

Politécnico do Porto  
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Daniela Beatriz Barros Gonçalves de Meneses

**Distribuição em Hotelaria: A influência das *Online Travel Agencies* nas  
unidades de alojamento**

Dissertação de Mestrado  
Mestrado em Direção Hoteleira –Direção Comercial e Marketing

Orientação: Prof. Joaquim Ribeiro  
Orientação: Prof.<sup>a</sup> Doutora Elga Costa

Vila do Conde, dezembro 2020

Politécnico do Porto  
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Daniela Beatriz Barros Gonçalves de Meneses

**Distribuição em Hotelaria: A influência das *Online Travel Agencies* nas  
unidades de alojamento**

Dissertação de Mestrado  
Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing

Orientação: Prof. Joaquim Ribeiro  
Orientação: Prof.<sup>a</sup> Doutora Elga Costa

Vila do Conde, outubro 2020

Daniela Beatriz Barros Gonçalves Meneses

**Distribuição em Hotelaria: A influência das *Online Travel Agencies* nas unidades de alojamento**

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing

**Membros do Júri**

Presidente

Prof. Doutor António Manuel da Silva e Melo

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof.<sup>a</sup> Doutora Elga Cristina Vilela Viana Pereira da Costa

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Dra. Carla Cristina Pereira de Melo Correia

Maison Albar - Le Monumental Palace Hotel – Diretora Comercial

## Agradecimentos

Ao Professor Joaquim Ribeiro e Professora Doutora Elga Costa, meus orientadores, por toda a dedicação, pela disponibilidade, pelas orientações e recomendações ao longo do percurso e por me terem incentivado sempre a fazer melhor.

À Professora Doutora Fernanda Ferreira, pela dedicação, ajuda e incentivo na reta final deste percurso.

A todos os professores da ESHT, que ao longo do meu percurso me transmitiram conhecimentos tão importantes na vida profissional.

Ao Francisco pelo apoio, paciência, incentivo e entreaajuda em todo o percurso.

Aos meus amigos por me incentivarem e apoiarem em todos os meus desafios.

A todos os inquiridos pela generosidade com que participaram, apesar das condições não terem sido as ideais.

A todos, muito obrigada!

## RESUMO ANALÍTICO

A temática da presente investigação incide sobre a influência das OTA nas unidades hoteleiras de 4 e 5 estrelas da Região do Porto e Norte de Portugal. A distribuição online é uma necessidade das unidades hoteleiras, quer seja para alcançar o maior número de clientes quer seja para dar visibilidade à marca. A necessidade de estar presente nas OTA pode originar uma dependência por parte dos hoteleiros nestes intermediários, convém assim, entender qual a influência que as OTA detêm sobre os hoteleiros, assim como perceber se os hoteleiros possuem estratégias para captar as reservas diretas.

**Objetivo** – O objetivo principal do estudo consiste em compreender qual a influência das OTA nas unidades hoteleiras de 4 e 5 estrelas da Região do Porto e Norte de Portugal.

**Metodologia** - Na presente investigação optou-se pela metodologia quantitativa e o instrumento de recolha de dados foi inquérito por questionário, enviado para 150 unidades hoteleiras, onde se obtiveram 55 respostas. Os dados obtidos foram tratados e analisados com recurso ao *software* SPSS versão 26. Este programa permite testar as hipóteses de investigação pré-definidas.

**Resultados** – os resultados obtidos confirmam a importância das OTA nas unidades hoteleiras; as unidades hoteleiras consideram as OTA essenciais para a maximização da ocupação e receita e como forma de alcançarem mais clientes; a localização do hotel tem influência no número de OTA com que trabalham.

**Limitações e implicações** – Surgiram limitações na recolha dos questionários devido à pandemia do Covid-19. A maioria das unidades hoteleiras fecharam devido à falta de clientes e, por consequência, a amostra para o presente estudo encontra-se limitada na diversidade das tipologias dos respondentes.

**Implicações práticas** – pretende-se com o presente trabalho perceber qual a influência que as OTA exercem sobre os hotéis, assim como perceber qual a importância que as unidades hoteleiras lhes atribuem na estratégia de distribuição online.

**Originalidade/valor** – existem estudos sobre a temática, contudo não existe nenhum que incida o seu estudo sobre os hotéis de 4 e 5 estrelas da Região do Porto e Norte de Portugal. Existe, assim, a necessidade de investigar sobre a temática. O apuramento resultante do presente estudo poderá servir para futuros trabalhos de

comparação da influência das OTA pela distribuição geográfica da realidade hoteleira nacional.

**Palavras-chave:** distribuição online, OTA, hotéis de 4 e 5 estrelas

## **Abstract**

This research focuses on online distribution in 4 and 5 star hotels in Porto and Northern of Portugal. Online distribution is a necessity for the hotels, either to reach largest clients number or to give visibility to the brand. The OTA presence can origin a dependency for the hotels in these intermediaries, so, is necessary understand the influence that OTA have on hoteliers, as well understand if have strategies to capture direct reserves.

**Objective** – The general objective of this study is to understand the influence of OTA in 4 and 5 star hotel in the Porto and Northern of Portugal.

**Methodology** – In the present research, the quantitative methodology was chosen and the data collection instrument was the questionnaire survey, we obtained 55 responses. the data obtained were processed and analyzed using the SPSS software version 26. This program allows testing the predefined research hypotheses.

**Results** – Data collection confirm the importance of OTA in hotels; hotels consider OTA to be essential for maximizing occupancy and revenue and as a way of reaching more customers; the hotel's location has an influence on the number of OTA they work with.

**Limitations and implications** – Limitations have arisen regarding the data collection process due to the Covid-19 pandemic. Some hotel closed due to a lack of customers.

**Practical implications** – This research work aim of this work is to understand the influence of OTAs on hotels, as well as to understand the importance they play in the profitability of each hotel

**Originality/value** – There are studies on the theme, however, there is none that focuses on the study of 4 and 5 star hotels in the Porto and Northern Portugal regions. There is a need to investigate the theme.

**Keywords:** online distribution, OTA, 4 and 5 star hotels

## Sumário

Lista de Ilustrações .....	12
Lista de Figuras.....	12
Lista de Gráficos.....	12
Lista de Quadros.....	12
Lista de Tabelas.....	13
Lista de siglas e acrónimos.....	15
Glossário .....	16
INTRODUÇÃO.....	18
PARTE I – REVISÃO DE LITERATURA.....	21
Capítulo um – A hotelaria .....	21
1.1 Conceito de hotelaria.....	21
1.2 Segmentação em hotelaria .....	21
1.3 Distribuição em hotelaria.....	22
1.4 Os canais de distribuição em hotelaria.....	23
Capítulo dois – O marketing em hotelaria .....	27
2.1 Marketing hoteleiro .....	27
2.2 O Marketing Mix.....	28
2.2.1 Produto.....	28
2.2.2 Distribuição .....	29
2.2.3 Comunicação.....	30
2.1.5 Preço.....	30
3.1 Distribuição online.....	31
3.1.1 A distribuição online em Portugal.....	32
3.2 Canais de distribuição online.....	33
3.3 Distribuição online como fator de redução de custos.....	38

3.4 A distribuição online e os efeitos no revenue e yield management.....	42
Capítulo quatro– As OTA – online travel agencies.....	44
4.1 A origem das OTA.....	44
4.2 A importâncias das OTA nos hotéis.....	44
4.3 Modelos de negócios entre as OTA e os hotéis.....	47
4.4 Paridade e disparidade de preços nas OTA.....	48
Capítulo cinco – Caraterização da Região do Porto e Norte de Portugal.....	49
5.1 Enquadramento da Região do Porto e Norte de Portugal.....	49
5.2 Caraterização da oferta turística.....	50
5.3 Caraterização da procura turística.....	51
5.4 Oferta de hotéis de 4 e 5 estrelas da Região do Porto e Norte de Portugal.....	52
PARTE II – DESCRIÇÃO DA METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO.....	55
1. Tipo de estudo.....	56
2. Definição do problema.....	56
3. Método de recolha de dados utilizado.....	57
3. Técnicas estatísticas de análise de dados.....	62
4. Ficha técnica da amostra.....	63
PARTE III – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	65
Capítulo um - Análise descritiva.....	65
1.1 Caraterização sociodemográfica.....	65
1.2 Caraterização das unidades hoteleiras.....	68
1.2.1 Top 5 da origem dos clientes.....	68
1.2.2 Origem da primeira reserva do hóspede.....	69
1.2.3 Website da unidade hoteleira.....	70
1.3 Distribuição online.....	71
1.3.1 Fatores considerados na seleção dos canais de distribuição online.....	71

1.3.2 Representatividade das reservas com origem nas OTA, GDS e website do hotel .....	72
1.4 Análise das OTA nas unidades hoteleiras.....	73
1.4.1 Número de OTA utilizadas na distribuição online .....	73
1.4.2 Top 3 das OTA com melhor desempenho nas unidades hoteleiras.....	73
1.4.3 Comissão das OTA por reserva.....	74
1.4.4 A importância das OTA nas unidades hoteleiras.....	75
1.4.5 Booking window das reservas com origem nas OTA .....	76
1.4.6 Estada média das reservas com origem nas OTA.....	76
1.4.7 Tarifa média das reservas com origem nas OTA.....	77
1.4.8 Taxa de cancelamento das reservas com origem nas OTA.....	77
1.5 Análise das reservas diretas .....	78
1.5.1 A importância das reservas diretas do website.....	78
1.5.2 Booking window das reservas diretas .....	79
1.5.3 Estada média das reservas diretas.....	80
1.5.4 Tarifa média das reservas diretas.....	80
1.5.5 Taxa de cancelamento das reservas diretas.....	81
Capítulo dois - Análise da consistência interna das escalas utilizadas.....	81
2.1 Distribuição online: Fatores influentes na seleção das OTA.....	81
2.2 As OTA: Importância das OTA na distribuição online das unidades hoteleiras .....	82
2.3 Reservas diretas: Importância das reservas diretas nas unidades hoteleiras .....	83
Capítulo três - Análise das hipóteses de Investigação.....	84
CONCLUSÕES FINAIS .....	98
Limitações do estudo.....	100
Proposta para estudos futuros .....	101
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	103

Apêndice A - Questionário.....	113
--------------------------------	-----

## Lista de Ilustrações

Ilustração 1 - NUT III - Porto e Norte de Portugal.....	50
---	----

## Lista de Figuras

Figura 1- Distribuição na hotelaria.....	25
Figura 2 - Modelo de avaliação da qualidade da informação no website dos hotéis.....	36

## Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Motivações da procura da Região do Porto e Norte de Portugal.....	51
Gráfico 2 - Países emissores de turistas para a Região do Porto e Norte de Portugal .....	52
Gráfico 3 - Hotéis de 4 e 5 estrelas na Região do Porto e Norte de Portugal.....	52
Gráfico 4 - Faixa etária.....	66
Gráfico 5 - Habilitações Literárias por Área de Trabalho.....	67
Gráfico 6 - Localização das unidades hoteleiras .....	67
Gráfico 7 - Componente de fatores.....	88
Gráfico 8 - Gráfico de componente em espaço rotacionado.....	88
Gráfico 9 - Diagrama de caixa do índice importância das OTA .....	93

## Lista de Quadros

Quadro 1 - Condicionantes da procura hoteleira .....	42
Quadro 2 - Principais grupos de OTA.....	46
Quadro 3 - Análise do crescimento de hotéis de 4 e 5 estrelas .....	54
Quadro 4 - Categorias utilizadas na Escala de Likert.....	58
Quadro 5 - Estrutura do questionário.....	59
Quadro 6 - Questões referentes ao questionário .....	61
Quadro 7 - Ficha técnica da amostra .....	63

## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Tabela de frequências: Caracterização sociodemográfica.....	65
Tabela 2 - Tabela de frequências: Caracterização das unidades hoteleiras .....	68
Tabela 3 - Tabela de frequências: Top 5 da origem dos clientes.....	69
Tabela 4 - Tabela de frequências: Origem da primeira reserva do hóspede.....	69
Tabela 5 - Tabela de frequências: Website da unidade hoteleira.....	70
Tabela 6 - Tabela de frequências: Fatores considerados na seleção dos canais de distribuição online .....	71
Tabela 7 - Estatísticas: Fatores considerados na seleção dos canais de distribuição online .....	71
Tabela 8 - Tabela de frequências: Representatividade das reservas com origem nas OTA, GDS e Website do hotel.....	72
Tabela 9 - Tabela de frequências: Número de OTA utilizadas na distribuição online.....	73
Tabela 10 - Tabela de frequências: Top 3 das OTA com melhor desempenho nas unidades hoteleiras .....	74
Tabela 11 - Tabela de frequências: Comissão das OTA por cada reserva.....	74
Tabela 12 - Tabela frequências: A importância das OTA nas unidades hoteleiras.....	75
Tabela 13 - Estatística: A importância das OTA nas unidades hoteleiras.....	75
Tabela 14 - Tabela frequências: Booking window das reservas com origem nas OTA....	76
Tabela 15 - Tabela de frequências: Estada média das reservas com origem nas OTA .....	76
Tabela 16 - Tabela de frequências: Tarifa média das reservas com origem nas OTA.....	77
Tabela 17- Tabela de frequências: Taxa de cancelamento das reservas com origem nas OTA.....	77
Tabela 18 - Tabela de frequências: importância das reservas diretas e no website.....	78
Tabela 19 – Estatística: A importância das reservas diretas e no website.....	78
Tabela 20 – Tabela de frequências: Booking window das reservas diretas.....	79
Tabela 21 - Tabela de frequências: Estada média das reservas diretas .....	80
Tabela 22 - Tabela de frequências: Tarifa média das reservas diretas .....	80
Tabela 23 - Tabela de frequências: Taxa de cancelamento das reservas diretas.....	81
Tabela 24 - Estatística de consistência interna: distribuição online .....	81

Tabela 25 - Correlação item-total e efeito da eliminação de cada item: distribuição online .....	82
Tabela 26 - Estatística de consistência interna.....	82
Tabela 27 - Correlação item-total e efeito da eliminação de cada item: importância das OTA.....	82
Tabela 28 - Estatística de consistência interna.....	83
Tabela 29 - Correlação item-total e efeito da eliminação de cada item: reservas diretas .....	83
Tabela 30 - Coeficiente de correlação de Spearman .....	84
Tabela 31 - Teste de Kruskal-Wallis.....	85
Tabela 32 - Análise da estatística de confiabilidade .....	86
Tabela 33 - Medida de Adequação KMO e Teste de Bartlett.....	87
Tabela 34 - Ranqueamento das variáveis.....	89
Tabela 35 - Análise Fatorial: Estatísticas da análise de componentes principais .....	90
Tabela 36 - Análise de fatores .....	91
Tabela 37 - Estatística de teste Mann-Whitney e Kruskal-Wallis à hipótese 4.....	93
Tabela 38 - Estatística de teste Kruskal-Wallis à hipótese 5 .....	94
Tabela 39 - Estatística de teste Kruskal-Wallis à hipótese 6 .....	94
Tabela 40 - Estatística de teste Kruskal-Wallis à hipótese 7 .....	94
Tabela 41 - Estatística de teste Kruskal-Wallis à hipótese 8.....	95
Tabela 42 - Resumo dos resultados às 8 hipóteses de investigação.....	95

## Lista de siglas e acrónimos

ADR: *Average Daily Rate*

AHP: Associação da Hotelaria de Portugal

B2B: *Business to Business*

B2B2C: *Business to Business to Consumer*

BAR: *Best Available Rate*

GDS: *Global Distribution System*

INE: Instituto Nacional de Estatística

LOS: Length of Stay

NUTS: Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

OECD: *Economics Department Working Papers* (Trabalhos do Departamento de Economia)

OMT: Organização Mundial do Turismo

OTA: *Online Travel Agency*

RevPar: *Revenue per Available Room*

## Glossário

### ***Booking Window* (Ing.) – Janela de reserva**

É o período de tempo em que a unidade hoteleira recebe a maior parte das reservas para determinado período da estadia (datas). O *booking window*, pode variar de acordo com o segmento de clientes da unidade hoteleira.

### **Canais de venda**

Diferentes métodos pelos quais o cliente faz a sua reserva.

### **Comissões**

Valor que cada intermediário recebe por reserva vendida no seu site próprio, o valor das comissões pode variar de acordo com o contrato entre as partes.

### **Estada média**

A estada média, é a duração média das noites a dividir pelo número de reservas.

### **Online Travel agencies**

São sistemas de reservas de produtos hoteleiros e turísticos disponíveis na internet. As unidades hoteleiras disponibilizam o seu inventário (quartos) a estas agências, que posteriormente os vendem em troca de comissão.

### **Revenue Management (Ing.) – Gestão da receita**

Técnica de previsão em tempo real da procura, otimizando o preço e a disponibilidade dos serviços, rentabilizando desta forma, todos os serviços da empresa.

### **Tarifa média**

Medida da tarifa média paga por cada quarto vendido.

**Taxa de cancelamento**

Medida média das reservas que foram canceladas.

**Taxa de ocupação**

Medida entre os quartos ocupados em comparação com os disponíveis, em determinado período.

**Taxa de cancelamento**

Medida média das reservas que foram canceladas.

**Yield Management (Ing.)**

Processo de ajuste do preço ou produto, face a alterações do mercado relativamente à competição de um bem ou serviço.

## INTRODUÇÃO

A presente investigação foi desenvolvida no âmbito do Mestrado em Direção da Hoteleira da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto.

O tema da presente investigação incide sobre a temática da distribuição online, em concreto na influência das OTA nas unidades hoteleiras de 4 e 5 estrelas da Região do Porto e Norte de Portugal. A seleção do tema teve como base a consolidação dos conhecimentos ao longo do percurso académico, e o interesse pessoal sobre o tema.

As investigações existentes sobre a esta temática, em particular com incidência na Região do Porto e Norte de Portugal, são escassas, pelo que torna relevante a presente investigação, além do contributo científico sobre o tema.

A investigação tem como objetivo identificar qual a influência das OTA na distribuição online, por parte das unidades hoteleiras da Região do Porto e Norte de Portugal.

No decorrer da investigação e revisão de literatura, diferentes autores destacaram o posicionamento da OTA, a estratégia de marketing, a confiança na marca, o conhecimento (elevado) do cliente e alcance do mesmo, como os principais fatores de influenciam as OTA nos hotéis. Existe assim, a necessidade de compreender se os hotéis de 4 e 5 estrelas da Região do Porto e Norte de Portugal possuem “dependência” das OTA para alcançar os seus clientes, e se, por outro lado, possuem estratégias para alcançar reservas diretas, através do website e programas de fidelização.

Para a presente investigação foi aplicado um inquérito por questionário às unidades hoteleiras de 4 e 5 estrelas do Porto e Norte de Portugal, para compreender a influência das OTA, aquando da definição dos canais de distribuição online.

A dissertação encontra-se dividida por três partes. A primeira parte é constituída pela abordagem teórica, com base na revisão de literatura (capítulo I ao IV). Os capítulos estão divididos pelas diferentes temáticas da revisão de literatura, nomeadamente: caracterização do conceito de hotelaria (capítulo I), o conceito de marketing em hotelaria (capítulo II), a distribuição da hotelaria (capítulo III), caracterização das OTA (capítulo IV) e por fim, descrição do mercado do Turismo do Porto e Norte de Portugal (capítulo V).

Na segunda parte, são descritos os objetivos a serem analisados, a recolha de dados e metodologias adotadas durante o processo. Na terceira parte, procedeu-se à

análise dos resultados, quer pelo método descritivo quer pela análise da consistência interna das escalas.

Por último, são apresentadas as principais conclusões da investigação, as limitações encontradas e propostas para futuras investigações.

Pretende-se que a presente investigação constitua um contributo válido para a literatura científica, relativamente à influência das OTA no momento de definir a estratégias de distribuição e a necessidade de captar reservas diretas.



## PARTE I – REVISÃO DE LITERATURA

### Capítulo um – A hotelaria

#### 1.1 Conceito de hotelaria

Cunha e Abrantes (2019), consideram alojamento turístico como “toda a instalação, que de modo regular ou ocasional, fornece dormidas ou estadas aos turistas”. De acordo com o Decreto-Lei nº.39/2008 de 7 de Março, consideram-se empreendimentos turísticos, os estabelecimentos que se destinam a prestar serviços de alojamento mediante remuneração, dispondo, para o seu funcionamento, de um adequado conjunto de estruturas, equipamentos e serviços complementares, os quais contemplam estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos turísticos, apartamentos turísticos, conjuntos turísticos (resorts), empreendimentos de turismo de habitação, empreendimento de turismo no espaço rural, parques de campismo e de caravanismo e empreendimentos de turismo da natureza. Todos os requisitos específicos de instalação, classificação e funcionamento de cada tipo de empreendimento turístico são definidos por portaria conjunta dos membros do governo responsáveis pela área do turismo, ordenamento de território, administração local e da agricultura e desenvolvimento rural, dependendo do tipo de empreendedorismo.

Existem três tipos de estabelecimentos hoteleiros: hotéis, hotéis-apartamentos e pousadas. De acordo com a publicação do Turismo de Portugal (2008), um hotel é um estabelecimento hoteleiro que ocupa um edifício ou apenas parte independente dele, constituindo as suas instalações em um todo homogéneo, com pisos completos e contíguos, acesso próprio e direto para uso exclusivo dos seus utentes, a quem são prestados serviços de alojamento temporário e outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimentos de refeições, mediante pagamento. Este grupo de estabelecimentos possuem, no mínimo, 10 unidades de alojamento.

#### 1.2 Segmentação em hotelaria

Os segmentos de mercado em hotelaria são divididos em três grupos: Individuais, Grupos e *Corporate*, assim:

- Individuais – representam os turistas que planeiam de forma independente a sua viagem, podendo ou não recorrer a intermediários

para a realização das suas reservas. O número de quarto não pode ser superior a 10 quartos, porque a partir deste número já é considerado grupo. As reservas dos individuais são realizadas de forma direta através de email ou telefone, ou através dos canais de distribuição online (website da unidade hoteleira, OTA ou *Metasearch Sites*) ou por canais offline (Operadores turísticos ou agência de viagens).

- Grupos – os turistas que reservam em grupo, por norma ocupam mais de 10 quartos, sendo que as condições de aquisição (tarifa, prazo de pagamento e condições gerais de reserva), pela receita que normalmente geram nos diferentes departamentos do hotel, nomeadamente com o aluguer de salas de reunião, pedidos de *Food & Beverage*, entre outros serviços disponíveis na unidade hoteleira. Os pedidos ou reservas de grupos, normalmente são realizados com mais antecedência face às reservas ou pedidos dos individuais.
- *Corporate* – beneficiam de tarifas específicas contratadas com os hotéis. As reservas deste segmento de mercado podem ser realizadas diretamente pelo hóspede ou via GDS, ou agência de viagens.

Em cada um dos segmentos, podemos distinguir o cliente pela motivação ou pelo canal privilegiado para a realização da reserva. Para se alcançar os diferentes segmentos de clientes em hotelaria, são usados diversos canais de distribuição, *online* ou *offline*.

### 1.3 Distribuição em hotelaria

A distribuição em hotelaria, parte imprescindível para alcance do cliente, pode integrar dois tipos de situações: consumo direto, quando o cliente se aloja sem reserva prévia, os passantes, ou por fracionamento do produto, que impõe a colocação do alojamento no mercado sob a forma de frações ajustados aos possíveis tipos de consumo, seja de clientes individuais ou de grupos, que implica a realização de reservas e consequente formalização prévia de contratos hoteleiros (R. Costa, 2012). A distribuição de alojamento está assente em duas formas básicas: offline, canais tradicionais; e *online*, disponibilizados nos diferentes canais da internet.

Os canais de distribuição *offline*, conhecidos como os canais tradicionais, englobam os operadores turísticos e os agentes de viagens, que produzem diferentes brochuras para a venda integrada de produtos turísticos, sob a forma de pacotes. Os hotéis compartilham as brochuras dos operadores e garantem um determinado número de quartos para vendas por dia, designados por *allotments*, com preços previamente acordados e ajustados às diferentes épocas do ano. Os operadores, por sua vez, comprometem-se a não distribuir os preços acordados *online*.

#### 1.4 Os canais de distribuição em hotelaria

A distribuição é essencial para o sucesso comercial dos hotéis e, tem como objetivo fazer chegar o produto ao cliente final, de forma a que este faça uma reserva e que, quando chega ao hotel, se transforma em venda real.

Para o setor hoteleiro, a distribuição é uma componente importante do marketing mix, uma vez que o produto não pode ser enviado ao cliente, sendo a prestação do serviço condicionada pela sua efetiva presença junto dos clientes. O destino turístico e a procura por determinada unidade de alojamento dependem da informação transmitida aos potenciais clientes, da capacidade de estimular interesse por determinada unidade, assim como da coordenação das atividades de promoção e distribuição.

Segundo Chatterjee e Wang (2012, p.2) “a internet revolucionou a distribuição hoteleira”, e os hotéis tiveram de se adaptar a cada um destes novos paradigmas, assim como os clientes, que hoje planeiam e partilham a informação com mais facilidade.

O surgimento da internet trouxe aos hoteleiros a ideia de que passariam a estar menos dependentes das agências de viagens e que conseguiriam trabalhar diretamente com o cliente final, vindo-se a comprovar o contrário.

De acordo com Shegg (2014), “quanto mais pequeno o hotel maior a dependência de intermediários”. Os hotéis ficaram dependentes dos distribuidores *online* e *offline*, principalmente os pequenos hotéis independentes, que não conseguem chegar diretamente ao cliente final.

A distância entre o destino turístico e o potencial cliente confere à distribuição e aos seus intermediários uma importância tal que em alguns destinos tornaram-se dependentes dos intermediários, cujo único objetivo é satisfazer as necessidades do

cliente, mais do que os interesses dos prestadores de serviços. A distribuição turística depende dos canais diretos, como dos canais indiretos, pelo que os intermediários passam a ter um papel relevante, principalmente quanto à questão da sazonalidade.

Os canais de distribuição direta, segundo Quintas (2006), são constituídos por “*direct mailing*, telemarketing, contatos pessoais (*sales calls*), publicidade e internet”. Os canais de distribuição indireta são constituídos por agência de viagens, operadores turísticos, representantes independentes de hotéis, sistemas centrais de reservas e sistemas mundiais de reservas de companhias de aviação.

Os canais de distribuição mais usados são: representantes hoteleiros, agência de viagens, operadores turísticos, centrais de reservas, sistemas eletrônicos de GDS (*global distribution systems*) e IRS (*internet reservations systems*), sistemas interativos utilizados pelos consumidores e redes eletrônicas públicas (Quintas, 2006).

Os representantes hoteleiros são empresas de representação hoteleira que fornecem serviços de marketing, vendas e reservas, contato com agência de viagens e operadores turísticos. As unidades hoteleiras independentes, normalmente recorrem a este serviço porque têm dificuldade em suportar custos de promoção e marketing. Estas representações são suportadas por contratos e têm subjacente o pagamento de uma avença mensal e uma comissão por cada reserva efetuada.

As agências de viagens têm uma representatividade grande devido ao elevado número de viajantes de lazer, o que faz com a unidade hoteleira tente cativar a atenção do agente de viagens, procurando ter maior visibilidade no mercado. Torna-se, assim, importante estar presente nos sistemas eletrônicos de reservas mundiais (GDS), contato próximo com as agências de viagens, contratação de publicidade nas publicações, realização de visitas às unidades hoteleiras para familiarização com o agente de viagens, bem como proceder ao devido pagamento das comissões às agências (Quintas, 2006).

Os operadores turísticos são quem cria e promovem programas de férias ou circuitos, que serão vendidos através das agências de viagens. Os contratos, têm associada a afetação de quartos – *allotments* – com determinadas condições, preços e prazos de opção – *release* – dos mesmos, no caso de não serem vendidos (R. Costa, 2012, p. 98).

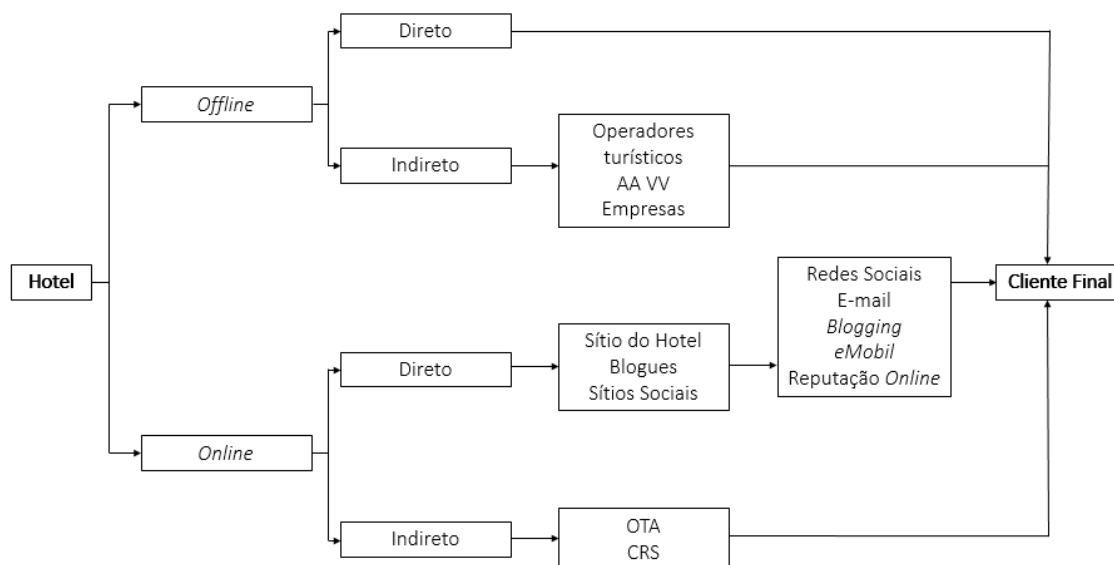
Os sistemas de reservas online tiveram um aumento significativo de utilizadores domésticos, que, a partir de casa, acedem às reservas online da unidade hoteleira,

pesquisam sobre restaurantes e atrações locais. Segundo o estudo de Guo *et al.*, (2013, p. 21), revelam que os turistas, estão cada vez mais dependentes das OTA, plataformas online, para planearem as suas férias.

Estes sistemas, são uma importante ferramenta de marketing eletrônico, fornecendo aos hoteleiros informações sobre o número de pessoas que pesquisam a página, qual a área de residência do cliente, páginas que pesquisou e quanto tempo dispendeu em cada uma delas. Qualquer pessoa que disponha de um aparelho com acesso à internet, computador, tablet ou smartphone, tem acesso aos serviços *online* das redes eletrônicas públicas. De acordo com um estudo realizado pela e-Marketer (2017) (Cit. por Camilleri, 2018), 40% do mercado americano realiza as suas compras pelos telemóveis.

As páginas das unidades hoteleiras podem ser ferramentas de marketing muito importantes e um efetivo canal de distribuição, já que todo o conteúdo é controlado pelo hotel (Hayes & Miller, 2011). No seu estudo, Wang (2010) refere que, quando um cliente não conhece o website do hotel, o mesmo, utilizará um mecanismo de pesquisa, por exemplo o Google, para encontrar o website do hotel.

A distribuição em hotelaria pode ser feita de forma direta ou indireta, dependendo do intermediário. Assim, Costa (2012) resumiu a distribuição:



Fonte: (Costa, 2012, p.87)

Figura 1- Distribuição na hotelaria

O hotel pode trabalhar pelos canais online e offline; a diferença entre os dois reside no intermediário. Os contratos negociados com as agências *online* ou *offline* podem compreender as seguintes características:

- **Allotments** – este contrato consiste no bloqueio de um número fixo de quartos para que o operador comercialize. O operador não tem obrigação de preencher o *allotment*. Os quartos voltam à disponibilidade do hotel na data *release*.
- **On request** – este contrato não implica um *allotment*. As vendas só são realizadas pelo operador aquando da autorização do hotel, de acordo com a disponibilidade.
- **Free sale** – este contrato caracteriza-se pela livre venda por parte do operador, isto é, não existe limite de quartos a vender nem *release*. Quando o hotel fica preenchido, aplica-se o *Stop Sales*, que é a paragem de vendas no âmbito do contrato.

Segundo Jameson (2013), a informação que deve estar disponível e atualizada nos diferentes canais deve ser:

- Tarifas tão dinâmicas quanto for o mercado, isto é, deve responder sempre aos níveis de procura previstos e ocorridos;
- A disponibilidade dinâmica;
- Informação clara sobre o hotel, tipologia de quartos, pacotes, facilidades disponíveis, localização, agenda de eventos e contacto;
- Conteúdos de qualidade, fotos e vídeos, que devem transmitir o conceito do hotel.

A seleção dos canais de distribuição, deve ter em consideração um conjunto de aspetos:

- 1) Cobertura geográfica;
- 2) Potencial de crescimento;
- 3) Nível de notoriedade do canal;
- 4) Adequação do canal ao posicionamento pretendido;
- 5) Número de concorrentes presente no canal;
- 6) Dinamismo comercial do canal de distribuição;
- 7) Influência no processo de compra;

#### 8) Condições de pagamento.

Os canais de distribuição são também considerados como canais de consenso, de integração vertical ou de coordenação vertical, consoante nenhum dos membros do canal controla o sistema de distribuição, algum ou alguns dos agentes de viagens ou operadores turísticos controlam-no, ou o controlo do canal fica a dever-se a questões contratuais, ou de acordos estabelecidos com as agências (Nedelea, 2004).

Hoje, a maioria das unidades hoteleiras tem presença na web, disponibilizando ao cliente um website com informação sobre o hotel, área de localização e pontos de interesse, imagens de hotel, quartos, serviços prestados, preços pelas diferentes épocas ou dias do ano, contactos (telefone e email), ofertas e promoções especiais e reservas online.

Os canais de distribuição são, em alguns casos, veículos de comunicação importantes para um determinado cliente (Hayes & Miller, 2011).

## Capítulo dois – O marketing em hotelaria

### 2.1 Marketing hoteleiro

Quando se menciona o movimento de pessoas para fora da zona de conforto, normalmente motivada pelas vivências de novas experiências e pela busca de novos conhecimentos, é também importante mencionar toda a promoção e estratégia por de trás dos destinos, de forma a cativar os turistas. Nesse sentido, é importante destacar o papel do marketing para a obtenção desses objetivos.

O marketing é o processo de prever e satisfazer as necessidades ou exigências dos clientes de forma lucrativa. Pode então dizer-se que o e-marketing é a junção de todos esses processos aliados às tecnologias (Babayans & Busto, 2005). Sendo a aplicação de todas as tecnologias digitais que formam canais online como o web, base de dados, telefones móveis e TV interativa que contribuem para as atividades de marketing dirigidas para a aquisição e retenção dos seus consumidores. Importa lembrar que, no caso da hotelaria, tem características específicas, de acordo com Costa e Sousa (2015), sendo este intangível, a simultaneidade do serviço, a heterogeneidade e perecibilidade. Num plano de marketing deve considerar-se uma metodologia que, segundo Adolpho (2019), deve conter oito fase distintas:

- 1) Pesquisa
- 2) Planeamento

- 3) Produção
- 4) Publicação
- 5) Promoção
- 6) Propagação
- 7) Personalização
- 8) Precisão.

Neste mesmo plano deve ser bem definido o plano de *webmarketing*, que incide na promoção online via e-mail, sítio, SEO, publicidade online, uniformidade e integridade da marca, *inbound linking* e redes sociais; por sua vez, o *e-commerce* incide sobre a gestão do motor de reservas e a gestão de canais terceiros - OTA, GDS, portais, etc. - (R. Costa & Sousa, 2015).

## 2.2 O Marketing Mix

Quando se elaboram os planos de marketing devem ser utilizadas quatro ferramentas de controlo que, quando conjugadas, permitem que determinados objetivos sejam alcançados: o produto, o preço, a comunicação e o local. O produto (product), garante a adaptação às necessidades dos clientes-alvo; o preço (price), que permite a adaptação mediante o objetivo, aumentar ou reduzir o volume de vendas; a comunicação (promotion), meio para aumentar o número de indivíduos que conhecem o produto e se sentem motivados para o comprar; o local (place) determina a quantidade de clientes que terá acesso ao produto, ou seja, local onde os clientes podem aceder ao produto ou recolher informações sobre o mesmo (Middleton & Clarke, 2001).

Os 4 Ps foram redefinidos como Cs, refletindo a orientação ao consumidor, ponto central do marketing de serviços moderno, associando ao produto o conceito de valor do consumidor, ao preço o custo para o consumidor, à promoção a comunicação e ao local a distribuição, acesso ou conveniência para o consumidor (Kotler et al., 2010).

### 2.2.1 Produto

Autores como Kotler, Bowen e Makens (2010) mencionam que “o produto é o elemento chave da oferta, sobre a qual assenta a construção do marketing mix”. A oferta materializa-se pela disponibilização aos clientes de bens e serviços tangíveis ao cliente, podendo caminhar-se de uma simples oferta de bem tangível até à oferta de um serviço puro, percurso pelo qual se conjugam a oferta em simultâneo de produtos e serviços,

com maior relevância de um ou de outro. Atualmente, as empresas pretendem cativar o cliente, diferenciando-se dos concorrentes, oferecendo ao cliente não só os seus produtos, mas conjugando a sua oferta com experiências, no caso da hotelaria com a oferta dos serviços como a restauração, SPA, salas para eventos, entre outros. Devemos ter em atenção que, quando se procuram demasiadas performances em simultâneo, o conceito do produto pode não ser suficientemente poderoso ou ser até ambíguo, pelo que se torna relevante a definição objetiva dos benefícios para o consumidor e as vantagens face aos produtos concorrentes.

O produto deve ser compreendido como “valor do consumidor”, isto é, mais valias percebidas pelo cliente naquilo que é oferecido para satisfazer as suas necessidades e desejos, a qualidade do serviço prestado e o valor que determinado produto ou serviço tem face à concorrência (Kotler et al., 2010).

### 2.2.2 Distribuição

A distribuição do produto hoteleiro requer o estabelecimento de relações, não só com os clientes, mas com os fornecedores e revendedores mediante o estabelecimento de parcerias e acordos comerciais. O canal de distribuição compreende todas as organizações que ajudam a tornar o produto acessível ao cliente, quer seja ao consumidor final, quer seja ao intermediário que beneficiará com o produto.

Com a evolução da informação, surgimento de mais segmentação dos clientes e novos canais de distribuição, torna-se hoje necessária a distribuição multicanal, para se atingir diferentes segmentos de clientes. A distribuição multicanal requer uma decisão sobre o número de intermediários pretendidos para atingir determinado segmento de cliente, deve também considerar, uma estratégia que combine os canais diretos e indiretos da distribuição (Stangl et al., 2015). A distribuição exclusiva implica uma limitação quanto ao número de intermediários com acesso aos bens e serviços; contudo, esta distribuição tem controlo sobre o nível de serviço prestado pelos revendedores. A distribuição seletiva consegue controlar o número de intermediários e, por sua vez, proporciona uma cobertura adequada do mercado. Por sua vez, a distribuição intensiva assegura a disponibilidade de bens e serviços através do maior número possível de estabelecimentos, estando geralmente associados a situações em que o cliente valoriza a conveniência.

### 2.2.3 Comunicação

O bom relacionamento com o cliente exige, para além de um bom produto, uma correta perceção do seu valor e preocupações com o seu posicionamento junto do público-alvo, uma comunicação ou promoção eficaz; deve conjugar-se a propaganda, a promoção das vendas, as relações públicas, a venda pessoal e o marketing direto de forma a criar laços com o cliente, potenciando a confiança no produto que facilitará o ato de compra, recorrendo às ferramentas promocionais mais adequadas a cada uma dessas ações, como mencionam Kotler e Armstrong (Cit. por Middleton e Clarke, 2001). De acordo com Koo, Mantin e O'Connor (2011), as empresas com elevada lealdade do cliente, são menos propensas a intermediários.

### 2.1.5 Preço

O preço é uma variável do *marketing-mix*, que traduz o valor de um produto ou serviço e concilia os interesses do prestador de serviços ou produtos que pretende maximizar a sua receita e a do cliente, que pretende um bom negócio quando escolhe determinado produto ou serviço. O preço assume uma aplicação imediata, uma vez que os efeitos das campanhas publicitárias são atingidos meses ou anos depois da sua definição; contudo, as decisões de preços podem ser imitadas ou tornar o preço desadequado, face às decisões ou estratégias adotadas pela concorrência (Lindon, 2008).

A definição do preço é condicionada pelo princípio da elasticidade da procura; contudo, as decisões quanto ao preço estão condicionadas por fatores como a flutuação da procura. Outros fatores que podem influenciar o preço são os custos de produção, a qualidade relativa face à concorrência, os custos de um produto substituto, o valor reconhecido ao produto e a dimensão e profundidade do relacionamento existente entre comprador e vendedor.

A definição de um preço requer o entendimento do valor que o produto ou serviço criam no cliente. Esta perceção assenta na perceção de valor que cada cliente atribui e não na noção do custo do vendedor, ou seja, considera-se o preço como uma variável do *marketing-mix*. Segundo Morris e Morris (Macedo et al., 2011), “os preços devem refletir as mudanças de mercado, devendo a gestão do preço ser uma atividade inovadora e criativa”. Para O'Connor e Murphy (2008), “uma estratégia de preços

apropriada para cada canal com base na gestão de receitas é o elemento chave do processo”.

O preço, como elemento que poderá ser alterado por programas de promoções e estratégias de distribuição, vê a sua fixação passar por uma estratégia de marketing com objetivos claros, uma análise da elasticidade do preço, os concorrentes e os custos, analisando sempre o impacto do preço na procura ou serviços substitutos, não descorando eventuais constrangimentos legais limitativos das políticas de preços de determinados produtos ou serviços. A venda de quartos com descontos implica a não maximização da receita, o desconto apenas se torna viável, quando a receita já se encontra atingida e os quartos que restam apenas incrementam mais receita para o hotel (Choi & Kimes, 2002).

Também os fatores como a localização, classificação (elemento chave), regime de acomodação e associação a uma cadeia hoteleira, explicam a formação de preços.

No caso particular da hotelaria, o preço tem ainda mais significado, uma vez que, segundo o estudo de Wong e Law, (2005), o preço foi considerado pelo cliente como o fator mais relevante para a realização da reserva do quarto, pelo website do hotel.

## Capítulo três – Distribuição online em hotelaria

### 3.1 Distribuição online

Com a evolução tecnológica e a migração das vendas dos quartos de hotel para a internet, torna-se necessário que as unidades hoteleiras estejam presentes nos diferentes canais de distribuição.

A presença *online* (internet) pressupõe quatro dimensões: a presença tradicional, através de sites informativos; a presença em sites interativos quanto à comunicação com os utilizadores, sendo recolhida informação e opinião de potenciais utilizadores; a empresa desenvolve formas de comércio eletrónico; distribuição virtual, aplicável a produtos e bens intangíveis, potenciando a rapidez na entrega dos produtos ou serviços (Lindon, 2008).

A internet apresenta-se, assim, como uma ferramenta de marketing inovadora, permitindo o marketing *one-to-one*, assim como exige uma maior criatividade para abordar os clientes.

De acordo com Toh, Rave e DeKay (2011), as razões para o grande crescimento da internet como canal de vendas são: i) é um canal de valor para bens intangíveis; ii) os consumidores esperam que os produtos vendidos online sejam mais baratos; iii) permite comparações rápidas de preços e custos de pesquisa reduzidos; iv) clientes podem comprar diretamente aos hotéis ignorando as agências (intermediários).

A distribuição online tem sido vista com uma fonte crítica de vantagem competitiva no *marketing-mix* (Pearce & Taniguchi, 2007). A distribuição combina canais de venda direta e indireta, para que o seu produto chegue aos diferentes segmentos de cliente que pretende atingir, assim como maximizar as soluções tecnológicas. Para gerir o poder interorganizacional, é importante o conhecimento do mix de canais escolhidos e dependência de certos canais (Kang et al., 2007b). A utilização de vários canais, maximiza as possibilidades de alcance do cliente (Chan e Law, 2006; Abou-Shouk, Megicks e Lim, 2013), contudo, uma maior quantidade de canais, aumenta a gestão de distribuição (Kracht & Wang, 2010).

Atualmente, os hotéis e as cadeias hoteleiras dispõem de diferentes canais de distribuição, *online* e *offline*, nomeadamente GDS – *global distribution systems*, OTA – *online travel agencies*, operadores turísticos e os websites do hotel.

### 3.1.1 A distribuição online em Portugal

Segundo um estudo realizado pela Siteminder (2020), sobre os doze canais de vendas online em Portugal apresenta como principal canal de vendas a booking.com, seguindo-se a Expedia, Hotelbeds (GTA+Tourico), website das unidades de alojamento, OTS Globe, Abreu Online, GDS, NT Incoming, Travel Tool, HRS e Jet2Holidays. Numa outra informação recolhida pela AHP – Associação da Hotelaria de Portugal (2018), do universo de 1511 estabelecimentos hoteleiros que existem em Portugal, em 2018, cerca de 7%, que representam 105 unidades hoteleiras, não têm website; dos restantes 30%, que representam 1406 unidades hoteleiras, não têm motor de reservas no seu website. Cerca de 426 unidades hoteleiras, que não têm motor de reservas online, também não disponibilizam qualquer meio de reserva ou pedido de informações pelo site, apenas por contato telefónico.

Em relação à região do Porto e Norte de Portugal, segundo um estudo sobre o comportamento do consumidor no momento da reserva pelas OTA, a Booking.com é a

OTA preferencial no momento da reserva, uma vez que consideram o portal de fácil navegação e com preços mais baixos, quando comparado com os da concorrência (Pinto, 2016).

### 3.2 Canais de distribuição online

Os canais de distribuição online surgiram com o desenvolvimento das novas tecnologias, com o aparecimento da internet e das vendas por esta via, designado como *e-commerce*. Segundo (Moletta, 2011), “*e-commerce* é um conceito aplicável a qualquer tipo de negócio ou transação comercial, que implica a transferência de informação e um processo de venda através da internet”. Schulze (Cit. por Yang, Flynn e Anderson, 2003) refere que “a internet e o *e-commerce* oferecem ao consumidor de forma simples e informada, comprar o produto (serviço) certo”.

Os canais de vendas podem ser *online* e *offline*, e é cada vez mais ténue a diferença entre eles, uma vez que os canais *offline* redistribuem os seus preços online devido ao crescente número de reservas via canais de distribuição tradicionais.

No que à venda diz respeito, esta pode ser realizada de forma direta, sem intermediários, quando a unidade estabelece o acordo direto com o cliente (passante); por acordo comercial com diferentes empresas; por acordo com os canais de distribuição tradicionais; ou ainda pela internet. Já a forma indireta é a venda através de intermediários, que podem ser operadores turísticos e/ou agências de viagens tradicionais, agências online (OTA), CRS (*computer reservations systems*), GDS (*global distribution systems*) ou qualquer empresa que distribua o produto hoteleiro através da internet (R. Costa, 2012).

Os canais de distribuição online podem ser divididos da seguinte forma:

- **Website do hotel** - canal de vendas direto entre a unidade hoteleira e o hóspede. É o canal preferencial para captação de clientes, uma vez que permite a criação de campanhas e não existe o pagamento de comissões a intermediários.
- **Online Travel Agencies** - As OTA podem ser classificadas como B2B (*business-to-business*), caso façam vendas para outros agentes que, posteriormente, vendem ao consumidor final, tais como a WelcomeBeds e a HotelBeds; ou por B2C (*business-to-customer*), quando a venda é

direcionada diretamente para o cliente, tal como a Booking.com e a Expedia, que cobram uma comissão entre os 15 e 25% (Duran, 2015).

- **Metasearch Sites** - As OTA podem ser classificadas como B2B (*business-to-business*), caso façam vendas para outros agentes que, posteriormente, vendem ao consumidor final, tais como a WelcomeBeds e a HotelBeds; ou por B2C (*business-to-customer*), quando a venda é direcionada diretamente para o cliente, tal como a Booking.com e a Expedia, que cobram uma comissão entre os 15 e 25% (Duran, 2015).

Na hotelaria existem, essencialmente, dois tipos de e-commerce: *business-to-business* (B2B) e os *business-to-consumer* (B2C). Contudo, existem ainda mais alguns tipos de e-commerce: *business-to-business-to-consumer* (B2B2C), o *consumer-to-consumer* (C2C) e o *m-commerce* (*mobile commerce*). A gestão do e-commerce e dos canais online são um dos maiores desafios das unidades hoteleiras.

A ferramenta de e-commerce encontra-se associada ao website da unidade hoteleira, onde o cliente procura as datas pretendidas para entrada, *check-in*, e datas para a sua saída, *check-out* e selecionar a tipologia e preço que mais lhe convém. Em alguns casos pode ainda associar serviços à sua reserva/compra, como, por exemplo, jantar ou SPA.

As inovações tecnológicas são uma ferramenta imprescindível no setor da hotelaria para se ter sucesso, de acordo com Zafiroopoulos et al (2006), (Cit. por Inversini e Masiero, 2014). Segundo um estudo do Deutsh Bank Securities, (Cit. por Cunha e Abrantes, 2019), estima-se que até 2020 as reservas de hotéis por via móvel triplicarão em todo o mundo. Já o estudo da Comissão Europeia (cit. por (Cunha & Abrantes, 2019) refere que “os europeus quando decidem a realização de uma viagem, 58% organizam-na e reservam individualmente e 21% adquirem uma viagem de grupo e apenas 23% utilizam as agências de viagens para a organização da sua viagem”.

O cliente está hoje mais consciente das oportunidades oferecidas pela internet e, conseqüentemente, está mais exigente. Pesquisam mais informações sobre o destino, procuram mais que um fornecedor de serviço, leem os comentários de outros clientes antes de fazerem a reserva (Buhalis & Law, 2008).

A distribuição online compreende vantagens, nomeadamente quando os alojamentos inscritos nas *online travel agencies* ganham benefícios para além das reservas diretas (Anderson, 2009). Existe um aumento de reservas diretas, incluindo pelo website, e a esse efeito dá-se o nome de *billboard effect* – efeito de retorno.

Sabe-se hoje que o consumidor, quando vê o alojamento nas *online travel agencies*, procura o website da unidade hoteleira e, se encontrar vantagens, acaba por fazer a sua reserva via website da unidade hoteleira ou pelo *call-center* (Toh, Raven, et al., 2011).

Para que a taxa de conversão de reservas diretas (consumidor finalize a sua compra no website da unidade hoteleira) seja cada vez mais efetiva, Costa (2017, p.77) defende que, as unidades hoteleiras nos seus websites, devem ter em conta alguns pontos determinantes para facilitar este processo:

- Produção de conteúdos de qualidade que produzam tráfego para o website;
- Produção de conteúdos sobre o destino turístico em diferentes formatos (texto, vídeo ou mistos);
- Plataforma para alojar todo o conteúdo produzido;
- Plataformas mobile intuitivas;
- Produção para vários ecrãs;
- Investimento em criação de conteúdo para fazedores de opinião (*bloggers, vloggers*, entre outros) aumentando marketing direto;
- Presença no maior número de canais possível;
- Otimização no processo da compra (não apenas nos canais de distribuição).

Liu e Zhang (2014,) defendem que o programa de fidelidade, pode ser útil na relação com o cliente. Os clientes fiéis, normalmente, terão compras repetidas e por consequência atrairão novos clientes, de acordo com Vinod (2011) (Cit. por Liu e Zhang, 2014, p.74).

Autores como Chan e Law (2006) (Cit. por Inversini e Masiero, 2014) defendem que o website se tornou um requisito básico para a estratégia de comunicação e negócio

de um hotel. Como estratégia de comunicação existem elementos que devem ser considerados:

- i) Design do website do hotel;
- ii) Desempenho;
- iii) Qualidade;
- iv) Dimensões e atributos;

Chung & Law (2003), desenvolveram um modelo para avaliação da qualidade da informação nos websites dos hotéis. O modelo é desenvolvido num quadro conceptual que compreende cinco dimensões, conforme figura 2:



Fonte: Adaptado de (Chung e Law, 2003)

Figura 2 - Modelo de avaliação da qualidade da informação no website dos hotéis

O principal objetivo de um bom website, deverá ser aparecer no topo das pesquisas da Google. O website de uma unidade hoteleira, de acordo com Majó Fernández, Vall-Llosera e H. Moya (2020, p. 149). deve ter a informação atualizada, políticas de reservas e cancelamentos explícitas, contatos para esclarecimento de questões e opção para reserva direta. Um website quando, possibilita a efetivação da

reserva de forma segura e confiável, garante perante as OTA, um serviço diferente e de valor acrescentado: personalização das reservas. (Majó Fernández et al., 2020, p. 154).

Alguns hoteleiros consideram que o website do hotel deve ser o núcleo da estratégia digital (Baloglu & Pekcan, 2006), assim como os canais de distribuição da internet (Gazzoli et al., 2008) são pré-requisitos para o sucesso.

A distribuição deve ser avaliada e gerida pela sua rentabilidade, isto é, as decisões de distribuição estão intimamente ligadas às demais decisões de marketing e que estão interligadas com a rentabilidade da unidade. É necessário avaliar os custos desta distribuição, nomeadamente as comissões, a voz, sítio da marca, OTA e GDS (R. Costa & Sousa, 2015).

Algumas das desvantagens da distribuição online passam pela dificuldade de controlar o preço e disponibilidade, e controlar os conteúdos do website (Carrol & Siguaw, 2003). Terão de ser trabalhadas as estruturas do preço, devem ser criadas regras para as condições de reserva e, por fim, manter as tarifas e disponibilidade atualizadas. Contudo, Pearce e Taniguchi (2007) identificam “a potencial perda de identidade e controlo” como desvantagem da distribuição online.

Para Ujana (2001), Daff (2006), Paclides (2006) e Pearce e Tan (2006) (Cit. por Pearce e Taniguchi, 2007), a distribuição online compreende um mix de canais diretos e indiretos, respondendo às preferências dos diferentes segmentos de mercado, custos reduzidos e vantagens tecnológicas.

A gestão de custos da distribuição será das principais preocupações, devido à espiral de custos, pressão financeira e as oportunidades da internet que reduziram os custos conforme menciona Olsen (2000) (Cit. por Pearce e Taniguchi, 2007).

A presença nos diferentes canais requer método e estratégias bem definidas (Middleton & Clarke, 2001). Os custos associados à distribuição, embora as novas tecnologias estejam a facilitar o conhecimento dos mesmos e da receita por canal individual são, contudo, muito difíceis de definir em termos de margens exatas.

As novas tecnologias de distribuição e a reserva online tiveram um impacto muito grande nos hotéis (Peter O’Connor & Frew, 2004). A distribuição online tem sido vista como a mudança dos canais tradicionais para os canais *online*, estimulando a desintermediação. Christodoulidou *et al.*, (2007) identificaram os cinco grandes problemas e desafios para a distribuição hoteleira:

1. Controlo das tarifas;
2. Formação do staff;
3. Fidelização dos clientes;
4. Interface do website do hotel;
5. Controlo da imagem e marca do hotel.

Gazzoli, Kim e Palakurthi (2008) destacam a “desconfiança do consumidor e a paridade das tarifas” como os pontos cruciais na distribuição online. As empresas que surgiram nos anos 90 e se tornaram nos maiores distribuidores online, tal como a Expedia, Booking.com ou Travelocity, determinam hoje que o hoteleiro venda a maioria do seu inventário através dos seus canais e canais terceirizados a preços mais reduzidos (Carrol & Siguaw, 2003). Estes grandes distribuidores, foram-se adaptando às necessidades dos clientes, neste momento oferecem ao cliente uma experiência *user-friendly* ou *mobile apps* (Camilleri, 2018; Law et al., 2015).

### 3.3 Distribuição online como fator de redução de custos

Os canais de distribuição online revolucionaram a forma como o serviço chega e é comprado pelo cliente. Segundo Gartner e Bachri (1994) (Cit. por Wang, 2010), os canais de distribuição servem o marketing *mix*, tornando os produtos acessíveis aos clientes, criando uma ponte entre fornecedores e clientes.

Toda esta transformação resultou em adaptações ao longo do anos, também os hotéis independentes e os grupos hoteleiros usam os canais de distribuição *online* para reduzir custos com os intermediários e tentam direcionar o cliente para o website próprio (Gratzer et al., 2004). Esta complexa rede de *networking*, não reduziu o número de intermediários, pelo contrário, incrementou mais plataformas, conexões e interações entre essas ligações (Kracht & Wang, 2010).

Além da redução de custos, esta distribuição aumenta a probabilidade de retenção do cliente, originando contratos específicos para os diferentes segmentos de clientes, como por exemplo, tarifas específicas para *corporate* e grupos, e programas de fidelização para clientes individuais (lazer), disponíveis no website do hotel. Esta estratégia permite uma comunicação mais direta com o cliente, permite ainda antecipar a ocupação e reduzir custos com a distribuição. Os clientes conseguem online ter acesso

a várias opções de produtos ou serviços, preços mais competitivos e a possibilidade de comprar os produtos ou serviços preferidos, mesmo à distância (Yang et al., 2003).

Face às grandes transformações e segundo Carrol e Siguaw (2003), as unidades hoteleiras independentes enfrentam dois grandes desafios face aos canais de distribuição online: i) controlar o preço e a disponibilidade; ii) gerir o conteúdo do website.

As unidades devem saber trabalhar a estrutura de preços, criar condições para a realização de reservas e manter as tarifas e disponibilidades sempre atualizadas. A paridade de preços também é um ponto a considerar, uma vez que o cliente procura em mais que um lugar os preços e compara-o. A disparidade de tarifas é um problema para as unidades hoteleiras; alguns intermediários grossistas utilizam a sua margem (*markup*) para competir com a própria unidade hoteleira e oferecem ao cliente preços mais baixos que os praticados pelos próprios hotéis.

Os custos da distribuição são identificados como uma das principais preocupações das unidades hoteleiras devido ao crescente custo da distribuição, pressão dos mercados financeiros e oportunidades oferecidas pela internet com redução de custos, como identificam Dev e Olsen (2000) (Cit. por Pearce e Taniguchi, 2007). É recomendada uma maior atenção à produtividade de cada canal, examinando os custos diretos e indiretos e analisando os benefícios táticos e estratégicos de cada um.

Choi e Kimes(2002) referem que uma das principais razões para a negligência do desempenho dos vários canais se deve ao facto de estes serem considerados uma ferramenta de marketing, sendo os custos de distribuição vistos como inflexíveis. Referem ainda que não existe qualquer atenção à gestão dos canais online e que se o comportamento fosse contrário, teria implicações de lucratividade para o hotel. Segundo O'Connor e Piccoli (2003) (Cit. por O'Connor, 2008), afirmam que os hotéis estabelecem preços aleatórios nos canais de distribuição, não entendendo como este comportamento afeta a receita e lucro, fragilizando a imagem e reduzindo os níveis de satisfação do cliente. Alguns hoteleiros para evitar as fragilidades anteriormente referidas, implementam uma estratégia de consistência de preços, oferecem a mesma tarifa independente da origem da reserva, canais diretos ou indiretos, contudo, esta estratégia ignora os custos associados a cada canal. Existem hoteleiros que seguem esta mesma estratégia, mas no website do hotel são oferecidas tarifas mais baratas incentivando as

reservas diretas. Qualquer uma das estratégias a implementar deve considerar os diferentes cenários. O'Connor (2008), refere com base num estudo da KPMG (2005), que a maioria das unidades hoteleiras, não implementa uma estratégia de distribuição de preços. Apesar de considerar os custos de distribuição fixos e variáveis, Middleton e Clarke (2001) consideram que, apesar de haver facilidade em rastrear os custos e receitas devido às novas tecnologias, as margens são muitas vezes difíceis de medir. No entanto, é necessário que os hoteleiros tentem equilibrar os custos da distribuição.

A utilização da internet e as reservas online trazem benefícios para as unidades hoteleiras e para os consumidores, com a redução de custos e informação em tempo real.

Segundo Talluri e Van Ryzin (2004) (Cit. por António, Almeida e Nunes, 2019), as reservas representam um acordo de compra e venda entre o cliente e o hotel, conforme mencionam. O contrato realizado dá ao consumidor o direito de usufruir do serviço nas datas selecionadas, assim como a possibilidade de o cancelar antecipadamente. Os cancelamentos têm um impacto substancial nas reservas, limitando a produção de previsões precisas. Para limitar e minimizar esta situação, os hotéis adotaram novas políticas de cancelamento rígidas e implementaram as tarifas não reembolsáveis. Convém esclarecer também a diferença entre cancelamentos e no-shows - segundo António, Almeida e Nunes (2017), cancelamento é quando o cliente termina o contrato mesmo antes de usufruir do serviço e informa o hotel sobre o mesmo; já os no-shows são a não comparência e usufruto do serviço sem aviso prévio, por parte do cliente no hotel, no momento do check-in (Nunes António et al., 2019).

No geral, os custos da distribuição dependem do tipo de intermediação, eles são mais baixos quando os serviços de afiliação são usados; ficam altos quando os agentes de viagens são procurados; mais elevados quando os grossistas e TO – *tour operator* são envolvidos. Em algumas unidades hoteleiras, a gestão dos canais de distribuição é feita de acordo com a época do ano, isto porque, em época baixa são necessários os intermediários (reservas indiretas) e na época alta existe maior probabilidade das vendas se realizarem por reservas diretas e sem custos de comissões. Os hoteleiros precisam dos diferentes canais (online, offline, direta e indireta) a funcionar em simultâneo, para minimizar custos e rentabilizar o inventário (Thakran & Verma, 2013).

Os custos visíveis da distribuição – comissões e custos com o marketing – são constantes na hotelaria, e a redução dos mesmo pode ser considerada através:

- Custos com os canais online – tentativa de mais reservas diretas no website da unidade hoteleira, incrementando ações de marketing de acordo com o segmento de mercado, reduzindo-se, desta forma, o custo com as comissões nos canais online;
- Custos com reservas diretas – nestes custos estão considerados os meios humanos que desempenham funções no departamento de reservas e que podem ser reduzidos se a informação for clara e concisa no website do hotel;
- Custos com as vendas – a negociação com os intermediários, tendo como base a produção que cada um tem, isto é, o valor da comissão aumenta se as vendas aumentarem.

António, Almeida e Nunes, (2019) identificam os fatores que afetam a procura hoteleira e agrupa-os em quatro categorias, como se pode verificar no quadro 1:

Hotel	Variedade dos serviços e facilidades, qualidade dos serviços
	Conhecimento da marca
	Localização
	Classificação (estrelas)
Clientes	Segmento de mercado
	Canal de distribuição
	Género
	País de origem
Reservas	Preços
	LOS – <i>Lenght of stay</i> (duração da estada)
	Tempo de espera
	Época do ano, semana ou eventos
	Políticas de cancelamento
Fatores Externos	Reputação social
	Preços competitivos
	Eventos especiais

---

Condições climáticas

---

Performance macroeconómica

---

Fonte: Adaptado de (Nunes António et al., 2019)

Quadro 1 - Condicionantes da procura hoteleira

### 3.4 A distribuição online e os efeitos no *revenue e yield management*

A distribuição online revolucionou a forma como os quartos são vendidos junto dos clientes. Estes novos métodos reduziram os custos com a distribuição e tornaram os hoteleiros mais conscientes da necessidade de maximizar a unidade hoteleira. Começaram a considerar qual o “tempo certo da venda”, assim como a perceber os efeitos da distribuição online e a sua rentabilidade (Choi & Kimes, 2002).

Choi & Kimes (2002) definem que o princípio básico da gestão de receita consiste no combinar a tarifa do quarto e o momento da venda com as necessidades do cliente.

Na indústria hoteleira, os canais de distribuição são considerados como uma ferramenta de marketing e os canais associados como custos inflexíveis.

O setor hoteleiro é um bem perecível e, como tal, todos os dias é necessário adaptar a estratégia ao momento; contudo, se o hoteleiro tiver a combinação certa de canais de distribuição é mais eficaz a captação de clientes e maximização de receita (Toh, Rave, et al., 2011). Para maximizar a capacidade instalada, recorre-se em muitos casos a sistemas de gestão de preços com recurso a tecnologias, designadas por *yield management*. A técnicas de *yield management* incluem técnicas de vendas antecipadas e limitação de vendas antecipadas com descontos associados, englobando ainda o controlo de riscos de overbooking, segundo Kimes e Lieberman (Cit. por Desiraju e Shugan, 1999).

O yield management tem na sua base o uso de técnicas do revenue management, ou seja, a estratégia de otimização da procura por um bem perecível, maximizando a receita. Tem inerente a redução de preço para estimular a procura e aumento dos preços para explorar as oportunidades de maximização de receitas nos momentos de procura elevada.

Na indústria do turismo, ainda que as condições do mercado muitas vezes determinam a necessidade de responder a ações dos nossos concorrentes e a reações

dos clientes, as empresas do setor controlam os preços que estabelecem (Middleton & Clarke, 2001).

No alojamento hoteleiro, os preços são estabelecidos segundo dois níveis: tarifa base, este valor é publicitado meses antes da publicação de brochuras e corresponde a uma estratégia de marketing, que tem em conta a concorrência, o posicionamento no mercado, o retorno pretendido para o investimento, considerando os custos operacionais, os objetivos de crescimento e a quota de mercado a conquistar. Este preço constitui um leque de expectativas quanto à qualidade do produto e o valor para os potenciais clientes. No segundo nível, estão representadas as decisões táticas de marketing e corresponde ao preço que a empresa dispõe para efetuar negócios em determinado espaço de tempo, que varia consoante a proximidade da prestação do serviço em função das reservas no momento. Este nível tem como objetivo estimular as vendas de última hora, aumentando o número de reservas, tendo reflexo na receita diária.

Quando mencionamos a distribuição online estamos, intrinsecamente, a destacar as diferentes estratégias de venda, que é definida pela técnica do *revenue management* (gestão de tarifa).

Segundo Ivanov e Zhechev (2012) (Cit. por Henriques, 2014), “o *revenue management* pode ser definido como a aplicação de sistemas de informação e estratégias de preços para vender ao cliente certo, no momento certo, pelo preço certo”.

Henriques (2014, p.21) considera que as práticas comerciais devem incluir:

- 1) Definir a estrutura de preços mais efetiva;
- 2) Limitar o número de reservas aceites para qualquer noite ou tipo de quarto;
- 3) Controlar a disponibilidade para reservas com descontos;
- 4) Negociar o volume de descontos com todos os vendedores ou grupos;
- 5) Servir o cliente com o produto certo ao preço desejado;
- 6) Obter a maior receita de negócio atual e futura
- 7) Permitir que os agentes sejam efetivos agentes de vendas e não meramente recetor de pedidos.

Wu, Li e Xu (2014), mostram que a estratégia de preços dinâmicos tem tendência a gerar mais lucro, que a estratégia de preços fixo. Defendem que, o preço com desconto deve estar disponível por um período de tempo (definido) e voltar ao preço normal de venda.

## Capítulo quatro– As OTA – *online travel agencies*

### 4.1 A origem das OTA

As OTA - *online travel agencies* têm a sua origem em alguns dos *players* que emergiram das companhias aéreas, nos anos 60, com o desenvolvimento dos CRS – *computers reservations systems* e posteriormente, nos anos 80, surgem os GDS – *global distribution systems* (Gratzer et al., 2004). Com esta evolução tecnológica, empresas como a Expedia ou a Travelocity surgem neste mercado com todo o *know-how* adquirido nas companhias aéreas e revolucionam a forma como o cliente começou a adquirir o seu produto/serviço. Uma das vantagens dos intermediários online é que o cliente pode reservar um quarto num hotel particular ou numa cadeia de hotéis (Carrol & Siguaw, 2003).

Na cadeia de distribuição hoteleira, importa identificar os diferentes intervenientes: OTA (*online travel agencies*), Hotel Chains (grupos hoteleiros), GDS (*global distribution system*), as Agências de Viagens e os TO (*tour operators*).

As OTA desenvolveram ao longo dos anos um negócio de sucesso, agregando vários produtos e serviços, reduzindo os seus custos e fornecendo ao cliente final um produto mais atrativo. Muitos utilizadores das OTA, não reservam apenas, mas pesquisam os seus itinerários através destas plataformas (Wang, 2010). Ao longo dos anos surgiram alianças estratégicas nos diferentes setores, tendência que tem aumentado ao longo das últimas décadas. Esta alteração reflete a necessidade de flexibilidade para responder à globalização, fazendo frente e consolidando o poder, mantendo a constância na evolução tecnológica e a alta competitividade do setor, como defende a World Tourism Organization (2002).

Segundo o estudo da World Tourism Organization (2002) “as aquisições e fusões” serão as novas estratégias para o posicionamento no mundo global.

### 4.2 A importância das OTA nos hotéis

As OTA – online travel agencies têm um papel fundamental na distribuição da oferta de serviços. As OTA promovem o hotel e vendem quartos através do seu website, recebendo uma comissão do hotel pelos quartos vendidos (Ling et al., 2014). Possuem elevado know-how sobre o cliente, adquirido ao longo de anos, que lhes confere a possibilidade de oferecer ao cliente inúmeras vantagens através das suas campanhas de fidelização (Toh, Rave, et al., 2011). As OTA tornaram-se um distribuidor chave para muitos hotéis, proporcionando reservas e visibilidade (Pulina & Santoni, 2018).

As OTA têm, porém, a vantagem de operarem em muitos países, ou mesmo em todo o mundo, exercendo uma influência sobre os consumidores que não está ao alcance das agências de viagens e turismo, pondo em contato milhões de consumidores, atuando exclusivamente em linha (online). Algumas das OTA especializam-se no alojamento fornecido por particulares no regime de arrendamento curta duração (Airbnb e HomeAway). (Cunha & Abrantes, 2019)

Alguns constrangimentos são apontados, como refere Buhalis (2000) “uma cobertura legal unilateral, atrasos nos pagamentos e achatamento das tarifas, são alguns dos desafios para os hoteleiros”. A crescente dependência das OTA – *online travel agencies*, levantam desafios ao mix da distribuição nas unidades hoteleiras, para não existir um descontrolo dos seus próprios produtos e marcas. Deve haver maior atenção aos contratos com as OTA, assim como, sempre que necessário, devem redefinir a sua estratégia de distribuição para que não exista uma dependência de determinado canal de distribuição (Kang et al., 2007a). Uma distribuição multicanal, em vez de um único canal, é sempre mais benéfico para os hoteleiros (Thakran & Verma, 2013).

É importante que exista por parte dos hoteleiros, uma estratégia definida de gestão de receita e participação nas OTA (Majó Fernández et al., 2020, p. 148). Os hotéis registados em muitas OTA, são capazes de fazer aumentar a sua receita e lucro (Raguseo et al., 2017). O posicionamento nas OTA em função das avaliações recebidas, disponibilidade de quartos, vendas realizadas nas OTA e pelas participações nas campanhas das OTA (Majó Fernández et al., 2020, p. 147).

Atualmente, grandes grupos dominam o panorama da distribuição, possuindo diferentes marcas para os diferentes segmentos de mercado, como pode ser analisado no quadro 2 abaixo:

Marca	Submarca
Booking Holdings	Booking.com, Priceline, Agoda, Kayak, Rentalcars, OpenTable
Expedia Group	Expedia, Hotels.com, Vrbo, Egencia, Trivago, HomeAway, Travelocity, Hotwire, ebookers, CarRentals, ExpediaCruiseShipCenters, classicvacations
HRS Group	Hotel.de, Tiscover, HRS Holidays, DS Destination Solutions, HRS Global Hotel Solutions, HRS, Das HotelPortal

Fonte: Elaboração própria com base (Booking Holdings, 2018; Expedia Group, 2020; HRS Corporate, 2020)

Quadro 2 - Principais grupos de OTA

Panetal (2013), Park et al. (2007) e Yang et al. (2014) (Cit. por Ling et al., 2015) revelam que as OTA têm um elevado nível de popularidade, que resultou num elevado incremento nos sistemas de distribuição dos hotéis.

Segundo Carrol e Siguaw (2003), Brewer et al (2006) e Kim et al. (2009), (Cit. por Stangl, Inversini e Schegg, 2015), algumas OTA possuem o controlo dos *allotments*, marketing e tarifas dos hotéis, forçando os hoteleiros a reconsiderar as OTA – *online travel agencies* com que trabalham. Em muitos casos, colocam os hotéis em desvantagem forçando-os a vender grande parte do seu inventário através de intermediários, geralmente com descontos (Carrol & Siguaw, 2003). Neste sentido, a distribuição do inventário deve ser bem ponderada tendo em conta os canais *offline*, os *walk-ins* (passantes) e os canais *online*, website do hotel e as OTA, existindo um mix de inventário acessível ao cliente.

O sucesso das OTA assenta na concentração da sua oferta num único lugar reduzindo os custos, o uso de sistemas de *data mining*, segmentando o seu cliente e oferecendo programas de fidelização, promoções e descontos promovendo de forma direta determinado produto a determinado cliente. Permitem ainda uma experiência melhorada com o cliente, na medida que, além de terem toda a informação do hotel, permitem a partilha de opinião e efetuarem reservas.

As OTA, quando eficientes e convenientes, podem atrair um grande número de clientes para os hotéis melhorando as suas taxas de ocupação (Guo et al (2014), Kracht e Wang (2010), Law e Cheung (2006) (Cit. por Ling et al., 2015).

O valor das comissões pagas às OTA está entre os 10 e 15% (Law et al., 2015, pp. 439–440) e entre os 15 e 30% (Toh, Rave e DeKay, 2011). O valor da comissão a ser paga pelos hotéis pode variar de acordo com a visibilidade que os hoteleiros pretendam. Estar no top da lista das pesquisas pode tornar o valor da comissão mais elevado, o que para uma unidade de grande dimensão pode não ter um significativo impacto nas contas finais; contudo, para os hotéis de pequena e média dimensão, o valor da comissão a pagar por reserva pode ser considerável. Segundo o estudo de Guo *et al.* (2013, p. 22), mostram que as comissões mais elevadas dadas às OTA, não são fornecidas pelos hotéis mais luxuosos, isto porque, as taxas de disponibilidade são mais reduzidas, dando preferência ao esforço de captura de clientes pelo website, regra geral, os hotéis de gama superior, 4 e 5 estrelas, não aparecem no topo da pesquisa das OTA.

Se os hotéis não tiverem uma relação de cooperação com as OTA incorrem no risco de perder uma fatia considerável do seu negócio (Ling et al., 2015), se tivermos em conta que os quartos são produtos perecíveis.

#### **4.3 Modelos de negócios entre as OTA e os hotéis**

Existem três modelos de negócios mais usados entre os hotéis e as OTA: modelo de agência, modelo comercial e modelo opaco de acordo com Law *et al.* (2007) e Tso e Law (2005) (Cit. por Ling *et al.*, 2015). O modelo de agência consiste na distribuição de quartos a um preço previamente acordado e na posterior cobrança de comissão por cada quarto vendido por parte da agência, exemplo da Booking.com. Caso o quarto não se venda, é o hotel que assume o risco do inventário, contudo, a margem de lucro neste negócio é mais elevada por cada quarto vendido (Lee et al., 2013). No modelo comercial, a OTA compra uma quantidade de quartos a preço de grossista e vende-os posteriormente aos clientes, exemplo da Orbitz.com. Caso a venda desses quartos não ocorra, a OTA assume as perdas dos quartos que comprou, mas que não vendeu. Existem OTA, como a Expedia.com, que usa os dois modelos, comercial e agência, nos seus negócios com os hotéis (Lee et al., 2013). O modelo opaco consiste na distribuição de quartos por parte das OTA, que iguale as licitações por parte dos clientes, aos quais as OTA oferecem os preços mais baixos e ganham a diferença entre a compra e a venda ao consumidor, exemplo do HotelTonight.com.

#### 4.4 Paridade e disparidade de preços nas OTA

A paridade e a disparidade de tarifas são um tema diário entre hotéis e as OTA e um dos principais desafios da atualidade.

No contexto atual, em que os hotéis operam num contexto de multicanal, existem duas estratégias no que à distribuição de tarifas diz respeito. Segundo Jiang e Erdem (2018) existe a paridade de tarifas, que implica a mesma estrutura de tarifas para todos os canais de distribuição e a disparidade de tarifas, que implica uma estrutura de tarifas para cada canal de distribuição. A paridade de tarifas, é um problema agravado pelo surgimento dos canais online, o qual resulta, por um lado, pelas diferentes comissões cobradas pelos intermediários e, por outro, pela elevada transparência (R. Costa, 2012, p. 83). Alguns hoteleiros consideram a paridade como uma restrição à sua definição de preços; outros, por sua vez, consideram a paridade como uma ferramenta justa, que beneficia o cliente e o complexo sistema de distribuição online.

A paridade de tarifa cria junto do consumidor uma percepção do preço, que de acordo com Xia e Monroe (2010), “uma avaliação do consumidor sobre a diferença (ou falta de diferença) entre o preço de um vendedor e o preço de outra parte comparativa, é razoável, aceitável ou justificável”. O padrão de preço de referência pode ser baseado em preços do passado ou em preços que lhe são apresentados atualmente, por exemplo, em plataformas alternativas ou de comparação de preços. Os preços dinâmicos, quando apresentados, podem ter em conta um conjunto de critérios, nomeadamente o perfil do cliente, horários da reserva e local onde a reserva foi realizada (Garbarino & Lee, 2003). Ao serem apresentados preços com os critérios referidos, estes estão sujeitos a uma variabilidade, o que se pode traduzir ou não, numa avaliação desfavorável ao preço por parte do cliente.

A paridade de preços permite uma gestão mais simplificada do inventário, não significando que seja o processo ideal ou eficiente, contudo otimiza o processo de gestão de inventário pelo diferentes canais de distribuição e torna o preço único para todos os canais de distribuição (Hayes & Miller, 2011).

De acordo com a OFT - Office of Fair Trading (2014), a paridade de preços limita a concorrência e causa um aumento nos preços, referindo o mesmo no seu relatório:

“... when OTAs face the current restrictions on discounting a hotel’s Room-Only accommodation, there is likely to be limited, if any, competition on the offer of room rates to consumers between OTAs and between OTAs and the hotel’s

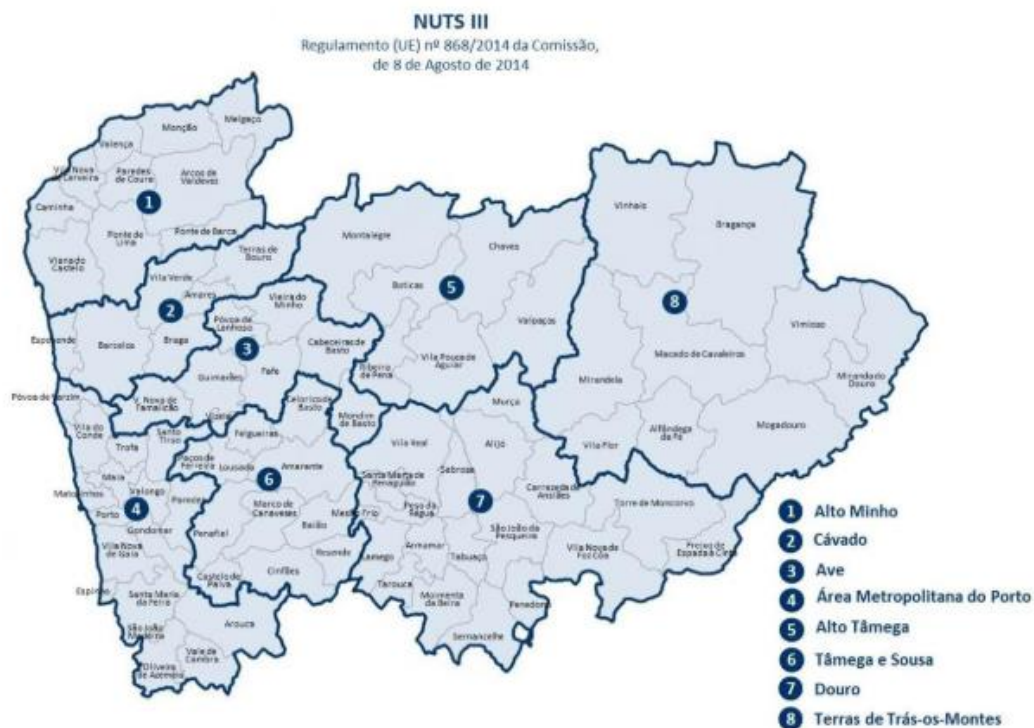
direct online sales channel for those hotel accommodation bookings (...) The current restrictions on discounting may create barriers to entry to the extent that they prevent new OTAs from entering the market, and/or achieving sufficient scale (...) new entrants with potentially more innovative or efficient business models are unable to pass any efficiencies directly through to consumers in the form of lower hotel rates thereby winning market share”.

Assim, aquando da implementação das tarifas nos diferentes canais de vendas online, deve fazer-se uma análise das vantagens e desvantagens do uso da paridade ou disparidade de tarifas. O controlo sobre a marca torna-se uma tarefa mais difícil; nesse sentido, os hotéis devem tentar controlar todas as tarifas e descontos que permitem que as OTA ofereçam aos clientes. Deve também ser feita uma análise sobre qual a OTA que maior produção e que melhor desempenho presta para a estratégia de marketing do hotel. A maior liberdade de preços pode eventualmente conduzir a incertezas, nesse sentido, deve orientar-se as decisões dos preços dos hotéis com prudência, orientando a estratégia de posicionamento e escolha dos melhores parceiros estratégicos, reduzindo a probabilidade de queda de preços.

## **Capítulo cinco – Caraterização da Região do Porto e Norte de Portugal**

### **5.1 Enquadramento da Região do Porto e Norte de Portugal**

A região Norte de Portugal é composta por 86 municípios com um total de 1.246 freguesias. Os municípios estão organizados por oito Comunidades Inter-Municipais (CIM), que constituem o nível III da Nomenclatura de Unidades Territoriais para Fins Estatísticos (NUTS).



Fonte: (CCDRN, 2020)

Ilustração 1 - NUT III - Porto e Norte de Portugal

Caracteriza-se por concentrar 35% da população residente em Portugal, 3,6 milhões de habitantes, e assegura perto de 39% das exportações nacionais, representando 29% do PIB da economia nacional (CCDRN, 2020).

## 5.2 Caracterização da oferta turística

Com uma diversidade territorial esta região apresenta-se como a região com maior investimento a nível de infraestruturas e consequente procura turística. Segundo o Plano Estratégico Horizonte 2015-2020, da Entidade Regional do Turismo do Porto e Norte de Portugal, a região registou 3,5 milhões de dormidas, nos mais variados segmentos e motivações: 35,4% em Lazer/Férias, 19,8% negócios, 5,8% estudos e 39% visita a familiares ou família.

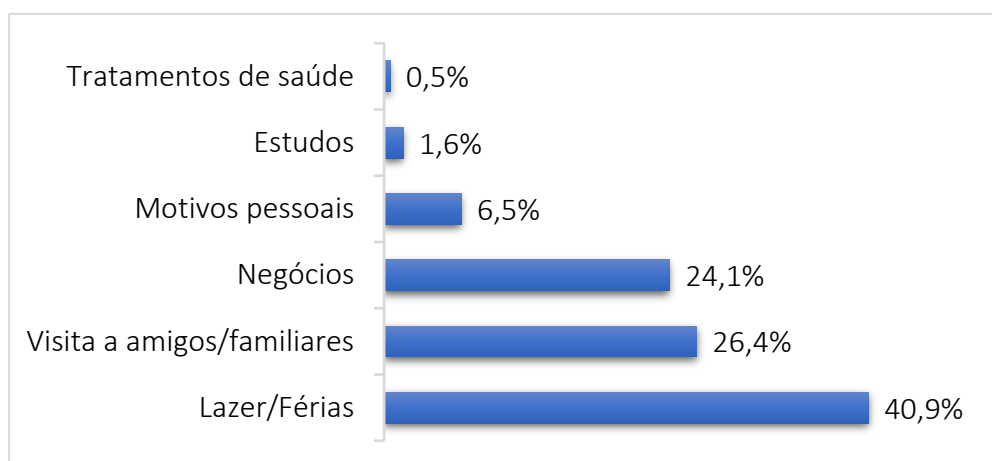
A Região do Porto e Norte de Portugal atrai diferentes segmentos de mercado, no entanto o segmento de lazer – *citybreaks*, gastronomia e vinhos – destaca-se dos demais. Os segmentos como natureza, *touring* cultural e paisagísticos, saúde e bem-estar, turismo religioso e negócios começam a ganhar expressão. A Entidade Regional do

Turismo do Porto e Norte de Portugal considera como principais produtos estratégicos da região:

- Turismo de Natureza
- *Touring* Cultural e Paisagístico
- Saúde e Bem-estar
- *City e Short Breaks*
- Turismo Religioso
- Gastronomia e Vinhos
- Negócios

### 5.3 Caracterização da procura turística

De acordo com os dados fornecidos pelo INE, as motivações da procura no território do Porto e Norte de Portugal, são as constantes do gráfico 1 abaixo:

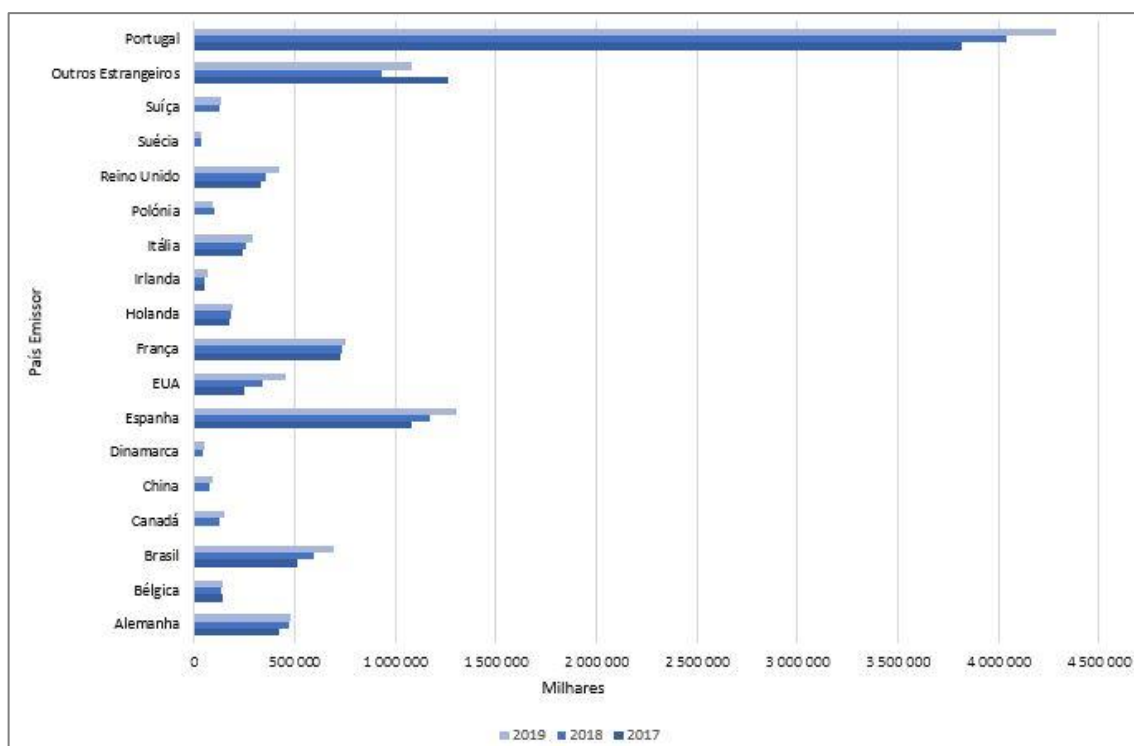


Fonte: (IPDT, 2017)

Gráfico 1 - Motivações da procura da Região do Porto e Norte de Portugal

De acordo com o estudo do IPDT (2017), o principal motivo da visita da região do porto e norte de Portugal foi o lazer/férias (40,9%) seguido de visita a amigos/família (26,4%) e motivos de negócios (24,1%) dos visitantes.

Relativamente ao país emissor dos turistas destacam-se como primeiros hóspedes os portugueses nos três últimos anos, seguidos de Espanha, França, Brasil e Reino Unido, conforme se pode analisar no gráfico 2:

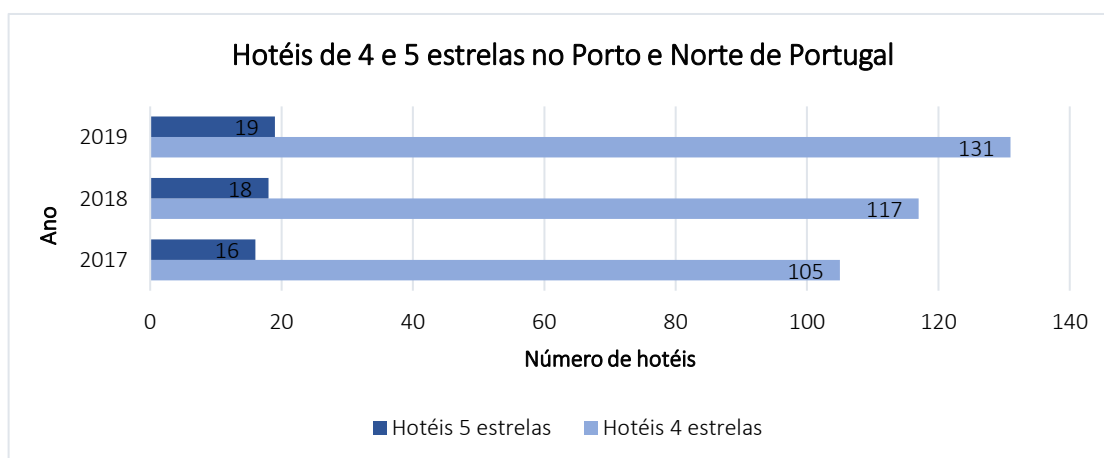


Fonte: (IPDT, 2017)

Gráfico 2 - Países emissores de turistas para a Região do Porto e Norte de Portugal

#### 5.4 Oferta de hotéis de 4 e 5 estrelas da Região do Porto e Norte de Portugal

De acordo com os dados fornecidos pelo INE, entre os anos de 2017 e 2019, existiu um aumento do número de hotéis na Região do Porto e Norte de Portugal, assim, no que às unidades de 4 estrelas diz respeito, existe um aumento de 26 hotéis e nos hotéis de 5 estrelas existe um aumento de 3 unidades durante o mesmo período, como se pode verificar no gráfico 3:



Fonte: Elaboração própria com base nos dados (INE, 2018, 2019, 2020)

Gráfico 3 - Hotéis de 4 e 5 estrelas na Região do Porto e Norte de Portugal

O aumento dos hotéis é acompanhado pelo crescimento na oferta de quartos e camas, assim como de outros indicadores importantes na hotelaria.

Analisando os dados fornecidos pelo INE (2020) e resumidos no quadro 3, existe um aumento do número de hotéis entre 2017 e 2019.

Nos hotéis de 4 estrelas verificou-se os seguintes dados para o período em análise:

- Em 2017 existiam 7524 quartos, que representam 15715 camas, e em 2019, existem 8993 quartos que representam 18687camas;
- Em relação ao número de dormidas em 2017 houve 2875,50 dormidas, que se traduziu numa taxa de ocupação de 51% e em 2019 houve 3441,7 dormidas, que representou uma taxa de ocupação de 51,3%, verifica-se assim um aumento de 0,3% de taxa de ocupação em três anos;
- Relativamente ao RevPar (receita por quarto disponível), no ano de 2017 encontrava-se nos 50,80€ e no ano de 2019 encontra-se nos 54,50€, significa que houve um aumento de 3,70€ em três anos;
- Em relação ao ADR (tarifa média diária), em 2018 verifica-se um valor de 85,30€ e em 2019 um valor de 87,80€, existindo um aumento de 2,50€ no valor médio;
- Na estada média, verifica-se que em 2017 encontrava-se nos 1,86 dias e em 2019 encontra-se nos 1,84 dias, existindo uma diminuição na estada média das reservas.

Nos hotéis de 5 estrelas verificou-se os seguintes dados para o período em análise:

- Em 2017 existiam 1966 quartos, que representam 3940 camas, e em 2019, existem 2356 quartos que representam 4734 camas;
- Em relação ao número de dormidas em 2017 houve 834,9 dormidas, que se traduziu numa taxa de ocupação de 58,3% e em 2019 houve 976,3 dormidas, que representou uma taxa de ocupação de 57,1%, verifica-se assim um decréscimo de 1,2% de taxa de ocupação nos três anos em análise;

- Relativamente ao RevPar (receita por quarto disponível), no ano de 2017 encontrava-se nos 90,20€ e no ano de 2019 encontra-se nos 108,00€, significa que houve um aumento de 17,80€ em três anos;
- Em relação ao ADR (tarifa média diária), em 2018 verifica-se um valor de 150,40€ e em 2019 um valor de 163,90€, existindo um aumento de 9,50€ no valor médio;

Na estada média, verifica-se que entre 2017 e 2019 a estada média é de 1,84 dias, não existindo qualquer variação no período das estadias.

Classe	Tipologia	2017	2018	2019
Número total de quartos	4 estrelas	7524	8193	8993
	5 estrelas	1966	2228	2356
Número total de camas	4 estrelas	15715	17175	18687
	5 estrelas	3940	4542	4734
Número de dormidas	4 estrelas	2875,5	3096,30	3441,7
	5 estrelas	834,9	876,8	976,3
%Occ (taxa de ocupação)	4 estrelas	51,0%	50,2%	51,3%
	5 estrelas	58,3%	56,0%	57,1%
RevPar (receita por quarto disponível)	4 estrelas	50,80 €	52,00 €	54,50 €
	5 estrelas	90,20 €	99,50 €	108,00 €
ADR (tarifa média diária)	4 estrelas	s/info <sup>1</sup>	85,30 €	87,80 €
	5 estrelas	s/info <sup>2</sup>	150,40€	163,90 €
Duração das Estadas	4 estrelas	1,86	1,87	1,84
	5 estrelas	1,84	1,83	1,84

Fonte: Elaboração própria com base nos dados (INE, 2018, 2019, 2020)

Quadro 3 - Análise do crescimento de hotéis de 4 e 5 estrelas

<sup>1</sup> sem informação do INE para o ano de 2017;

<sup>2</sup> sem informação do INE para o ano de 2017.

## PARTE II – DESCRIÇÃO DA METEDOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

A presente investigação pretende dar contributo no estudo sobre a distribuição online em hotelaria, com enfoque na Região do Porto e Norte de Portugal, uma vez que, após a revisão de literatura, se verificou que existem alguns estudos sobre o tema, mas nenhum com foco nos hotéis de 4 e 5 estrelas desta região. Como ponto de partida do estudo foi realizado um enquadramento da região Norte, com a caracterização da população, tipologias e capacidade existentes. Será também analisado o cliente, o seu país de origem, motivação e canal de distribuição usado para a reserva da sua estadia. É importante compreender quais as *online travel agencies* com maior produtividade, assim como compreender os motivos que levam as unidades hoteleiras a escolher determinadas OTA, tentando perceber se a escolha passa pela reputação no mercado ou pela confiabilidade. Também importa entender se existe um plano de comunicação e marketing para alcançar reservas diretas, nomeadamente website e redes sociais com reservas diretas – *booking button*. Associada à distribuição nas *online travel agencies* está a otimização das vendas, isto é, compreender se existe uma estratégia de preço e se esta é influenciada pelos canais de venda online.

Atentos à importância da distribuição e da estratégia online, torna-se ainda crucial compreender quais os custos associados a essa distribuição/ presença online.

No final da investigação será possível saber quais as *online travel agencies* com maior influência pelas diferentes tipologias de alojamento e os custos associados à presença online, respondendo-se, portanto, ao objetivo inicial deste trabalho, que pretende perceber qual a influência das OTA nas unidades hoteleiras de 4 e 5 estrelas, em particular na região do Porto e Norte de Portugal, não só no que diz respeito à garantia de reputação e confiabilidade por parte do mercado, como também no que respeita ao impacto direto dos custos associados à presença nas OTA destas unidades hoteleiras.

Este capítulo tem como principal objetivo descrever as metodologias de investigação do estudo, tendo como base as teorias e investigações no mesmo âmbito. No presente capítulo será descrito o processo de pesquisa, a recolha de dados, os procedimentos usados na elaboração do questionário e a explicação dos procedimentos usados na recolha dos dados estatísticos.

## 1. Tipo de estudo

A definição da metodologia a adotar é essencial, uma vez que orienta o investigador de acordo com os critérios científicos e o referencial teórico adotado. Existem dois tipos de pesquisas, as pesquisas qualitativas e as quantitativas. Segundo (Marujo, 2013) “as pesquisas qualitativas e quantitativas podem ser apropriadas em diferentes etapas do processo de investigação em turismo”. A abordagem qualitativa é mais mensurável e emprega ferramentas mais flexíveis (Marujo, 2013). Segundo Lee (1999) (Cit. por Marujo, 2013), “a pesquisa quantitativa é muitas vezes entendida como dedutiva, objetiva, que testa teorias e segue processos positivistas”.

Para Melker e Vos (2010) (Cit. por Marujo, 2013), a pesquisa quantitativa é mais confiável para os estudos em turismo, dado que reflete com maior precisão o mundo real, fundamentada em procedimentos rigorosos, com a capacidade de extrapolar os resultados para uma população ampla. Esta abordagem é a que permite estratégias como experiências ou a recolha de dados, que, após tratamento, resultam em dados estatísticos. A pesquisa quantitativa é considerada por diferentes autores como o principal modelo de investigação científica, porque “envolve um processo preciso de formulação de hipóteses, observação individual, coleta de dados, análise de dados e a aceitação ou rejeição da hipótese” (Melker e Vos, 2010) (Cit. por Marujo, 2013).

O estudo realizado classifica-se como método de investigação quantitativo, de caráter descritivo e correlacional, uma vez que a principal funcionalidade é descrever variáveis e verificar relações entre elas.

## 2. Definição do problema

A distribuição nos diferentes canais online acarreta para as unidades hoteleiras custos, pessoais ou comissões, que, na maioria das vezes, não são ponderados no momento da distribuição. Estar presente no canal certo é hoje mais importante que estar presente em todos os canais; contudo, a concorrência e os diferentes perfis de turistas obrigam as unidades a repensarem a distribuição e a apostarem nas reservas diretas.

Para a presente investigação foi definido o seguinte objetivo principal: “Compreender a influência das *Online Travel Agencies* nas unidades hoteleiras do Porto e Norte de Portugal”, clarificado pelas seguintes questões: “Qual o impacto das OTA nas unidades hoteleiras?” e “Quais as estratégias que as unidades hoteleiras adotam para captar reservas diretas?”

Tendo em conta as questões acima descritas, pretende-se verificar e analisar os seguintes objetivos e hipóteses:

**O1 – Analisar o impacto das OTA nos alojamentos da Região do Porto e Norte de Portugal**

H1 – As unidades hoteleiras consideram a distribuição online nas OTA como fator essencial para o alcance de um maior número de clientes.

**O2 – Compreender a importância das OTA na distribuição online**

H2 – A classificação e localização das unidades hoteleiras influenciam o número de OTA que utilizam na distribuição online.

H3 – A importância na seleção das OTA nas unidades hoteleiras varia segundo a cobertura demográfica, a adequação do posicionamento e os concorrentes no canal.

H4 – A importância das OTA varia de acordo com os dados sociodemográficos.

**O3 – Perceber o custo de distribuição e o impacto que tem nas diferentes unidades de alojamento.**

H5 – Existem diferenças relativas ao *booking window* entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website.

H6 – Existem diferenças relativas à estada média entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website.

H7 – Existem diferenças relativas à tarifa média entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website.

H8 – Existem diferenças relativas à taxa de cancelamento entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website.

### **3. Método de recolha de dados utilizado**

De acordo com Silva, Lós e Lós (2011), o web 2.0, em particular o inquéritos por questionário online, contribuem cada vez mais como suporte no contexto académico tornando as práticas pedagógicas inovadoras.

A técnica adotada para o presente trabalho foi a recolha de dados através do inquérito por questionário, desenvolvido na plataforma *Google Forms* e distribuído por email (para emails profissionais), sendo publicitado através de mensagens privadas via plataformas *LinkedIn* (rede profissional) e Rede -T.

O inquérito por questionário foi aplicado entre os meses de abril e junho de 2020, sendo o universo de unidade hoteleiras de 4 e 5 estrelas de 150 unidades e a amostra dos resultados obtidos ser de 55 inquéritos.

No questionário foram usadas questões de resposta fechada, de forma a se obter informação sistemática e ordenada. As respostas pré-definidas estavam divididas em três categorias: i) questão de resposta única, com diferentes hipóteses, mas apenas uma opção de escolha; ii) questão de resposta múltipla, com diferentes opções em que teriam as respostas que se enquadravam; iii) questões da escala de Likert, escala composta por cinco pontos, em que o inquirido deveria selecionar a hipótese mais adequada, de acordo com as categorias demonstradas no quadro 4.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
Nada importante	Pouco importante	Indiferente	Bastante importante	Muito importante

Fonte: Elaboração própria

Quadro 4 -Categorias utilizadas na Escala de Likert

Relativamente à estrutura do questionário, inicia-se com uma breve apresentação e descrição do objetivo do mesmo, através do seguinte consentimento informado:

“O presente questionário realiza-se no âmbito do projeto de investigação do Mestrado em Direção Hoteleira, sobre o tema “Distribuição Online em Hotelaria: A influência das Online Travel Agencies no alojamento do Porto e Norte de Portugal”, da Escola Superior de Hotelaria e Turismo, do Instituto Politécnico do Porto. O questionário não demora mais de oito minutos a ser preenchido. Todas as respostas são tratadas de forma confidencial e os dados recolhidos serão apenas para fins académicos.

Se pretender mais esclarecimentos sobre o questionário, por favor utilize o endereço da investigadora: Daniela Meneses 9150053@esht.ipp.pt.

Obrigada pela colaboração!

Daniela Meneses”

O questionário encontra-se dividido em 5 grupos distintos, de acordo com os objetivos do questionário (quadro 5).

Grupo de Questões	Objetivo	Constituição
Parte I	Caraterização Sociodemográfica	4 questões
Parte II	Caraterização da unidade hoteleira	7 questões
Parte III	Análise da distribuição online	8 questões
Parte IV	Análise das OTA nos hotéis	9 questões
Parte V	Análise das reservas diretas nos hotéis	10 questões

Quadro 5 - Estrutura do questionário

No quadro 6, estão representados de forma resumida, os objetivos, tipo de perguntas, o tipo de variável e a escala em que cada uma se insere.

Pergunta Nº	Objetivo	Tipo de Pergunta	Tipo variável	Tipo Escala
1	Nome da Unidade Hoteleira (opcional)		Qualitativa	Nominal
2	Email (opcional)		Qualitativa	Nominal
3	Sexo	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
4	Idade	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
5	Habilitações Literárias	Resposta fechada	Qualitativa	Ordinal
6	Área de trabalho que representa na unidade hoteleira	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
7	Onde se situa a unidade hoteleira segundo a NUT II-Norte	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
8	Qual a classificação da unidade hoteleira que representa	Resposta fechada	Qualitativa	Ordinal
9	Qual a dimensão da unidade hoteleira que representa	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
10	Faz parte de algum grupo hoteleiro	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal

11	Indique o core business da unidade hoteleira	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
12	Indique o top 5 do país de origem dos hóspedes da unidade hoteleira	Resposta fechada e múltipla	Qualitativa	Nominal
13	A primeira reserva do hóspede é realizada recorrendo a qual dos seguintes canais	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
14	Está presente nos canais de distribuição online	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
15	Está presente nos canais de distribuição offline.	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
16	Qual o canal de vendas que gera mais reservas para a unidade hoteleira	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
17	Indique a percentagem de reservas que o canal de vendas online OTA (online travel agencies) representa para a unidade hoteleira	Resposta fechada	Qualitativa	Ordinal
18	Indique a percentagem de reservas que o canal de vendas online GDS (global distribution systems) representa para a unidade hoteleira	Resposta fechada	Qualitativa	Ordinal
19	Indique a percentagem de reservas pelo website (do próprio hotel), representação para a unidade hoteleira	Resposta fechada	Qualitativa	Ordinal
20	Considera a distribuição online como um fator determinante para a maximização da receita da unidade hoteleira	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
21	Dos diferentes pontos a considerar para a escolha do canal de distribuição online	Resposta fechada	Qualitativa	Ordinal (Likert)
22	Indique o número de OTA (online travel agencies) em que a unidade está presente	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
23	Considerando as OTA (online travel agencies), indique o top 3 de vendas para a unidade hoteleira	Resposta fechada e múltipla	Qualitativa	Nominal
24	Indique o valor de comissão cobrado pelas OTA (online travel agencies)	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
25	Considerando a importância das OTA (online travel agencies)	Resposta fechada	Qualitativa	Ordinal (Likert)

26	Considerando a estratégia de presença nas OTA (online travel agencies)	Resposta fechada	Qualitativa	Ordinal
27	Com quanto tempo de antecedência os hóspedes fazem a reserva pelas OTA (online travel agencies)	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
28	Qual a estadia média das reservas feitas pelas OTA (online travel agencies)	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
29	Qual a tarifa média por quarto/noite nas OTA (online travel agencies)	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
30	Qual a taxa de cancelamento nas OTA (online travel agencies)	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
31	A unidade hoteleira tem website próprio	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
32	O website da unidade hoteleira está adaptado para mobile	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
33	Tem acesso ao back-office do website da unidade hoteleira	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
34	Selecione os idiomas que dispõe no website da unidade hoteleira	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
35	É possível reservar através do website da unidade hoteleira	Resposta fechada	Qualitativa	Nominal
36	Considerando a importância das reservas do website	Resposta fechada	Qualitativa	Ordinal (Likert)
37	Com quanto tempo de antecedência os hóspedes fazem reserva pelo website da unidade hoteleira	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
38	Qual a duração da estadia média das reservas feitas pelo website da unidade hoteleira	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
39	Qual a tarifa média por quarto/noite nas reservas pelo website da unidade hoteleira	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal
40	Qual a taxa de cancelamento das reservas pelo website da unidade hoteleira	Resposta fechada	Quantitativa	Ordinal

Quadro 6 - Questões referentes ao questionário

Na Parte I do questionário são recolhidas informações sociodemográficas, nomeadamente o cargo do inquirido na unidade hoteleira, idade e habilitações literárias.

A Parte II destina-se à caracterização da unidade hoteleira, nomeadamente a localização, categoria e dimensão da unidade hoteleira, *core business* e origem dos clientes.

A Parte III é dedicada à análise da distribuição online. Tem como objetivo compreender a distribuição online das unidades hoteleiras e os pontos que são considerados importantes na escolha do canal de distribuição. A partir deste ponto do questionário começa a usar-se a escala de *Likert*.

A Parte IV, análise das OTA nas unidades hoteleiras, visa compreender quais as OTA mais influentes nas unidades hoteleiras, perceber qual a comissão cobrada (em média) por cada reserva, assim como compreender se existem estratégias definidas no que à distribuição online nas OTA diz respeito.

Na Parte V, análise das reservas diretas nas unidades hoteleiras, pretende perceber-se se as unidades possuem website e se este permite realizar reservas diretas; caso a resposta fosse negativa seguiam para o fim, com uma mensagem de agradecimento pela colaboração. Se a resposta fosse positiva, seguiam para as próximas perguntas, onde se pretendia compreender se existe uma estratégia de distribuição de tarifas e inventário, assim como programas ou estratégias de cativação de reservas diretas nas unidades hoteleiras.

### 3. Técnicas estatísticas de análise de dados

Para a análise da presente investigação foi utilizada a técnica de estatística descritiva, que se centra no estudo das características não uniformes das unidades não observadas ou experimentadas, sendo, simultaneamente, utilizada para descrever dados através de indicadores, como a média, moda e o desvio padrão (Pestana & Gageiro, 2008). Procedeu-se à verificação das variáveis para teste, com o objetivo de validar os objetivos da investigação.

Para validar a fiabilidade do questionário serão utilizados vários testes, um dos quais o coeficiente de *Alpha Cronbach*, que é utilizado para análise da consistência interna, isto é, verifica a homogeneidade dos itens, de um instrumento de medida quando é utilizada a escala de *Likert*, e na análise da fiabilidade. O valor do coeficiente de *Alpha Cronbach* varia entre 0 e 1, considerando-se a consistência interna: Muito Boa quando *Alpha* é superior a 0,9; Boa com *Alpha* entre 0,8 e 0,9; Razoável com *Alpha* entre 0,7 e 0,8; Fraca com *Alpha* entre 0,6 e 0,7; Inadmissível com *Alpha* menor que 0,6 (Pestana & Gageiro, 2008).

Na presente investigação foram ainda utilizadas mais técnicas:

- Teste de Mann-Whitney , um teste não paramétrico adequado para comparar funções de distribuição de uma variável ordinal medida em duas amostras independentes (Marôco, 2014).
- Teste de Kruskal-Wallis, um teste apropriado para comparar duas ou mais variáveis em duas ou mais amostras independentes (Marôco, 2014).
- Coeficiente de correlação de Spearman, uma medida de associação não paramétrica entre duas variáveis ordinais (Marôco, 2014).
- Análise fatorial exploratória com variáveis qualitativas ordinais.

#### 4. Ficha técnica da amostra

Para a realização deste estudo foram recolhidos 55 questionários, que constitui a amostra em estudo, de uma população de 150 unidades hoteleiras.

Com os resultados obtidos a partir do tratamento das respostas ao questionário foi possível proceder à caracterização sociodemográfica: idade, habilitações e área de trabalho. Para além destas características, iremos, igualmente, proceder à análise da caracterização da unidade hoteleira: localização, classificação, dimensão, core business e origem dos hóspedes.

Caraterísticas	Pesquisa
Universo em estudo	Hotéis de 4 e 5 estrelas
Cobertura geográfica	NUTII – Porto e Norte de Portugal
Cobertura temática	Distribuição online; <i>Online Travel Agencies</i> ;
Dimensão da amostra	55 questionários
Dimensão da população	150 hotéis de 4 e 5 estrelas
Erro da amostra	Erro: 7%
Nível de confiança	90%; Z=1,65
Tipo de amostra	Amostragem por conveniência
Tipo de estudo	Quantitativo
Método de recolha de dados	Questionário <i>online Google Forms</i>
Método de tratamento de dados	SPSS versão 26
Datas das recolhas de dados	Maio a julho 2020

Quadro 7 - Ficha técnica da amostra

Para a população de 132 unidades hoteleiras, com uma amostragem de 55 unidades hoteleiras, com nível de confiança de 90%:  $Z = 1,65$  obtém-se, para a população e amostra referidas: Erro = 9%.

### PARTE III – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

#### Capítulo um - Análise descritiva

##### 1.1 Caraterização sociodemográfica

Para a apresentação da caraterização demográfica importa primeiramente enquadrar o momento e período de aplicação do questionário online (ferramenta utilizada para obtenção de dados para o presente estudo): o período de aplicação decorreu entre Maio e Julho, período intenso de estado emergência, com inúmeras unidades hoteleiras com as suas instalações encerradas e, consequentes colaboradores ora em *layoff* ora em teletrabalho, estando estes últimos muito pouco focados e disponíveis para respostas atempadas à participação solicitada. Caso o questionário deste estudo pudesse ter sido aplicado a uma amostra substancialmente superior, os dados dele resultantes seriam, como nos demonstra muita da revisão de literatura, significativamente diferentes.

Na tabela 1, encontra-se a informação recolhida para as variáveis sociodemográficas, tais como: género, idade, habilitações literárias, área de trabalho e localização da unidade hoteleira representada. Dos 55 questionários recolhidos, 50,9% são do género masculino e 49,1% são do género feminino.

Tabela 1 - Tabela de frequências: Caraterização sociodemográfica

	Frequência	Percentagem
<b>Sexo</b>		
Feminino	27	49,1%
Masculino	28	50,9%
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100%</b>

Verifica-se que as faixas etárias com maior representatividade são entre os 25-34 anos com 34,5% e dos 35-44 anos com 34,5%, seguindo a faixa etária dos 45-54 anos com 14,5%, seguido da faixa etária dos 18-24 anos com 9,1% e, por fim, com menos representatividade, está a faixa dos 55-64 anos, com 7,3% (gráfico 4).

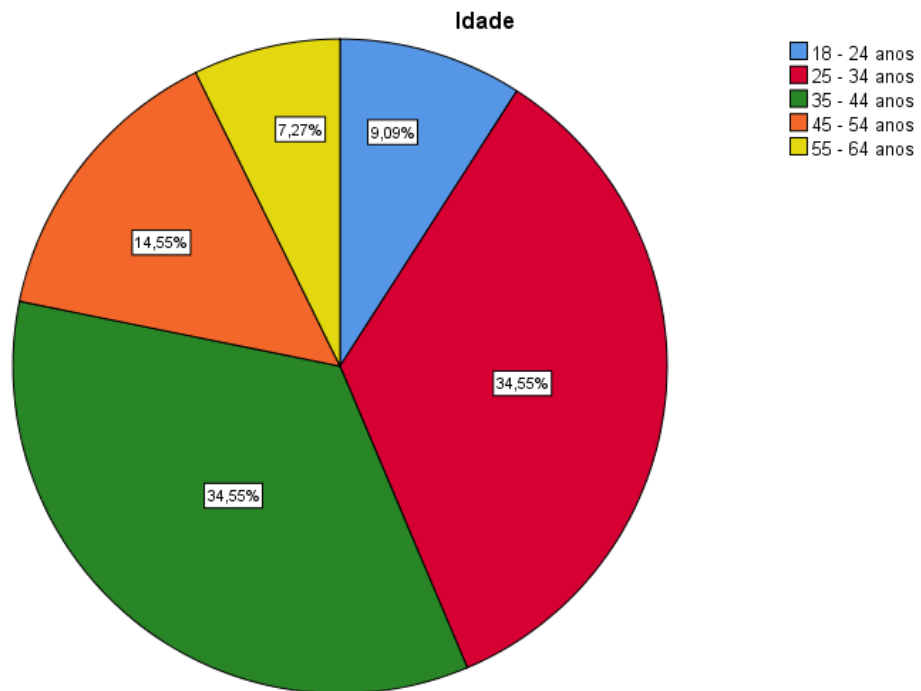


Gráfico 4 - Faixa etária

Em relação às habilitações literárias verificou-se que a maioria dos inquiridos tem um nível superior de educação: 70,9% possui licenciatura, 16,4% tem habilitações de 3º ciclo (7º ao 12º ano) e 12,7% tem grau de Mestre.

No que à área de trabalho diz respeito verificou-se que a maioria dos inquiridos pertence ao departamento de *front-office*/quartos: *front-office*/Quartos (27,3%), administrador/gestor (18,2%), assistente de direção (18,2%), marketing e vendas (14,5%), comercial (12,7%), *revenue manager* (5,5%) e por fim F&B – alimentos e bebidas (3,6%) (gráfico 5).

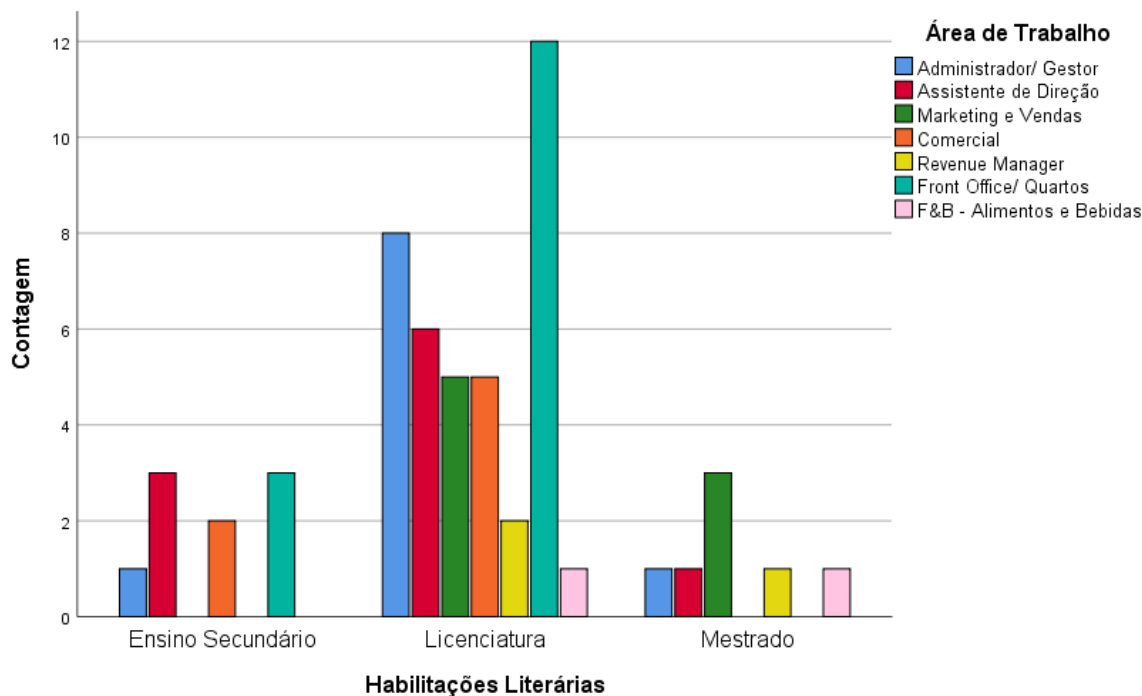


Gráfico 5 - Habilitações Literárias por Área de Trabalho

A última questão analisada é a localização da unidade hoteleira segundo a NUT-II, Porto e Norte de Portugal e pode concluir-se que a maioria dos inquiridos pertence à Área Metropolitana do Porto (34,5%), seguindo-se o Alto Minho (18,2%), Ave (10,9%), Alto Tâmega (9,1%), Alto Tâmega e Sousa (9,1%), Cávado (9,1%), Douro (7,3%) ,e com menor representatividade, Terras de Trás-os-Montes (1,8%).

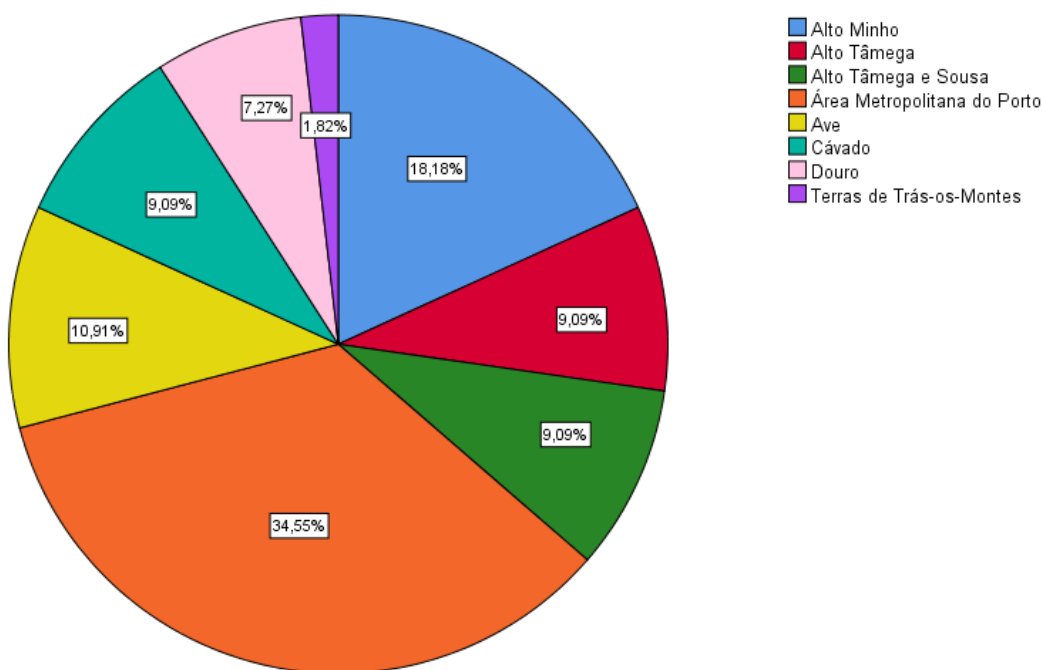


Gráfico 6 - Localização das unidades hoteleiras

## 1.2 Caraterização das unidades hoteleiras

Para melhor se conhecer a amostra foram realizadas questões sobre a caraterização das unidades hoteleiras, nomeadamente a classificação, número de quartos e se pertenciam a algum grupo hoteleiro e o *core business*.

Tabela 2 - Tabela de frequências: Caraterização das unidades hoteleiras

		Frequência	Percentagem
Classificação	4 Estrelas	49	89,1%
	5 Estrelas	6	10,9%
Dimensão da unidade hoteleira	Menos de 26 quartos	4	7,3%
	Entre 26 a 50 quartos	16	29,1%
	Entre 51 a 164 quartos	30	54,5%
	Mais de 165 quartos	5	9,1%
<i>Core Business</i> da unidade hoteleira	Individuais	35	63,6%
	Grupo	9	16,4%
	Grupos e Corporate	11	20,0%
Faz parte de um grupo hoteleiro?	Sim	29	52,7%
	Não	26	47,3%

Em relação à classificação da unidade hoteleira, são maioritariamente unidades de 4 estrelas (89,1%) e, com menor representatividade, as unidades de 5 estrelas (10,9%). Relativamente à dimensão da unidade hoteleira, a maioria das unidades inquiridas são de média dimensão - entre os 51 a 164 quartos - (54,5%), seguindo-se as unidades de pequena dimensão - entre os 26 e 50 quartos - (29,1%) e as grandes unidades hoteleiras - mais de 165 quartos - (9,1%). Com menos representatividade encontram-se as micro-unidades hoteleiras - menos de 26 quartos - (8,7%).

Em relação ao *core business* das unidades hoteleiras, 63,6% dos inquiridos respondeu que o seu cliente alvo são os clientes individuais, 20% respondeu que o cliente alvo da unidade hoteleira são os grupos e *corporate*, enquanto que 16,4% dos inquiridos tem como cliente alvo apenas os grupos.

Em relação a pertencerem a um grupo hoteleiro, 52,7% dos inquiridos responderam que pertencem a um grupo hoteleiro, enquanto que 47,3% dos inquiridos responderam que não pertencem a um grupo hoteleiro.

### 1.2.1 Top 5 da origem dos clientes

Tabela 3 - Tabela de frequências: Top 5 da origem dos clientes

		Respostas		Porcentagem de casos
		N	Porcentagem	
Top 5 dos Países de Origem dos Hóspedes <sup>a</sup>	Portugal	50	18,2%	90,9%
	Suíça	2	0,7%	3,6%
	Reino Unido	25	9,1%	45,5%
	Brasil	32	11,6%	58,2%
	Luxemburgo	1	0,4%	1,8%
	Holanda	7	2,5%	12,7%
	China	2	0,7%	3,6%
	França	46	16,7%	83,6%
	Espanha	51	18,5%	92,7%
	Alemanha	28	10,2%	50,9%
	Bélgica	6	2,2%	10,9%
	USA	15	5,5%	27,3%
	Itália	6	2,2%	10,9%
	Canadá	3	1,1%	5,5%
	Japão	1	0,4%	1,8%
<b>Total</b>		<b>275</b>	<b>100,0%</b>	<b>500,0%</b>

a. Grupo de dicotomia tabulado no valor 1.

O top 5 do país de origem dos hóspedes, as respostas foram: Portugal (90,9%), Espanha (92,7%), França (83,6%), Brasil (58,2%) e Alemanha (50,9%). Os países com menos representatividade para as unidades hoteleiras são: Canadá (5,5%), Suíça (3,6%), China (3,6%), Luxemburgo (1,8%) e Japão (1,8%).

### 1.2.2 Origem da primeira reserva do hóspede

Tabela 4 - Tabela de frequências: Origem da primeira reserva do hóspede

		Frequência	Porcentagem
Origem da primeira reserva do hóspede	Pela OTA (online travel agencies)	39	70,90%
	Pelo GDS (global distribution system)	3	5,50%
	Pelo website da unidade hoteleira	3	5,50%
	Pelo telefone ou email	10	18,20%

Relativamente à questão sobre qual a origem preferencial para o hóspede fazer a sua reserva, o canal OTA com 70,9% é o canal preferencial dos hóspedes para a primeira reserva, seguido do contato telefónico ou email, com 18,2%. Já as reservas com origem no GDS representam 5,5% e as reservas pelo website representam 5,5% da origem da primeira reserva do hóspede.

### 1.2.3 Website da unidade hoteleira

Tabela 5 - Tabela de frequências: Website da unidade hoteleira

	4 Estrelas <sup>3</sup>		5 Estrelas <sup>4</sup>		
	N	%	N	%	
A unidade tem website próprio?					
Sim	49	100%	6	100%	
Não	0	0%	0	0%	
O website da unidade está adaptado para mobile?					
Sim	45	91,8%	6	100%	
Não	4	8,2%	0	0%	
Tem acesso total ao <i>backoffice</i> do website da unidade hoteleira?					
Sim	31	63,3%	3	50,0%	
Não	18	36,7%	3	50,0%	
É possível reservar através do website da unidade hoteleira?					
Sim	48	98,0%	6	100%	
Não	1	2,0%	0	0%	

Em análise à tabela 5, concluímos que 54 unidades possuem website próprio com motor de reserva, apenas uma unidade hoteleira tem disponível apenas website. Também Brewer, Feinstein e Bai (2006), no seu estudo confirmou a importância dos websites para os hotéis. No mesmo estudo, o autor identificou como os maiores desafios dos hoteleiros: i) o controlo de tarifas; ii) formação da equipa; iii) fidelidade do cliente; iv) controlo da marca/imagem do hotel.

Em relação à adaptação ao website ser *user-friendly*, adaptado para dispositivos móveis, todos os hotéis de 5 estrelas afirmaram positivamente a oferta desta funcionalidade ao cliente, no entanto, nas unidades de 4 estrelas apenas 45 dos hotéis em 49 respondentes, afirmaram positivamente. De acordo com o estudo de Ip, Law e Lee (2011), foi previsto que um site *user-friendly* aumentaria a probabilidade de venda de produtos diretamente ao cliente.

O acesso ao *backoffice* dos websites possibilitam a alteração de informação sempre que seja pretendida, não estando dependente de terceiros. O não acesso pode, em muitos casos, dificultar a promoção e divulgação de campanhas sempre que necessárias.

<sup>3</sup> - 49 unidades de 4 estrelas respondentes;

<sup>4</sup> - 6 unidades de 5 estrelas respondentes.

De acordo com as respostas obtidas 31 respondentes de unidades de 4 estrelas disseram que tinham acesso, enquanto 38 afirmaram não ter acesso ao *backoffice*. Já as unidades de 5 estrelas, 3 respondentes responderam afirmativamente à questão e 3 responderam que não têm acesso ao *backoffice*.

Em relação à possibilidade de reservas através do site, 54 têm essa funcionalidade disponível para o cliente e apenas um hotel de 4 estrelas não dispõe dessa funcionalidade.

### 1.3 Distribuição online

#### 1.3.1 Fatores considerados na seleção dos canais de distribuição online

Tabela 6 - Tabela de frequências: Fatores considerados na seleção dos canais de distribuição online

	1		2		3		4		5 <sup>5</sup>	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Cobertura demográfica	0	0%	0	0%	4	7,3%	30	54,5%	21	38,2%
Potencial de crescimento	0	0%	0	0%	4	7,3%	33	60,0%	18	32,7%
Nível de notoriedade do canal	0	0%	1	1,8%	5	9,1%	25	45,5%	24	43,6%
Adequação do canal ao posicionamento pretendido	0	0%	0	0%	5	9,1%	30	54,5%	20	3,4%
Número de concorrentes presentes no canal	0	0%	1	1,80%	16	29,1%	32	58,2%	6	10,9%
Dinamismo comercial do canal de distribuição	0	0%	0	0%	9	16,4%	18	32,7%	28	50,9%
Influência no processo da compra	0	0%	0	0%	4	7,3%	30	54,5%	21	38,2%
Condições de pagamento	0	0%	0	0%	7	12,7%	21	38,2%	27	49,1%

Tabela 7 - Estatísticas: Fatores considerados na seleção dos canais de distribuição online

	Frequência	Média	Desvio Padrão	Coef. Correlação
Cobertura demográfica	55	4,31	0,605	14%
Potencial de crescimento	55	4,25	0,584	14%
Nível de notoriedade do canal	55	4,31	0,717	17%

<sup>5</sup> Os valores indicados referem-se à escala de medida: 1-Nada importante, 2-Pouco importante, 3-Indiferente, 4-Bastante importante, 5-Muito importante

Adequação do canal ao posicionamento pretendido	55	4,27	0,622	15%
Número de concorrentes presentes no canal	55	3,78	0,658	17%
Dinamismo comercial do canal de distribuição	55	4,35	0,751	17%
Influência no processo da compra	55	4,31	0,605	14%
Condições de pagamento	55	4,36	0,704	16%

De acordo com os resultados sobre os diferentes fatores a considerar na seleção nos canais de distribuição online, a cobertura demográfica (com 54,5%), o potencial de crescimento (com 60%), o nível de notoriedade do canal (45,5%), a adequação do canal ao posicionamento pretendido (54,5%), o número de concorrentes presente no canal (58,2%) e a influência no processo da compra (54,5%), foram unânimes na indicação da importância destes fatores. Contudo, o dinamismo comercial do canal (com 50,9%) e as condições de pagamento (com 49,1%) foram motivo de concordância total por parte dos inquiridos. Existem, por parte das unidades hoteleiras, aspetos que são hoje considerados mais importantes na seleção das online, tais como o dinamismo do canal ou as diferentes condições de pagamento, isto porque existe atualmente um elevado número de formas de pagamento e tipologias de clientes que as unidades hoteleiras têm de acompanhar.

### 1.3.2 Representatividade das reservas com origem nas OTA, GDS e website do hotel

Tabela 8 - Tabela de frequências: Representatividade das reservas com origem nas OTA, GDS e Website do hotel

Representação em % das reservas	OTA		GDS		Website	
	Frequência	Percentagem	Frequência	Percentagem	Frequência	Percentagem
Menos de 10%	0	0%	11	20,0%	15	27,3%
De 11 a 20%	3	5,5%	19	34,5%	23	41,8%
De 21 a 30%	9	16,4%	14	25,5%	6	10,9%
De 31 a 40%	13	23,6%	4	7,3%	7	12,7%
De 41 a 50%	7	12,7%	1	1,8%	0	0%
De 51 a 60%	15	27,3%	2	3,6%	2	3,6%
De 61 a 70%	4	7,3%	2	3,6%	1	1,8%

De 71 a 80%	4	7,3%	2	3,6%	0	0%
De 81 a 90%	0	0%	0	0%	1	1,8%
De 91 a 100%	0	0%	0	0%	0	0%

De acordo com o resultado obtido conclui-se que as reservas com origem nas OTA representam entre 51 a 60% das reservas no hotel e que as reservas com origem no GDS e Website representam apenas ente 11 a 20% das reservas nas unidades hoteleiras. Este resultado indica-nos que existe uma elevada “dependência” das unidades hoteleiras da amostra do presente estudo em relação às OTA. No estudo da Siteminder (2020), é revelado que os principais canais geradores de reservas para as unidades hoteleiras são as OTA (1º Booking.com, 2º Expedia Group e 3º Hotelbeds), seguido dos websites e por último (12º) os GDS (sistemas de distribuição global).

#### 1.4 Análise das OTA nas unidades hoteleiras

##### 1.4.1 Número de OTA utilizadas na distribuição online

Tabela 9 - Tabela de frequências: Número de OTA utilizadas na distribuição online

	Frequência	Porcentagem
Entre 1 e 5 OTA	12	21,8%
Entre 6 e 10 OTA	19	34,5%
Entre 11 e 15 OTA	18	32,7%
Entre 16 e 20 OTA	4	7,3%
Mais que 21 OTA	2	3,6%

Na tabela 9 verifica-se que grande parte das unidades utilizam entre 6 e 15 OTA com um total de 67,2% das unidades a responderem neste sentido. Este fato deve-se à necessidade de estarem presentes num maior número de canais; contudo, torna a sua dependência e custos de distribuição maiores.

O uso de vários canais maximiza a possibilidade de vender (Abou-Shouk et al., 2013, p.; Chan & Law, 2006), ao mesmo tempo que uma maior quantidade de canais significa um aumento da gestão de distribuição (Kracht & Wang, 2010).

Também Stangl, Inversini e Schegg (2016), destacam no seu estudo, a importância em estar presentes em diferentes canais para alcançar diferentes clientes.

##### 1.4.2 Top 3 das OTA com melhor desempenho nas unidades hoteleiras

Tabela 10 - Tabela de frequências: Top 3 das OTA com melhor desempenho nas unidades hoteleiras

		Frequência	Porcentagem
Top 3 de vendas para a unidade hoteleira	Booking.com	55	33,30%
	Expedia	51	30,90%
	Hotels.com	37	22,40%
	Agoda	2	1,20%
	Priceline	1	0,60%
	HRS	7	4,20%
	LateRooms	2	1,20%
	TripAdvisor	5	3,00%
	Trip.com	1	0,60%
	Travelocity	1	0,60%
	Ctrip	3	1,80%

O grupo Priceline, detentor da marca Booking.com e Hotels.com, comprova que, junto das unidades de 4 e 5 estrelas do Porto e Norte de Portugal, são maioritariamente o canal que mais reservas fornece às unidades hoteleiras, seguindo da Expedia, que também apresenta uma representatividade muito elevada.

De acordo com o estudo da Siteminder (2020), sobre os principais canais de vendas *online* em Portugal, a Booking.com apresenta-se como o principal canal de vendas online, seguindo-se a Expedia e Hotelbeds. Este posicionamento da Booking.com pode ser compreendido pelo comportamento dos consumidores, que consideram este canal um portal de fácil navegação e com preços mais baixos, quando comparado com os da concorrência (Pinto, 2016).

### 1.4.3 Comissão das OTA por reserva

Tabela 11 - Tabela de frequências: Comissão das OTA por cada reserva

		Frequência	Porcentagem
Comissão cobrada pelas OTA	Entre 11 e 15%	14	25,5%
	Entre 16 e 20%	39	70,9%
	Entre 21 e 25%	1	1,8%
	Entre 26 e 30%	1	1,8%

De acordo com o resultado obtido, conclui-se que, por cada reserva que chegue pelo canal OTA, a maioria das unidades hoteleiras inquiridas tem de pagar uma comissão que pode variar entre os 16 e 20%, mediante o acordo que cada unidade tem com o operador.

Segundo o estudo realizado por Toh, Rave e DeKay (2011) em seis hotéis de Seattle, as comissões podem variar entre os 15 e 30%. Foi demonstrado que os grandes hotéis têm capacidade para negociação com as OTA e, por isso, conseguem pagar comissões de 15%, já os hotéis de pequena dimensão, como não tem essa capacidade e pretendem ganhar presença entre os grandes, as comissões podem chegar aos 30%.

#### 1.4.4 A importância das OTA nas unidades hoteleiras

Tabela 12 - Tabela frequências: A importância das OTA nas unidades hoteleiras

	1		2		3		4		5	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
4.1 - A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da receita na unidade hoteleira	0	0%	0	0%	0	0,0%	34	61,8%	21	38,2%
4.2 - A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da ocupação na unidade hoteleira.	0	0%	0	0%	3	5,5%	29	52,7%	23	41,8%
4.3 - As OTA devem ser consideradas como parceiras.	0	0%	0	0,0%	1	1,8%	23	41,8%	30	54,5%
4.5 - A presença nas OTA é essencial para se chegar a um maior número de clientes.	0	0%	0	0%	0	0,0%	28	50,9%	26	47,3%

NOTA: dado as perguntas 4.3 e 4.4 gerarem respostas contraditórias e não válidas, pela similitude do seu âmbito, se os hotéis consideram as OTA parceiras ou concorrentes, optou-se por retirar a pergunta 4.4.

Tabela 13 - Estatística: A importância das OTA nas unidades hoteleiras

	Frequência	Média	Desvio Padrão	Coef. Correlação
4.1 - A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da receita na unidade hoteleira	55	4,38	0,490	11%
4.2 - A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da ocupação na unidade hoteleira.	55	4,36	0,589	14%
4.3 - As OTA devem ser consideradas como parceiras.	54	4,54	0,539	12%
4.5 - A presença nas OTA é essencial para se chegar a um maior número de clientes.	54	4,48	0,504	11%

A concordância média é superior para a opção “As OTA devem ser consideradas como parceiras”, seguido de “A presença nas OTA é essencial para chegar a um número maior número de clientes”, e “A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da receita para a unidade hoteleira”, e ainda “A distribuição nas OTA é um

fator determinante para a maximização da ocupação”, tendo todos os itens valor médio bastante superior ao ponto intermédio da escala de medida.

De acordo com Guo *et al.* (2013, p. 21), devido à falta de conhecimentos da maioria dos hotéis, eles têm de colaborar com as OTA. Estes canais são hoje também fonte de informação para os clientes, onde podem comparar preços, serviços e lerem comentários de outros clientes.

#### 1.4.5 *Booking window* das reservas com origem nas OTA

Tabela 14 - Tabela frequências: *Booking window* das reservas com origem nas OTA

	Frequência	Percentagem
Entre 2 e 3 dias antes do check-in	5	10,9%
Entre os 4 e 5 dias antes do check-in	13	23,6%
10 dias antes do check-in	16	29,1%
1 mês antes do check-in	12	21,8%
Mais de 2 meses antes do check-in	8	14,5%

Em relação ao *booking window*, tempo de antecedência que o cliente faz uma reserva, conclui-se que o cliente faz uma reserva 10 dias antes do check-in em 29,1% dos casos, entre 4 e 5 dias antes do check-in em 23,6% dos casos e 1 mês antes do check-in em 21,8% dos casos.

De acordo com Chen e Schwartz (2013) existe uma tendência, por parte dos clientes, para reservar mais próximo da data da estadia, porque têm a percepção de que os preços podem ser mais baixos.

O *booking window* das reservas com origem nas OTA pode depender de muitos fatores, nomeadamente da época do ano, das campanhas que as OTA em conjunto com os hotéis, ou acontecimentos em determinada região. Não existe um valor exato sobre este tempo.

#### 1.4.6 Estada média das reservas com origem nas OTA

Tabela 15 - Tabela de frequências: Estada média das reservas com origem nas OTA

	Frequência	Percentagem
Igual ou inferior a 2 noites	38	69,1%
De 3 a 7 noites	17	30,9%

De acordo com os resultados, a maioria dos inquiridos, 69,1%, respondeu que a estada média das reservas com origem nas OTA é igual ou inferior a 2 noites; por sua vez, apenas 30,9% dos casos representam reservas de 3 ou 7 noites.

De acordo com os dados do INE (2020), a estada média na região do Porto e Norte de Portugal é de 1,84 dias para os hotéis de 4 e 5 estrelas, pelo que as respostas da maioria dos inquiridos vai de encontro aos resultados oficiais divulgados.

#### 1.4.7 Tarifa média das reservas com origem nas OTA

Tabela 16 - Tabela de frequências: Tarifa média das reservas com origem nas OTA

	Frequência	Percentagem
Inferior ou igual a 50€ quarto/noite	1	1,8%
De 51 a 100€ quarto/noite	34	61,8%
de 101 a 150€ quarto/noite	12	21,8%
de 151 a 200€ quarto/noite	4	7,3%
de 201 a 250€ quarto/noite	2	3,6%
Superior a 251€ quarto/noite	2	3,6%

Para as unidades de 4 e 5 estrelas e segundo os resultados obtidos, as tarifas médias das reservas com origem nas OTA são de 51 a 100€ quarto/noite para 61,8% dos respondentes e de 101 a 150€ quarto/noite para 21,8% dos respondentes.

No resultado estatístico apresentado pelo INE (2020), relativamente aos dados do ano passado (2019), a tarifa média dos hotéis do porto e norte de Portugal indica-nos que a tarifa média num hotel de 4 estrelas foi de 87,70€ enquanto que num hotel de 5 estrelas foi de 163,90€. Se analisarmos o resultado obtido, podemos observar que nas tarifas média superiores a 151€, poucas frequências o que poderá estar relacionado com o reduzido número de hotéis 5 estrelas que responderam ao inquérito, no entanto, podemos deduzir que as respostas, correspondem aos hotéis de 5 estrelas.

#### 1.4.8 Taxa de cancelamento das reservas com origem nas OTA

Tabela 17- Tabela de frequências: Taxa de cancelamento das reservas com origem nas OTA

	Frequência	Percentagem
Menos de 10%	13	23,6%

De 11 a 20%	30	54,5%
De 21 a 30%	9	16,4%
De 31 a 40%	1	1,8%
De 41 a 50%	1	1,8%
De 71 a 80%	1	1,8%

Na Tabela 17 verificamos que as taxas de cancelamento das reservas com origem nas OTA são de 11 a 20% para 54,5% dos respondentes, menos de 10% para 23,6% e de 21 a 30% para 16,4% das unidades hoteleiras.

## 1.5 Análise das reservas diretas

### 1.5.1 A importância das reservas diretas do website

Tabela 18 - Tabela de frequências: importância das reservas diretas e no website

	1		2		3		4		5	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
6.1 - Existem tarifas apenas para o website da unidade hoteleira.	8	14,5%	1	1,8%	2	3,6%	13	23,6%	30	54,5%
6.2 - As tarifas não são iguais para o website da unidade hoteleira e para as OTA.	5	9,1%	18	32,7%	2	3,6%	10	18,2%	19	34,5%
6.3 - O inventário dos quartos é o mesmo para as OTA e para o website da unidade hoteleira.	7	12,7%	5	9,1%	5	9,1%	15	27,3%	22	40,0%
6.4 - Não existem restrições de mínimo de noites nas reservas pelo website da unidade hoteleira.	5	9,1%	10	18,2%	12	21,8%	4	7,3%	23	41,8%
6.5 - As políticas de cancelamento e no-show não são diferentes das publicitadas nas OTA.	6	10,9%	13	23,6%	3	5,5%	4	7,3%	28	50,9%
6.6 - O website da unidade hoteleira dispõe de promoções exclusivas para quem reservar diretamente.	0	0%	1	1,8%	1	1,8%	15	27,3%	37	67,3%
6.7 - Na unidade hoteleira existe um programa para fidelização do cliente.	6	10,9%	3	5,5%	11	20,0%	10	18,2%	24	43,6%

Tabela 19 – Estatística: A importância das reservas diretas e no website

	Média	Desvio Padrão	Coef. Correlação

6.1 – Existem tarifas apenas para o website da unidade hoteleira.	4,04	1,427	35%
6.2 – As tarifas não são iguais para website e a unidade hoteleira.	3,37	1,483	44%
6.3 – O inventário dos quartos é o mesmo para as OTA e para o website da unidade hoteleira.	3,74	1,417	38%
6.4 – Não existem restrições de mínimo de noites nas reservas pelo website da unidade hoteleira.	3,56	1,436	40%
6.5 – As políticas de cancelamento e no-show não são diferentes das publicitadas nas OTA.	3,65	1,568	43%
6.6 – O website da unidade hoteleira dispõe de promoções exclusivas para quem reservar diretamente.	4,63	0,623	13%
6.7 – Na unidade hoteleira existe um programa para fidelização do cliente.	3,8	1,365	36%

Procurou-se aferir qual o comportamento das unidades hoteleiras em relação às promoções diretas, nomeadamente, à distribuição no próprio website. Com base nos dados apresentados, cerca de 54,5% dos inquiridos admitem que existem tarifas apenas para o website, no entanto 40% menciona que o inventário é igual para todos os canais de distribuição. Em relação às políticas de cancelamento e no-show, 50,9% responderam que são iguais para todos os canais de distribuição, assim como as restrições de mínimo de noites, com 41,8% dos inquiridos a confirmarem que não existem diferenças entre os canais de distribuição. Relativamente à captação de clientes por via do website, 67,3% dos inquiridos confirma que colocam à disposição do cliente promoções que apenas estão disponíveis no website, assim como 43,6% mencionam que existe um programa de fidelização do cliente. Para a captação de reservas diretas é necessário que as unidades hoteleiras coloquem nos seus websites, e de forma explícita, todas as vantagens que o cliente pode usufruir ao reservar diretamente por esta via com a unidade hoteleira. Importa também trabalhar o cliente com os programas de fidelização, assentes em programas de CRM – *Customer Relationship Management*, a fim de tirar maior partido daquilo que são as preferências do cliente, prevendo e antecipando todas as suas necessidades.

### 1.5.2 Booking window das reservas diretas

Tabela 20 – Tabela de frequências: Booking window das reservas diretas

Frequência	Percentagem
------------	-------------

No próprio dia do check-in.	1	1,8%
Entre 2 e 3 dias antes do check-in.	16	29,1%
Entre 4 e 5 dias antes do check-in.	6	10,9%
10 dias antes do check-in.	18	32,7%
1 mês antes do check-in.	9	16,4%
Mais de 2 meses antes do check-in.	4	7,3%

Na tabela 20 verifica-se que o *booking window*, tempo de antecedência que um cliente faz a reserva, para 32,7% das unidades hoteleiras encontra-se nos 10 dias antes do check-in, enquanto que para 29,1% o tempo de antecedências das reservas é entre 2 e 3 dias antes do check-in. Compreende-se, assim, que os clientes, no que toca às reservas realizadas no website, não permitem definir um tempo standard, podendo este variar por motivos da viagem do cliente, ou pelo fato de as unidades hoteleiras, com necessidade de aumentar ocupação, disponibilizem nos seus websites campanhas “*last-call*” ou “*last-minute*” para cativarem mais clientes.

De acordo com estudo de Chen e Schwartz (2013), alguns clientes fazem a sua reserva uma semana antes do check-in, já outros fazem a sua reserva alguns dias antes do check-in com a expectativa de conseguirem melhores condições (preços).

### 1.5.3 Estada média das reservas diretas

Tabela 21 - Tabela de frequências: Estada média das reservas diretas

	Frequência	Percentagem
Igual ou inferior a 2 noites	38	69,1%
De 3 a 7 noites	16	29,1%

Em relação à estada média e de acordo com os resultados, 69,1% das reservas são de período igual ou inferior a 2 noites e apenas 29,1% das reservas são de período de 3 a 7 noites.

De acordo com os dados do INE (2020), a estada média para a região do Porto e Norte de Portugal é de 1,84 noites, pelo que os dados apresentados estão próximos dos resultados estatísticos oficiais.

### 1.5.4 Tarifa média das reservas diretas

Tabela 22 - Tabela de frequências: Tarifa média das reservas diretas

	Frequência	Porcentagem
Inferior ou igual a 50€ quarto/noite	2	3,6%
De 51 a 100€ quarto/noite	30	54,5%
de 101 a 150€ quarto/noite	14	25,5%
de 151 a 200€ quarto/noite	4	7,3%
de 201 a 250€ quarto/noite	2	3,6%
Superior a 251€ quarto/noite	2	3,6%

Analisando os resultados da tabela 22 conclui-se que a tarifa média das reservas diretas com maior representatividade (54,5%) é de 51 a 100€ quarto/noite, logo seguida do valor de 101 a 150€ (25,5%).

A tarifa média dos alojamentos, segundo os dados do INE (2020), é de 87,70€ para hotéis de 4 estrelas e 163,90€ para hotéis de 5 estrelas. Podemos concluir dos dados apresentados, que os valores estão próximo dos resultados estatísticos oficiais.

### 1.5.5 Taxa de cancelamento das reservas diretas

Tabela 23 - Tabela de frequências: Taxa de cancelamento das reservas diretas

	Frequência	Porcentagem
Menos de 10%	39	70,9%
De 11 a 20%	13	23,6%
De 31 a 40%	1	1,8%
De 41 a 50%	1	1,8%

Cerca de 70,9% dos inquiridos apontam para menos de 10% a taxa de cancelamento das reservas com origem no website e apenas 23,6% aponta para uma taxa entre dos 11 e 20%. Verifica-se igualmente que as taxas de cancelamento são menores nas reservas com origem no website, quando comparadas com as reservas com origem nas OTA.

## Capítulo dois - Análise da consistência interna das escalas utilizadas

### 2.1 Distribuição online: Fatores influentes na seleção das OTA

Tabela 24 - Estatística de consistência interna: distribuição online

<i>Alfa de Cronbach</i>	N de itens
-------------------------	------------

Distribuição online	0,780	8
---------------------	-------	---

Tabela 25 - Correlação item-total e efeito da eliminação de cada item: distribuição online

	Correlação Item- Total corrigida	Alfa de <i>Cronbach</i> sem o item
8.1 - Cobertura demográfica	0,322	0,780
8.2 - Potencial de crescimento	0,541	0,748
8.3 - Nível de notoriedade do canal	0,639	0,727
8.4 - Adequação do canal ao posicionamento pretendido	0,631	0,732
8.5 - Número de concorrentes presentes no canal	0,218	0,798
8.6 - Dinamismo comercial do canal de distribuição	0,467	0,760
8.7 - Influência no processo da compra	0,639	0,731
8.8 - Condições de pagamento	0,454	0,761

O *Alpha de Cronbach* é superior a 0,70, pelo que é considerado aceitável, demonstrando que as variáveis medem de forma aceitável a dimensão: distribuição online.

Os testes adicionais (tabela 25) indicam-nos a não existência de itens correlacionados de forma negativa da escala, apenas os itens 8.1 e 8.5 contribuem para que o *Alpha de Cronbach* não seja mais elevado.

## 2.2 As OTA: Importância das OTA na distribuição online das unidades hoteleiras

Tabela 26 - Estatística de consistência interna

	<i>Alfa de Cronbach</i>	N de itens
Importância das OTA	0,644	4

Tabela 27 - Correlação item-total e efeito da eliminação de cada item: importância das OTA

	Correlação Item- Total corrigida	Alfa de <i>Cronbach</i> sem o item
4.1 - A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização de receita na unidade hoteleira	0,393	0,596
4.2 - A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da ocupação	0,625	0,412

4.3 - As OTA devem ser consideradas como parceiros	0,172	0,742
4.5 - A presença nas OTA é essencial para se chegar a um maior número de clientes	0,561	0,479

O resultado do *Alpha de Cronbach* é superior a 0,60, pelo que a consistência interna é considerada aceitável demonstrando que a variáveis medem de forma aceitável a dimensão: importância das OTA.

Os testes adicionais (tabela 27), indicam-nos a não existência de itens correlacionados negativamente com a escala, apesar de os itens 4.1 e 4.3, contribuírem para que o *Alpha de Cronbach* não seja mais elevado.

### 2.3 Reservas diretas: Importância das reservas diretas nas unidades hoteleiras

Tabela 28 - Estatística de consistência interna

	<i>Alfa de Cronbach</i>	N de itens
Reservas diretas	0,658	7

Tabela 29 - Correlação item-total e efeito da eliminação de cada item: reservas diretas

	Correlação Item- Total corrigida	<i>Alfa de Cronbach</i> sem o item
6.1 - Existem tarifas apenas para o website da unidade hoteleira.	0,268	0,653
6.2 - As tarifas não são iguais para website e unidade hoteleira.	0,246	0,661
6.3 - O inventário dos quartos é o mesmo para as OTA e para o website da unidade hoteleira.	0,538	0,563
6.4 - Não existem restrições de mínimo de noites nas reservas pelo website da unidade hoteleira.	0,458	0,594
6.5 - As políticas de cancelamento e no-show não são diferentes das publicitadas nas OTA.	0,524	0,572
6.6 - O website da unidade hoteleira dispõe de promoções exclusivas para quem reservar diretamente.	0,176	0,665
6.7 - Na unidade hoteleira existe um programa para fidelização do cliente.	0,360	0,625

O *Alpha de Cronbach* é superior a 0,60, pelo que a consistência interna é considerada aceitável demonstrando que a variáveis medem de forma aceitável a dimensão: reservas diretas.

Os testes adicionais (tabela 29), indicam-nos a não existência de itens correlacionados negativamente com a escala, apesar de os itens 6.1, 6.2 e 6.6, contribuírem para que o *Alpha* de *Cronbach* não seja mais elevado.

### Capítulo três - Análise das hipóteses de Investigação

Com o intuito de dar resposta ao objetivo do estudo e às respetivas Hipóteses de Investigação, foram utilizadas as seguintes técnicas estatísticas de tratamento de dados:

- Estatísticas descritivas: medidas de localização, medidas de dispersão e as suas representações gráficas;
- Análise de consistência interna de escala: *Alfa* de *Cronbach*;

Testes não paramétricos: Mann-Whitney e Kruskal-Wallis;

- Coeficiente de correlação de Spearman;
- Análise fatorial exploratória com variáveis qualitativas ordinais.

Para avaliar se as unidades hoteleiras consideram a distribuição online nas OTA como fator essencial para o alcance de um maior número de clientes (H1), formularam-se as seguintes hipóteses nulas:

H0: Existe uma associação entre a distribuição online nas OTA e a maximização da receita/ ocupação nas unidades hoteleiras.

e

H0: Existe uma associação entre a distribuição online nas OTA e o alcance de um maior número de clientes.

Para aferir se as associações medidas pelo valor do coeficiente de correlação eram estatisticamente significativas, realizou-se o teste baseado no coeficiente de correlação não paramétrico de Spearman.

Na Tabela 34 encontram-se os resultados da correlação entre as variáveis. Com os resultados obtidos conclui-se que há uma correlação positiva e estatisticamente significativa entre as questões 4.1 e 4.5, embora fraca, e uma correlação também positiva e estatisticamente significativa moderada entre questões 4.2 e 4.5.

Conclui-se assim que a hipótese de investigação é validada.

Tabela 30 - Coeficiente de correlação de Spearman

			4.5 A presença nas OTA é essencial para se chegar a um maior número de clientes.
Spearman's rho	4.1 A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização de receita da unidade hoteleira.	Coeficiente de correlação	0,372**
		Sig. (2 extremidades)	0,006
		N	54
	4.2 A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da ocupação.	Coeficiente de correlação	0,485**
		Sig. (2 extremidades)	0,000
		N	54

\*\*Significativo para 0,01 (2 extremidades)

Para avaliar se a classificação e localização das unidades hoteleiras influencia o número de OTA que utilizam na distribuição online (H2), formularam-se as seguintes hipóteses nulas:

H0: Relativamente ao número de OTA que utilizam na distribuição online, não existem diferenças por classificação da unidade hoteleira

e

H0: Relativamente ao número de OTA que utilizam na distribuição online, não existem diferenças pela localização da unidade hoteleira

Para responder à hipótese de investigação foram aplicados os testes não paramétricos de Kruskal-Wallis e Mann-Whitney.

Na aplicação do teste de Kruskal-Wallis, os valores de prova são superiores a 0,05, pelo que não rejeitamos a hipótese nula; já na aplicação do teste de Mann-Whitney, o valor de prova é inferior a 0,05, pelo que rejeitamos a hipótese nula (tabela 35).

Em suma, comprovou-se existirem diferenças entre os grupos relativamente ao número de OTA que utilizam na distribuição online de acordo com a sua localização e classificação.

Conclui-se que a hipótese de investigação é validada parcialmente.

Tabela 31 - Teste de Kruskal-Wallis

	Kruskal-Wallis (estatística de teste)	Mann-Whitney (estatística de teste)	p-value	Resultado
--	--	--	---------	-----------

Classificação da unidade hoteleira	---	124,500	0,525	Não existem diferenças
Localização da unidade hoteleira	18,740	---	0,009	Existem diferenças

Para avaliar se a importância da seleção das OTA nas unidades hoteleiras varia segundo a cobertura demográfica, a adequação do posicionamento e os concorrentes no canal (H3), formularam-se as seguintes hipóteses nulas:

H0a - A importância na seleção das OTA não varia segundo a cobertura demográfica;

H0b - A importância na seleção das OTA não varia segundo o posicionamento;

H0c - A importância na seleção das OTA não varia segundo o número de concorrentes do canal.

Para responder à hipótese 3 da investigação, a estrutura relacional das classificações foi avaliada pela Análise Fatorial Exploratória (AFE), sobre a matriz das correlações, com extração dos fatores pelo método de componentes principais seguida de uma rotação de Varimax, que localiza os vetores que agrupam as variáveis.

A confiabilidade geral do estudo, consistência interna, obtida pelo *Alpha de Cronbach* 0,733, é considerado aceitável.

Tabela 32 - Análise da estatística de confiabilidade

	Alpha de Cronbach	N de itens
Importância das OTA	0,733	10

Sendo todas as variáveis a serem utilizadas na AFE com dados ordinais, foi necessário passarem pelo processo de *rank*, ou seja, foram usadas as ordens das variáveis para a análise (Marôco, 2014).

A partir do método dos componentes principais, o programa SPSS permite extrair e determinar o número de componentes principais necessários para apresentação adequada dos dados iniciais. Para a utilização deste método é exigida a validação da análise de componentes: o Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e o teste de Bartlett. São dois procedimentos estatísticos, que permitem aferir a qualidade das correlações entre as variáveis de forma a prosseguir com a análise fatorial. O modelo de Kaiser-Meyer-Olkin, KMO, é uma medida da homogeneidade das variáveis, que compara as

correlações simples com as correlações parciais observadas entre as variáveis (Marôco, 2014, p. 477).

A adequação dos dados para a análise fatorial foi confirmada pelo teste de Esfericidade de Bartlett (170,49), que demonstrou ser significativo para  $p=0,000$ . O coeficiente de Kaiser-Meyer-Olkin de 0,764 confirmou a adequação das técnicas aos dados.

Como no teste de Esfericidade de Bartlett obteve-se um valor de prova próximo de 0, rejeitou-se a hipótese nula, isto é, há evidência estatística de que existe correlação significativa entre as variáveis e, como tal, é apropriada a aplicação da Análise Fatorial.

Tabela 33 - Medida de Adequação KMO e Teste de Bartlett

Medida de Adequação de Amostragem de Kaiser-Meyer-Olkin		0,764
Teste de Esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	170,49
	gl	45
	Sig.	0,000

Confirmada a existência da correlação dos dados, passou-se à derivação dos fatores. Neste sentido, aplicou-se a Análise Fatorial, usando o método de Componentes Principais, e a rotação varimax para facilitar a interpretabilidade dos fatores.

Para a análise da correlação de Spearman, usam-se as suas ordens e não as variáveis originais, assim, procedeu-se ao ranqueamento das variáveis, que apenas, se aplicam a variáveis quantitativas onde a escala de *Likert* é aplicada.

Os fatores comuns retidos, representam um valor próprio superior a 1, em consonância com *Scree Plot* e a percentagem de variância retida.

Os fatores e os valores próprios, graficamente representados, pode-se compreender qual a importância relativa de cada fator, para explicar a variância total das variâncias originais. Deve-se apenas reter os fatores até ao ponto de inflexão da curva que relaciona o número do fator e o valor próprio. Assim, apenas devem ser considerados os fatores 1, 2 e 3., conforme analisado no gráfico 4.

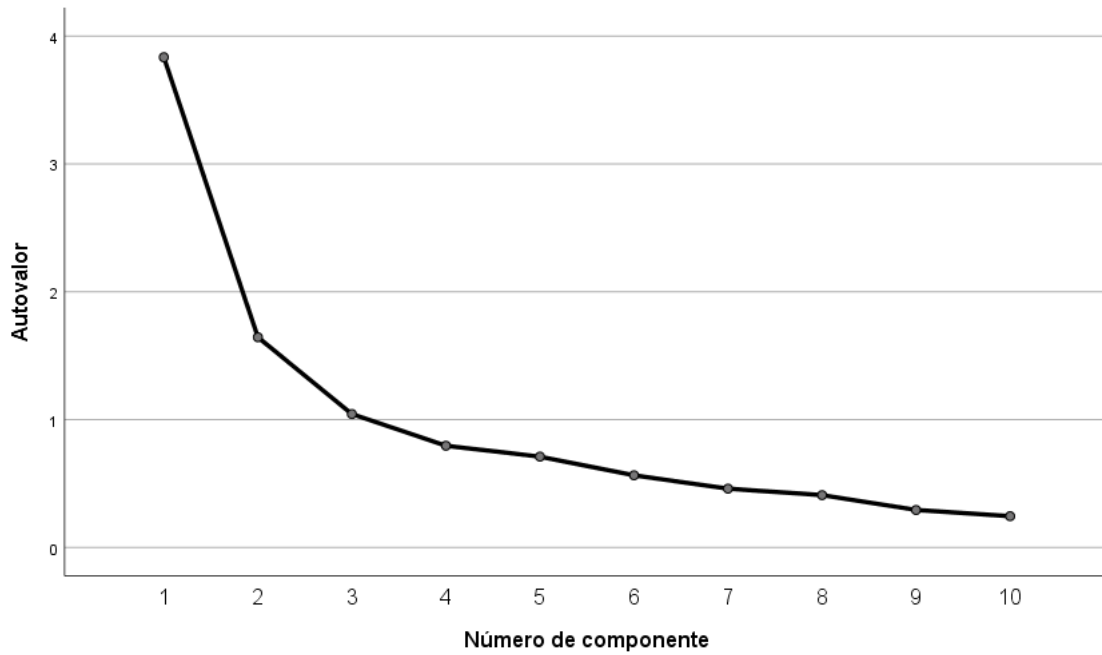


Gráfico 7 - Componente de fatores

A análise foi realizada a 10 variáveis explicativas, que foram utilizadas para avaliar a importância das OTA nas unidades hoteleiras.

Com o objetivo de simplificar a interpretação, procedeu-se à rotação de Varimax, que é um método de rotação que minimiza o número de variáveis, reforçando a interpretação dos fatores, que se representa graficamente:

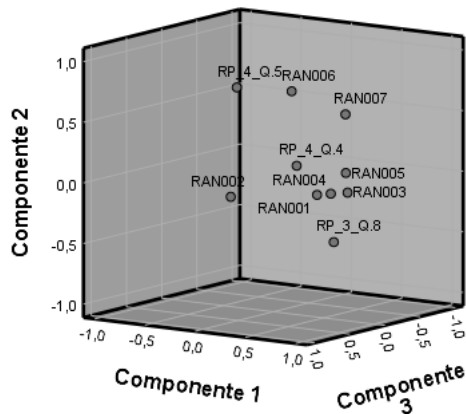


Gráfico 8 - Gráfico de componente em espaço rotacionado

**Legenda explicativa do gráfico:**

Componente 1 – Importância da Adequação do posicionamento

Componente 2 – Importância dos Clientes e Concorrentes

Componente 3 – Importância do alcance dos clientes

Rank of RP\_4\_Q.4 – A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da receita na unidade hoteleira;

Rank of 001 – A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da ocupação na unidade hoteleira;

Rank of 002- A presença nas OTA é essencial para se chegar a um maior número de clientes;

Rank of P\_4\_Q.5 – A escolha da OTA tem em consideração a origem dos clientes;

Rank of P\_3\_Q.8.1 – Cobertura demográfica;

Rank of 003 – Potencial de crescimento;

Rank of 004 – Nível de notoriedade do canal;

Rank of 005 – Adequação do posicionamento do canal;

Rank of 006 – Número de concorrentes do canal;

Rank of 007 – Dinamismo comercial do canal.

A tabela 34 apresenta os fatores de análise, foram apenas selecionadas as variáveis com comunidades e correlações superiores a 0,5.

Tabela 34 - Ranqueamento das variáveis

	Fator 1	Fator 2	Fator 3
Rank of P_3_Q.8.2	0,807	-0,033	0,097
Rank of P_3_Q.8.4	0,771	0,122	0,071
Rank of P_3_Q.8.3	0,749	-0,025	0,254
Rank of P_4_Q.4.2	0,744	-0,008	0,442
Rank of P_3_Q.8.1	0,623	-0,469	0,032
Rank of P_3_Q.8.1	0,559	0,217	0,467
Rank of P_3_Q.8.6	0,559	0,541	-0,226
Rank of P_4_Q.5.1	-0,195	0,755	0,240
Rank of P_3_Q.8.5	0,135	0,711	-0,068
Rank of P_4_Q.4.5	0,200	-0,014	0,891

Após rotação, as variáveis definem com maior intensidade, os eixos. O fator 1 (componente 1), definido pela importância do Posicionamento (P), o fator 2 (componente 2), definido pelos Clientes e Concorrentes (CC) enquanto que o fator 3 (componente 3) é definido pelo Alcance (A). O modelo fatorial, é explicado por  $Z$  são os fatores comuns e  $\psi$  é a porção da variância, que se traduz da seguinte forma:

$$Z_{\text{Pot.cresc.}} = 0,807 P - 0,033 C + 0,097 A + \psi_{\text{Pot.cresc.}}$$

$$Z_{\text{Pos.}} = 0,771 P + 0,122 C + 0,071 A + \psi_{\text{Pos.}}$$

$$Z_{\text{Max.Ocup.}} = 0,749 P - 0,025 C + 0,254 A + \psi_{\text{Max.Ocup.}}$$

$$Z_{\text{Not.}} = 0,744 P - 0,008 C + 0,442 A + \psi_{\text{Not.}}$$

$$Z_{\text{Cob.Dem.}} = 0,623 P - 0,469 C + 0,032 A + \psi_{\text{Cob.Dem.}}$$

$$Z_{\text{Din.}} = 0,559 P + 0,217 C + 0,467 A + \psi_{\text{Din.}}$$

$$Z_{\text{Max.Rec.}} = 0,559 P + 0,541 C - 0,226 A + \psi_{\text{Max.Rec.}}$$

$$Z_{\text{Orig.Clie.}} = -0,195 P + 0,755 C + 0,240 A + \psi_{\text{Orig.Clie.}}$$

$$Z_{\text{Conc.}} = 0,135 P + 0,711 C - 0,068 A + \psi_{\text{Conc.}}$$

$$Z_{\text{Clie.}} = 0,200 P - 0,014 C + 0,891 A + \psi_{\text{Clie.}}$$

A análise foi realizada nas 10 variáveis explicativas, que foram utilizadas para capturar a importância das OTA nas unidades hoteleiras. Todas atendem ao requisito de carga fatorial acima de 0,50.

A análise gerou três dimensões de importância das OTA, sendo a “importância distribuição e posicionamento” como sendo a mais alta com variância de 38,35%, conforme tabela 35:

Tabela 35 - Análise Fatorial: Estatísticas da análise de componentes principais

Fator	Variável incluída no fator	Pesos	Valores próprios	% da Variância explicada
1 (importância distribuição e posicionamento)			3,835	38,346
	Potencial de crescimento	0,807		
	Adequação do canal ao posicionamento pretendido	0,771		
	Nível de notoriedade do canal	0,749		
	A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da ocupação da unidade hoteleira	0,744		
	Cobertura demográfica	0,623		
	A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização de receita para a unidade hoteleira	0,559		
	Dinamismo comercial do canal de distribuição	0,559		
2 (importância dos clientes e concorrentes)			1,645	16,445

A escolha das OTA tem em consideração a origem dos clientes	0,755		
Número de concorrentes presentes no canal	0,711		
3 (importância do alcance dos clientes)		1,044	10,436
A presença nas OTA é essencial para se chegar a um maior número de clientes	0,891		
<b>Total</b>			<b>65,227</b>

Procedeu-se à construção dos pesos utilizados, para a construção do índice da importância das OTA nas unidades hoteleiras. Cada variável com *loadings* superiores a 0,5, foram ponderados de acordo com a proporção da sua variância, que é explicada pelo fator que está associada (carga fatorial ao quadrado) e cada fator foi ponderado de acordo com a sua contribuição para a parcela de variação explicada no conjunto de dados, soma normalizada de cargas fatoriais ao quadrado (OECD, 2000).

O índice foi obtido através da seguinte fórmula:

$$\text{Índice Importância OTA (IIO)} = 0,53 \times \text{fator1} + 0,25 \times \text{fator2} + 0,22 \times \text{fator3}$$

Tabela 36 - Análise de fatores

Variável incluída no fator	Fator 1		Fator 2		Fator 3	
	Fator Loading	Fator Loading ao quadrado	Fator Loading	Fator Loading ao quadrado	Fator Loading	Fator Loading ao quadrado
Importância da adequação do posicionamento			Importância dos clientes e concorrentes		Importância do alcance dos clientes	
Potencial de crescimento	0,807	0,19	-0,033	0,00	0,097	0,01
Adequação do canal ao posicionamento pretendido	0,771	0,17	0,122	0,01	0,071	0,00
Nível de notoriedade do canal	0,749	0,16	-0,025	0,00	0,254	0,05
A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização da ocupação da unidade hoteleira	0,744	0,16	-0,008	0,00	0,442	0,14
Cobertura demográfica	0,623	0,11	-0,469	0,13	0,032	0,00
A distribuição nas OTA é um fator determinante para a maximização de receita para a unidade hoteleira	0,559	0,09	0,217	0,03	0,467	0,16

Dinamismo comercial do canal de distribuição	0,559	0,09	0,541	0,18	-0,226	0,04
A escolha das OTA tem em consideração a origem dos clientes	-0,195	0,01	0,755	0,35	0,240	0,04
Número de concorrentes presentes no canal	0,135	0,01	0,711	0,31	-0,068	0,00
A presença nas OTA é essencial para se chegar a um maior número de clientes	0,200	0,01	-0,014	0,00	0,891	0,57
Variância explicada pelo fator		0,53		0,25		0,22

O valor do índice, varia entre um mínimo de 7,08 e máximo de 36,73, sendo a média de 22,45 e o desvio padrão 6,59.

Analisando os dados apresentados no diagrama de caixa do índice importância das OTA, concluímos que, existe uma maior concentração acima da mediana (20,76), do que a baixo, traduzindo-se numa maior concentração de respostas entre a mediana e o 3º quartil, indicando que a distribuição dos dados é assimétrica positiva.

De acordo com o diagrama de caixa, verifica-se que o valor mediano, é também, inferior ao valor médio, denotando que um pouco mais de metade dos respondentes dão importância crescente às OTA. Estes resultados vão de encontro aos resultados da estatística descritiva, que atribui uma importância crescente às OTA. Rejeitamos assim as hipóteses nulas.

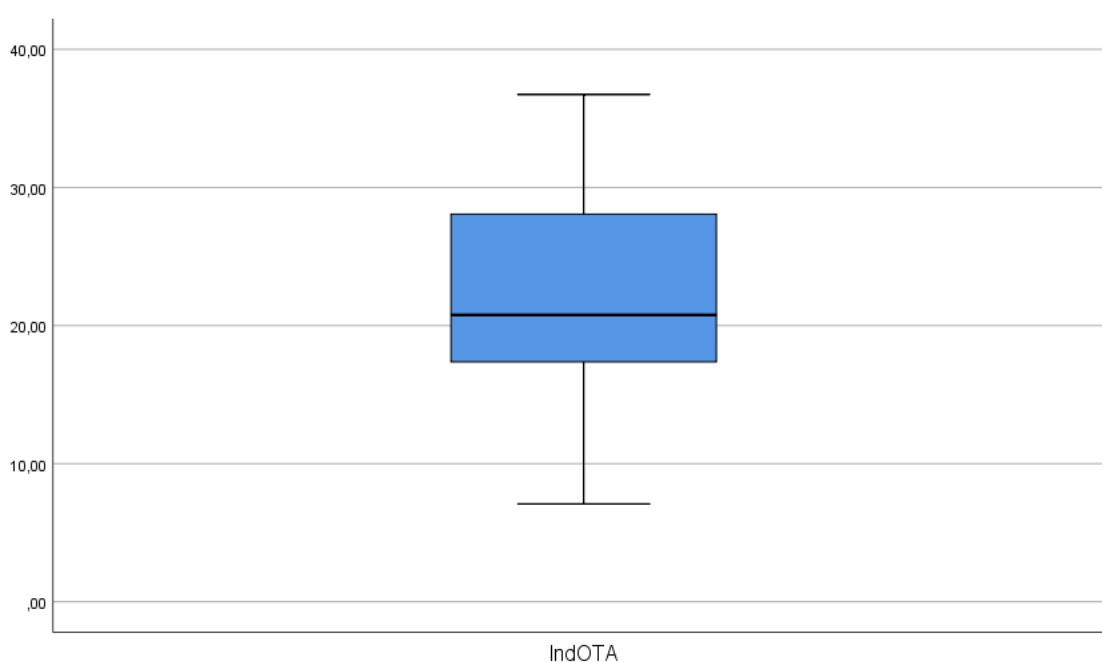


Gráfico 9 - Diagrama de caixa do índice importância das OTA

Para avaliar a importância das OTA, de acordo com os dados sociodemográficos (H4), foram aplicados os testes não paramétricos de Kruskal-Wallis e Mann-Whitney. Foi então formulada a seguinte hipótese nula:

- Existem diferenças relativamente à importância das OTA de acordo com os dados sociodemográficos

Dos resultados obtidos, podemos concluir que, não existem diferenças relativas de acordo com o género, idade, habilitações literárias, localização, dimensão da unidade hoteleira e se pertencem a um grupo hoteleiro em relação à importância dada às OTA.

Conclui-se que a hipótese de investigação não é validada.

Tabela 37 - Estatística de teste Mann-Whitney e Kruskal-Wallis à hipótese 4

Hipóteses	Kruskal-Wallis (Estatística de teste)	Mann-Whitney (Estatística de teste)	p-value	Resultado
Género	---	307,500	0,449	Não existem diferenças
Idade	5,642	---	0,228	Não existem diferenças
Habilitações literárias	0,941	---	0,625	Não existem diferenças
Localização	8,650	---	0,279	Não existem diferenças
Dimensão da unidade hoteleira	3,365	---	0,339	Não existem diferenças
Grupo Hoteleiro	---	344,500	0,950	Não existem diferenças

Para avaliar se existem diferenças relativas ao *booking window* entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website (H5), procedeu-se ao teste de Kruskal-Wallis.

Analisando os resultados à quinta hipótese, pode afirmar-se que:

- Existem diferenças no *booking window* das reservas com origem nas OTA nas unidades de 4 e 5 estrelas.

- Existem diferenças no *booking window* das reservas com origem no website das unidades de 4 e 5 estrelas.

De acordo com os resultados, a hipótese de investigação é validada parcialmente.

Tabela 38 - Estatística de teste Kruskal-Wallis à hipótese 5

	Kruskal-Wallis (estatística de teste)	p-value	Resultado
Com quanto tempo de antecedência os hóspedes fazem as reservas pelas OTA	5,298	0,021	Existem diferenças
Com quanto tempo de antecedência os hóspedes fazem as reservas pelo website	1,941	0,166	Não existem diferenças

Para avaliar se existem diferenças relativas à estada média entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website (H6), recorreu-se ao teste não paramétrico de Kruskal-Wallis de acordo com o número de grupo (tabela 39).

De acordo com o resultado, pode-se afirmar que:

- Existem diferenças relativas à estada média nas reservas com origem nas OTA.
- Não existem diferenças relativas à estada média nas reservas com origem no website da unidade hoteleira.

Conclui-se assim, que a hipótese de investigação é validada parcialmente.

Tabela 39 - Estatística de teste Kruskal-Wallis à hipótese 6

Hipóteses	Kruskal-Wallis (estatística de teste)	p-value	Resultado
Qual a estada média de reservas com origem nas OTA.	2,958	0,085	Existem diferenças
Qual a estada média de reservas com origem no website.	0,044	0,835	Não existem diferenças

Para avaliar se existem diferenças relativas à tarifa média entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website(H7), procedeu-se ao teste não paramétrico de Kruskal-Wallis.

Analisando os resultados obtidos para a sexta hipótese, em que, o valor de prova é inferior a 0,05, pode-se afirmar que, existem diferenças na tarifa médias das reservas com origem nas OTA e nas reservas com origem no website das unidades de 4 e 5 estrelas. Assim, a hipótese de investigação é validada.

Tabela 40 - Estatística de teste Kruskal-Wallis à hipótese 7

Hipóteses	Kruskal-Wallis (estatística de teste)	p-value	Resultado
Qual a tarifa média por quarto/noite nas OTA.	16,105	0,000	Existem diferenças
Qual a tarifa média por quarto/noite no website.	14,366	0,000	Existem diferenças

Para avaliar se existem diferenças relativas à taxa de cancelamento entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website das unidades de 4 e 5 estrelas (H8). Aplicou-se o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis, que de acordo com os resultados obtidos, pode-se afirmar que não existem diferenças na taxa de cancelamento entre as reservas com origem nas OTA e as reservas com origem no website das unidades de 4 e 5 estrelas.

Os resultados do teste aplicado demonstram que, a hipótese de investigação não é validada.

Tabela 41 - Estatística de teste Kruskal-Wallis à hipótese 8

Hipóteses	Kruskal-Wallis (estatística de teste)	p-value	Resultado
Qual a taxa de cancelamento nas OTA.	1,422	0,233	Não existem diferenças
Qual a taxa de cancelamento no website.	0,061	0,805	Não existem diferenças

Em forma de síntese, pode dizer-se que não foram validadas as hipóteses 4 e 8. As hipóteses 2, 5 e 6 foram validadas parcialmente. As hipóteses 1, 3 e 7 foram corroboradas, conforme pode analisar-se no resumo (tabela 42).

Tabela 42 - Resumo dos resultados às 8 hipóteses de investigação

Hipóteses de investigação	Variáveis	Resultado parcial	Resultado
H1 - As unidades hoteleiras consideram a distribuição online nas OTA como fator essencial para o alcance de um maior número de clientes	OTA essencial para atrair mais clientes	Validada	Validada
	OTA essencial para maximização de receita	Validada	
	OTA essencial para maximização de ocupação	Validada	
	Classificação	Não Validada	Validada parcialmente

<b>H2</b> - A classificação e localização das unidades hoteleiras, influência o número de OTA que utilizam na distribuição online.	Localização	Validada	
<b>H3</b> - A importância na seleção das OTA nas unidades hoteleiras varia segundo a cobertura demográfica, adequação do posicionamento e concorrentes do canal.	Cobertura demográfica	Validada	
	Posicionamento	Validada	Validada
	Número de concorrentes	Validada	
<b>H4</b> - A importância das OTA varia de acordo com os dados sociodemográficos.	Género	Não Validada	
	Idade	Não Validada	
	Habilitações Literárias	Não Validada	Não Validada
	Dimensão da unidade hoteleira	Não Validada	
	Grupo hoteleiro	Não Validada	
<b>H5</b> - Existem diferenças relativas ao <i>booking window</i> entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website.	<i>Booking window</i> OTA	Validada	Validada parcialmente
	<i>Booking window</i> website	Não Validada	
<b>H6</b> - Existem diferenças relativas à estada média entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website.	Estada média OTA	Validada	Validada parcialmente
	Estada média website	Não validada	
<b>H7</b> - Existem diferenças relativas à tarifa média entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website.	Tarifa média OTA	Validada	Validada
	Tarifa média website	Validada	
<b>H8</b> - Existem diferenças relativas à taxa de cancelamento entre as reservas com origem nas OTA e reservas com origem no website das unidades de 4 e 5 estrelas.	Taxa de cancelamento OTA	Não Validada	Não Validada
	Taxa de cancelamento website	Não Validada	

Em síntese, com base no apresentado neste ponto e fruto da tipologia da amostra do presente estudo, podemos afirmar que:

- ✓ As unidades hoteleiras consideram as OTA como um canal essencial para um maior alcance de clientes e, por consequência, importantes para a maximização da ocupação e da receita;

- ✓ A localização das unidades hoteleiras exerce influência relativamente ao número de OTA que as unidades hoteleiras utilizam na distribuição online; já a classificação das unidades não exerce influência em relação ao número de OTA que utilizam como canal de distribuição online;
- ✓ A importância atribuída à seleção das OTA varia segundo diferentes fatores, nomeadamente a cobertura demográfica, presença em diferentes mercados/países, a adequação do posicionamento, para alcance do cliente estratégico e os concorrentes presentes no canal;
- ✓ Na amostra do presente estudo, não foram encontradas evidências, relativamente à importância das OTA e os dados sociodemográficos;
- ✓ Foram encontradas diferenças no *booking window* das reservas com origem nas OTA, em comparação com as reservas com origem no website;
- ✓ Existem diferenças relativamente à estada média das reservas com origem nas OTA, quando comparadas com a estada média das reservas com origem no website;
- ✓ Relativamente à tarifa média, existem diferenças nas tarifas médias entre as reservas com origem nas OTA e no website;
- ✓ Não foram encontradas diferenças nas taxas de cancelamentos nas reservas com origem nas OTA e no website. Podemos afirmar que as unidades hoteleiras, por uma questão de coerência, aplicam as mesmas condições de cancelamentos das reservas em todas as plataformas;

## CONCLUSÕES FINAIS

Com base nos resultados obtidos no presente estudo de investigação serão inicialmente apresentadas as principais Conclusões, seguidas da respetiva discussão, fundamentada na revisão da literatura e numa análise empírica dos dados apurados.

A finalizar serão apresentadas algumas propostas para futuros estudos, dada a dimensão e potencialidades do tema abordado ao longo deste trabalho.

### Conclusões

A distribuição na hotelaria faz-se pelos diferentes canais, *online* e *offline*, com o intuito de se alcançar um maior número de clientes e o maior número de reservas. Importa assim, compreender a influência das OTA no momento de definir as estratégias para os diferentes canais de distribuição online.

Dos resultados obtidos pode constatar-se que a importância das OTA nas unidades hoteleiras é crescente, isto é, a importância pode variar de acordo com diferentes fatores como a cobertura demográfica, presença em diferentes mercados/países, concorrentes presentes no canal, adequação ao posicionamento e para alcance de um maior número de clientes. Esta importância pode ser vista como a falta de recursos por parte das unidades hoteleiras, particularmente as unidades de pequena dimensão e independentes, em investirem nos canais próprios para captar reservas diretas, pela pressão praticada pelas OTA, que em algumas unidades hoteleiras possuem controlo sobre os *allotments*, marketing e tarifas dos hotéis, como mencionado por Carrol e Siguaw (2003), Brewer et al (2006) e Kim et al. (2009), (Cit. por Stangl, Inversini e Schegg, 2015), ou em alguns casos, pela pressão que colocam sobre as unidades hoteleiras, em que as forçam a vender o inventário através de intermediários, geralmente com desconto (Carrol & Siguaw, 2003). Estas condicionantes, colocadas aos hoteleiros, podem criar a falsa perceção de que as OTA são o único canal para chegar ao cliente.

Algumas unidades consideram as OTA como importantes parceiros de negócios. Esta parceria baseia-se numa comissão que pode variar entre os 16 e os 20% por reserva. Esta comissão, em alguns casos, é compensada pelas elevadas taxas de ocupação. De acordo com Guo et al (2014), Kracht e Wang (2010), Law e Cheung (2006) (Cit. por Ling et al., 2015), as OTA, quando eficientes e convenientes, podem atrair um grande número de clientes para os hotéis melhorando as suas taxas de ocupação.

Porém, se é certo que, tal como apurado pelo estudo, o custo de investimento em comissões pode ser compensado pelo aumento das taxas de ocupação, não é menos verdade que a maioria das unidades hoteleiras são independentes e possuem baixo poder negocial quer com as comissões das OTA quer no posicionamento web, e isso é claramente um constrangimento ao crescimento da importância das OTA. Também Carrol e Siguaw (2003), referem que a venda do inventário (quartos) nas OTA ou por canais terciários, normalmente é feito a preços mais reduzidos.

De acordo com Guo *et al.* (2013, p. 22), os hotéis de segmento superior, 4 e 5 estrelas, não pagam comissões elevadas às OTA, uma vez que as disponibilidades que apresentam nestes canais são sempre reduzidas, dando prioridade ao esforço para captação de clientes no website. Consequentemente, estas unidades hoteleiras não aparecem no topo da pesquisa das OTA. Também Costa e Sousa (2015) mencionam que além dos custos com as comissões, devem também ser avaliados a voz, sítio da marca, OTA e GDS.

Em relação ao *booking window*, estada e tarifa média, estes indicadores podem conter diferenças e semelhanças, entre as diferentes tipologias de unidades hoteleiras, e serem influenciados por diferentes fatores, diretos ou indiretos, nomeadamente estratégias implementadas pelas unidades hoteleiras, na distribuição *online* nas OTA e no website, ou pelo comportamento do consumidor *online*, já que, segundo Chen e Schwartz (2013), a maioria dos turistas reserva apenas na última semana antes do *check-in*, constatando-se também que outros turistas reservam apenas alguns dias antes, presumindo a disponibilidade do hotel, ou que conseguiriam um melhor negócio (preço).

A localização dos hotéis, segundo o estudo, é também um fator de influência relativamente ao número de OTA que selecionam para distribuir o seu inventário (quartos). De acordo com os dados recolhidos, as OTA chegam a representar entre 51 a 60% das reservas que recebem, enquanto que os restantes canais, GDS e website, apenas representam entre 11 a 20% das reservas, cada um.

Em termos de representatividade das OTA, o estudo indica-nos que os hotéis consideram como os seus 3 principais canais de reservas a Booking.com (33%), seguida da Expedia (31%) e, por fim, a Hotels.com (22%). Os resultados vão de encontro ao estudo da Siteminder (2020), que revelou que são estes as principais fontes de reservas dos hotéis e que os websites dos hotéis aparecem em quarto lugar.

De acordo com os resultados do presente estudo, podemos concluir que as OTA, devido ao conhecimento que possuem do cliente, do mercado e, em alguns casos, da fragilidade ou desconhecimento das unidades hoteleiras, criam a imagem em algumas unidades hoteleiras de que são indispensáveis, quer na distribuição quer no alcance do cliente, condicionando assim as estratégias das unidades hoteleiras.

Relativamente às estratégias adotadas pelas diferentes unidades para a captação de reservas diretas, 54 das unidades hoteleiras respondentes possuem website com possibilidade de reserva direta, assim como, 51 unidades hoteleiras respondentes proporcionam ao cliente uma experiência *user-friendly* para dispositivos móveis. Colocam ainda ao dispor do cliente promoções e tarifas exclusivas e programas de fidelização no seu website. Neste sentido, considera-se que o website pressupõe a existência destas estratégias de captação de reservas diretas.

Reconhecendo que o mercado está cada vez mais competitivo, torna-se imprescindível que o hoteleiro crie uma relação com o cliente e que lhe proporcione serviços personalizados como fator diferenciador em relação aos seus concorrentes. Desta forma, e tal como referem Baloglu e Pekcan (2006), o website do hotel deve ser o núcleo da estratégia digital, já que, tal como defendem já Chan & Law (2006) (Cit. por Inversini e Masiero, 2014), o website se tornou um requisito básico para a estratégia de comunicação e negócio de um hotel. Uma unidade hoteleira, quando comunica diretamente com o cliente, através da venda direta pelo site, permite antecipar e reduzir custos de distribuição.

Para além disso, e tal como preconizam Majó Fernández, Vall-Llosera & H. Moya (2020, p.154), um website possibilita a efetivação da reserva de forma segura e confiável, e garante, face às OTA, um serviço diferente e de valor acrescentado: a personalização das reservas.

### **Limitações do estudo**

Tal como mencionado anteriormente, todo o trabalho desenvolvido para o presente estudo coincidiu com um estado mundial de pandemia que levou, compulsivamente, ao encerramento de inúmeras unidades de alojamento, muito especificamente aquelas geograficamente localizadas nos grandes centros.

Tal como refere Florida (2020), o Covi-19, provocou a paralisação dos diferentes serviços, os aviões ficaram estacionados e os hotéis fechados, paralisando toda a

indústria do turismo e viagens (Niewiadomski, 2020, p. 653; Wen et al., 2020, p. 2). A hotelaria, sendo um dos setores que mais sofreram com a pandemia, as consequências para o emprego são catastróficas (Gössling et al., 2020, p. 2), os colaboradores passaram a uma situação vulnerável, com as pessoas a ficarem em licença, dispensadas ou impossibilitadas de trabalhar devido ao distanciamento social (Gössling et al., 2020, p. 9).

Derivado de todos estes fatores e após o contacto com as unidades hoteleiras (hotéis de 4 e 5 estrelas), não se verificou viável obter disponibilidade para responder ao questionário por parte de todos os colaboradores contactados para o presente estudo. Assim, a amostra conseguida não representa, propriamente, uma opinião/afirmação que seja generalizável a toda a população alvo (as unidades hoteleiras da região Porto e Norte de Portugal).

Face a esta limitação, a amostra do presente estudo serviu para aferir alguns dados relevantes para o objetivo do trabalho, ficando, no entanto, aquém na possibilidade de representar resultados extensíveis à generalidade da realidade hoteleira da Região do Porto e Norte de Portugal. Perante tal limitação e constrangimento na possibilidade de generalização dos resultados, as Conclusões apresentam a análise crítica desses mesmos resultados, confrontando-os com a realidade hoteleira a Norte, baseada na revisão da literatura e no conhecimento empírico.

### **Proposta para estudos futuros**

O apuramento resultante do presente estudo poderá servir para futuros trabalhos de comparação das OTA pela distribuição geográfica da realidade hoteleira nacional.

Como propostas para futuras investigações, seria interessante realizar-se um estudo semelhante pelas diferentes categorias de alojamento, por todo o país. Assim, seria possível fazer-se uma comparação dos resultados e compreender, de uma forma global, a influência que as OTA detêm sobre as unidades de alojamento, mesmo comparando com os custos associados que a presença em tais estruturas implica.

Propõe-se para futuros estudos a abordagem dos aspetos negativos da presença nas OTA, nomeadamente a perda de rentabilidade pelas comissões pagas e a falha na

ativação e afirmação da marca, por canais próprios, nomeadamente website, como solução sempre mais controlável e ajustável à estratégia comercial da unidade hoteleira.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abou-Shouk, M., Megicks, P., & Lim, W. M. (2013). Perceived Benefits and E-Commerce Adoption by SME Travel Agents in Developing Countries: Evidence from Egypt. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 37(4), 490–515. <https://doi.org/10.1177/1096348012442544>

Adolpho, C. (2019). *Os 8Ps do Marketing Digital*. Texto Editores.

AHP – Associação da Hotelaria de Portugal. (2018). «*Havia uma necessidade evidente*» de requalificar o posicionamento online da hotelaria portuguesa. [www.presstur.com/empresas---negocios/hotelaria/havia-uma-necessidade-evidente-de-requalificar-o-posicionamento-online-da-hotelaria-portuguesa--cristina-siza-vieira-ahp/](http://www.presstur.com/empresas---negocios/hotelaria/havia-uma-necessidade-evidente-de-requalificar-o-posicionamento-online-da-hotelaria-portuguesa--cristina-siza-vieira-ahp/)

Anderson, C. (2009). *The Billboard Effect: Online travel agent impacto on non-OTA reservation volume*.

António, Nunes, Almeida, A., & Nunes, L. (2019). Big data in hotel revenue management: Exploring cancellation drivers to gain insights into booking cancellation behavior. *Cornell Hospitality Quarterly*. <https://doi.org/dx.doi.org/10.1177/1938965519851466>

António, Nuno, Almeida, A. de, & Nunes, L. (2017). Predicting hotel booking cancellations to decrease uncertainty and increase revenue. *Tourism & Management Studies*, 12, 25–39. <https://doi.org/10.18089/tms.2017.13203>

Babayans, G., & Busto, M. M. (2005). *Estratégias de e-marketing: Como capitalizar no poder da internet e e-mail como novo meio de comunicação*. Publicações Matosinhos.

Baloglu, A. links oSeyhmus, & Pekcan, Y. A. (2006). *The website design and Internet site marketing practices of upscale and luxury hotels in Turkey*. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.07.003>

Booking Holdings. (2018). *Booking Holdings*. Booking Holdings. [www.bookingholdings.com](http://www.bookingholdings.com)

Brewer, P., Feinstein, A. H., & Bai, B. (2006). *Electronic Channels of Distributions: Challenges and Solutions for Hotel Operators*. 12.

Buhalis, D. (2000). Relationships in the Distribution Channel of Tourism: Conflicts Between Hoteliers and Tour Operators in the Mediterranean Region. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*.

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the internet—The state of eTourism research. *Tourism Management*.

Camilleri, M. A. (2018). Tourism Distribution Channels. *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product*, 6, 105–115. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-49849-2\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-319-49849-2_6)

Carrol, B., & Sigauw, J. (2003). Evolution in Electronic Distribution: Effects on Hotels and Intermediaries. *Cornell University, School of Hospitality Administration*, 3(5).

CCDRN. (2020). *Região Norte*. [www.ccdr-n.pt/regiao-norte/apresentacao](http://www.ccdr-n.pt/regiao-norte/apresentacao)

Chan, S., & Law, R. (2006). Automatic Website Evaluations: The Case of Hotels in Hong Kong. *Information Technology & Tourism*, 8(3), 255–269. <https://doi.org/10.3727/109830506778690858>

Chatterjee, P., & Wang, Y. (2012). Online Comparison-Shopping Behavior of Travel Consumers. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*.

Chen, C.-C., & Schwartz, Z. (2013). On revenue management and last minute booking dynamics. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(1). <https://doi.org/10.1108/09596111311290192>

Choi, S., & Kimes, S. E. (2002). Electronic Distribution Channel's Effect on Hotel Revenue Management. *Cornell University, School of Hospitality Administration*.

Christodoulidou, N., Brewer, P., Feinstein, A. H., & Bai, B. (2007). Electronic Channels of Distribution: Challenges and Solutions for Hotel Operators. *Hospitality Review*, 25.

Chung, T., & Law, R. (2003). Developing a performance indicator for hotels websites. *International Journal of Hospitality Management*.

Costa, M. (2017). *Total Hotel Revenue Management em Portugal*. Escola Superior de Hotelaria e Turismo, Politécnico do Porto.

Costa, R. (2012). *Introdução à Gestão Hoteleira*. Lidel.

Costa, R., & Sousa, T. (2015). *Gestão Comercial Hoteleira*. Lidel.

Cunha, L., & Abrantes, A. (2019). *Introdução ao Turismo*. (6ª Edição). Lidel.

Desiraju, R., & Shugan, S. (1999, Janeiro). *Strategic Service Pricing and Yield Management*.

Duran, J. (2015). *Understanding Online Distribution Channels*. [www.hvs.com/article/7380/understanding-online-distribution-channels/](http://www.hvs.com/article/7380/understanding-online-distribution-channels/)

Expedia Group. (2020). *Global Network of Brands*. Expedia Group. [www.expediagroup.com/expedia-brands/](http://www.expediagroup.com/expedia-brands/)

Florida, R. (2020, Abril 3). What We Know About Density and the Spread of Coronavirus. *Bloomberg.Com*. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-04-03/what-we-know-about-density-and-covid-19-s-spread>

Garbarino, E., & Lee, O. F. (2003). Dynamic pricing in internet retail: Effects on consumer trust. *Psychology & Marketing*, 20. <https://doi.org/10.1002/mar.10084>

Gazzoli, G., Kim, W. G., & Palakurthi, R. P. (2008). Online distribution strategies and competition: Are the global hotel companies getting it right? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>

Gratzer, M., Werthner, H., & Winiwarter, W. (2004). Electronic business in tourism. *Internation Journal Electronic Business*, 2(5).

Guo, X., Ling, L., Dong, Y., & Liang, L. (2013). Cooperation Contract in Tourism supply chains: The optimal pricing strategy of hotels for cooperative third party strategic websites. *Annals of Tourism Research*, 41, 20–41. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.11.009>

Hayes, D. K., & Miller, A. (2011). *Revenue Management for the Hospitality Industry*. John Wiley & Sons.

Henriques, H. (2014). *Implementação de um programa de Revenue Management: Hotel Arribas*. Instituto Politécnico de Leiria.

HRS Corporate. (2020). *HRS corporate*. HRS Corporate. [www.hrs.com/corporate/](http://www.hrs.com/corporate/)

INE. (2018). *Estatísticas do Turismo 2017*. [www.ine.pt](http://www.ine.pt)

INE. (2019). *Estatísticas do Turismo 2018*. [www.ine.pt](http://www.ine.pt)

INE. (2020). *Estatísticas do Turismo 2019*. [www.ine.pt](http://www.ine.pt)

Inversini, A., & Masiero, L. (2014). Selling Rooms Online: The use of social media and online travel agentes. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*.

Ip, C., Law, R., & Lee, H. 'Andy'. (2011). A review of website evaluation studies in the tourism and hospitality fields from 1996 to 2009: Review of Website Evaluation Studies. *International Journal of Tourism Research*, 13(3), 234–265. <https://doi.org/10.1002/jtr.815>

IPDT. (2017). *Perfil dos turistas do Porto e Norte de Portugal*. <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/perfil-dos-turistas-do-porto-e-norte-de-portugal-verao-2017.aspx>

Jameson, D. A. (2013). *Does your website meet potential customers' needs?* Cornell Hospitality Tools.

Jiang, L., & Erdem, M. (2018). Effects of revenue management pricing strategies on perceived fairness. *Journal Hospitality Marketing Management*, 27, 424–448.

Kang, B., Brewer, K. P., & Baloglu, S. (2007a). Profitability and Survivability of Hotel Distribution Channels. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 22.

Kang, B., Brewer, K. P., & Baloglu, S. (2007b). Profitability and Survivability of Hotel Distribution Channels: An Industry Perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 22(1), 37–50. [https://doi.org/10.1300/J073v22n01\\_03](https://doi.org/10.1300/J073v22n01_03)

Koo, B., Mantin, B., & O'Connor, P. (2011). Online distribution of airline tickets: Should airlines adopt a single or a multi-channel approach? *Tourism Management*, 32(1), 69–74. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.11.008>

Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2010). *Marketing for hospitality and tourism*. Pearson,.

Kracht, J., & Wang, Y. (2010). Examining the tourism distribution channel: Evolution and transformation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 736–757. <https://doi.org/10.1108/09596111011053837>

Law, R., Leung, R., Lo, A., Leung, D., & Fong, L. H. N. (2015). Distribution channel in hospitality and tourism: Revisiting disintermediation from the perspectives of hotels and travel agencies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 431–452. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2013-0498>

Lee, H. A., Guillet, B. D., & Law, R. (2013). An examination of the relationship between online travel agents and hotels: A case study of choice hotels international and Expedia.com. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54, 95–107. <https://doi.org/10.1177/1938965512454218>

Lindon, D. (2008). *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing* (11<sup>a</sup>). Publicações Dom Quixote.

Ling, L., Dong, Y., Guo, X., & Liang, L. (2015). Availability management of hotel rooms under cooperation with online travel agencies. *International Journal of Hospitality Management*, 50, 145–152.

Ling, L., Guo, X., & Yang, C. (2014). Opening the online marketplace: An examination of hotel pricing and travel agency on-line distribution of rooms. *Tourism Management*, 45, 234–243. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.05.003>

Liu, J. N. K., & Zhang, E. Y. (2014). An investigation of factors affecting customer selection of online hotel booking channels. *International Journal of Hospitality Management*, 39, 71–83. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.01.011>

Macedo, M., Souza, M., Rosadas, L., & Almeida, K. (2011, abril). Análise da estratégia de preço: Uma proposta metodológica a partir da análise envoltória de dados (DEA). *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ (online)*, 16(1).

Majó Fernández, J., Vall-Llosera, L., & H. Moya, D. (2020). Análisis del impacto de las OTA en las reservas de los hoteles. caso de estudio: Bogotá. *Turismo y Sociedad*, 27, 145–159. <https://doi.org/10.18601/01207555.n27.08>

Marôco, J. (2014). *Análise estatística: Com o SPSS Statistics (6ª)*. Report Number.

Marujo, N. (2013). A pesquisa em turismo: Reflexões sobre as abordagens qualitativas e quantitativas. *TURyDES - Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 6(14).

Middleton, V. T. C., & Clarke, J. (2001). *Marketing de Turismo Teoria & Prática (1º)*. Campus.

Moletta, V. B. F. (2011). *Turismo: Tendência e novas tecnologias*.

Nedelea, A. (2004). Strategies of Price and Distribution in the Hospitality Industry. *Revista de Economia e Direito, Universidade Autonoma de Lisboa*. <https://ssrn.com/abstract=1268684>

Niewiadomski, P. (2020). COVID-19: From temporary de-globalisation to a re-discovery of tourism? *Tourism Geographies*, 22(3), 651–656. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1757749>

O'Connor, P., & Murphy, J. (2008). Hotel yield management practices across multiple electronic distribution channels. *Information Technology & Tourism*, 10(2), 161–172.

O'Connor, Peter. (2008). Electronic distribution. Em *Handbook of Hospitality Operations and IT* (pp. 139–166). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-7506-8753-9.50011-1>

O'Connor, Peter, & Frew, A. J. (2004). The future of hotel electronic distribution: Expert and industry perspectives. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43, 33–45. [https://doi.org/doi.org/10.1016/S0010-8804\(02\)80016-7](https://doi.org/doi.org/10.1016/S0010-8804(02)80016-7)

OECD. (2000). *Summary Indicators of Product Market Regulation with an Extension to Employment Protection Legislation* (OECD Economics Department Working Papers N. 226; OECD Economics Department Working Papers, Vol. 226). <https://doi.org/10.1787/215182844604>

OFT Office of Fair Trading. (2014). *Hotel Online Booking: Decision to Accept Commitments to Remove Certain Discounting Restrictions for Online Travel Agents*. 2–3.

Pearce, D., & Taniguchi, M. (2007). *Channel performance in multichannel tourism distribution systems*.

Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2008). *Análise dos dados para as ciências sociais: A complementaridade do SPSS*. (5ª). Sílabo.

Pinto, I. (2016). *Online Travel Agencies: Fatores de influência na decisão de compra do turista no mercado do Porto e Norte de Portugal*. Instituto Politécnico do Porto.

Pulina, M., & Santoni, V. (2018). *Hotel online pricing policy: A review and a regional case study*. 20.

Quintas, M. (2006). *Organização e Gestão Hoteleira*. Oteltur-Consultores de Hotelaria e Turismo.

Raguseo, E., Neirotti, P., & Paolucci, E. (2017). How small hotels can drive value their way in infomediation. The case of 'Italian hotels vs. OTAs and TripAdvisor'. *Information & Management*, 54(6), 745–756. <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.12.002>

Shegg, R. (2014). *European Hotel Distribution Study: The Rise of Online Intermediaries, Special Focus of Switzerland*. [docplayer.net/4874388-European-hotel-distribution-study-the-rise-of-online-intermediaries-special-focus-switzerland.html](http://docplayer.net/4874388-European-hotel-distribution-study-the-rise-of-online-intermediaries-special-focus-switzerland.html)

Silva, A. F. da, Lós, D. E. D. S., & Lós, D. R. D. S. (2011). Web 2.0 e Pesquisa: Um Estudo do Google Docs em Métodos Quantitativos. *RENOTE*, 9(2). <https://doi.org/10.22456/1679-1916.25141>

Siteminder. (2020, fevereiro). *SiteMinder: Canal direto imparável entre os principais geradores de receitas de reservas hoteleiras de 2019*. [www.siteminder.com/pt/noticias/canal-direto-imparavel-entre-principais-geradores-receitas-reservas-hoteleiras-2019/](http://www.siteminder.com/pt/noticias/canal-direto-imparavel-entre-principais-geradores-receitas-reservas-hoteleiras-2019/)

Stangl, B., Inversini, A., & Schegg, R. (2015). Hotel's dependency on online Intermediaries and their chosen distribution channel portfolios: Three country insights. *International Journal of Hospitality Management*, Elsevier Ltd.

Stangl, B., Inversini, A., & Schegg, R. (2016). Hotels' dependency on online intermediaries and their chosen distribution channel portfolios: Three country insights. *International Journal of Hospitality Management*, 52, 87–96. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.09.015>

Thakran, K., & Verma, R. (2013). The Emergence of Hybrid Online Distribution Channels in Travel, Tourism and Hospitality. *Cornell Hospitality Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/1938965513492107>

Toh, R. S., Rave, P., & DeKay, F. (2011). Selling Rooms: Hotels vs. Third-Party Websites. *Cornell Hospitality Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/1938965511400409>

Toh, R. S., Raven, P., & Dekay, C. F. (2011). *Travel Planning: Searching for and Booking Hotels on the Internet*. <https://doi.org/10.1177/1938965511418779>

Wang, Y. (2010). Examining the tourism distribution channel: Evolution and transformation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1108/09596111011053837>

Wen, J., Wang, W., Kozak, M., Liu, X., & Hou, H. (2020). Many brains are better than one: The importance of interdisciplinary studies on COVID-19 in and beyond tourism. *Tourism Recreation Research*, 1–4. <https://doi.org/10.1080/02508281.2020.1761120>

Wong, J., & Law, R. (2005). Analysing the intention to purchase on hotel websites: A study of travellers to Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management*, 24(3), 311–329. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.08.002>

World Tourism Organization. (2002). *Tourism in age of Alliances, Mergers and Acquisitions*.

Wu, J., Li, L., & Xu, L. D. (2014). A randomized pricing decision support system in electronic commerce. *Decision Support Systems*, 58, 43–52. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2013.01.015>

Xia, L., & Monroe, K. B. (2010). Is a good deal always fair? Examining the concepts of transaction value and price fairness. *Journal of Economic Psychology*, 31. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2010.07.001>

Yang, J., Flynn, J., & Anderson, K. (2003). *E-Business Application in the Hospitality Industry: A Case Study*. [scholarworks.lib.csusb.edu/ciima/vol3/iss1/1](http://scholarworks.lib.csusb.edu/ciima/vol3/iss1/1)

## ANEXO

### Apêndice A - Questionário

#### Parte I – Identificação

1) Nome da unidade hoteleira (opcional)

2) Email (opcional)

3) Sexo:

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- Feminino  
 Masculino

4) Idade:

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- 18 - 24 anos  
 25 - 34 anos  
 35 - 44 anos  
 45 - 54 anos  
 55 - 64 anos  
 Mais de 65 anos

5) Habilitações literárias:

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- Ensino básico  
 Ensino secundário  
 Licenciatura  
 Mestrado  
 Doutorado

6) Assinale a área de trabalho que representa na unidade hoteleira:

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Administrador / Gestor | <input type="checkbox"/> Comercial                 |
| <input type="checkbox"/> Assistente de Direção  | <input type="checkbox"/> Revenue Manager           |
| <input type="checkbox"/> Finanças               | <input type="checkbox"/> Front Office / Quartos    |
| <input type="checkbox"/> Marketing e Vendas     | <input type="checkbox"/> F&B – Alimentos e Bebidas |

## Parte II – Caracterização da Unidade Hoteleira

1) Onde se situa a unidade hoteleira segundo a NUT II – Norte:

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |                          |                             |                          |                          |
|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Alto Minho                  | <input type="checkbox"/> | Ave                      |
| <input type="checkbox"/> | Alto Tâmega                 | <input type="checkbox"/> | Cávado                   |
| <input type="checkbox"/> | Alto Tâmega e Sousa         | <input type="checkbox"/> | Douro                    |
| <input type="checkbox"/> | Área Metropolitana do Porto | <input type="checkbox"/> | Terras de Trás-os-Montes |

2) Qual a classificação da unidade hoteleira que representa?

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |                          |            |
|--------------------------|------------|
| <input type="checkbox"/> | 4 Estrelas |
| <input type="checkbox"/> | 5 Estrelas |

3) Qual a dimensão da unidade hoteleira que representa?

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |                          |                           |
|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Menos de 26 quartos       |
| <input type="checkbox"/> | Entre 26 a 50 quartos     |
| <input type="checkbox"/> | Entre os 51 e 164 quartos |
| <input type="checkbox"/> | Mais de 165 quartos       |

4) Faz parte de algum grupo hoteleiro?

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |                          |     |
|--------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> | SIM |
| <input type="checkbox"/> | NÃO |

5) Indique o core business da unidade hoteleira:

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |                          |                    |
|--------------------------|--------------------|
| <input type="checkbox"/> | Individuais        |
| <input type="checkbox"/> | Grupos             |
| <input type="checkbox"/> | Grupos e Corporate |

6) Indique o Top 5 do país de origem dos hóspedes da unidade hoteleira:

Selecione apenas cinco das seguintes opções:

<input type="checkbox"/>	Portugal	<input type="checkbox"/>	França
<input type="checkbox"/>	Suíça	<input type="checkbox"/>	Espanha
<input type="checkbox"/>	Reino Unido	<input type="checkbox"/>	Alemanha
<input type="checkbox"/>	Brasil	<input type="checkbox"/>	Bélgica
<input type="checkbox"/>	Luxemburgo	<input type="checkbox"/>	EUA
<input type="checkbox"/>	Holanda	<input type="checkbox"/>	Itália
<input type="checkbox"/>	Irlanda	<input type="checkbox"/>	Canadá
<input type="checkbox"/>	China	<input type="checkbox"/>	Japão

7) A primeira reserva do hóspede é realizada recorrendo a qual dos seguintes canais?

Selecione apenas uma das seguintes opções:

<input type="checkbox"/>	Pela OTA (online travel agencies)
<input type="checkbox"/>	Pelo website da unidade hoteleira
<input type="checkbox"/>	Por GDS (global distribution system)
<input type="checkbox"/>	Por telefone/email

### Parte III – Análise da distribuição online

1) Está presente nos canais de distribuição online?

Selecione apenas uma das seguintes opções:

<input type="checkbox"/>	SIM
<input type="checkbox"/>	NÃO

[SE A RESPOSTA FOR NÃO, DAR O QUESTIONÁRIO COMO CONCLUÍDO]

2) Está presente nos canais de distribuição offline?

Selecione apenas uma das seguintes opções:

<input type="checkbox"/>	SIM
<input type="checkbox"/>	NÃO

3) Qual dos canais de vendas gera mais reservas para a unidade hoteleira?

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- Canal de vendas online  
 Canal de vendas offline

4) Indique a percentagem de reservas que o canal de vendas online OTA (online travel agencies), representa para a unidade hoteleira:

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Menos de 10% | <input type="checkbox"/> De 11 a 20%  |
| <input type="checkbox"/> De 21 a 30%  | <input type="checkbox"/> De 31 a 40%  |
| <input type="checkbox"/> De 41 a 50%  | <input type="checkbox"/> De 51 a 60%  |
| <input type="checkbox"/> De 61 a 70%  | <input type="checkbox"/> De 71 a 80%  |
| <input type="checkbox"/> De 81 a 90%  | <input type="checkbox"/> De 91 a 100% |

5) Indique a percentagem de reservas que o canal de vendas online GDS (global distribution system), representa para a unidade hoteleira:

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Menos de 10% | <input type="checkbox"/> De 11 a 20%  |
| <input type="checkbox"/> De 21 a 30%  | <input type="checkbox"/> De 31 a 40%  |
| <input type="checkbox"/> De 41 a 50%  | <input type="checkbox"/> De 51 a 60%  |
| <input type="checkbox"/> De 61 a 70%  | <input type="checkbox"/> De 71 a 80%  |
| <input type="checkbox"/> De 81 a 90%  | <input type="checkbox"/> De 91 a 100% |

6) Indique a percentagem de reservas que o website (do próprio hotel) representa para a unidade hoteleira:

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Menos de 10% | <input type="checkbox"/> De 11 a 20%  |
| <input type="checkbox"/> De 21 a 30%  | <input type="checkbox"/> De 31 a 40%  |
| <input type="checkbox"/> De 41 a 50%  | <input type="checkbox"/> De 51 a 60%  |
| <input type="checkbox"/> De 61 a 70%  | <input type="checkbox"/> De 71 a 80%  |
| <input type="checkbox"/> De 81 a 90%  | <input type="checkbox"/> De 91 a 100% |

7) Considera a distribuição online como um fator determinante para a maximização da receita para a unidade hoteleira?

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- SIM

NÃO

8) Dos diferentes pontos a considerar para a escolha do canal de distribuição online, classifique cada um de acordo com a escala:

1-Nada Importante, 2-Pouco importante, 3-Indiferente, 4-Bastante Importante, 5-Muito Importante

	1	2	3	4	5
Cobertura demográfica					
Potencial de crescimento					
Nível de notoriedade do canal					
Adequação do canal ao posicionamento pretendido					
Número de concorrentes presentes no canal					
Dinamismo comercial do canal de distribuição					
Influência no processo da compra					
Condições de pagamento					

#### Parte IV – Análise das OTA (online travel agencies) nos hotéis

1) Indique o número de OTA (online travel agencies) em que a unidade hoteleira está presente:

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- Entre 1 e 5 OTA
- Entre 6 e 10 OTA
- Entre 11 e 15 OTA
- Entre 16 e 20 OTA
- Mais que 21 OTA

2) Considerando as OTA (online travel agencies), indique o Top 3 de vendas para a unidade hoteleira:

Selecione apenas 3 opções:

- |                                     |                                    |
|-------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Booking    | <input type="checkbox"/> Expedia   |
| <input type="checkbox"/> Hotels.com | <input type="checkbox"/> Agoda     |
| <input type="checkbox"/> Priceline  | <input type="checkbox"/> HRS       |
| <input type="checkbox"/> Orbitz     | <input type="checkbox"/> Laterooms |

Tripadvisor  
 Travelocity

Trip.com  
 Ctrip

3) Indique o valor médio da comissão cobrado pelas OTA (online travel agencies):

Selecione apenas uma das seguintes opções:

Menos de 10%  
 Entre 11 e 15%  
 Entre 16 e 20%  
 Entre 21 e 25%  
 Entre 26 e 30%  
 Entre 31 e 35%  
 Mais de 36%

4) Considerando a importância das OTA (online travel agencies), avalie de acordo com a escala os seguintes pontos:

Classifique cada item de acordo com o grau de importância, sendo:

1-Discordo totalmente; 2-Discordo parcialmente; 3-Nem concordo nem discordo; 4-Concordo parcialmente e 5- Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
4.1 - A distribuição nas OTA (online travel agencies) é um fator determinante para a maximização de receita para a unidade hoteleira.					
4.2 - A distribuição nas OTA (online travel agencies) é um fator determinante para a maximização da ocupação.					
4.3 - As OTA (online travel agencies) devem ser consideradas como parceiros.					
4.4 - As OTA (online travel agencies) são concorrentes das unidades hoteleiras.					
4.5 - A presença OTA (online travel agencies) é essencial para se chegar a um maior número de clientes.					

5) Considerando a estratégia de presença nas OTA (online travel agencies), avalie de acordo com a escala os seguintes pontos:

Classifique cada item de acordo com o grau de importância, sendo:

1-Discordo totalmente; 2-Discordo parcialmente; 3-Nem concordo nem discordo; 4-Concordo parcialmente e 5- Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
5.1 - A escolha das OTA (online travel agencies) tem em consideração a origem dos clientes.					
5.2 - A definição das tarifas, tem em consideração as comissões praticadas pelas OTA (online travel agencies).					
5.3 - As tarifas praticadas são iguais para todas as OTA (online travel agencies).					
5.4 - As tarifas praticadas não devem ser iguais para todas as OTA (online travel agencies).					
5.5 - As tarifas praticadas nas OTA (online travel agencies), seguem sempre uma estratégia de preços definida.					
5.6 - O inventário de quartos deve ser igual para todas as OTA (online travel agencies).					
5.7 - O inventário de quartos deve variar consoante a produtividade de cada OTA (online travel agencies).					
5.8 - As políticas de cancelamento devem ser iguais para todas as OTA (online travel agencies).					
5.9 - As políticas de cancelamento são diferentes para todas as OTA (online travel agencies).					
5.10 - Devem considerar-se as restrições, nomeadamente o mínimo de noites, importantes nas OTA (online travel agencies).					

**6) Com quanto tempo de antecedência os hóspedes fazem as reservas pelas OTA (online travel agencies)?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- No próprio dia de check-in
- Entre 2 e 3 dias antes do check-in
- Entre 4 e 5 dias antes do check-in
- 10 dias antes do check-in
- 1 mês antes do check-in
- Mais de 2 meses antes do check-in

**7) Qual a estadia média das reservas feitas pelas OTA (online travel agencies)?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- Igual ou inferior a 2 noites
- De 3 a 7 noites

Superior a 8 noites

**8) Qual a tarifa média por quarto/noite nas OTA (online travel agencies)?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- Inferior ou igual a 50€ quarto/ noite  
 De 51€ a 100€ quarto/ noite  
 De 101€ a 150€ quarto/noite  
 De 151€ a 200€ quarto/noite  
 De 201€ a 250€ quarto/noite  
 Superior a 251€ quarto/noite

**9) Qual a taxa de cancelamento nas OTA (online travel agencies)?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Menos de 10% | <input type="checkbox"/> De 11 a 20%  |
| <input type="checkbox"/> De 21 a 30%  | <input type="checkbox"/> De 31 a 40%  |
| <input type="checkbox"/> De 41 a 50%  | <input type="checkbox"/> De 51 a 60%  |
| <input type="checkbox"/> De 61 a 70%  | <input type="checkbox"/> De 71 a 80%  |
| <input type="checkbox"/> De 81 a 90%  | <input type="checkbox"/> De 91 a 100% |

**Parte V – Análise das reservas diretas na unidade hoteleira**

**1) A unidade hoteleira tem website próprio?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- SIM  
 NÃO

**[SE A RESPOSTA FOR NÃO, DAR O QUESTIONÁRIO COMO TERMINADO]**

**2) O website da unidade hoteleira está adaptado para mobile?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- SIM  
 NÃO

**3) Tem acesso total ao back-office do website da unidade hoteleira?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- SIM  
 NÃO

**4) Selecione os idiomas de que dispõe no website da unidade hoteleira?**

Selecione apenas as opções que se aplicam:

- |                                    |                                   |
|------------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Português | <input type="checkbox"/> Italiano |
| <input type="checkbox"/> Inglês    | <input type="checkbox"/> Alemão   |
| <input type="checkbox"/> Francês   | <input type="checkbox"/> Russo    |
| <input type="checkbox"/> Espanhol  | <input type="checkbox"/> Mandarim |

**5) É possível reservar através do website da unidade hoteleira?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- SIM  
 NÃO

**[SE A RESPOSTA FOR NÃO, DAR O QUESTIONÁRIO COMO TERMINADO]**

**6) Considerando a importância das reservas do website, responda de acordo com a escala:**

Classifique cada item de acordo com o grau de importância, sendo:

1-Discordo totalmente; 2-Discordo parcialmente; 3-Nem concordo nem discordo; 4-Concordo parcialmente e 5- Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
6.1 - Existem tarifas apenas para o website da unidade hoteleira.					
6.2 - As tarifas não são iguais para website da unidade hoteleira e para as OTA (online travel agencies).					
6.3 - O inventário de quartos é o mesmo para OTA (online travel agencies) e para o website da unidade hoteleira.					
6.4 - Não existem restrições de mínimo de noites em reservas pelo website da unidade hoteleira.					
6.5 - As políticas de cancelamentos e no-show não são diferentes das publicadas nas OTA (online travel agencies).					

6.6 - O website da unidade hoteleira, dispõe de promoções exclusivas para quem reservar diretamente.					
6.7 - Na unidade hoteleira, existe um programa para fidelização de clientes.					

**7) Com quanto tempo de antecedência os hóspedes fazem a reserva pelo website da unidade hoteleira?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- No próprio dia de check-in
- Entre 2 e 3 dias antes do check-in
- Entre 4 e 5 dias antes do check-in
- 10 dias antes do check-in
- 1 mês antes do check-in
- Mais de 2 meses antes do check-in

**8) Qual a duração da estadia média das reservas feitas pelo website da unidade hoteleira?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- Igual ou inferior a 2 noites
- De 3 a 7 noites
- Superior a 8 noites

**9) Qual a tarifa média por quarto/noite nas reservas pelo website da unidade hoteleira?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- Inferior ou igual a 50€ quarto/ noite
- De 51€ a 100€ quarto/ noite
- De 101€ a 150€ quarto/noite
- De 151€ a 200€ quarto/noite
- De 201€ a 250€ quarto/noite
- Superior a 251€ quarto/noite

**10) Qual a taxa de cancelamento das reservas pelo website da unidade hoteleira?**

Selecione apenas uma das seguintes opções:

- |                                       |                                      |
|---------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Menos de 10% | <input type="checkbox"/> De 11 a 20% |
| <input type="checkbox"/> De 21 a 30%  | <input type="checkbox"/> De 31 a 40% |
| <input type="checkbox"/> De 41 a 50%  | <input type="checkbox"/> De 51 a 60% |

	De 61 a 70%
	De 81 a 90%

	De 71 a 80%
	De 91 a 100%