



Sensacional!

## Gestão da experiência de serviços de hospitalidade: o que a empresa propõe e qual o significado para o consumidor

Hotel services experience management: what do firms propose and what is the significance for the consumer

Maria de Lourdes Azevedo Barbosa<sup>1</sup>

Anderson Gomes de Souza<sup>2</sup>

Michelle Helena Kovacs<sup>3</sup>

Larissa da Silva Araújo Melo<sup>4</sup>

### Resumo

Neste estudo, objetivou-se conhecer o significado do consumo de serviços com base na natureza (ordinária/extraordinária) da experiência vivida pelo consumidor. Na pesquisa, buscou-se um caráter fenomenológico-hermêutico e, como método, optou-se pelo estudo de casos. Selecionaram-se duas empresas com posicionamentos diferenciados: um hotel executivo (serviço padronizado), com características utilitárias, e um hotel de charme (serviço mais elaborado e personalizado), com características hedônicas. Na coleta de dados, empregaram-se técnicas de observação direta e entrevistas em profundidade. Os resultados demonstraram que as características utilitárias do hotel A influenciam os consumidores a interpretarem suas experiências como

<sup>1</sup>Graduação em Turismo pela UFPA, especialização em Administração Hoteleira pela UFJF, mestrado e doutorado em Administração pela UFPE. É professora adjunta do Departamento de Hotelaria e Turismo e do Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD da UFPE. Líder do Grupo de Pesquisa Centro de Estudos em Hospitalidade, Turismo e Gastronomia - CHT/UFPE

<sup>2</sup>Mestrado em Administração (UFPE), especialização em Marketing, Advertising and International Business Communications (MLS International College - UK), possui graduação em Turismo pela UFPE. Integrante do Centro de Estudos em Hospitalidade, Turismo e Gastronomia - CHT/UFPE.

<sup>3</sup>Graduação em Comunicação pela UFPE, especialização em Marketing MBA Executivo/UFPE, mestrado e doutorado em Administração pela UFPE. É professora adjunta do Departamento de Hotelaria e Turismo e do Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD da UFPE. Pesquisadora do Grupo de Pesquisa Centro de Estudos em Hospitalidade, Turismo e Gastronomia - CHT/UFPE.

<sup>4</sup>Atualmente é pesquisadora da Universidade Federal de Pernambuco. Tem experiência na área de Turismo, com ênfase em Planejamento Turístico.

ordinárias, e que o hotel B, com seus produtos e serviços que valorizam os componentes mais hedônicos, permitiu aos consumidores reconhecerem suas experiências como extraordinárias. Detectaram-se nuances nos significados atribuídos às experiências de consumo, ao longo do continuum, que vai das experiências mais ordinárias às mais extraordinárias, o que se explica pelo fato de o consumidor, em última instância, ser o condutor da interpretação de sua experiência e a subjetividade um componente inerente à sua condição.

**Palavras-chave:** oferta e consumo de experiência, serviços de hospitalidade, serviços utilitários e hedônicos

### **Abstract**

*The research work upon which this article is based had the main objective of collecting data to a better understanding of the consumption of hospitality services. The analytical approach places emphasis on the experience (ranging from "ordinary" to "extraordinary") of a person, while he or she is consuming that type of service. It is argued that, even though objective factors put in place by the sellers do play an important role, they alone do not offer a satisfactory explanation for the experience of consuming hospitality services. The consumer's subjectivity will strongly influence how he or she experiences the act of consuming those services - whether as an "ordinary experience", an "extraordinary" one, or something in between. The research followed the phenomenological-hermeneutic-case study approach. Two hotels with contrasting features were selected for observation: the first, a utilitarian; the other a more elaborate, hedonic one. For collecting the data, the following steps were in loco observation, and interviews in depth with consumers of the two selected hotel were made. It was found that the utilitarian features of hotel A influenced its costumers to more frequently view their experiences as "ordinary"; while the reverse has normally happened with costumers of the more sophisticate hotel B. While this is what should be expected, many deviations or nuances from this pattern were observed, which are attributed to the role of the consumer's subjectivity. A thorough understanding of the act of consuming hospitality services, therefore, can only be reached if subjective factors are duly taken into account, as they are in this article.*

**Key words:** offer and consumption experience, hospitality services, utilitarian and hedonic services

## 1. Introdução

A noção de experiência transformou-se em um elemento-chave para a compreensão do comportamento do consumidor e no fundamento principal de uma nova perspectiva para o marketing, representada pelo marketing experiencial. Tomando-se como referência que uma parcela significativa dos consumidores de hoje procura viver imersões em experiências que vão além de simples encontros com serviços e/ou produtos, identificar o que as empresas de hospitalidade ofertam e quais os atributos e o simbolismo desses eventos para o consumidor sobre a experiência relacionada com os serviços constitui um relevante objeto de estudo teórico e empírico em marketing.

A relação entre o que se oferta ao consumidor e as diferentes perspectivas dele leva à necessidade de reinterpretar a experiência de compra, a qual se apresenta, algumas vezes, como rotineira e, em outras oportunidades, como extraordinária. Na abordagem da presente investigação, as experiências de consumo de serviços podem ser conceitualmente ordenadas num contínuo que vai da experiência ordinária, num extremo, à experiência extraordinária, em outro. Caso possam influenciar o processo, as empresas tentarão fazer com que os consumidores de seus serviços considerem o ato de consumo como experiências satisfatórias — ou mais do que isso — pois, dessa forma, suas vendas serão maiores, como maior será, também, a probabilidade de fazer os clientes retornarem e tornarem-se fiéis.

Assim, é preciso não só entender o processo genérico que envolve uma experiência, mas também o que a leva a ser considerada como ordinária ou como extraordinária pelo consumidor. Uma experiência ordinária ocorre quando a ela se associam, na mente do consumidor, características meramente utilitárias, rotineiras (GUPTA; VAJIC, 2000), enquanto a experiência extraordinária caracteriza-se por conter um alto nível de intensidade emocional, e é identificada como um evento fora do comum, altamente prazeroso (ARNOULD; PRICE, 1993).

O sistema de oferta proposto pelas empresas não se limita ao serviço em si, mas inclui todo o ambiente — o lugar, a arquitetura, o cenário, os outros consumidores e os prestadores diretos dos serviços. Tudo isso concorre para criar uma atmosfera que poderá provocar reações positivas ou negativas e, em alguns casos, memoráveis (AUGÉ, 1995); mas, em última análise, o consumidor deve ser considerado como uma unidade de produção da experiência, já que é ele quem irá interpretar os serviços que o mercado lhe propõe. É nesse aspecto que reside o interesse da abordagem experiencial do consumo adotada nesta pesquisa. Além de a empresa tentar gerenciar o processo de decisão do consumidor (ou seja, influenciar suas escolhas: a transação) e seu contexto (vale dizer, influenciar o ambiente de escolha: a relação), procura,

---

---

também, atuar sobre a experiência do consumidor em si e sobre a produção do valor de consumo. Cabe ao marketing, então, procurar ajudar o consumidor a valorizar o ato da compra e incitá-lo às várias formas de consumir. A tentativa de influenciar essa experiência deve-se transformar então em um objetivo essencial da empresa (BENAVENT; EVRARD, 2002).

O que se pretendeu com esta pesquisa, portanto, foi entender melhor como as empresas de serviços de hospitalidade gerenciam as experiências que propõem e qual a interpretação do consumidor sobre o que lhe é ofertado, buscando compreender a natureza das experiências para esclarecer as diferenças existentes entre a satisfação (experiência ordinária) e o encantamento (algo memorável ou experiência extraordinária).

## 2. Relações entre a produção da experiência e o marketing experiencial

O *marketing* vem passando por transformações ligadas às evoluções do próprio consumidor e das empresas, as quais se vêm organizando em torno das competências dos clientes, que assumem a posição de coprodutores na prática do consumo, em função da experiência e do conhecimento, que estão cada vez mais relacionados com a oferta da empresa (PRAHALAD; RAMASWANY, 2000). O conceito de experiência de consumo surge no campo do marketing com base nos trabalhos pioneiros de Holbrook e Hirschman (1982), que se referem à visão hedonista do consumo em contraposição à perspectiva funcionalista.

Para o *marketing* experiencial (PINE; GILMORE, 1999; SCHMITT, 1999), o consumidor compra produtos ou serviços menos por seus atributos funcionais e mais por experiências emocionais que o ato proporciona. Antes de deixar o consumidor aproveitar as experiências de consumo, pelo *marketing experiencial*, propõe-se à empresa tomar para si a produção da experiência (COVA, LOUYOT; LOUIS-LOUISY, 2003). No aspecto relativo ao *marketing*, produzir experiências é questionável, pois se considera, neste estudo, que sua função é encontrar meios para gerenciar o processo de decisão do consumidor e seu contexto, na medida em que o consumidor se apresenta como um copartícipe na construção de uma experiência de consumo. Nesse sentido, uma variedade cada vez maior de empresas está saindo do tradicional *marketing* de "custo-benefício" para criar experiências. De acordo com Schmitt (1999), essa transformação ocorreu como resultado de três aspectos: a) a onipresença da tecnologia da informação; b) a supremacia da marca; e c) a ubiquidade das comunicações e do entretenimento.

Para Schmitt (1999, p. 55), são quatro as características relacionadas com o marketing experiencial: a) foco na experiência do consumidor, em contrapartida ao foco funcional; b) foco no consumo como uma experiência holística; c) consumidores vistos como seres ra-

---

cionais e emocionais; e d) utilização de métodos e ferramentas ecléticos. Além dessas características, verifica-se que, no consumo dos serviços, existe um componente experiencial e um funcional e o produtor pode procurar enriquecer o seu posicionamento pelo desenvolvimento de um desses componentes.

## 2.1 O SISTEMA DE CONSUMO DA EXPERIÊNCIA DE SERVIÇOS DE HOSPITALIDADE

É possível definir o contexto da experiência como o conjunto de princípios da organização que fornece sentido a uma situação. De um lado, a empresa representa um quadro de emissão de estímulos suscetíveis de serem diferenciados pelos consumidores com base em um continuum que pode ir do hiperestímulo (ex.: hotel de luxo) ao hipoestímulo (ex.: hotel supereconômico). De outro, o produtor de serviços constrói um contexto específico de experiências em que os consumidores formam um quadro de interpretação com base no qual surgem as intenções de participar. A estratégia do produtor pode procurar enriquecer o posicionamento do serviço pelo desenvolvimento de um componente mais experiencial ou mais utilitário.

Holbrook (2000) expõe que, principalmente naqueles serviços em que o componente da experiência é dominante, a tomada de decisão do consumidor pode ser articulada em torno do imaginário, das emoções e do hedonismo, destacando quatro suportes da produção de experiência que possibilitam analisar a prática proporcionada pelos produtores e distribuidores de serviços, conforme explicitado: a) a “experiência” está associada à estada em um hotel como fonte de evasão da vida cotidiana, das emoções e do prazer; b) o “divertimento”, que é um componente representado pelo ambiente, associado aos frequentadores de um hotel, contribui para transformar a experiência em uma espécie de espetáculo; c) o “exibicionismo”, em que o serviço aparece prioritariamente, mostra-se ao consumidor pela realidade física; e d) o “evangelismo” denota como o hotel pode ser ofertado e como o conteúdo funcional (ex.: rapidez e limpeza dos apartamentos) pode ser enriquecido por uma função hedonista (ex.: a cortesia dos funcionários).

Para Holbrook e Hirschman (p. 131, 1982), o consumo experiencial é um “estado subjetivo de consciência acompanhado de uma variedade de significações simbólicas, de respostas hedônicas e de critérios estéticos”. Seguindo a perspectiva desses autores e os critérios de inspiração fenomenológica que guiaram este estudo, considera-se que é o consumidor a unidade de produção de experiência e que o faz por meio do tratamento e da interpretação dos produtos e serviços que o mercado lhe propõe.

A perspectiva de compreensão da experiência, nesta pesquisa, é analisada do ponto de vista da estrutura da oferta e por meio do conceito de consumo, pois, apesar de existir no processo de consumo de todos os produtos/serviços componentes experienciais e não

---

experienciais, a estratégia do produtor deve ter como objetivo o enriquecimento do componente experiencial. Isso atinge facilmente os serviços em que o componente experiencial é dominante (ex.: um resort ou uma pousada de charme); entretanto, para os serviços onde o componente funcional é marcante, a exigência de uma iniciativa mais inovadora é bem maior (ex.: um hotel econômico ou executivo). Assim, é preciso levar em conta que os produtores de serviços precisam criar condições — com base no conjunto de suas ofertas — para que os consumidores possam avaliar suas experiências — com base no consumo — e classificá-las como ordinárias ou extraordinárias.

Aspectos característicos da oferta de experiências ordinárias e de experiências extraordinárias foram propostos por Hanefors e Mossberg (2003). Os serviços são caracterizados pela natureza da oferta que é intangível e pode assumir um caráter padronizado (padrão de alta qualidade e customização em massa) ou personalizado (serviços voltados para as necessidades individuais do cliente).

Os fatores da demanda surgem de forma diferente para serviços considerados experiências ordinárias, em que consumidor recebe benefícios, como rapidez, conveniência e preço, e uma experiência extraordinária, que é um tipo de sensação que deve ser realizada em estágios e realimentada constantemente (HANEFORS; MOSSBERG, 2003).

Em relação ao motivo principal que leva uma pessoa a utilizar-se de um determinado serviço, é possível identificar dois aspectos importantes: a necessidade de buscar algo diferente daquilo que é encontrado no dia a dia, e os motivos que são intelectuais, sociais e componentes estimulantes ou de retração, em que todos podem ser vistos como um continuum entre o alto e o baixo nível de necessidade. As emoções estão estreitamente relacionadas com as experiências de consumo de serviços e afetam as percepções do consumidor em relação àquilo que lhe está sendo ofertado. Quanto ao envolvimento, é a percepção de alguém sobre a relevância pessoal, ou interesse e prazer evocados em uma situação. O grau de satisfação diz respeito ao fato de as expectativas do consumidor, relacionadas com a experiência vivida, terem sido atendidas corretamente ou de o resultado ter sido melhor do que o esperado. É o conjunto desses componentes da oferta que deve ser considerado para criar estímulos que levem o consumidor a viver uma experiência extraordinária ou utilitária; e a relação entre a produção e o consumo da experiência é fundamental nesse processo.

Para melhor compreender os significados e as expectativas relativas à experiência vivida pelo consumidor, é importante levar em conta as fases que integram a experiência que, de acordo com Arnould et al. (2002), tem quatro estágios. [Quais?] Para Hanefors e Mossberg (2003), essa subdivisão do tempo da experiência de consumo permitiu identificar alguns aspectos que distinguem uma experiência extraordinária de uma ordinária, quais sejam: a) motivação e expectativa (experiência pré-consumo); b) interação, envolvimento e

---

satisfação (experiência da compra e componentes essenciais da experiência); e c) encantamento (lembrança da experiência de consumo). A primeira está ligada ao estágio pré-consumo, a seguinte é relativa à fase de consumo, e a última dimensão está relacionada com os resultados da experiência. O conjunto das informações obtidas com base no estudo dessas fases oferece uma orientação para a sua compreensão de forma holística.

### 3. Metodologia da pesquisa

O tema central deste estudo é a oferta e o consumo da experiência e, por ser esse um fenômeno complexo, pressupõe a necessidade de um tratamento multidimensional, transdisciplinar e interrelacional (CARVALHO; VERGARA, 2000). Por essa razão, adotou-se uma demarcação científica de caráter fenomenológico, tanto para a coleta, como para a interpretação de dados. Nessa perspectiva, busca-se compreender como a realidade se constrói por meio da experiência das pessoas envolvidas no fenômeno (CARVALHO; VERGARA, 2002).

Em função do problema de pesquisa proposto, adotou-se a abordagem qualitativa do estudo de casos, que permitiu obter-se uma visão holística da experiência de consumo, possibilitando fotografá-la em sua complexidade e pluralidade (ORUM et al., 1991). Fez-se a seleção dos casos de forma estratégica e coerente com o objeto do estudo, permitindo investigá-lo em sua totalidade (PATTON; APPELBAUM, 2003). Escolheram-se dois meios de hospedagem, localizados na Grande Recife, que oferecem, por sua estrutura física e seus serviços, posicionamentos diferenciados: um hotel executivo (simples e padronizado), com características consideradas mais utilitárias, e outro hotel considerado de charme (mais elaborado e personalizado), com aspectos mais hedônicos, levando-se em conta as características propostas por Hanefors e Mossberg (2003).

As unidades do estudo foram compostas pelo ambiente de consumo (observação) e pelos grupos sociais formados pelos gestores e consumidores que frequentam os estabelecimentos (entrevistas). A definição dessas unidades seguiu a orientação fenomenológica que indica critérios de representatividade não probabilísticos, por tipicidade (CRESWELL, 1998; VERGARA, 2000) e por conveniência (MOTTA, 1999). O número de unidades de análise, no caso da observação direta e das entrevistas com consumidores seguiu a orientação de Parasuraman (1986), relativa à saturação de dados.

A coleta de informações baseou-se em fontes de dados primários e em uma desk research, levando-se em consideração a construção dos corpora da pesquisa, que se basearam em dois corpora distintos, conforme apresentado por Bauer e Aarts (2002): o corpus teórico em que se incluíram dados obtidos por meio da literatura relacionada com o tema deste estudo, e serviu de base para a interpretação dos dados coletados; e o corpus linguístico, composto de dados de texto,

constituídos com base em entrevistas e na observação direta.

A observação ajudou a obter informações sobre a oferta dos serviços de hospitalidade e sobre os objetivos de que os indivíduos não têm consciência, mas que orientam o comportamento. Fez-se essa etapa de forma sistemática e em condições controladas, com anotações dos pesquisadores em um diário de campo. Realizaram-se as observações nos dois meios de hospedagem com a duração necessária (período médio de 15 dias em cada um deles) para a coleta de informações relevantes, atendendo ao critério de saturação de dados.

Efetuaram-se, também, entrevistas episódicas, e essa escolha deu-se em função de ser uma técnica que se volta mais para o contexto situacional dos acontecimentos, procura a contextualização das experiências (FLICK, 2002), e a base metodológica assenta na fenomenologia e na hermenêutica. Para a operacionalização das entrevistas, os dois gestores principais dos dois estabelecimentos pesquisados foram entrevistados, bem como dez clientes em cada um deles, que foram selecionados pelos critérios de conveniência e aceitação em conceder a entrevista, durante a realização do check-out (procedimentos de saída do hotel). Para a definição do número de entrevistas e tempo de duração das mesmas, também se considerou o critério de saturação dos dados.

Agruparam-se as análises levando-se em conta duas possibilidades não excludentes de formação de conglomerados: (a) padrões que seguiram os termos usados pelos próprios depoentes; e (b) padrões que emergiram de coincidências observadas nos textos (MOUSTAKAS, 1994). Esse procedimento, denominado de "síntese", consiste na fusão de vários depoimentos e anotações que descrevem um padrão típico de comportamento ou de resposta, caracterizando uma construção "essencial" ou "universal".

Com relação aos critérios de qualidade, buscou-se assegurar a validade e confiabilidade das observações em relação à credibilidade de seus resultados, e adotaram-se os parâmetros próprios da tradição qualitativa de pesquisa que contemplam pontos, como: a) a triangulação (utilização de distintas fontes de informação); b) a reflexividade (descentralização da posição da pesquisadora); c) a clareza nos procedimentos (descrição detalhada dos procedimentos de pesquisa); d) a construção do corpus de pesquisa (depoimentos e textos foram adicionados à análise até que se chegasse a uma saturação de dados); e e) a descrição detalhada da pesquisa e a validação comunicativa (obtenção direta dos dados e repetidas informações que o pesquisador ouve, vê ou vivencia com relação ao fenômeno em estudo).

#### 4. Análise dos dados da pesquisa

Com base nos dados coletados por meio das observações e das entrevistas, obteve-se um rico conjunto de informações. A princípio, apresentaram-se resultados do meio de hospedagem A (hotel executivo); posteriormente, do B (hotel de charme) e, por último, uma análise comparativa entre os dois.

Com relação ao estudo do hotel A, encontrou-se que, pelo conjunto da oferta apresentada, bem como em relação à sua percepção pelos consumidores, ter uma experiência de consumo nesse hotel tem significações predominantemente utilitárias. Apesar de alguns componentes de caráter hedônico terem surgido, a percepção geral é que a experiência de consumo foi interpretada como ordinária ou comum pelos consumidores.

Conforme explicitam Lasalle e Britton (2003), nem todas as experiências devem ou têm de ser consideradas como extraordinárias, mas podem ser vistas como valiosas para o consumidor. O valor atribuído pelos consumidores às experiências ordinárias, como no meio de hospedagem A, revela componentes que vão além do valor econômico em si e isso deve ser potencializado. Esse enfoque no valor atribuído ao ato de consumo remete ao pensamento dos autores citados, quando dizem que oferecer experiências pode ser a solução para evitar a armadilha de commodity. Codeluppi (2001) complementa, destacando que o principal deve ser construir estratégias que visem a oferecer ao consumidor sensações físicas e emocionais durante a experiência de consumo, pois, quanto maior a sensação positiva obtida com base na experiência, mais gratificação os consumidores terão.

Com relação aos principais pontos relativos ao significado de consumo de experiências no meio de hospedagem B, constatou-se que a essência daquilo que é interpretado pelos consumidores em relação à experiência de compra está centrada em significações predominantemente extraordinárias. Não se pode deixar de considerar que alguns componentes utilitários se apresentaram, mas o que ficou registrado como percepção mais geral é que o caráter extraordinário da experiência se sobrepõe aos aspectos utilitários.

Reafirmando o que foi mencionado anteriormente neste estudo, é o consumidor o intérprete de sua experiência, e o provedor do serviço de hospitalidade se apresenta como um facilitador dessa interpretação, na medida em que estrutura o conjunto de sua oferta para tentar influenciar esse sujeito. Mas, em última instância, é o consumidor que constrói o quadro de sua experiência. Esse é um aspecto importante e que se detectou claramente com base em observações e entrevistas realizadas. A análise dos depoimentos de um consumidor especificamente demonstrou que ele admite que o meio de hospedagem B oferece determinadas condições que possibilitam reconhecer aspectos extraordinários na oferta de serviços.

---

---

Entretanto o conjunto do que foi oferecido e as circunstâncias pessoais desse consumidor conduziram-no ao encontro da maior intensidade de significações utilitárias em sua experiência no meio de hospedagem B.

Tomando como referência Holbrook (1999), verifica-se que a subjetividade é a fonte de valor principal e influencia o resultado das interações entre os aspectos objetivos e subjetivos da experiência e que essas interações envolvem diferenças nas formas como cada produto hedônico é consumido. Essa subjetividade é, portanto, a força que molda a interpretação do consumidor sobre sua experiência.

#### 4.1 ANÁLISE COMPARATIVA DOS CASOS A E B

O cruzamento das informações coletadas possibilitou uma melhor compilação dos resultados e permitiu verificar as divergências e/ou semelhanças existentes entre os meios de hospedagem para chegar-se a uma conclusão sobre os significados das experiências. De forma geral, o que se teve como resultado na comparação entre os dois estudos de caso é que o meio de hospedagem A apresenta, como conjunto de sua oferta, características predominantemente utilitárias e os elementos que o compõem estão influenciando os consumidores a interpretarem suas experiências, em última instância, como comuns ou ordinárias. Nos meios de hospedagem B, produtos e serviços ofertados foram construídos valorizando componentes mais hedônicos, de modo a levar os consumidores a interpretarem suas experiências preferencialmente como incomuns ou extraordinárias.

Nos dois casos, há uma convergência entre o que está sendo ofertado e a interpretação do consumidor. Entretanto, pelo fato de ele ser o condutor da interpretação de sua experiência e de a subjetividade tornar-se um componente inerente à sua condição, se revelaram algumas nuances nos significados atribuídos a essas experiências ao longo do continuum, que vai das experiências mais ordinárias às mais extraordinárias.

As entrevistas com os consumidores dos dois meios de hospedagem levaram à constatação de que elementos, com características utilitárias, foram identificados, por meio de experiências, no meio de hospedagem hedônico, e características hedônicas foram capturadas no meio de hospedagem utilitário; o que demonstra que o resultado da experiência de consumo é formado por pesos diferenciados na interação entre o produto/serviço e o consumidor. De acordo com Petr (2002), atributos e simbolismos relativos à experiência de consumo de serviços podem ser definidos como integrantes das características físicas do quadro da experiência e das características da atmosfera da experiência. Nesses dois pontos, os meios de hospedagem A e B mostraram existir diferenças profundas, mas com alguns aspectos comuns detectados pelos consumidores. Os aspectos físicos do hotel A, tais como a decoração, o mobiliário e o cardápio

---

padronizados, são alguns dos aspectos que demonstram o seu posicionamento, que se caracteriza como um hotel utilitário, oferecendo uma hospedagem com rapidez no serviço, de qualidade, e a um preço justo. Com relação às características da atmosfera da experiência, verifica-se que a interação entre funcionários e clientes é pouco intensa, pelo próprio tipo de serviço ofertado; portanto os serviços e o ambiente, criados pelo hotel A, caracterizam-no como utilitário.

O meio de hospedagem B apresenta outra proposta: decoração diferenciada e autêntica, localização em uma rua pequena e aconchegante de um bairro histórico, casa antiga, com aparência bucólica, interior com muitas plantas e uma vista bonita. A sua atmosfera revela que a interação entre funcionários, gestor e clientes é intensa, o serviço é personalizado, há uma temática de casa de família antiga, dando à pousada uma sensação de "estar em casa".

Não se pode deixar de registrar que surgiram algumas diferenciações de características físicas e de atmosfera entre os meios de hospedagem A e B, mas se pode considerar que, mesmo com propostas diferenciadas, um elemento comum em importância foi ressaltado pelos consumidores: a hospedagem em si, o apartamento. O ambiente organizado e limpo e a qualidade do atendimento apresentaram-se, nos dois grupos, como fatores relevantes, já que são importantes produtos ofertados por um meio de hospedagem.

Considerando-se, ainda, que a subjetividade do consumidor (HOLBROOK, 1999) é fator mediador da interpretação de sua experiência de consumo, significados hedônicos ou extraordinários foram encontrados no meio de hospedagem utilitário, assim como valores funcionais, comuns ou ordinários, no meio de hospedagem hedônico.

O ambiente bonito e o espírito de hospitalidade são algumas significações reveladas pelos consumidores que demonstram uma parcela hedônica de sua experiência ordinária no meio de hospedagem A. Em contrapartida, estar só e em viagem de trabalho, a comida de qualidade, não ter envolvimento com a situação de consumo, não conhecer ninguém ou o ato de compra não trazer recordações revelam características consideradas como utilitárias na experiência do consumidor no meio de hospedagem B.

Verificou-se a existência de divergências de significações para os consumidores nos dois tipos de experiências; entretanto há de considerar-se que o aspecto experiencial do consumo de serviços de hospitalidade está bastante presente nos dois casos estudados.

O que se pode concluir é que os dois hotéis proporcionam experiências para seus consumidores, mas o meio de hospedagem B apresenta um componente experiencial dominante e o meio de hospedagem A um componente funcional que sobressai e, portanto, para este último é exigida uma iniciativa mais inovadora para suscitar lembranças positivas na mente do consumidor.

## 5. Considerações finais

Esta pesquisa permitiu constatar-se que a experiência é um elemento-chave para a compreensão do comportamento do consumidor e o fundamento principal de uma nova perspectiva para o marketing. A compreensão sobre o significado da experiência com base no que é ofertado por uma determinada empresa demandou que, nesta pesquisa, se buscasse conhecer as expectativas dos consumidores nos momentos anteriores ao consumo, os significados relativos às experiências vividas durante o consumo do serviço, e as lembranças que o consumidor guarda de sua experiência. Esse conhecimento permitiu verificar que o consumidor pode ter várias interpretações de sua experiência de compra, considerando que ela pode ser tanto um evento ordinário (utilitário) como um evento extraordinário (hedônico).

Os componentes da experiência de serviços de hospitalidade, que incluem aspectos ligados ao ambiente criado para envolver o consumidor, às interações entre pessoas e à avaliação dos efeitos de tudo isso pelos consumidores, constituíram-se em pontos de reflexão neste estudo. E, considerando-se que as experiências dos consumidores são muito complexas, foi necessário procurar explicações que pudessem responder às mais diversas conjunturas que se apresentam nas experiências de consumo, evitando-se simplesmente buscar uma única teoria que correspondesse à verdade. A estrutura de interdependência desse quadro de análise pode modificar, de certa forma, a maneira de planejar e compor a oferta dos serviços de hospitalidade, pois está focada na experiência vivida pelo consumidor. A gestão da relação com os clientes deve propiciar mais importância ao poder de ação dos próprios consumidores e, portanto, estimular a reflexão de que os elementos da oferta devem ser reencantados por meio de um sistema de atração, de recepção e de acolhida baseados em sua experiência.

O resultado deste estudo apresenta uma abordagem diferenciada, distinguindo os consumidores de acordo com os esquemas experienciais adotados. Se a experiência vivida é considerada como um evento fora do comum ou como um episódio cotidiano, a pesquisa em marketing hoteleiro pode contribuir para melhor antecipar os ícones que o consumidor desejará conservar na lembrança. Ao mesmo tempo, mostra-se útil no sentido de possibilitar o aperfeiçoamento da experiência vivida, pois os consumidores não mais estão aceitando submeter-se a um esquema comportamental tipo. Essa recusa, voluntária ou inconsciente, às vezes parcial e, às vezes total, não é sistemática; entretanto, se esses comportamentos de transgressão aparecem, podem desestabilizar os sistemas de gestão das empresas. A solução parece ser a de realizar mais estudos na área de comportamento do consumidor e de marketing em serviços de hospitalidade e, com base no conjunto de informações coletadas, arbitrar sobre elas, visto que as formas de viver as experiências de consumo podem ser

---

variadas e devem levar em conta os objetivos e as propostas das empresas que são os fatores estimulantes da interpretação do consumidor.

Outro ponto a considerar está relacionado com a definição de quais ações podem ser empreendidas para favorecer determinados tipos de experiências. Para definir os tipos de experiências adequados à proposta da empresa e aos desejos dos consumidores, deve-se levar em consideração aspectos, como: a) participar ativamente da construção da experiência desejada; b) conhecer profundamente a experiência vivenciada pelo consumidor e a percepção sobre ela. Esses aspectos podem impulsionar as empresas a organizarem-se para ofertar elementos que levem os consumidores a definir suas experiências como ordinárias ou extraordinárias ou algo que esteja nesse continuum. O que se verifica, de modo geral, é a institucionalização, a profissionalização e a diminuição dos atos de sedução, com a adoção de padronizações, o que pode levar a uma desilusão da relação comercial, que se traduz na ausência de interesse ou de empatia pelo consumidor.

Novamente, colocar em evidência o reencantamento experiencial do ponto de venda impõe direcionar atenção particular aos valores, às atitudes e às preferências do consumidor. Esse reencantamento da relação com a clientela predispõe que os consumidores se engajem para viver uma experiência de serviços, seja ela ordinária ou extraordinária. Recomenda-se, com base nesta pesquisa, uma maior utilização da visão experiencial sobre o comportamento do consumidor, que pode e deve ser empregada em estudos sobre serviços que até então vêm sendo trabalhados somente como tópicos relacionados com o modelo orientado para a decisão.

## 6. Referências

- ARNOULD, E.; PRICE, L. River magic: extraordinary experience and the extend service encounter. **Journal of Consumer Research**, vol. 20, n.o 6, p. 24-45, 1993.
- ; -----; ZINKHAN, G. **Consumers**. New York: McGraw-Hill. 2002.
- AUGÉ, Marc. **Non-places: introduction to an anthropology of supermodernity**. Trad. John Howe. New York: Verso, 1995.
- BAUER, M. W.; AARTS, B. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BENAVENT, C.; EVRARD, Y. Extension du domaine de l'expérience. **Décisions Marketing**, n.º 28, p. 7, out./dez. 2002.
- CARÚ, A.; COVA, B. Revisiting consumption experience: a more humble but complete view of the concept. **Marketing Theory**, vol.3, n.º 2, p. 267-286, 2003.
- CARVALHO, J. L. F. S.; VERGARA, S. C. A fenomenologia e a pesquisa dos espaços de serviços. **RAE — Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, vol. 42, n.o 3, p. 78-79, jul./set. 2002.
- ; ----- . Repensando os roteiros de marketing de serviços: análise crítica da teoria dos scripts cognitivos. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2000. P. ?
- COVA, B., LOUYOT, M.-C.; LOUIS-LOUISY, L. Les innovations marketing en réponse à la montée de l'hédonisme: articulations avec le CRM?. In : CONGRESS INTERNATIONAL SUR LES TENDANCES DU MARKETING EN EUROPE, 3., 28-29 nov. 2003, Venise. CD-Rom, Actes en ligne.
- CRESWELL, J. W. **Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions**. Thousand Oaks: Sage, 1998.
- FILSER, M. Le marketing de la production d'expérience: statut théorique et implications managériales. **Décisions Marketing**, n.o 28, p. 13-22, set./dez. 2002.
- FLICK, U. Entrevista episódica. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.
- GUPTA, S; VAJIC, M. **The contextual and dialectical nature of experience, new service development, creating memorable experiences**. Ed. J. A. Fitzsimmons; M. J. Fitzsimmons. Thousand Oaks: Sage, 2000.
- HANEFORS, M.; MOSSBERG, L. Searching for the extraordinary meal experience. **Journal of**
-

- Business and Management**, Summer, 9, 3; ABI/INFORM Global, p. 249, 2003.
- HOLBROOK, M. B. The millennial consumer in the texts of our times: experience and entertainment. **Journal of Macromarketing**, vol. 20, n.o 2, p. 176-192, dez. 2000.
- \_\_\_\_\_; HIRSCHMAN, E. C. The experiential aspects of consumption: consumer fantasy, feelings and fun. **Journal of Consumer Research**, vol. 9, n.o 2, p. 132-140, 1982.
- LASALLE, D.; BRITTON, T. A. **Priceless**: turning ordinary products into extraordinary experiences. Boston, MA: Harvard Business School, 2003.
- MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- MOTTA, P. C. **Serviços**: pesquisando a satisfação do consumidor. Rio de Janeiro: Papel Virtual, 1999.
- MOUSTAKAS, Clark. **Phenomenological research methods**. Thousand Oaks: Sage, 1994.
- ORUM, Anthony; FEAGIN, Joe; SJOBERG, Gideon. Introduction: the nature of case study. In: FEAGIN; ORUM; SJOBERG (eds.). **A case for the case study**. Chapel Hill: University of North Carolina, 1991.
- PARASURAMAN, A. **Marketing research**. Canada: Addison-Wesley, 1986.
- PATTON, E.; APPELBAUM, S. H. The case for case studies in management research, **Management Research News**, vol. 26, n.o5, p. 60-71, 2003.
- PINE B. J.; GILMORE, J. H. **The experience economy**: work is theatre and every business a stage. Boston: Harvard Business School, 1999.
- PRAHALAD, C. K.; RAMASWANY, V. Mon client est très compétent!. **L'Éxpansion Management Review**, p. 31-40, set. 2000.
- SCHMITT, B. H. **Experiential marketing**: How to get customers to sense, feel, think, act, and relate to your company and brands, New York, NY: Free Press, 1999.