ENANGRAD JUNIOR
ÁREA TEMÁTICA: Marketing

TÍTULO DO TRABALHO: AS MUDANÇAS NO MERCADO HOTELEIRO EM CUIABÁ COM O SURGIMENTO DAS PLATAFORMAS ALTERNATIVAS DE HOSPEDAGENS.

Resumo

O avanço de plataformas de compartilhamento, como o Airbnb, reconfigura o mercado de hospedagem global, exigindo que o setor hoteleiro tradicional em cidades como Cuiabá compreenda e enfrente essa concorrência. Este trabalho visa analisar o reflexo das plataformas alternativas de hospedagem no mercado de Cuiabá sob a perspectiva de gestores e consumidores. A pesquisa qualitativa e exploratório-descritiva utilizou estudo de caso múltiplo, com coleta de dados via entrevistas semiestruturadas com quatro gestores de hotéis e dez entrevistas com consumidores. Os resultados evidenciam que o impacto das plataformas alternativas ocorre de forma heterogênea nos segmentos hoteleiros. Do ponto de vista dos consumidores, observou-se que a decisão de escolha da hospedagem é fortemente influenciada pela reputação online, avaliações de outros usuários e imagens reais da infraestrutura, utilizadas como mecanismos de redução do risco percebido. Enquanto os hotéis tradicionais são valorizados pela comodidade, segurança e serviços agregados, as hospedagens alternativas destacam-se pela privacidade, autonomia e custo-benefício.

Palavras-chave: Hotelaria. Plataformas alternativas. Airbnb. Comportamento do consumidor. Marketing de serviços.

Abstract

The advancement of sharing platforms, such as Airbnb, is reshaping the global accommodation market, requiring the traditional hotel sector in cities like Cuiabá to understand and address this competition. This study aims to analyze the impact of alternative accommodation platforms on the Cuiabá market from the perspective of both managers and consumers. The qualitative and exploratory-descriptive research employed a multiple case study, with data collected via semi-structured interviews with four hotel managers and ten consumers. The results show that the impact of alternative platforms is heterogeneous across hotel segments. From the consumers' perspective, the choice of accommodation is strongly influenced by online reputation, user reviews, and real images of the infrastructure, used as mechanisms to reduce perceived risk. While traditional hotels are valued for convenience, security, and added services, alternative accommodations stand out for privacy, autonomy, and cost-effectiveness

Keywords: Hospitality. Alternative platforms. Airbnb. Consumer behavior. Services marketing.

1. Introdução

O crescimento acelerado de plataformas como o Airbnb tem reconfigurado a oferta de serviços de hospedagem em diversas cidades brasileiras, criando novos desafios e oportunidades para os estabelecimentos tradicionais. Em Cuiabá, onde o turismo de negócios e lazer são relevantes, compreender esses impactos se torna essencial para gestores públicos e empresários do setor. O presente estudo abordará o reflexo das plataformas alternativas de hospedagem no mercado hoteleiro tradicional de Cuiabá sob a ótica dos turistas e dos empresários.

O mercado de hospedagem vem passando por transformações com o advento das plataformas digitais de compartilhamento, destacando-se o Airbnb como principal representante desse novo modelo de negócio em todo o mundo. O setor hoteleiro no Brasil, apesar de um período positivo e de oportunidades, com o turismo nacional faturando R$ 207 bilhões em 2024 (FecomercioSP, 2025) e investimentos previstos de R$ 8,4 bilhões até 2028 (Brasil, 2024), enfrenta esse novo cenário competitivo. Regionalmente, o Centro-Oeste registrou aumento de 0,6% na ocupação e 13,8% no valor das diárias em 2024 (Brasil, 2024). Em Mato Grosso, o número de visitantes domésticos cresceu 54% entre 2021 e 2023 (Brasil, 2024), e Cuiabá apresenta taxa de ocupação hoteleira elevada, em 64,3% (RBOTA, 2024).

A entrada do Airbnb no mercado de hospedagem é frequentemente associada ao conceito de inovação disruptiva (Branco, 2019), pois introduz um modelo de negócios baseado na economia compartilhada. Estudos mostram que essas novas modalidades permitem ao usuário maior interação cultural e uma melhor relação custo-benefício (Marcillio, 2025). A tecnologia foi fundamental para a redefinição das regras de hospedagens, com o Airbnb se destacando por oferecer experiências turísticas mais amplas e um envolvimento mais autêntico com a localidade (Rangel e Mondo, 2021; Ricci-Cagnacci e Rossi, 2021). Essa mudança no comportamento dos viajantes tem impactado toda a cadeia turística tradicional (Soares; Dias; Filho, 2017). Embora o crescimento de plataformas como o Airbnb tenha transformado o setor, faltam estudos que analisem como esse fenômeno afeta a experiência dos turistas e a gestão hoteleira em Cuiabá.

O objetivo do trabalho é analisar o reflexo das plataformas alternativas de hospedagem no mercado tradicional de Cuiabá, sob a ótica de gestores e consumidores e a relevância deste estudo se justifica pela escassez de pesquisas acadêmicas sobre o tema no contexto regional considerando Cuiabá como destino turístico. Ao analisar o setor e coletar novas informações junto aos atores envolvidos, pretende-se oferecer subsídios valiosos para a tomada de decisões no setor, contribuindo tanto para o desenvolvimento do turismo local quanto para o avanço do conhecimento na área de administração hoteleira. A pesquisa fornecerá subsídios estratégicos para gestores públicos, empresários do ramo hoteleiro e anfitriões do Airbnb, auxiliando na formulação de políticas públicas e decisões de negócios, e ampliará o debate acadêmico sobre os impactos das plataformas de compartilhamento em cidades cuja dinâmica turística difere dos grandes centros urbanos.

No que se refere à organização deste trabalho, o Capítulo 1 apresenta a introdução, o Capítulo 2 aborda o referencial teórico, o Capítulo 3 descreve os procedimentos metodológicos adotados, o Capítulo 4 apresenta e discute os resultados obtidos, e o Capítulo 5 traz as conclusões e contribuições.

2. Fundamentação Teórica

2.1 **O papel do marketing digital e de serviços no setor hoteleiro contemporâneo**

Conforme destacam Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) a transformação digital impulsionou o Marketing 5.0, que utiliza tecnologias como IA e Big Data para antecipar necessidades. O foco é a cocriação de valor entre humanos e máquinas, gerando experiências hiperpersonalizadas e sustentáveis que equilibram inovação tecnológica com empatia e responsabilidade social.

Os meios de comunicação contemporâneos deparam-se com um novo perfil de usuário digital, caracterizado por sua natureza participativa e produtora de conteúdo, demandando formas diferenciadas de comunicação para captar e reter sua atenção (Montemayor Ruiz; Ortiz Sobrino, 2016). O marketing digital configura-se como estratégia essencial para as organizações, permitindo a divulgação eficaz de produtos, serviços e marcas através de diversos canais comunicacionais.

Segundo Kotler e Keller (2012), o marketing pode ser aplicado a dez tipos de produtos**:** bens tangíveis, serviços, eventos, experiências, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias. Entre essas categorias, os serviços merecem destaque, pois representam uma parcela crescente das atividades econômicas. Para Kotler e Keller (2012), o marketing de serviços exige a atuação coordenada em três áreas: marketing externo, voltado ao preparo, preço, distribuição e promoção de serviços; marketing interno, focado no treinamento e motivação dos funcionários; e marketing interativo, que envolve a qualidade da interação entre colaboradores e clientes. Além disso, o mix de marketing para serviços (7Ps) integra produto, preço, praça, promoção, pessoas, processos e evidências físicas, assegurando uma abordagem holística nas ofertas intangíveis.

No contexto hoteleiro, o marketing de serviços aplica-se de forma paradigmática, uma vez que a oferta principal, a hospedagem, está associada a bens tangíveis secundários**,** conforme classificação de Kotler e Keller (2012). Este setor traz as características dos serviços: a intangibilidade da experiência de hospedagem; a inseparabilidade entre produção e consumo, evidenciada pela interação direta entre hóspedes e colaboradores; a variabilidade da qualidade do atendimento e a perecibilidade dos quartos não ocupados.

O marketing turístico apresenta desafios específicos em comparação com outros setores industriais, principalmente devido à impossibilidade de realização de pré-testes que permitam ao turista experimentar o produto antes de sua aquisição, conforme destacam Guimarães e Borges (2008). Essa particularidade do setor exige estratégias diferenciadas de comunicação e promoção, que sejam capazes de transmitir com fidelidade as experiências turísticas oferecidas, minimizando assim a assimetria de informação característica deste mercado.

No âmbito do marketing de serviços voltado ao turismo, a internet emerge como ferramenta estratégica para a promoção de destinos e rotas turísticas, conforme demonstrado no estudo de Oliveira e Pereira (2021). Os resultados evidenciam que a eficácia da promoção digital depende da capacidade de os sites transformarem informações em experiências sensoriais memoráveis, minimizando a intangibilidade característica do produto turístico.

2.2 Setor hoteleiro e as novas modalidades de hospedagens, como o Airbnb

No contexto hoteleiro, o marketing de serviços enfrenta desafios contemporâneos relacionados à transformação digital e à influência de novos modelos de comunicação, como o endosso por influenciadores digitais. Para Silva e Costa

(2021), a credibilidade da fonte (confiabilidade) e a relação parassocial (vínculo emocional unilateral) são antecedentes significativos para a intenção de compra de serviços hoteleiros endossados no Instagram.

A participação do consumidor no atual cenário do marketing é intensa, no qual no ambiente digital ele opina e interage com outras pessoas e com as empresas. O acesso à informação que antes levava algumas horas e até um dia para os meios de comunicação (jornal impresso, televisão e rádio) transmitirem as notícias aos telespectadores, hoje são instantâneas. A distância do tempo em que algo acontece e isso ser noticiado leva minutos para ser propagado (Sereno, 2019).

Bidarte, Danielce e Acosta (2020) evidenciam que, embora o setor hoteleiro reconheça a importância do marketing digital, ainda carece de investimentos em capacitação e gestão estratégica para converter o uso de mídias sociais em fidelização real. Complementarmente, Marcillio (2025) destaca que a ascensão de novas modalidades de hospedagem, motivada pela busca por experiências autênticas e conexões locais, força a hotelaria convencional a se reinventar e gera debates sobre os impactos socioeconômicos nas comunidades receptoras.

A economia compartilhada surgiu como uma forma inovadora de oferecer serviços – como hospedagem e transporte – a preços mais acessíveis, conectando pessoas diretamente e contornando os modelos tradicionais de negócio. Plataformas como Airbnb e CouchSurfing exemplificam essa tendência, permitindo que indivíduos comuns participem ativamente do turismo, promovendo interações autênticas entre visitantes e comunidades locais (Ricci-Cagnacci e Rossi, 2021).

O Airbnb redefiniu as regras do mercado de hospedagem por meio da tecnologia, desafiando o setor hoteleiro convencional. Esse fenômeno gerou um debate sobre seus impactos reais, tensionando a relação entre a indústria hoteleira tradicional e o novo modelo baseado em aluguel de residências particulares. Como pioneira desse modelo de negócio, reconfigurou o setor, atendendo milhões de usuários sem possuir nenhum imóvel. Seu diferencial está em oferecer não apenas estadias, mas experiências turísticas autênticas, contrastando com o modelo tradicional de hotéis. Desde sua fundação em 2008, expandiu-se globalmente, com experiências locais, pacotes turísticos e iniciativas sociais, como moradias para refugiados (Rangel e Mondo, 2021).

Conforme os estudos acima, essa mudança não se restringe apenas à oferta de novos serviços, mas reflete diretamente no perfil e nas expectativas dos consumidores, que passam a valorizar experiências personalizadas, acessibilidade e custos mais atrativos em relação às opções tradicionais de hospedagem.

2.3 Comportamento do consumidor no setor hoteleiro diante as novas modalidades

De acordo com Oliveira (2005), o modelo tradicional de agência de viagens caracterizava-se pela atuação dos agentes como meros anotadores de pedidos, focados primordialmente na venda de passagens aéreas e no gerenciamento de viagens sem cobrança de taxas de serviço. Nesse cenário, a interação com o público era restrita aos canais presenciais ou telefônicos, cabendo ao agente a manutenção exclusiva das relações com os clientes e fornecedores

No estudo de Vera e Gosling (2017), observa-se que o comportamento do consumidor no contexto da economia compartilhada é marcado por duas práticas distintas: o compartilhamento, que ocorre sem transação monetária e visa à construção de vínculos sociais, como no caso do CouchSurfing; e o consumo colaborativo, que envolve remuneração e acesso temporário a bens e serviços. Os

autores destacam que ambas as modalidades refletem uma mudança nos valores e motivações dos consumidores, que buscam experiências mais autênticas, sustentáveis e econômicas, desafiando os modelos tradicionais de consumo e propriedade no setor turístico.

Enquanto Christino (2019) associa a adoção do Airbnb no Brasil a critérios utilitários e de conveniência — como expectativa de desempenho, facilidade de uso e hábito -, Bornaschella, Falcão e Hamza (2020) acrescentam que a satisfação e a fidelização do usuário dependem de confiança, aspectos relacionais e infraestrutura digital, evidenciando que a decisão de consumo na plataforma une praticidade e experiência.

De forma geral, observa-se que o comportamento do consumidor no setor hoteleiro tem passado por profundas transformações. A satisfação e a fidelização do cliente dependem da integração entre diretrizes organizacionais e qualidade no atendimento. Nesse cenário, plataformas como o Airbnb revelam que critérios como confiança, utilidade percebida e conveniência têm maior peso na escolha e recompra, em detrimento de aspectos meramente econômicos.

3. Metodologia

Quanto à abordagem, a pesquisa foi classificada como qualitativa, pois teve como objetivo compreender as percepções, estratégias e impactos vivenciados pelos gestores hoteleiros, privilegiando a profundidade e a subjetividade dos fenômenos estudados (Creswell, 2014). Em relação à sua natureza, caracterizou-se como exploratória-descritiva. Exploratória, por buscar oferecer uma visão inicial e aprofundada sobre um tema ainda pouco estudado no contexto regional; descritiva, por detalhar as características do fenômeno (Gil, 2008).

Quanto aos procedimentos técnicos, adotou-se o estudo de caso múltiplo, estratégia adequada para investigar um fenômeno dentro de seu contexto real, especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o ambiente não estão claramente definidas (Yin, 2015). A escolha por esse método justificou-se pelo objetivo de analisar o impacto das plataformas alternativas de hospedagem no mercado hoteleiro tradicional de Cuiabá a partir da perspectiva de seus gestores.

Os sujeitos da pesquisa foram donos e gerentes de hotéis de pequeno e médio porte em Cuiabá, totalizando quatro participantes, além de dez consumidores. A seleção deu-se por amostragem não probabilística, por conveniência, caracterizada pela escolha intencional de indivíduos que possuíam maior acessibilidade e relevância para os objetivos do estudo (Gil, 2017).

Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, conduzidas com base em um roteiro de perguntas abertas. Esse instrumento caracterizou-se por sua flexibilidade, permitindo ao entrevistador aprofundar questões e explorar nuances das respostas, adaptando o fluxo da conversa conforme necessário (Triviños, 1987). A construção dos roteiros fundamentou-se, principalmente, nos autores: Kotler e Keller (2012, 2018); Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021); Branco (2019); Rangel e Mondo (2021); Ricci-Cagnacci e Rossi (2021); Bidarte, Danielce e Acosta (2020); Marcillio (2025); Christino (2019); Cobra (2009); Solomon (2016); Bornaschella, Falcão e Hamza (2020); Montemayor Ruiz e Ortiz Sobrino (2016); Oliveira e Pereira (2021); Sereno (2019); e Shihadeh e Dias (2017).

Adicionalmente, utilizou-se a análise documental, compreendendo materiais físicos ou digitais (como relatórios, sites institucionais, registros internos e materiais de divulgação dos hotéis), a fim de complementar e triangular as informações obtidas

nas entrevistas. Segundo Gil (2008), os documentos permitem recuperar informações sobre práticas e contextos específicos. Para Cellard (2008), a análise documental contribui para ampliar a compreensão do objeto de estudo, oferecendo evidências que enriquecem a interpretação qualitativa.

A coleta de dados primários foi realizada em duas frentes. As entrevistas semiestruturadas com os gestores dos quatro hotéis ocorreram presencialmente, com duração estimada de 30 minutos cada, sendo gravadas em áudio após a obtenção do consentimento livre e esclarecido dos participantes. O período da coleta junto aos gestores ocorreu entre 05 de maio de 2025 e 12 de dezembro de 2025. Adicionalmente às gravações, foram realizadas anotações de campo para registrar observações contextuais e impressões não captadas pelo áudio. Já os dados referentes aos consumidores (10 respondentes) foram obtidos por meio de um roteiro de perguntas abertas e fechadas, aplicado também de forma presencial, entre 28 de outubro de 2025 e 19 de dezembro de 2025.

A análise dos dados seguiu os preceitos da análise de conteúdo, conforme proposto por Bardin (2011), um método destinado à interpretação de material qualitativo. O processo ocorreu em três etapas principais: 1) pré-análise, compreendendo a organização e a leitura flutuante das transcrições das entrevistas; 2) exploração do material, envolvendo a codificação do texto e o agrupamento dos conteúdos em categorias temáticas predefinidas (a partir dos objetivos e do referencial teórico) e emergentes; e 3) interpretação e inferência, consistindo no tratamento dos resultados obtidos, na identificação de padrões, recorrências e divergências nas falas dos gestores e em sua relação com a literatura especializada.

4. Análise e Discussão dos Resultados

4.1. Descrição das empresas

São quatro empresas hoteleiras estudadas, que representam diferentes perfis do mercado de hospedagem de Cuiabá. A escolha desses estabelecimentos – Hotel 1, Hotel 2, Hotel 3 e Hotel 4 – foi estratégica para capturar as percepções de gestores em distintos segmentos (luxo, executivo de rede, executivo e econômico familiar). Um resumo das principais informações de cada hotel está apresentado no Quadro 1.

Quadro 1 – Perfil das empresas analisadas.

Hotel	Fundação	Estrelas	Porte	Localização	Público-Alvo	Faixa de Preço	Serviços em destaque
Hotel 1	2011	5	142 apartamentos	Ribeirão da Ponte	Negócios e Lazer	R$415,00 a R$1395,00	Recepção e room service 24h, estacionamento com manobrista e lavanderia. O hotel conta com um renomado salão de beleza próprio (Erasmo Trèss)
Hotel 2	2020	3	104 apartamentos	Areão	Negócios e Lazer	R$300,00 a R$750,00	Recepção 24h, lavanderia e depósito de bagagens.
Hotel 3	1981	3	72 apartamentos	Centro	Negócios e Lazer	R$250,00 a R$300,00	Recepção 24h, lavanderia, e *wi-fi* gratuito, sala para

							reunião e conferências.
Hotel 4	2013	4	76 apartamentos	Centro	Negócios e Lazer	R$350,00 a R$450,00	Estacionamento coberto gratuito (com manobrista), restaurante, wi-fi de alta velocidade e recepção 24h

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Os hotéis analisados abrangem diferentes segmentos de mercado: o **Hotel 1** (5 estrelas) oferece uma experiência de luxo com estrutura de resort e bem-estar; o **Hotel 4** (4 estrelas) foca no estilo boutique moderno e praticidade executiva; enquanto os **Hotéis 2 e 3** (3 estrelas) priorizam o custo-benefício, sendo o segundo voltado para eventos corporativos e o terceiro para a funcionalidade econômica central. Apesar das variações em sofisticação e lazer, todos compartilham infraestrutura básica para negócios, Wi-Fi gratuito, café da manhã incluso e política *pet friendly*, atendendo a diversos perfis de viajantes.

4.2. Percepção dos gestores quanto às mudanças instituídas pelas novas plataformas e as ações adotadas

4.2.1. Contexto do gestor e percepção do mercado

A experiência dos gestores entrevistados varia significativamente, o que reflete em visões distintas sobre o mercado. Enquanto o Hotel 3 conta com uma gestão familiar de segunda geração desde 1999 trazendo uma visão histórica das mudanças no setor, o Hotel 2 possui uma gestão profissionalizada de rede há 6 anos, e o Hotel 1 e Hotel 4 possuem gestores com 2 e 4 anos atuação, respectivamente.

O gestor do Hotel 1 enfatiza a força do agronegócio e a percepção de que, apesar de tudo, "O que está faltando, na verdade, é o hotel ali. Falta hotel em Cuiabá. O público aqui tem, né? nos períodos de pico (maio a novembro)". O Hotel 2 destaca a dependência de grandes eventos e congressos para elevar a taxa de ocupação, observando que, nos momentos de maior demanda, a "cidade também não é tão grande. Então, não é uma cidade que comporta muitos hotéis", o que leva a aumentos de preços e sobrecarga.

O gestor do Hotel 3, com sua visão histórica, aponta nichos específicos além do corporativo, como o "turismo de saúde" (pessoas do interior buscando tratamento) e equipes de manutenção corporativa (Ambev, Telecom), demonstrando a segmentação do público na área central. Já o do Hotel 4 cita a concorrência local direta ("a dos mesmos hotéis, assim, que a gente já tem, que fica aqui na região") como o principal fator para a precificação.

Essa percepção dos gestores alinha-se à visão de Lusch (2007) sobre a evolução do marketing, no qual a gestão da oferta e demanda é crucial para o equilíbrio do serviço. A fala do gestor do Hotel 1 sobre a "falta de hotel" em picos de demanda reflete a característica de perecibilidade e flutuação de demanda apontada por Kotler e Keller (2012), evidenciando que o mercado de Cuiabá ainda opera sob uma lógica sazonal, muito dependente do calendário de negócios e eventos.

4.2.2. Impacto e concorrência da hospedagem alternativa - Airbnb

A percepção sobre o impacto do Airbnb difere conforme o posicionamento de mercado do hotel. Os hotéis que se apoiam em uma forte estratégia de diferenciação de serviços e no público de alto valor agregado reportaram o menor impacto em suas operações.

O gestor do Hotel 1 afirma que a plataforma "não refletiu muito" e "não afetou em nada" a taxa de ocupação ou preços. Isso sugere que o valor da experiência completa (serviços, segurança, *status*) supera o fator preço para este público. Esta constatação corrobora Branco (2019), que destaca que o impacto de modelos disruptivos como o Airbnb tende a ser menor em hotéis de luxo e redes consolidadas, pois estes oferecem uma complexidade de serviços e segurança que uma residência comum dificilmente consegue replicar.

O Hotel 4 (Executivo *Boutique*), embora não seja de luxo, também reporta baixo impacto. O gestor enfatiza que a comodidade do serviço hoteleiro tradicional é o fator de retenção, que o Airbnb não oferece: "Eu acho que as pessoas que procuram o Airbnb, elas procuram uma coisa que elas não vão achar no hotel... E o que procuram no hotel, não vão achar lá, que é a comodidade. O café, a limpeza diária" (Gestor do Hotel 4). Tal posicionamento valida a abordagem de Kotler e Keller (2012), segundo a qual os hotéis comercializam **serviços como oferta principal,** sendo os bens tangíveis — como café da manhã, limpeza diária e infraestrutura física — **elementos de apoio que tornam o serviço perceptível e valorizado pelo consumidor**. Nesse sentido, o cliente corporativo busca a conveniência e a confiabilidade proporcionadas pelo serviço hoteleiro estruturado, em que os atributos tangíveis funcionam como evidências físicas do cuidado e da qualidade. Essa lógica diferencia o hotel da hospedagem alternativa, cuja proposta se baseia majoritariamente na autonomia do hóspede, conforme observado por Rangel e Mondo (2021).

Em contrapartida, os hotéis que competem mais diretamente no segmento de preço e serviços básicos sentiram a pressão das plataformas, o que exigiu ajustes estruturais para manter a competitividade, cenário previsto por Shihadeh e Dias (2017), ao afirmarem que as novas plataformas pressionam os hotéis tradicionais a reverem custos devido à oferta de preços menores. O Hotel 2, que faz parte de uma rede de hotéis relata um impacto financeiro e tarifário direto na precificação do mercado: "o Airbnb traz a diária nossa mais para baixo. (...) Eu acho que a maior adaptação realmente foi a questão de preços. E querendo ou não, a partir do momento que você mexe no preço, você também precisa mexer dentro do hotel. Você tem que ter uma economia maior" (Gestor do Hotel 2). O gestor detalha que essa pressão por diárias mais baixas resultou na necessidade de "mexer no quadro de funcionários", o que demonstra que a concorrência do Airbnb tem um custo social e estrutural, exigindo que o hotel sacrifique parte de sua operação ou margem para se manter competitivo.

No Hotel 3, hotel econômico e familiar, existe uma preocupação regulatória e nova ameaça ao tradicional e traz uma crítica focada na concorrência desleal, citando as exigências regulatórias (bombeiros, alvarás) e a alta carga tributária que onera a operação hoteleira, enquanto os imóveis de temporada operam fora desse rigor. Embora reconheça que "não tem como ir contra a tecnologia", o gestor alerta para o crescimento de um modelo que considera mais ameaçador que o Airbnb amador: os empreendimentos *short-stay* profissionalizados (como unidades da Vivarte e Move América/Bosque) caracterizam-se como a principal ameaça futura. Tais modelos combinam a flexibilidade de locação por diária com uma gestão profissional e infraestrutura imobiliária moderna, competindo diretamente com o hotel executivo.

4.2.3. Estratégias de adaptação e marketing

As estratégias de adaptação focam na valorização do atendimento humanizado (Hotéis 2 e 3), aplicando o marketing interativo (Kotler e Keller, 2012) como diferencial competitivo. O Hotel 4 aposta em convênios diretos para reduzir custos com taxas de OTAs, enquanto o Hotel 1 utiliza seu nicho de luxo e infraestrutura como barreira contra plataformas alternativas. Contudo, há uma deficiência generalizada no marketing digital; os gestores admitem subutilizar as redes sociais, confirmando a tese de Bidarte, Danielce e Acosta (2020) sobre o baixo investimento em estratégias qualificadas e no potencial de relacionamento do Marketing 5.0.

4.2.4. Categorias de análise: gestores dos hotéis

O Quadro 2 sintetiza os principais elementos extraídos das entrevistas com os gestores. Observa-se que o mercado-alvo é fortemente corporativo e dependente de eventos. Quanto à concorrência, nota-se uma dicotomia: hotéis de luxo sentem-se pouco afetados, enquanto os de médio porte sofrem pressão de preços. As estratégias de adaptação focam no "básico bem feito" (serviços e atendimento), mas o futuro preocupa devido à entrada de concorrentes com infraestrutura mais moderna (*short-stay* profissionalizado).

Quadro 2 – Análise dos elementos principais citado pelos entrevistados.

Categoria	**Elementos principais**
Mercado-alvo	Corporativo / Agronegócio / Eventos e Congressos / Turismo de Saúde / Falta hotel / Sazonalidade
Concorrência das plataformas alternativas	Pressão no preço / Diária mais para baixo / Concorrência desleal / Blindados (Luxo) / Não afetou em nada
Estratégias de Adaptação	Reforço nos serviços / Café da manhã / Segurança (24h) / Limpeza diária / Atendimento humanizado / Venda direta / Convênios e parcerias / Uso do WhatsApp

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Em suma, a análise da perspectiva da oferta em Cuiabá revela um mercado cuja dependência do turismo de negócios protege-o da sazonalidade de lazer, mas o expõe à volatilidade e à desorganização do calendário de eventos corporativos e governamentais. A competição com as plataformas alternativas é desigual, com hotéis de luxo sentindo-se protegidos pela exclusividade do serviço, enquanto hotéis de médio porte (3 estrelas) enfrentam pressão direta no preço, dada a concorrência com o custo-benefício dos apartamentos de temporada.

Estrategicamente, a hotelaria busca reduzir a dependência das OTAs (Booking) através de esforços para maximizar a venda direta. O Hotel 3, por exemplo, destaca que seu site próprio é o segundo maior canal de vendas, e o Hotel 4 usa intensivamente o WhatsApp, com duas telefonistas dedicadas a fechar reservas, combinando tecnologia simples com atendimento humano. No entanto, o olhar dos gestores para o futuro aponta que o maior desafio não é o Airbnb, mas sim a profissionalização do *short-stay*: a preocupação reside na entrada de novos edifícios que operam de forma profissionalizada, competindo com os serviços básicos (lavanderia, internet) e com apelo estético moderno, o que impõe uma pressão de obsolescência sobre os hotéis mais antigos.

4.3. Perfil dos consumidores e os fatores de influência no seu comportamento diante de novas alternativas de hospedagem

4.3.1. Descrição do público entrevistado

A amostra analisada foi composta por 10 (dez) respondentes, selecionados por amostragem não probabilística por conveniência. O Quadro 3 sintetiza as principais características socioeconômicas e de hábito de viagem dos participantes.

Quadro 3 – Perfil dos entrevistados.

Entrevistado	Gênero	Faixa Etária	Frequência de Viagem (por ano)	Nível de escolaridade	Faixa de Renda Familiar
1	Feminino	30–39 anos	Ocasional (2 a 3 vezes)	Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado)	Acima de 10 salários-mínimos
2	Masculino	30–39 anos	Frequente (4 vezes ou mais)	Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado)	Não informado
3	Masculino	18–29 anos	Ocasional (2 a 3 vezes)	Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado)	Entre 2 e 5 salários-mínimos
4	Feminino	40–49 anos	Ocasional (2 a 3 vezes)	Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado)	Entre 5 e 10 salários-mínimos
5	Feminino	40–49 anos	Ocasional (2 a 3 vezes)	Ensino Superior Completo	Entre 5 e 10 salários-mínimos
6	Masculino	30–39 anos	Rara (até 1 vez)	Ensino Superior Completo	Entre 5 e 10 salários-mínimos
7	Feminino	30–39 anos	Ocasional (2 a 3 vezes)	Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado)	Não informado
8	Masculino	30–39 anos	Rara (até 1 vez)	Ensino Superior Completo	Não informado
9	Feminino	30–39 anos	Frequente (4 vezes ou mais)	Ensino Superior Completo	Entre 10 salários-mínimos
10	Masculino	40–49 anos	Frequente (4 vezes ou mais)	Pós-Graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado)	Entre 5 e 10 salários-mínimos

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

O perfil predominante da amostra é composto por indivíduos entre 30 e 49 anos, com alto nível de escolaridade (maioria com Pós-Graduação) e renda familiar acima de 5 salários mínimos. Trata-se de um público qualificado, que viaja majoritariamente de forma ocasional (2 a 3 vezes ao ano), o que sugere um comportamento de consumo exigente e fundamentado em experiências prévias.

4.3.2. Análise da percepção dos consumidores quanto aos serviços de hospedagens

Em relação à influência digital e ao processo de pesquisa**,** os resultados indicam que a reputação online em plataformas de reserva é um fator central na decisão de compra. Todos os respondentes relataram utilizar essas plataformas como

principal fonte de informação, destacando a busca por fotos reais **e** avaliações de outros usuários**,** com o objetivo de reduzir riscos e incertezas associados à escolha do meio de hospedagem. A motivação mais recorrente foi a necessidade de verificar a infraestrutura e as comodidades oferecidas.

O Respondente 3 destacou explicitamente que utiliza as plataformas para comparar serviços antes de tomar a decisão final, reforçando o caráter racional e comparativo do processo decisório. Esses achados corroboram a teoria de Oliveira e Pereira (2021), segundo a qual imagem e avaliações funcionam como mecanismos de redução da incerteza inerente aos serviços turísticos.

Observou-se também um ceticismo em relação ao marketing de influência**.** O Respondente 1 afirmou que *"apenas os conteúdos das plataformas de hospedagem, influencers ou coisa do tipo não são determinantes"* para sua escolha. Esse posicionamento está alinhado aos achados de Silva e Costa (2021), que indicam que consumidores mais experientes tendem a reconhecer o caráter comercial do endosso de influenciadores, atribuindo maior credibilidade a fontes consideradas autênticas, como avaliações de outros usuários.

Em relação à escolha entre hotéis tradicionais e plataformas alternativas, a pesquisa aponta elevada adesão a ambos os formatos, com motivações distintas. A preferência pelo hotel esteve associada principalmente à comodidade e à oferta integrada de serviços**.** O Respondente 6, por exemplo, citou como fator decisivo a presença de *"evento no próprio hotel, além de café da manhã, almoço e jantar"*, o que valida a visão de Branco (2019), segundo a qual a hospitalidade e a prestação de serviços completos são diferenciais competitivos relevantes para os hotéis.

Por outro lado, a preferência pelo Airbnb foi motivada por aspectos relacionados à autonomia e flexibilidade, como localização, privacidade, comodidade e praticidade, fatores mencionados por mais de um entrevistado. Esses resultados corroboram o estudo de Christino (2019), que aponta que a intenção de uso do Airbnb está fortemente relacionada à expectativa de desempenho e à facilidade percebida.

Quando questionados sobre o que os hotéis poderiam fazer para competir de forma mais eficaz com as plataformas alternativas, o Respondente 9 destacou que "preço e qualidade" são pontos críticos, acrescentando que "hotéis tradicionais apresentam falta de manutenção". Essa crítica direta à infraestrutura evidencia que, para o consumidor, a qualidade das evidências físicas exerce papel fundamental na percepção de valor, confirmando a importância da gestão desses elementos conforme defendido por Kotler e Keller (2012).

Por fim, no que se refere à confiança e fidelização, observou-se que os programas de fidelidade tradicionais exercem pouca influência na decisão de recompra. O Respondente 5 descreveu esses programas como "*muito caros"* ou pouco atrativos. Em contrapartida, a confiança foi associada de forma recorrente à avaliação positiva de outros consumidores**,** sendo mencionada como fator mais relevante do que o preço. Esses achados dialogam com Bornaschella, Falcão e Hamza (2020), que identificam que a satisfação e a intenção de recompra estão mais relacionadas à confiança e à qualidade percebida do serviço do que a benefícios financeiros imediatos.

Após a análise detalhada das respostas, o Quadro 4 sintetiza os principais elementos perceptivos dos consumidores participantes na pesquisa. Os dados revelam um consumidor altamente pragmático e conectado, cujas decisões são pautadas mais pela validação de pares (avaliações online) do que pelo marketing tradicional ou programas de fidelidade convencionais.

Quadro 4 – Percepção dos consumidores.

Categoria	Elementos principais
Influência Digital e Risco	Avaliações online / Localização e segurança / Uso combinado de plataformas (Booking, Airbnb, Google, Instagram) / Verificação de fotos e infraestrutura / Coerência entre divulgação e realidade / Ceticismo com influencers / Reputação mais importante que marca
Motivação de Escolha (Hotel)	Comodidade / Serviços integrados (café, almoço, jantar, eventos no hotel) / Atendimento / Limpeza diária / Segurança / Viagens curtas ou a trabalho / Falta de manutenção como fator negativo
Motivação de Escolha (Alternativa)	Custo-benefício / Espaço e privacidade / Possibilidade de cozinhar e lavar roupa / Flexibilidade / Ambientes mais novos / Adequação ao tempo de estadia
Fidelização e Melhorias	Avaliações mais importantes que preço / Falta de manutenção (Crítica aos hotéis) / Fidelização situacional (não por marca) / Pouca influência isolada de programas de fidelidade / Atendimento, honestidade e acolhimento e localização / Infraestrutura adequada ao tipo de viagem / Confiança baseada na experiência real

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Ademais, observa-se que, enquanto o hotel ainda retém sua força na conveniência de serviços integrados e eventos, ele perde competitividade quando negligencia a manutenção física e a flexibilidade — pontos onde o Airbnb e plataformas similares se destacam. Em última análise, a confiança do consumidor em Cuiabá parece estar ancorada na transparência e na tangibilização da experiência, sugerindo que a sobrevivência da hotelaria tradicional depende menos de descontos e mais da renovação de sua infraestrutura e da autenticidade no atendimento.

5. Conclusão e Contribuições

O presente estudo teve como objetivo analisar o reflexo das plataformas alternativas de hospedagem no mercado hoteleiro tradicional de Cuiabá sob a ótica de gestores e consumidores. A pergunta-problema que norteou a investigação buscou compreender como essa nova dinâmica competitiva afeta as estratégias e o comportamento dos atores envolvidos.

Os resultados permitem concluir que o impacto das plataformas, como o Airbnb, no mercado cuiabano é heterogêneo. Para o segmento de luxo, o impacto percebido é mínimo, uma vez que a exclusividade dos serviços e a infraestrutura robusta funcionam como barreiras de entrada eficazes. Por outro lado, a hotelaria de médio porte e econômica sente uma pressão significativa sobre as tarifas e a necessidade de readequação de custos operacionais. Identificou-se que a principal vantagem competitiva dos hotéis reside na "comodidade" e na "segurança", enquanto as plataformas alternativas ganham preferência pela "privacidade" e "autonomia".

Sob a perspectiva dos consumidores**,** os achados revelam que a decisão de escolha da hospedagem é fortemente influenciada pela reputação online**,** avaliações de outros usuários e imagens reais da infraestrutura, elementos utilizados para reduzir o risco percebido da compra. A comodidade, a segurança, o café da manhã e a limpeza diária aparecem como fatores determinantes na preferência por hotéis tradicionais, enquanto localização, privacidade, autonomia e custo-benefício impulsionam a escolha por hospedagens alternativas. Observou-se ainda um ceticismo recorrente em relação ao marketing de influência, com maior credibilidade atribuída às avaliações espontâneas de outros consumidores.

Uma contribuição relevante deste estudo foi identificar que, para os gestores locais, a maior ameaça futura não é mais o aluguel por temporada amador, mas sim

a profissionalização do short-stay em novos empreendimentos verticais (estúdios modernos com serviços), que competem diretamente com a infraestrutura envelhecida de hotéis tradicionais. Além disso, evidenciou-se um descompasso no marketing digital: enquanto consumidores baseiam suas decisões quase inteiramente na reputação online e fotos reais, os hotéis locais ainda subutilizam as redes sociais como ferramenta estratégica de relacionamento.

Como limitação, destaca-se que o estudo se baseou em amostragem não probabilística por conveniência**,** com um número reduzido de respondentes e recorte temporal específico no município de Cuiabá, o que restringe a generalização dos resultados para outros contextos turísticos, especialmente destinos com predominância de turismo de lazer.

Para estudos futuros, sugere-se investigar quantitativamente o impacto financeiro da entrada de edifícios exclusivamente voltados para short-stay na receita dos hotéis adjacentes, bem como analisar a eficácia de estratégias de retrofit (modernização) na recuperação da competitividade de hotéis tradicionais em centros urbanos. Ademais, a ampliação da amostra em pesquisas futuras permitirá uma análise mais profunda e resultados estatisticamente mais consistentes.

Referências

- BARDIN, L. Análise de Conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BIDARTE, M. V. D.; DANIELCE, T. R.; ACOSTA, L. P. Chuí/RS Digital: Estudo exploratório sobre a utilização das mídias sociais digitais no setor hoteleiro**.** *Revista Americana de Empreendedorismo e Inovação*, v. 2, n. 3, p. 7-23, nov. 2020.
- BORNASCHELLA, G.; FALCÃO, R. F.; HAMZA, K. M. Determinantes da Satisfação e da Recompra na Economia Compartilhada: Um estudo sobre o Airbnb. *CBR Consumer Behavior Review*, v. 4, n. 2, p. 103-117, fev. 2020.
- BRANCO, R. O futuro da hospitalidade: impactos dos modelos disruptivos de hospedagem no mercado tradicional. *Revista Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*, [S. l.], 2019. Disponível em: [inserir URL se houver]. Acesso em: 02 jul. 2025.
- BRASIL. Agência Brasil. Em 2024, setor hoteleiro registra crescimento e previsão de investimentos é de R$ 8,4 bilhões em quatro anos**.** [Brasília]: EBC, out. 2024. Disponível em: https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202410/em-2024-setor-hoteleiro-registra-crescimento-e-previsao-de-investimentos-e-de-r-8-4-bilhoes-em-quatro-anos. Acesso em: 02 jul. 2025
- BRASIL. Associação Mato-Grossense dos Municípios – AMM. Turismo em MT apresenta crescimento econômico e arrecada mais de R$ 1,332 bilhão. Cuiabá: AMM, abr. 2024. Disponível em: https://www.amm.org.br/Noticias/Turismo-em-mt-apresenta-crescimento-economico-e-arrecada-mais-de-r-1332-milhoes-53135. Acesso em: 02 jul. 2025.
- BRASIL. Ministério do Turismo**.** Brasil encerra 2024 com mais de 6,65 milhões de turistas estrangeiros, alta de 12,6%**.** [Brasília], fev. 2025. Disponível em: https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202501/brasil-encerra-2024-com-recorde-de-6-65-milhoes-de-turistas-estrangeiros-alta-de-12-6. Acesso em: 02 jul. 2025.
- BRASIL. Ministério do Turismo. Em 2023, Mato Grosso atraiu 242 mil viagens, movimentando cerca de R$ 377 milhões na economia estadual. [Brasília], set. 2024. Disponível em: https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/em-

2023-mato-grosso-atraiu-242-mil-viagens-movimentando-cerca-de-r-377-mil-na-economia-estadual. Acesso em: 02 jul. 2025.

- BRASIL. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico de Mato Grosso – SEDEC. Turismo gerou mais de 6 mil novos empregos em MT em dois anos; Governo do Estado investiu R$ 151,4 milhões. Cuiabá, 2023. Disponível em: https://www.sedec.mt.gov.br/-/turismo-gerou-mais-de-6-mil-novos-empregos-em-mt-em-dois-anos-governo-do-estado-investiu-r-151-4-milh%C3%B5es. Acesso em: 02 jul. 2025.
- CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J. et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 295-316
- CHRISTINO, J. M. M. Adoção de plataformas on-line de hospedagem compartilhada: um estudo do comportamento de uso do Airbnb. *Revista Turismo - Visão e Ação*, v. 21, n. 1, p. 165-185, jan./abr. 2019.
- COBRA, M. Marketing e comportamento do consumidor. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- CRESWELL, J. W. Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.
- FECOMERCIO. Turismo nacional bate recorde histórico e fatura R$ 207 bilhões em 2024. São Paulo, mar. 2025. Disponível em: https://www.fecomercio.com.br/noticia/turismo-nacional-bate-recorde-historico-e-fatura-r-207-bilhoes-em-2024-1. Acesso em: 20 jul. 2025.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GUIMARÃES, A. S.; BORGES, M. P. E-turismo internet e negócios do turismo. São Paulo: Cengage Learning, 2008..
- KOTLER, P. Marketing de Serviços Profissionais. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. Marketing 5.0: tecnologia para a humanidade. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- LUSCH, R. F. Marketing's evolving identity: defining our future. *Journal of Public Policy & Marketing*, v. 26, n. 2, p. 261-268, 2007.
- MARCILLIO, D. S. Meios de hospedagem alternativos: impactos, desafios e contradições em destinos turísticos e comunidades locais. *Revista de los Estudios de Turismo*, [S. l.], v. 18, n. 68, 2025. DOI: 10.55905/rdelosv18.n68-050. Acesso em: 02 jul. 2025.
- MONTEMAYOR RUIZ, F. J.; ORTIZ SOBRINO, M. Á. El vídeo como soporte en la narrativa digital del Branded Content y los productos audiovisuales en las plataformas online. *Poliantea*, Bogotá, v. 12, n. 22, p. 85-116, 2016. Publicado em: 24 out. 2017.
- OLIVEIRA, A. P. Turismo e desenvolvimento: planejamento e organização. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- OLIVEIRA, E. A.; PEREIRA, J. K. C. Marketing turístico e internet: um estudo de caso do site Estrada Real como ferramenta de promoção da rota turística. *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, v. 15, n. 2, ago. 2021.
- PESQUISA EM REDE RBOT: *RELATÓRIO FINAL (2024).* Natal: UERN, maio 2024. Disponível em: https://portal.uern.br/natal/turismo/wp-

content/uploads/sites/11/2024/06/Pesquisa-em-Rede-RBOT-Relatorio-Final_05_2024.pdf. Acesso em: 02 jul. 2025.

- RANGEL, D. A. S.; MONDO, T. S. Análise da oferta e desempenho da plataforma Airbnb em Florianópolis em 2018, 2019 e os impactos iniciais da pandemia em 2020. *Ateliê do Turismo*, Campo Grande, v. 5, n. 1, p. 205-232, jan./jun. 2021.
- RICCI-CAGNACCI, R.; ROSSI, G. B. Hospitalidade compartilhada e a Airbnb: reflexões sobre antigos valores, tempos modernos, novas concepções. *Ateliê do Turismo*, Campo Grande, v. 5, n. 1, p. 252-277, jan./jun. 2021.
- SERENO, N. R. Marketing digital e mídias sociais 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Tecnologia em Gestão Empresarial) — Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga, Taquaritinga, 2019.
- SHIHADEH, A.; DIAS, E. O impacto no mercado brasileiro das inovações de serviços de experiência por meio de plataformas online. *Revista de empreendedorismo, negócios e inovação*,p. 33-44, 2018. Disponível em: https://periodicos.ufabc.edu.br/index.php/reni/article/view/170/117. Acesso em: 02 jul. 2025
- SILVA, A. S.; COSTA, M. F. da. As aparências (não) enganam: compra de serviços hoteleiros endossados por influenciadores digitais do Instagram. *ReMark – Revista Brasileira de Marketing*, [S. l.], v. 20, n. 1, p. 52–77, 2021.
- SOARES, A.; DIAS, M. A experiência do turista e a hospedagem compartilhada através do uso das novas tecnologias no turismo: O caso do Airbnb. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, [S. l.], v. 1, n. 27/28, p. 1315-1324, 2017.
- SOLOMON, M. R. O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo. 11. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.
- TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.
- YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.