam por outras mídias para entrarem em contato com os clientes, já que a pesquisa da CNTUR não se preocupa com isso.

Para aumentar a competitividade das micro e pequenas empresas do turismo brasileiro, os respondentes da pesquisa do CNTUR apontaram algumas estratégias, conforme o GRÁFICO 8 e 9. Analisando o setor como um todo, é possível identificar as cinco principais como sendo: melhorar a qualidade dos serviços e produtos (62%); investir em treinamento para os colaboradores (40%); promover a inovação (37%);

aumentar a produtividade (36%) e investir mais em marketing e na promoção comercial (34%).

Imagem 8: Estratégias que as empresas do turismo pretendem adotar para aumentar sua competitividade



Fonte: (CNTUR 2015).

Com relação às prioridades por área de atuação, é possível observar que os segmentos têm pretensões diferentes. No caso das agências e operadoras de viagens as principais estratégias são: promover a inovação (50%); investir em marketing e na promoção comercial (44%) e melhorar a qualidade dos serviços e produtos (44%); investir mais em treinamento para os colaboradores (38%) e estabelecer alianças, parcerias ou cooperações (36%).

Imagem 9: Divulgação dos produtos e serviços das empresas por área de atuação

	AGÊNCIAS E OPERADORAS DE VIAGENS	MEIOS DE HOSPEDAGENS	SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR	TRANSPORTES TURÍSTICOS	OUTRAS ATIVIDADES DO TURISMO
Melhorar a qualidade dos serviços e produtos	44%	63%	67%	59%	60%
Aumentar a produtividade	27%	30%	40%	36%	37%
Promover a inovação	50%	34%	34%	40%	43%
Investir em melhores práticas ambientais	0%	5%	1%	0%	3%
Estabelecer alianças, parcerias ou cooperação	36%	26%	20%	36%	27%
Participar de entidades empresariais/iniciativas conjuntas	11%	14%	9%	13%	15%
Investir mais em treinamento de seus colaboradores	38%	45%	47%	22%	29%
Investir mais em treinamento de gerentes/dirigentes	11%	15%	16%	0%	8%
Investir mais no relacionamento com a comunidade em ações de responsabilidade social	0%	5%	4%	0%	5%
Buscar sócio(s) para aprimorar/ampliar o negócio	8%	1%	5%	0%	7%
Investir mais em marketing e na promoção comercial	44%	31%	32%	59%	35%
Investir em internet, redes sociais e comunicação digital	27%	26%	20%	31%	26%

Fonte: (CNTUR 2015).

O estudo da CNTUR (2015) demonstrou o cenário atual de gestão das PMEs no setor de turismo; revelou as fraquezas/ameaças e as forças/oportunidades que podem ser trabalhadas pelos empresários. A pesquisa evidenciou também que mesmo diante do cenário de crise no mercado, os pequenos negócios estão escolhendo estratégias a fim de se tornarem mais competitivos em curto e médio prazo. O que é bastante promissor, afinal, as PMEs possuem estruturas mais flexíveis, o que permite uma resposta mais rápida às mudanças do mercado. O fato de o investimento em marketing ser considerado como uma das estratégias a serem adotadas pelas agências e operadores de turismo, evidencia que os empresários estão amadurecendo e tendo consciência da importância do marketing para a organização, além de reconhecerem que podem melhorar nessa área.

Considerando as dificuldades de manter uma empresa aberta por mais de cinco anos, os desafios do mercado de turismo, a crise econômica e a recessão, este artigo pretende apresentar um rol de estratégias de marketing, possíveis de serem adotadas e implementadas pelos empresários das pequenas agências de viagens.

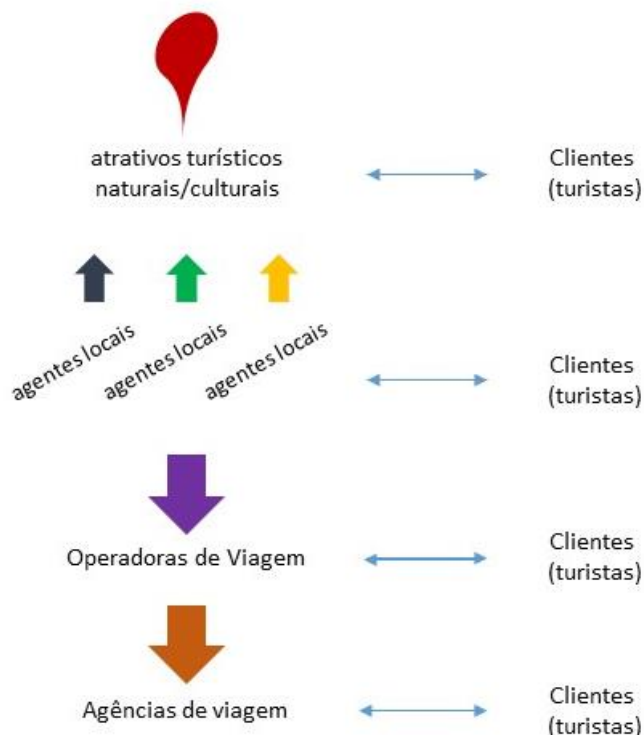
3 O MERCADO DE TURISMO

Como funciona o mercado de turismo? Para entender o papel das agências e operadores de viagem é necessário compreender a cadeia do setor, que é basicamente constituída por:

- **Agentes locais:** hospedagem, restaurantes, empresas de transportes, entretenimento, agências de receptivos.
- **Agências externos:** operadoras de turismo e as agências de viagens; agentes de apoios (bancos, hospitais, postos de combustíveis, supermercados...).

A dinâmica do mercado pode ser entendida com o seguinte fluxograma:

Imagem 10: Cadeia produtiva do mercado de turismo



Fonte: Elaboração própria

Assim, a cadeia produtiva do turismo tem como matéria prima os atrativos turísticos naturais e/ou culturais de uma cidade e/ou região, a partir dos quais os

agentes locais oferecem serviços. As operadoras de turismo, por sua vez, fazem acordos com os agentes locais para comercializarem e distribuírem o produto turístico que eles oferecem. Idealmente, as operadoras repassam os pacotes para as agências de viagens que irão vender para os seus clientes, os turistas. Contudo, essa dinâmica ideal nem sempre funciona dessa forma, aliás, com o advento da internet e com o acesso aos agentes locais, os turistas por vezes cortam os intermediários.

Imagem 11: Forma de organização da viagem (turismo emissivo)

Tabela 9 - Turismo Emissivo: forma de organização da viagem (1997, 1999, 2001-2003)					
(Em %)					
Forma de organização	1997	1999	2001	2002	2003
Não organizada por agência	52,8	62,1	66,7	62,9	64,7
Organizada por agência	47,2	37,9	33,3	37,1	35,3

Fonte: Estudo da Demanda Turística Internacional (diversos anos), Ministério do Turismo

É possível perceber que, os turistas que partem rumo ao exterior (turismo emissivo) estão utilizando cada vez menos as agências para organizar suas viagens. Ao longo do período avaliado (GRÁFICO 11), houve um decréscimo de 11,9 pontos percentuais na contratação de serviços terceirizados, que passou de 47,2% para 35,3%. Em contrapartida, aumentou na mesma proporção o número de viagens não organizadas por agências, que de 52,8% passou para 64,7%. “O papel da agência no caso de viagens internacionais pode estar mudando no sentido do fornecimento de dados e da consultoria em detrimento da organização efetiva da viagem” (COUTINHO e SARTI 2005, 36).

O mesmo fenômeno pode ser percebido no turismo receptivo (quando estrangeiros visitam um país). Os turistas que viajam ao Brasil têm utilizado cada vez menos as agências de seus países para planejarem as viagens. De 1997 a 2003, observou-se um decréscimo de 9,4 pontos percentuais nos índices de viagens organizadas por agências, que passou de 32,6% para 23,2%. Enquanto isso, as viagens não organizadas por agências tiveram um aumento de 67,4% para 76,8%. Conforme pode ser verificado no GRÁFICO 12.

Imagem 12: Forma de organização da viagem (turismo receptivo)

Tabela 10 - Turismo Receptivo: forma de organização da viagem (1997, 1999, 2001-2003)					
(Em %)					
Forma de organização	1997	1999	2001	2002	2003
Não organizada por agência	67,4	81,9	78,3	77,0	76,8
Organizada por agência	32,6	18,1	21,7	23,0	23,2

Fonte: Estudo da Demanda Turística Internacional (diversos anos), Ministério do Turismo




Outro fator que pode alterar a dinâmica do setor e, principalmente, as atribuições das agências de viagem é a fonte de receita das mesmas, que ainda é fundamentalmente baseada nos comissionamentos recebidos pelos provedores e operadores. Isso faz com as agências se tornem o elo fraco na cadeia e estejam mais sujeitas aos processos de desintermediação. Portanto, o futuro das agências depende da “capacidade de agregar gradativamente valor às suas atividades (por exemplo, com o desenvolvimento de consultoria e do agenciamento especializado), utilizando inclusive os avanços tecnológicos atualmente disponíveis para gerar novas fontes de receitas” (COUTINHO e SARTI 2005, vii).

Imagem 13: Mudanças no setor de turismo que influenciam no faturamento do negócio

MERCADO: MUDANÇAS QUE INFLUENCIAM NO FATURAMENTO DO NEGÓCIO

Até o fim dos anos 90 as agências de viagem contavam com a garantia de clientes, pois era o canal de vendas dominante do mercado. **Nos últimos dez anos** o mercado de turismo no Brasil vem passando por **grandes mudanças**.

90% das agências de viagem são de pequeno porte e todas operam com margem de lucro cada vez mais baixa. A queda da lucratividade é explicada por três motivos:

-  Redução de comissão paga pelas companhias aéreas;
-  Crescimento de vendas de viagens por sites e empresas com canais de venda exclusivamente *on-line*;
-  Criação de canais de vendas por companhias de transporte (aéreo, terrestre) para venda direta ao cliente final ganhando o cliente que comprava por meio de agências.

Fonte: [Análise do Mercado de Turismo Brasileiro – Agência de Viagem 1](#). Trade Club Network (2013).

Fonte: (SEBRAE 2014)

Diante da nova dinâmica de consumo no mercado de turismo, uma alternativa às agências de viagem é a estratificação de mercado, ou seja, atuação em nichos. O que permite caracterizar os consumidores segundo necessidades e/ou expectativas específicas. A especialização em um segmento contribui para aumentar a diferenciação entre os produtos e serviços ofertados.

Duas são as razões principais pelas quais as empresas deveriam definir um alvo para seus esforços de marketing. A primeira é óbvia. Uma empresa que define um alvo para seu produto naturalmente tem uma concorrência menor. Como resultado, tem maiores condições de estabelecer-se como líder no segmento de mercado escolhido. A segunda é menos óbvia, mas igualmente importante. Quando uma empresa concentra seus esforços em um determinado segmento, pode compreender e satisfazer melhor às necessidades de seus clientes. E isso certamente a coloca em melhor posição para alcançar o sucesso (MCKENNA 1999, 70)

Portanto, é importante conhecer em profundidade o público-alvo escolhido porque isso permite: identificar os mercados que tem maior potencial (segmentos com menor concorrência e cuja demanda ainda não está saturada); criar soluções para as necessidades ainda não satisfeitas (novas oportunidades de negócios); adaptar-se mais rapidamente às mudanças do mercado e às preferências dos turistas; otimizar os investimentos (ações com focos e objetivos específicos alinhadas ao core business da empresa); ser mais assertivo na comunicação com os clientes (Ministério do Turismo 2010).

A segmentação pode ser feita segundo critérios geográficos, demográficos, psicográficos, comportamentais, padrões de consumo e predisposição do consumidor. Neste artigo, trataremos do segmento de turismo de luxo, que curiosamente está crescendo apesar da crise econômica mundial e da crise de valores (KAPFERER 2012).

O Brasil conta com 165 bilionários, cuja soma das fortunas equivale a 15% do PIB do país em 2015, ou seja, R\$ 850,76 bilhões. No topo do seleto grupo, está Jorge Paulo Lemann, dono da Ambev e do fundo 3G capital, que ultrapassou sozinho a marca de R\$ 100 bilhões acumulados, este ano (Exame.com 2016). O empresário suíço-brasileiro é casado com Susanna Lemann, fundadora e sócia da agência de viagens Matueté, empresa que será o case de análise deste artigo.

A época recente foi testemunha de uma forte expansão do mercado de luxo, sendo estimado em 2000, no plano mundial, em aproximadamente 90 bilhões de euros (estudo Eurostaf). Ainda assim, essas cifras estão longe de revelar o estado do mercado considerado em sua totalidade (...) Apesar de certas dificuldades conjunturais muitos estudos prospectivos prometem um belo futuro ao luxo; a emergência de novas classes abastadas, a globalização e a abertura da lista dos países relacionados com o consumo de luxo constituem tendências geradoras de um forte potencial de desenvolvimento do setor (LIPOVETSKY 2005).

Assim, entender o comportamento do consumidor de luxo é fundamental para responder às suas expectativas. O filósofo francês Gilles Lipovetsky afirma que o consumo 'para si' suplantou o consumo 'para o outro' e que a obtenção de bens e/ou serviços, atualmente, está atrelada a motivos sensoriais, estéticos e de satisfação emocional e corporal. Portanto, estamos vivendo a fase de um consumo emocional cada vez mais individualizado (LIPOVETSKY 2007). Viajar é um exemplo desse consumo que preza o prazer da experiência pela experiência, segundo o filósofo.

Afinal, uma viagem é um momento de interrupção do cotidiano, em que o turista por motivo de lazer, descanso, curiosidade cultural, aventura ou qualquer outra razão se desloca do seu lugar de residência para outro. Esse movimento é também interno, no sentido de que a pessoa se dispõe a experimentar sensações ímpares e ter experiências extraordinárias, a fim de consumir a expectativa gerada antes da viagem (PANOSSO NETO e GAETA 2010).

A experiência, a memória e o componente emocional, portanto, assumem posição central na lógica do consumo dos bens turísticos. Tais fenômenos comportamentais devem ser considerados, visto que a escolha de um serviço em detrimento de outro se dá em função do valor emocional das histórias que compõem o produto (JENSEN 1999), ou seja, do estilo de vida e das características associadas. Particularmente no caso do mercado de luxo, em que a decisão de compra é movida pelo desejo e pelo sonho.

No segmento de turismo de luxo brasileiro, a Matueté é a empresa que mais valoriza a experiência do consumidor. No próximo capítulo, vamos analisar a estratégia de comunicação utilizada pela Matueté, que pode servir de referência para outras empresas do mesmo segmento.

4 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

A concepção mais tradicional entende que a função do marketing é satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes; e que o dever de qualquer negócio é fornecer valor ao consumidor. Portanto, a parte mais importante do marketing não é vender, mas conhecer o e interagir com o público-alvo.

Pode-se considerar que sempre haverá a necessidade de vender. Mas o objetivo do marketing é tornar supérfluo o esforço de venda. **O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou o serviço seja adequado a ele e se venda sozinho.** Idealmente, o marketing deveria resultar em um cliente disposto a comprar. A única coisa necessária então seria tornar o produto ou o serviço disponível. (DRUCKER, 1973 apud KOTLER e KELLER, 2006. Grifo da autora.)

Diante disso, percebe-se que o processo de comunicação é parte fundamental do marketing. E fazê-lo de forma assertiva é imprescindível para que uma marca se sobressaia às demais. As empresas devem ter consciência de como querem ser percebidas pelos clientes quanto a determinada experiência e na medida do possível trabalhar com evidências que estimulem os cinco sentidos.

Os produtos de turismo são bens de serviço. Portanto, são: intangíveis, inseparáveis (produzidos e consumidos simultaneamente), variáveis (estão relacionados a quem fornece, bem como ao local e ao momento em que são fornecidos), perecíveis (não podem ser armazenados, só lembrados e/ou experienciados). Outra característica inerente é a interação entre o prestador de serviços e o cliente.

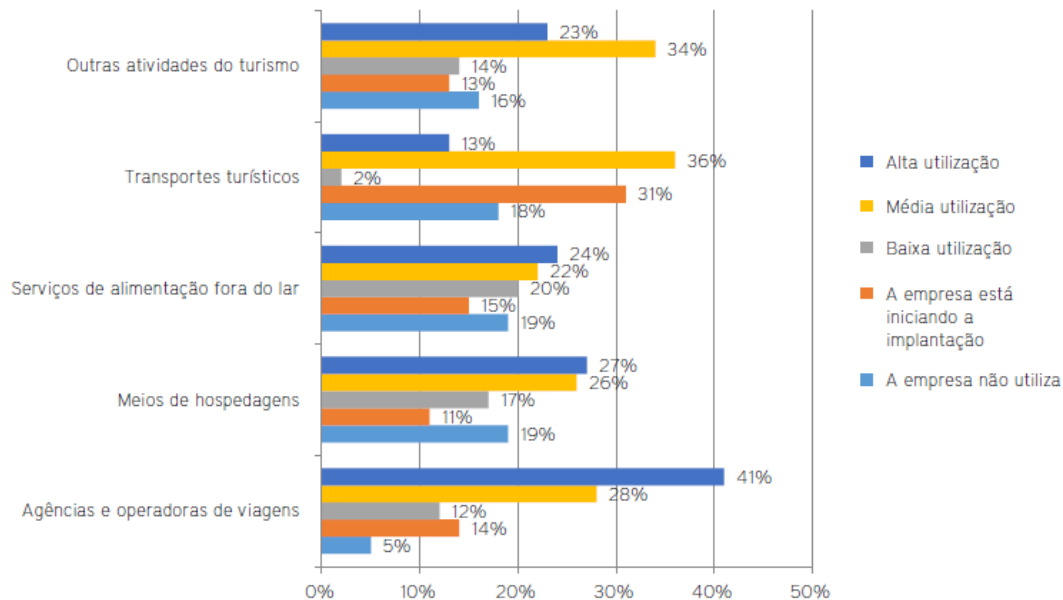
Para reduzir a incerteza sobre a qualidade, os compradores procuram evidências que transmitam confiança – podem deduzir pelo ambiente, instalação, funcionários, equipamentos, material de comunicação, símbolos, preços, valor percebido, referências de outras pessoas que já consumiram o serviço. Assim, a tarefa do prestador de serviços é administrar as evidências da qualidade do serviço (KOTLER e KELLER 2006, 396-404). Por isso é importante acompanhar de perto o nível de satisfação dos consumidores.

Os clientes são a principal razão de existência de qualquer empresa e satisfazê-los deve ser o principal foco das organizações. Afinal, são eles que possibilitam o desenvolvimento da empresa em um mercado cada vez mais competitivo. Por isso, estar atento às necessidades dos clientes é imprescindível (...) é a única forma de uma empresa sobreviver a longo prazo (TORRES e FONSECA s.d., 7).

A pesquisa de competitividade das micro e pequenas empresas do setor de turismo (CNTUR 2015), revelou que as agências e operadoras de viagens são os que mais se preocupam com a avaliação da satisfação dos clientes. Sendo que 41% dos respondentes utiliza muito essa prática, 28% moderadamente e 14% estão iniciando a implantação. Os meios de hospedagem, ocupam o segundo lugar no ranque da

pesquisa, com 27% das empresas utilizando muito os métodos de avaliação do nível de satisfação dos clientes e 26% moderadamente.

Imagem 14: Avaliação do nível de satisfação dos clientes (empresas do setor de turismo, por área de atuação)



Fonte: (CNTUR 2015).

A mensuração do nível de satisfação consiste em identificar a “sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador” (KOTLER e KELLER 2006, 143). Se o serviço não alcançar as expectativas, o cliente estará insatisfeito. Se alcançá-las, estará satisfeito. Se superá-las, ficará encantado.

Os novos caminhos exigem uma aguçada percepção das tendências de mercado, visando propiciar êxtase e encantamento aos clientes... Construir a satisfação do cliente por meio da qualidade e valor é o ponto-chave do novo pensamento mercadológico. E esse pensamento parte da premissa básica que os consumidores comprarão da empresa que entregar o maior valor. Assim, a oferta de produtos ou serviços de maior valor para o cliente passa a ser o diferencial que determina a vantagem competitiva em relação a outras organizações (COBRA 2009, 22).

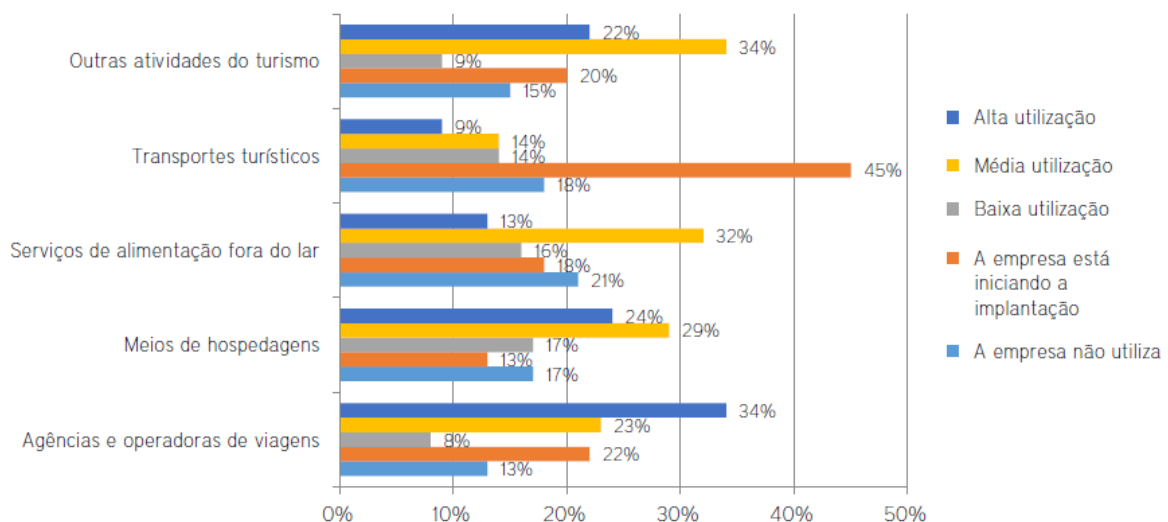
Além do componente intangível, responder as expectativas e agradar ao cliente, a satisfação está diretamente relacionada com a qualidade e com o valor de um bem ou serviço. No que concerne aos aspectos concretos, qualidade pode ser

medida em termos de durabilidade, desempenho e confiabilidade (COBRA 2009, 24-25).

Satisfazer os clientes significa, assim, saber o que ele quer ou deseja e oferecer serviços de qualidade. Por isso é importante investir em pesquisas para conhecer melhor o público-alvo e melhorar continuamente o desempenho dos produtos e serviços.

Já vimos que as PMEs brasileiras do setor de turismo identificaram como estratégia para aumentar a competitividade a melhoria na qualidade dos produtos e serviços ofertados (vide gráfico 8). É pertinente avaliar as empresas, então, quanto a preocupação com a identificação das necessidades e expectativas dos clientes.

Imagem 15: Identificação das necessidades e expectativas dos clientes (empresas do setor de turismo por área de atuação)



Fonte: (CNTUR 2015).

34% das agências e operadoras de viagem adotam muito as práticas para identificar as necessidades e expectativas dos clientes, 23% a utilizam moderadamente. Enquanto que 22% estão implantando sistemas de pesquisa para conhecer melhor os anseios dos consumidores.

A estratégia de analisar os clientes em profundidade e estabelecer vínculos satisfatórios e duradouros tanto com eles quanto com fornecedores e distribuidores é o cerne do marketing de relacionamento, que visa fomentar o sentimento de lealdade para com a marca entendendo e suprimindo a real necessidade e/ou desejo do cliente.

Gordon (1998) afirma que o relacionamento é o único ativo importante para as empresas, porque é capaz de gerar resultados em longo prazo. Os benefícios que advêm da implantação do marketing de relacionamentos, por exemplo, são: fidelização de clientes, propaganda por meio do boca-a-boca (que tende a ser mais efetiva do que investimentos em publicidade) e retenção de funcionários.

A essência do marketing de relacionamento é a incorporação do cliente na cadeia de valor. Não é estabelecer um vínculo com o cliente para tentar vender produtos e/ou serviços já existentes na empresa, mas a efetiva preocupação em desenvolver soluções adequadas e que tenham mais valor ao cliente e sejam mais satisfatórias para ele (GORDON 1998). “É uma mudança fundamental no papel e no objetivo do marketing: da manipulação do cliente à verdadeira participação do cliente; de dizer e vender a comunicação e partilhar conhecimentos” (MCKENNA 1999, 5).

Assim, os empresários e/ou profissionais de marketing devem se preocupar em construir um forte relacionamento com os clientes, informa-los, engajá-los e fazê-los participar ativamente dos processos. Uma das formas de fazer isso, é por meio da valorização de um produto e/ou serviço por conta da sua condição especial para o cliente, assim como da sua capacidade de se eternizar – lógica da economia da experiência (PINE e GILMORE 1999).

No turismo, o fundamento da economia da experiência se aplica muito bem, se considerarmos a necessidade de constante evolução dos serviços. Afinal, quando o consumidor compra um serviço, está adquirindo um conjunto de elementos que compõe aquele bem. No caso da experiência, adquire-se também uma série de eventos memoráveis que estimulam o cliente de modo particular (PINE e GILMORE 1999). Assim, cada negócio fechado com um cliente deve ser tratado como um evento memorável, pois é essa memória (experiência) que se configurará como produto da transação.

Proporcionar uma experiência de compra marcante, que supere a facilidade e a comodidade das aquisições online pode ser uma estratégia competitiva interessante para as agências de viagens, que estão perdendo espaço para a internet. Na economia da experiência, a empresa não oferece somente produtos ou serviços, mas sensações, heranças culturais e opções pessoais. Empresas que criam, entregam e mantêm eventos memoráveis têm como resultado consumidores leais, funcionários satisfeitos e mais lucros.

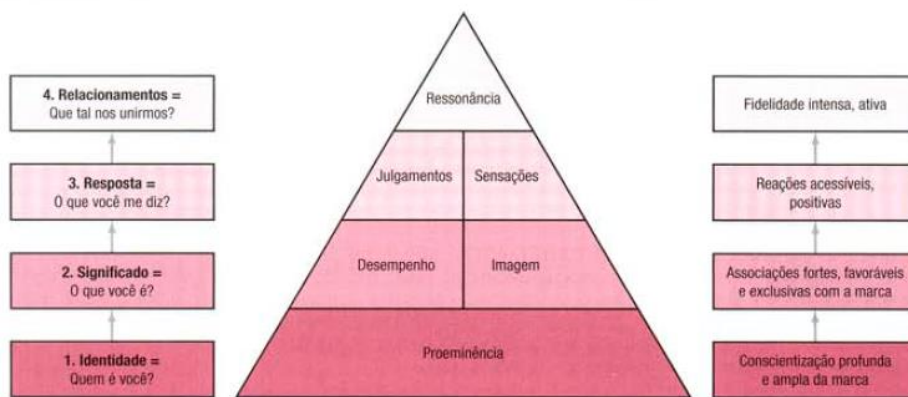
Na verdade, no coração de toda boa estratégia de *marketing* está uma boa estratégia de posicionamento. Porém, o posicionamento não é bem o que você diz acerca de seu produto ou empresa aos clientes, mas o que você faz com seus clientes para definir sua posição no setor [...] Demanda uma relação especial com o cliente e a infraestrutura do mercado (MCKENNA 1999, 47)

Se de um lado está a percepção do cliente do outro está o discurso e imagem criado pela empresa acerca de como ela gostaria de ser percebida. A essa capacidade de dotar os produtos e serviços com o poder de uma marca dá-se o nome de branding, que está vinculado a estratégia de estabelecer diferenciais competitivos. Keller identificou que as marcas mais fortes do mundo possuem algumas características em comum, quais sejam: 1. Oferecem benefícios (que os consumidores realmente desejam); 2. Se mantém relevantes (estão a par das tendências de mercado e das preferências dos clientes); 3. As estratégias de precificação estão relacionadas com a percepção de valor por parte dos clientes; 4. Marca coerente e bem posicionada; 5. Repertório completo de atividades de marketing para construir a *brand equity*, que é constantemente monitorada; 6. A marca recebe apoio frequente (KELLER 2000 apud KOTLER e KELLER 2006, 270).

O valor agregado atribuído aos produtos e/ou serviços, que é chamado de *brand equity*, pode refletir no modo como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca. Assim é importante considerar os ativos de marca, que são: fidelidade à marca, conscientização de marca, percepção de qualidade, associações de marcas, outros ativos como patentes e relacionamentos de canal.

Aaker afirma que para construir o *brand equity* é fundamental pensar na identidade de marca, que é composta por 12 dimensões organizadas em quatro perspectivas: marca como produto, marca como organização, marca como pessoa e marca como símbolo (AAKER apud KOTLER e KELLER 2006, 274). Outro modelo é o da pirâmide de ressonância da marca, que se caracteriza em termos de intensidade ou de profundidade do vínculo entre os clientes e a marca. No caso da pirâmide a marca é trabalhada na dimensão psicológica e racional.

Imagem 16: Pirâmide de ressonância da marca

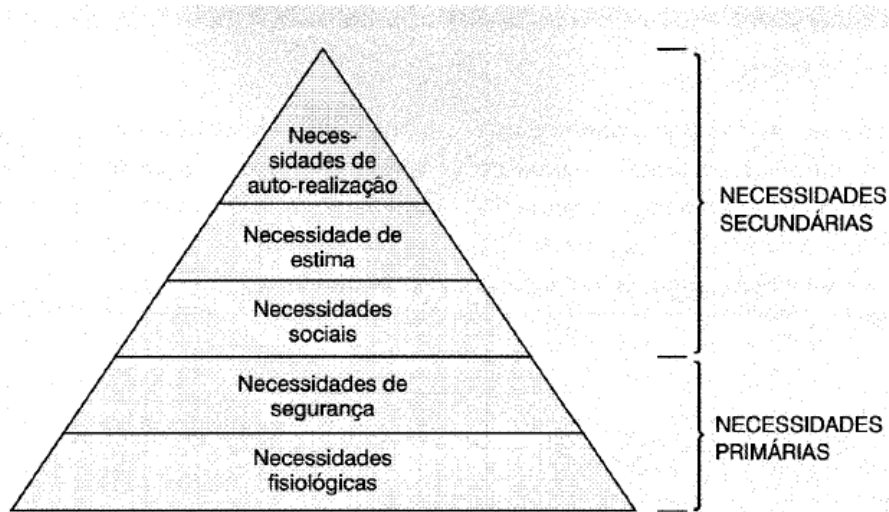


Fonte: (KOTLER e KELLER 2006)

Quando a marca é bem-sucedida em termos de posicionamento e de relacionamento com o cliente, simplifica o processo de tomada de decisões por parte dos compradores no momento da compra. No entanto, deve-se considerar que para que haja a identificação do consumidor com a marca é necessário que as campanhas de comunicação apresentem mais do que as funcionalidades dos produtos e serviços, ou seja, criem uma alma, associem o que as empresas oferecem a um estilo de vida, um modelo de comportamento, sensações, emoções e visões de mundo.

Principalmente, no caso do mercado de luxo, que possui características particulares e não segue a lógica dos instrumentos usuais do composto de marketing (promoção, praça, produto, preço). É importante considerar que os produtos e serviços de luxo, respondem as necessidades secundárias, que ocupam o topo da pirâmide de Maslow.

Imagem 17: Pirâmide das necessidades de Maslow



Fonte: (CHIAVENATO 2003)

Algumas características dos produtos e serviços de luxo são: marca (identidade forte); qualidade; produção limitada (raridade); preço (valor agregado); distribuição seletiva; esfera do simbólico, sonho, sedução; apelo aos sentidos. Para tanto, a marca deve ser coerente com o nicho em que está inserida para que possa criar um relacionamento profundo com os clientes.

Entendendo que o advento e a consolidação da internet transformaram muitos aspectos sociais, inclusive a forma de consumo, de acesso à informação e de se relacionar com os outros e com o mundo, as empresas, portanto, precisam estar cientes dos novos processos e plataformas para se relacionarem com os clientes. Para elaborar estratégias efetivas de marketing é necessário considerar o ambiente digital, suas particularidades e suas potencialidades, a fim de traçar um plano de ação coerente e condizente com os objetivos da marca.

A web capacitou os consumidores e as empresas nos seguintes quesitos: mais acesso a fornecedores; maior variedade de bens e serviços disponíveis; grande quantidade de informação sobre praticamente tudo; maior facilidade de interação para fazer e receber pedidos; capacidade de comparar impressões de produtos e serviços.

Nesse meio virtual, disputar a atenção dos consumidores é um desafio, mas se a empreitada for bem-sucedida pode gerar bons frutos para as empresas, inclusive no mundo off-line.

A tecnologia está transformando as escolhas e as escolhas estão transformando o mercado. Como consequência, estamos testemunhando o surgimento de um novo paradigma de marketing – não um marketing do “faça mais”, que simplesmente aumente o volume dos discursos de vendas do passado, mas um marketing baseado na experiência (MCKENNA 1999, 1).

A internet é mais do que apenas um outro meio de comunicação. O ambiente digital mudou a forma das interações sociais e ampliou os horizontes das pessoas. Possibilitou o livre fluxo de informações, alterou a percepção de distância e de privacidade – os usuários estão mais suscetíveis a compartilhar informações pessoais se confiam na fonte, tal comportamento possibilita a criação de um banco de dados inteligente que viabiliza a personalização dos produtos e serviços (ROWAN 2002).

Os consumidores aprenderam a desenvolver relacionamentos e a se comunicar pela internet, bem como a trocar ideias e expressarem opiniões nas redes sociais, o que por vezes inclui a repercussão de experiências de consumo. Ao analisar o comportamento online, percebe-se que a maioria das pessoas: 1. Realiza pesquisa em mecanismos de busca; 2. Utiliza ao menos uma mídia social e de alguma forma é afetado por ela; 3. Repercute informações que recebe para seus amigos e conhecidos quando julga interessante ou pertinente; 4. Utiliza e-mail, mas por vezes é seletivo em relação ao que recebe em sua caixa postal; 5. É suscetível às publicidades online (mesmo que em pequena escala) (C. TORRES 2010).

Torres mapeia sete estratégias do marketing digital: 1. Marketing de conteúdo; 2. Marketing nas mídias sociais; 3. Marketing viral; 4. E-mail marketing; 5. Publicidade online; 6. Pesquisa online; 7. Monitoramento.

Neste ciclo típico, você produz conteúdo que atrai o consumidor quando ele está pesquisando e se informando para tomar decisões de compra. Com este conteúdo, você tem como trabalhar nas mídias e redes sociais, pois tem informações relevantes para manter uma boa rede de relacionamentos com consumidores interessados na sua empresa. Ações de divulgação viral potencializam estas redes, pois multiplicam a sua exposição além das fronteiras dos consumidores que se relacionam diretamente com você. O e-mail, bem produzido, irá alimentar de informações aqueles consumidores tradicionais, que usam pouco as redes sociais e, portanto, são informados prioritariamente por e-mail. A publicidade online, paga ou gratuita, acelera o processo de exposição, atuando nos consumidores mais sensíveis a ela. Mas em todos estes processos é importante que você também ouça os consumidores, mesmo aqueles que não estão em contato direto com a sua empresa, é aí que a pesquisa online é útil. Por fim, como todo investimento deve ser controlado e seus resultados medidos, o monitoramento trará as informações relevantes sobre os resultados obtidos com seus esforços de marketing digital (C. TORRES 2010, 10-11).

Seguindo a lógica de Torres, podemos compor o seguinte diagrama:

Imagem 18: Dinâmica das estratégias de marketing digital



Fonte: Elaboração própria

Obviamente, o modelo pode e deve ser adaptado para as necessidades da empresa e de acordo com perfil do público-alvo. No caso do mercado de luxo, objeto de estudo deste artigo, as estratégias mais relevantes seriam: marketing de conteúdo, marketing de redes sociais, e-mail marketing e monitoramento.

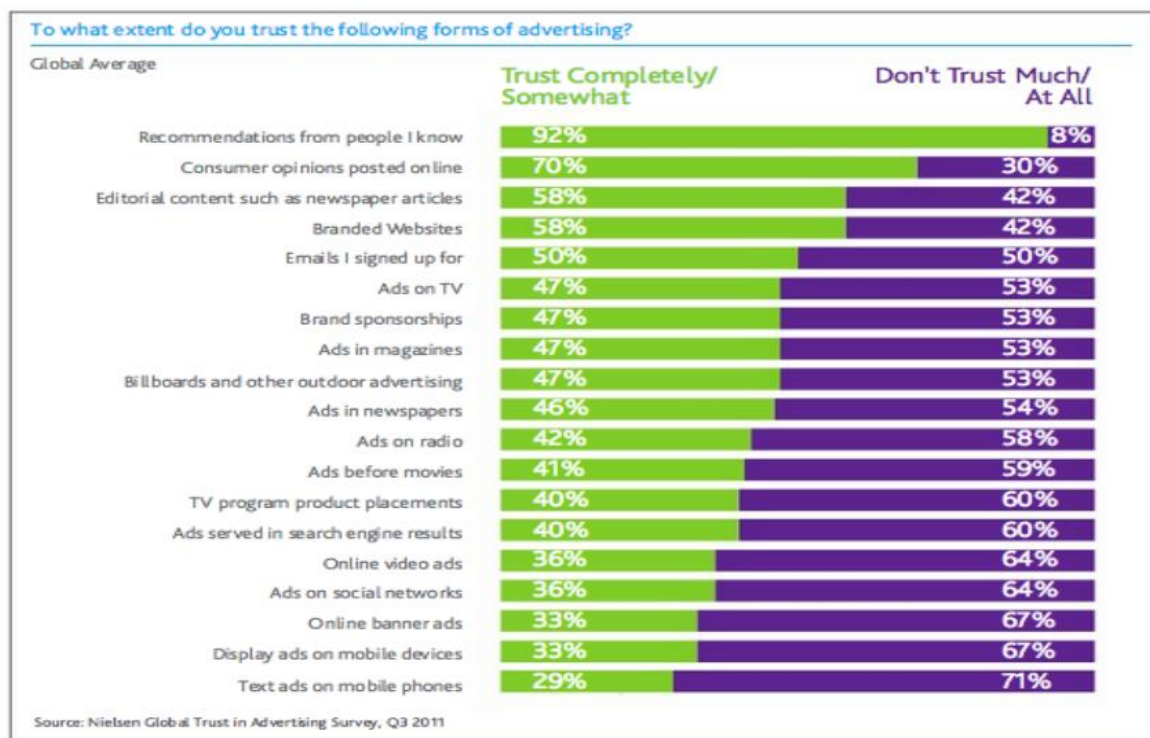
No ambiente online, o consumidor é quem controla o fluxo de informação e o tipo de conteúdo que quer ter acesso, assim, não é mais possível simplesmente interrompê-lo com mensagens que ele não está disposto a ouvir. O usuário seleciona o que quer e rejeita as propagandas que não lhe agregam nada ou que não lhe tragam nenhum benefício. Assim, o marketing de conteúdo ou branded content é uma estratégia interessante a ser adotada no ambiente online, pois promove o relacionamento com o consumidor fornecendo um conteúdo associado à marca. O investimento em marketing de conteúdo é fundamental para construir e consolidar a presença da marca online e custa 62% mais barato do que o marketing tradicional.

O branded content intensifica a experiência e o relacionamento do consumidor com a marca e na medida em que os conteúdos produzidos forem interessantes, a

marca vai se tornando referência no tema, o que aumenta a confiabilidade. Assim, o marketing de conteúdo serve para construir e consolidar lações de familiaridade e confiança, além de aumentar a relevância da marca e gerar leads para o site.

Na última pesquisa sobre a confiança do consumidor em relação a publicidade e propaganda realizada pela Nielsen (2015) é possível perceber que as pessoas confiam mais nas recomendações de conhecidos (92%), valorizam a opinião que outros consumidores compartilham online (70%), confiam em conteúdos editoriais, como artigos de jornais (58%) na mesma proporção em que confiam nos sites das marcas. Metade dos respondentes também confia nos newsletters que escolheu receber.

Imagem 19: Confiança do consumidor em propaganda



Fonte: (Nielsen 2015)

A pesquisa (2015) segmentou os resultados por região (continentes) e assim é possível verificar o comportamento dos latino-americanos. 88% dos latino americanos confiam nas recomendações de conhecidos; 75% nos sites das marcas; 74% nos conteúdos editoriais, como artigos de jornais. Conforme o gráfico a seguir:


Imagem 20: Confiança do consumidor em propaganda (por continente)

	ASIA-PACIFIC	EUROPE	AFRICA/MIDDLE EAST	LATIN AMERICA	NORTH AMERICA
RECOMMENDATIONS FROM PEOPLE I KNOW	85%	78%	85%	88%	82%
BRANDED WEBSITES	78%	54%	76%	75%	61%
EDITORIAL CONTENT, SUCH AS NEWSPAPER ARTICLES	71%	52%	71%	74%	63%
CONSUMER OPINIONS POSTED ONLINE	70%	60%	71%	63%	66%
ADS ON TV	68%	45%	70%	72%	63%
BRAND SPONSORSHIPS	67%	43%	73%	70%	57%
ADS IN NEWSPAPERS	63%	44%	69%	72%	65%
ADS IN MAGAZINES	62%	43%	65%	70%	62%
BILLBOARDS AND OTHER OUTDOOR ADVERTISING	60%	40%	64%	63%	57%
EMAILS I SIGNED UP FOR	60%	41%	59%	65%	64%
TV PROGRAM PRODUCT PLACEMENTS	60%	35%	64%	64%	53%
ADS BEFORE MOVIES	59%	38%	57%	62%	56%
ADS ON RADIO	54%	41%	62%	68%	60%
ONLINE VIDEO ADS	53%	33%	55%	52%	47%
ADS ON MOBILE DEVICES	50%	26%	49%	48%	39%
ADS ON SOCIAL NETWORKS	50%	32%	57%	54%	42%
ADS SERVED IN SEARCH ENGINE RESULTS	50%	36%	52%	58%	49%
ONLINE BANNER ADS	48%	27%	49%	46%	41%
TEXT ADS ON MOBILE PHONES	42%	22%	41%	39%	37%

Fonte: (Nielsen 2015)

Outro recorte que a pesquisa (Nielsen 2015) apresentou foi por geração, sendo que Gen Z corresponde aos adolescentes de 15 a 20 anos; Millennials jovens de 21 a 34; Gen X adultos de 35 a 49 anos; Boomers de 50 a 64 anos; Silent Gen composta por pessoas com mais de 65 anos. Com os dados é possível perceber que o comportamento dos Millennials e da Gen X com relação a confiança nos meios de propaganda e publicidade é semelhante, a hierarquia para ambos seria: 1º recomendação de conhecidos, 2º site da marca, 3º opinião de consumidores online, 4º conteúdo editorial. Já os Boomers consideram em 1º a recomendação de conhecidos, 2º conteúdo editorial, 3º site da marca, 4º opinião de consumidores online.

Imagem 21: Confiança do consumidor em propaganda (por geração)



	GEN Z (AGES 15-20)	MILLENNIALS (AGES 21-34)	GEN X (AGES 35-49)	BOOMERS (AGES 50-64)	SILENT GEN (AGES 65+)
RECOMMENDATIONS FROM PEOPLE I KNOW	83%	85%	83%	80%	79%
BRANDED WEBSITES	72%	75%	70%	59%	50%
CONSUMER OPINIONS POSTED ONLINE	63%	70%	69%	58%	47%
EDITORIAL CONTENT, SUCH AS NEWSPAPER ARTICLES	68%	68%	66%	60%	55%
ADS ON TV	58%	67%	64%	55%	48%
BRAND SPONSORSHIPS	62%	66%	62%	52%	42%
ADS IN MAGAZINES	57%	62%	61%	50%	46%
ADS IN NEWSPAPERS	57%	62%	62%	55%	53%
ADS BEFORE MOVIES	54%	60%	55%	42%	31%
BILLBOARDS AND OTHER OUTDOOR ADVERTISING	59%	60%	57%	46%	38%
TV PROGRAM PRODUCT PLACEMENTS	51%	60%	56%	42%	39%
EMAILS I SIGNED UP FOR	54%	57%	56%	53%	54%
ADS ON RADIO	51%	55%	57%	49%	42%
ONLINE VIDEO ADS	45%	53%	50%	37%	27%
ADS SERVED IN SEARCH ENGINE RESULTS	43%	52%	50%	41%	33%
ADS ON SOCIAL NETWORKS	45%	51%	47%	35%	26%
ADS ON MOBILE DEVICES	42%	48%	45%	31%	20%
ONLINE BANNER ADS	36%	47%	43%	34%	25%
TEXT ADS ON MOBILE PHONES	32%	41%	38%	27%	18%

Fonte: (Nielsen 2015)

Com esses dados é possível perceber que os consumidores em geral confiam nas recomendações de conhecidos (que podem ser compartilhadas nas redes sociais), em conteúdo não publicitário, nos newsletters que se cadastram. Portanto, o branded content é uma estratégia, que se bem aplicada pode trazer bons resultados em termos de familiaridade, engajamento e fidelidade com a marca.

Para produzir conteúdo relevante é importante encontrar um ponto em comum entre os interesses da marca e os do público alvo. Além disso, os textos devem ser otimizados para os mecanismos de busca e compartilhamento em redes sociais (C. TORRES 2010). O relacionamento se aprofunda na medida em que a marca fica mais bem consolidada e conhece melhor os clientes.

Cases: o que já está sendo feito no mercado de turismo de luxo?

Principal produtora de viagens personalizadas do Brasil, a Matueté é uma empresa de pequeno porte fundada em 2002 que tem como propósito promover o turismo de luxo, entendido como a busca por experiências raras, que expressem a cultura e a natureza de diferentes lugares do mundo. A empresa é membro da rede Virtuoso, uma das maiores e mais importantes associações de empresas de turismo de luxo do mundo, e faz parte de seletos grupos: Bellini Club Orient Express, Fan Club Mandarin Oriental, Four Seasons Preferred Partner, Sir Rocco Knights, Le Bristol Paris Preferred Partner e Starwood Luxury Privileges Program. É a única produtora de viagens do Brasil incluída na A-list da respeitada revista americana Travel + Leisure, que lista os 100 melhores agentes de viagem do mundo. Desde 2010 é reconhecida pela Condé Nast como Top Travel Specialists for Brazil.

“Nossa essência é o atendimento personalizado, que nos permite conhecer em detalhes as preferências dos nossos viajantes. Este estreito relacionamento, aliado ao conhecimento minucioso de cada destino, nos permite oferecer sugestões de roteiros, hospedagem, gastronomia e passeios afinadas com os desejos e expectativas de cada um dos nossos clientes” (Matueté s.d.).

Nos cinco primeiros anos de funcionamento, a empresa atendia somente as 400 famílias mais ricas de São Paulo, hoje ampliaram a cartela de clientes, sem perder de vista a seletividade e a exclusividade. Os viajantes Matueté tem em comum o fato de terem viajado muito e não se impressionarem mais com o óbvio, ou seja, são criteriosos e exigentes, além de pertencerem a elite cultural e financeira do país.

As viagens da Matueté são únicas, porque são produzidas artesanalmente e considerando o perfil do viajante. Da criação ao planejamento, da operação ao atendimento, todas as etapas são pensadas de forma a proporcionar a melhor experiência possível em cada destino, sempre prezando pelo desejo e pelo estilo do cliente. O atendimento é individual e personalizado. Os produtores da Matueté pesquisam com cuidado e esmero cada um dos destinos (Matueté s.d.).

No Brasil, a empresa produz viagens de alto nível (tanto em termos de qualidade, conforto, comodidade, suporte quanto de experiências e momentos extraordinários) a lugares que antes eram reservados aos aventureiros e mochileiros.

Atuando em cenários naturais afastados dos circuitos tradicionais de turismo sem deixar de atender a expectativa do seu público-alvo. A Matueté também organiza viagens para destinos fora do país e para isso conta com o apoio de seletos produtores.

A Matueté é dividida em três braços: viagens para pessoas físicas, viagens corporativas, viagens festivas. As viagens para pessoas físicas podem ser subdivididas por tipo de acomodação se hotel ou villa particular. A Matueté Bossa, seção de viagens festivas, foi lançada ano passado e incorpora em seus projetos o planejamento e a organização de festas e eventos que transformam a viagem em uma celebração, sem que o anfitrião tenha que se preocupar com qualquer coisa. Já a corporate surgiu a partir do relacionamento com os clientes de pessoa física, “muitos deles donos ou executivos de grandes empresas – que a partir de suas viagens com a Matueté, vislumbraram a possibilidade de desenvolver viagens excepcionais para seus clientes, funcionários e parceiros” (Matueté s.d.).

Como a Matueté se relaciona com seus clientes? A marca mantém contato com os seus clientes de uma forma bem especial, periodicamente realiza eventos para os clientes e os presenteia com mimos exclusivos. No ambiente digital, mantém os seguintes canais: site, blog (Tapioca), Facebook, Instagram, Youtube e Newsletter.

No site, que possui versões em inglês e francês, apresenta sugestões de destinos no Brasil e no mundo. Além de prover os clientes com informações sobre os outros produtos: Matueté Bossa, Matueté Corporate e Matueté Villas. Ainda tem um espaço para a imprensa, com clipping de matérias em que a empresa foi citada e/ou contribuiu.

No Tapioca, o blog da marca, os dez colaboradores e quatro sócios escrevem periodicamente compartilhando suas experiências de viagens e os destinos pelos quais passearam, a fim de inspirar os clientes. Trabalhando com a ideia de branded content, eles postam textos com temas correlatos ao universo de viagem, como: arte e arquitetura, aventura, viagem com criança, cultura e história, dicas de viajantes, gastronomia, natureza. Apesar de os posts serem bem interessantes, não têm uma periodicidade constante, o que é ruim para fidelizar o cliente e criar um vínculo.

Como opera nas redes sociais? A Matueté tem uma página no Facebook, que conta com 2.303 seguidores. A empresa não fez investimento, o número é orgânico. Na fã page, eles compartilham convites para eventos, feiras em que a Matueté participou, aparições na mídia, comentários sobre hotéis e destinos, apresentações

das villas do portfólio, dicas de destinos (cenário dos sonhos e para onde vamos) e link para o blog. No Instagram, a Matueté tem 2.055 seguidores e 194 publicações. E no canal do Youtube, a Matueté tem 20 inscritos e 10 vídeos publicados.

Analisando a presença da empresa nas redes sociais também é possível perceber a falta de periodicidade e de engajamento com a marca. Diante é disso é pertinente refletir se a Matueté está sabendo se relacionar com o seu público-alvo e quais são os objetivos da comunicação online. Considerando a qualidade dos serviços ofertados e o esmero com que preparam cada uma de suas ações, a Matueté precisa melhorar sua atuação na internet e nas redes sociais, entendendo a mudança no comportamento do consumidor e o peso que o marketing digital desempenha atualmente, a fim de estabelecer um relacionamento ainda mais estreito com seus clientes.

5 CONCLUSÃO

As pequenas e médias empresas são importantes para a economia Brasileira e principalmente são a força motriz do setor de turismo do país. Nos últimos anos, verificou-se uma melhora no nível de escolaridade dos empresários, no entanto, a taxa de mortalidade das empresas ainda é bastante alta nos primeiros anos. Dentre os fatores que contribuem para a falência dos negócios estão aspectos econômicos e de gestão (incapacidade de gerenciamento por parte dos proprietários da empresa). No caso do setor de turismo, ainda há outras dificuldades, como a proliferação da internet, que contribuiu para os clientes tivessem acesso aos produtores locais e não precisassem mais contar com os intermediários, a saber as agências de viagem e os operadores de turismo.

A pesquisa de competitividade das pequenas e médias empresas do setor de turismo do Brasil realizada pelo CNTUR revelou outros problemas e dificuldades com as quais os empresários do ramo se deparam, bem como as estratégias que pretendem adotar para se manterem competitivos no mercado. No geral, se preocupam em melhorar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos, em prover treinamento para os colaboradores (aumentar a qualificação dos funcionários), investir em inovação, produtividade e marketing. No caso específico das agências de viagens,

as prioridades foram elencadas em outra ordem: investimento em inovação, marketing, melhorar a qualidade dos produtos e serviços, treinamento para os colaboradores, estabelecer alianças estratégicas/ parcerias.

Entendendo que o comportamento do consumidor de viagens foi alterado pela internet, o investimento em inovação e marketing é bastante pertinente para as agências e operadores se manterem competitivos no mercado. Afinal, hoje é bem mais fácil para os viajantes organizarem suas viagens sozinhos e dispensarem as agências, então, a tendência para o segmento é as agências se remodelarem e assumirem outras funções ou atuarem em nichos específicos.

Um dos nichos de mercado, que mesmo apesar da crise está em crescimento, é o luxo. No entanto, é importante entender que o comportamento do consumidor de bens de luxo é diferente dos demais, pois trata de responder as necessidades de segunda ordem de acordo com a pirâmide de Maslow. Além de considerar que os serviços e produtos de viagens são intangíveis, não podem ser armazenados, dependem da relação direta entre o consumidor e o provedor, possuem valores diferentes e são vinculados às expectativas dos clientes.

Por estarem relacionados às expectativas e por serem intangíveis é importante surpreender os clientes e levar em consideração o conceito da economia de experiência. Outra alternativa é trabalhar com o marketing de relacionamento, a fim de conhecer em profundidade o público-alvo e o inserir na cadeia de produção, para prover soluções e serviços mais assertivos.

Vimos também que é importante para a marca estar presente no ambiente digital e que os consumidores valorizam conteúdo e a opinião de conhecidos, por isso, o branded content e ações nas redes sociais são formas de estar em contato com o público-alvo, criar vínculos, agregar confiança à marca e a tornar mais familiar.

A principal empresa de pequeno porte de turismo de luxo do Brasil, Matueté está presente no ambiente digital mas ao contrário das ações bem sucedidas que faz presencialmente com seus clientes, pode melhorar sua performance online para estar condizente com as características da marca como um todo.

Concluimos que as empresas de pequeno porte de turismo de luxo no Brasil podem e devem ampliar sua atuação online para estabelecer um vínculo ainda mais profundo com seus clientes e se relacionar de forma mais efetiva com eles. As estratégias de marketing digital, como *branded content*, que não exigem um investimento financeiro muito alto, podem ser uma boa alternativa, afinal, trazem bons

resultados por se tratarem de conteúdo editorial, meio que os usuários confiam quando se trata de propaganda e publicidade.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CNTUR. *Estudo de competitividade das micro e pequenas empresas do turismo brasileiro*. São Paulo: CNTUR, 2015.

COBRA, M. *Administração de marketing no Brasil*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COHEN, Erik. "Who is a tourist? A conceptual clarification." *The Sociological Review* 22, nº 4 (1974): 527-55.

COUTINHO, L, e F. (coord) SARTI. *Estudos da competitividade do turismo brasileiro: o segmento de agências e operadoras de viagem e turismo*. São Paulo: Unicamp, 2005.

Exame.com. *Os 20 maiores bilionários do país no ano, pela Forbes Brasil*. 31 de agosto de 2016. <http://exame.abril.com.br/negocios/os-20-maiores-bilionarios-do-pais-no-ano-pela-forbes-brasil/> (acesso em outubro de 2016).

GASTAL, S, e M. MOESCH. *Turismo, políticas públicas e cidadania*. São Paulo: Aleph, 2007.

GORDON, I. *Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre*. São Paulo: Futura, 1998.

IBGE. *Economia do turismo: análise das atividades características do turismo*. Rio de Janeiro: IBGE, 2007.

—. *Economia do turismo: uma perspectiva macroeconômica 2003-2009*. Rio de Janeiro: IBGE, 2012.

JENSEN, T. *The dream society: how the coming shift from information to imagination will transform your business*. Nova Iorque: McGraw-Hill, 1999.

KAPFERER, J.M. *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. Londres: Kogan Page, 2012.

KOTLER, P., e K. KELLER. *Administração de Marketing*. 12^a. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LEVISTKY, J. *Support systems for SMEs in developing countries: a review*. Nova Iorque: UNIDO, 1996.

LIPOVETSKY, G. *A felicidade paradoxal: ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo*. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

—. *O luxo eterno: Da idade do sagrado ao tempo das marcas*. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

Matueté. *Quem somos*. s.d. <http://matuete.com/quem-somos/> (acesso em outubro de 2016).

MCKENNA, R. *Marketing de relacionamento: estratégias bem sucedidas para a era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

Ministério do Turismo . *Segmentação do turismo e o mercado*. Brasília: Ministério do Turismo, 2010.

Nielsen. “Global trust in advertising: winning strategies for an evolving media landscape.” setembro de 2015. <https://www.nielsen.com/content/dam/nielsen-global/apac/docs/reports/2015/nielsen-global-trust-in-advertising-report-september-2015.pdf> (acesso em novembro de 2016).

PANOSSO NETO, A., e C. GAETA. *Turismo de experiência* . São Paulo: Senac, 2010.

PINE, B. J., e J. H. GILMORE. *The experience economy: work is theatre & every business a stage*. Boston : Harvard Business School, 1999.

ROWAN, W. *Digital Marketing: using new technologies to get closer to your customers*. Londres: KKoogan Page Limited, 2002.

SEBRAE. *Empresários da indústria, construção, comércio e serviços no Brasil (2003-2013)*. Brasília: SEBRAE, 2015.

—. *Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira*. Brasília: SEBRAE, 2014.

—. *Turismo: boletim de tendência*. São Paulo: SEBRAE, 2014.

TORRES, C. *Guia prático de marketing na internet para pequenas empresas*. São Paulo: Novatec, 2010.

TORRES, S., e S. FONSECA. “Marketing de relacionamento: a satisfação e a fidelização do cliente.” *Instituto de Ensino Superior Presidente Tancredo de Almeida Neves*. s.d. http://www.iptan.edu.br/publicacoes/anuario_producao_cientifica/ (acesso em outubro de 2016).

World Travel & Tourism Council. *Travel & Tourism: economic impact 2015 - Brazil*.
London: WTTC, 2015.