

## **ONDAS DE INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA NO SETOR HOTELEIRO DO BRASIL**

Tiago Zequi De Oliveira - Zainy Zequi Oliveira e Antonio Barnabe Oliveira

### **Resumo**

Relato técnico contextualiza as ondas de investimentos em tecnologia e processos e faz um paralelo sobre segmentos de vanguarda e segmentos mais tardios em sua adoção. Trata-se de um caso prático, vivo e em andamento, que ilustra inovações no setor hoteleiro do Brasil, com aplicação de ferramenta para aumento de sua eficiência operacional na tratativa de negócios Business-to-Business. Trazido para o Brasil de países de vanguarda no setor hoteleiro, o relato técnico a seguir é a descrição prática do ano de 2016, com a teoria sobre a evolução de investimentos em cada segmento da economia. O caso prático em questão é fruto do desenvolvimento de uma solução de mercado que trará forte resultado na indústria de eventos corporativos, reconhecida por representar uma importante fatia do PIB nacional em toda a sua cadeia, porém, ainda sem os ferramentais necessários para tornar seus processos mais integrados e ágeis. Boa parte das atividades e processos realizados pelas empresas de eventos corporativos é manual, dependendo de pessoas ligadas diretamente a cada atividade. A solução proposta responde de forma simples à demanda por melhor aproveitamento do tempo e organização das entregas finais para os clientes, notadamente clientes e eventos ligados ao setor hoteleiro.

**Autor**

TIAGO ZEQUI DE OLIVEIRA

**Título/Tema**

ONDAS DE INVESTIMENTO EM TECNOLOGIA NO SETOR HOTELEIRO DO BRASIL

Relato Técnico apresentado ao EMPRAD, agosto de 2016

## RESUMO

Relato técnico contextualiza as ondas de investimentos em tecnologia e processos e faz um paralelo sobre segmentos de vanguarda e segmentos mais tardios em sua adoção. Trata-se de um caso prático, vivo e em andamento, que ilustra inovações no setor hoteleiro do Brasil, com aplicação de ferramental para aumento de sua eficiência operacional na tratativa de negócios Business-to-Business. Trazido para o Brasil de países de vanguarda no setor hoteleiro, o relato técnico a seguir é a descrição prática do ano de 2016, com a teoria sobre a evolução de investimentos em cada segmento da economia.

## PALAVRAS-CHAVES

Eficiência, Hotel, Inovação. Economia, Ciclo

## ABSTRACT

This technical report contextualizes the investment cycle in technology and processes and makes a parallel between the early and the later adopter segments. This is a practical case, live event and ongoing process, illustrating innovation in the hotel sector in Brazil, with application of tools for increasing operational efficiency in handling with Business-to-Business deals. Brought to Brazil from the leading countries in the hospitality industry, the following technical report is the description of the year 2016, with the theory about the evolution of investments in each segment of the economy.

## KEY-WORDS

Efficiency, Hotel, Innovation , Economic, Cycle

## CONTEXTO, DESCRIÇÃO E METODOLOGIA

### CONTEXTO (INTRODUÇÃO)

A economia é cíclica de tal forma, que as expectativas de grandes depressões nem sempre se confirmam, tampouco são irreais expectativas de exagerados ciclos expansionistas. Faz parte da forma como as pessoas supervalorizam determinados acontecimentos cotidianos ou a sua expectativa, muitas vezes entendendo que eles terão para sempre aquele comportamento inicial.

Na última década, vivemos dois acontecimentos que exemplificam a afirmação do último parágrafo: do lado estritamente expansionista, a descoberta do pré-sal levou o Governo Federal e a população a acreditarem que o Brasil teria, num curto período de tempo, os benefícios que países já apoiados pelo ciclo duradouro do petróleo têm há muito tempo. Seríamos os novos Emirados Árabes Unidos, se confirmada tamanha expectativa. Claro que, passada a euforia, a realidade se ameniza e se mostra mais comedida, com uma realidade distante daquela expectativa inicial.

Do lado oposto, quando avaliamos a expectativa versus realidade sobre outro ângulo, tivemos recentemente os reflexos da crise americana das hipotecas sobre a bolsa de valores brasileira, levando a seguidos “*circuit-breakers*” em 2009 e a clara sensação de que as nossas empresas, por mais que tivessem fundamentos econômicos sólidos, estariam fadadas a se tornarem “*penny stock*”, isto é, ações puramente especulativas, sob a ameaça de que o mercado de capitais brasileiro ficaria absolutamente inviável. Claro que a realidade, ainda no ano seguinte, em 2010, mostrou-se mais amena que a expectativa e a bolsa de valores brasileira se recuperou de forma impressionante.

Os ciclos econômicos também se mostram evidentes quando analisamos o nosso cotidiano e as “modinhas de negócios” que se estabelecem como ondas, para então, a seguir, sucumbirem perante a realidade do dia-a-dia. Aqui também a relação de expectativa-realidade e a forma um tanto irracional que alguns mercados reagem a estas “modinhas” são claramente visíveis em nossas cidades. Exemplos da última década também não faltam: desde os inúmeros empreendedores que abriram negócios apostando em dois novos tipos de sorvetes, aqueles cuja massa básica seria feita a partir de iogurte (os “*frozen-yogurts*”) e o mais recente fenômeno, as paletas mexicanas. As cidades, especialmente os grandes centros brasileiros, se encheram de lojas e empreendedores e, num primeiro momento, filas de consumidores se formaram para experimentar as novidades. Os empreendedores apostavam que aquela seria a nova tendência e que prevaleceria sobre a forma tradicional de se fazer sorvetes, transformando totalmente os mercados. O que se viu, seguida a esta expectativa superlativa, foram diversas lojas fechando. A realidade mostrou que alguns poucos poderiam sobreviver, e, ao contrário da revolução no mercado de sorvetes, o que se via era apenas mais um tipo de produto que comporia a oferta, nada além disso.

Outras modas são visíveis em nossa economia atualmente. Os anos de 2015 e 2016, em virtude da forte crise econômica que se abate sobre o Brasil, propiciou a formação de outras atividades econômicas com excessiva força e que, se analisadas sob o foco dos ciclos econômicos, tornam-se empreendimentos muitas vezes fundados em decorrência da aposta de transformação de mercados, mas que podem ter o mesmo fim das tendências de curto-prazo ora citadas. Atualmente o Brasil vive a revolução das Fintechs, empreendimentos em larga escala que utilizam fundamentos de tecnologia para proporcionar um serviço alternativo e, teoricamente melhor, que as instituições tradicionais oferecem – especialmente no ramo financeiro.

O advento das Fintechs faz lembrar o ano de 1999, quando a internet brasileira passava pelo boom das empresas “pontocom”. Diversos comércios eletrônicos se formaram na época, parecia que os consumidores não mais comprariam em varejo físico – estava decretada a morte dos shoppings centers e das ruas de comércio. Mais uma vez, a economia ensinava a diferença entre expectativa e realidade e, com o passar dos anos, ficaram alguns poucos e representativos negócios online, mas a vida seguiu normalmente. É claro que o e-commerce cresceu muito e se tornou um dos principais canais de venda do varejo brasileiro, mas as vendas tradicionais continuaram, não houve a troca de canais, apenas a disponibilização de mais um meio para se chegar ao consumidor.

A economia cíclica se faz presente em outras nuances. Os avanços tecnológicos e as revoluções nos processos não ocorrem de maneira uniforme nos diversos segmentos da economia. Ainda que a tecnologia possa estar disponível em larga escala, a sua adoção depende de usos e costumes e, neste contexto, os avanços se mostram mais evidentes em segmentos que já são habitualmente os desbravadores de tecnologia e sua aplicação.

É dentro deste contexto de não uniformidade do uso da tecnologia e processos que se baseia a solução cujo relato técnico vem a seguir. Por trás das imperfeições do mercado, oportunidades se abrem naturalmente, mesmo que isso tome algum tempo até que um determinado mercado mais “atrasado” encontre espaço para adotar uma nova tecnologia ou processo. A economia, portanto, tem características cíclicas e se desenvolve por meio de ondas de investimentos.

## DESCRIÇÃO E METODOLOGIA

Dentre os vários segmentos de mercado, é inevitável apontar a vanguarda do segmento financeiro. Devido ao histórico de alta inflação nas décadas passadas, os Bancos se tornaram especialistas em revolucionar seu tempo de atendimento. Muitos anos atrás, orgulhá-vamos do tempo bastante eficiente das compensações de cheques, hoje, a forma quase imediata que um home-banking faz abertura de conta corrente para seus futuros clientes. O uso da internet foi muito bem aproveitado pelo sistema financeiro, reduzindo seus custos de atendimento, processo, comunicação, etc. Aliás, em 2017 completaremos 15 anos do uso do SPB, Sistema de Pagamentos Brasileiro, que implementou a TED e as transferências online de recursos financeiros entre instituições.

A internet também proporcionou a criação de *marketplaces* diferenciados, não apenas varejos convencionais. Assim, desde sites de leilão, compra colaborativa e ferramentas de reservas para setor aéreo e hotéis, os usos tem sido bastante amplos e, não obstante ao fenômeno das ondas e suas expectativas, a realidade tem encontrado crescimento sólido.

Dentro deste cenário, entender quais os segmentos de mercado mais atrasados e onde a estratégia de utilização dos benefícios dos portais de serviços e negócios poderiam trazer maiores ganhos, passou a ser o desafio ilustrado por meio deste relato técnico. Seria ineficiente aplicar conceitos de tecnologia e centralização de mercados em negócios cuja utilização já é praticada livremente. A curva de adoção da tecnologia teria que ser bem percebida, assim como a busca de um problema que pudesse ser sensivelmente melhorado com a solução proposta.

Os muitos anos de experiência profissional em grandes empresas permitiram que eu tivesse acesso a uma grande variedade de clientes e peculiaridades referentes a cada segmento de mercado. Atuando como executivo de estratégia comercial, a percepção dos atrasos dos mercados e a curva de adoção de novas soluções sempre foi um desafio. O seu correto entendimento fornecia insumo importante para direcionar os esforços de marketing e vendas para o correto alvo.

Era também responsável por uma unidade de venda de cursos de treinamentos, como solução acessória para os clientes entenderem melhor os produtos comercializados pela empresa em que trabalhava. Realizava *workshops* pelo Brasil todo, cerca de 20 por mês. Por muitos anos me preocupava a forma estritamente manual como os hotéis brasileiros retornavam aos nossos pedidos de reservas e cotação de salas para estas reuniões. Muitas eram confirmadas a poucas horas do início das sessões, via telefone ou e-mail, muitas vezes 4 ou 5 dias depois de solicitadas.

Claramente estava diante de um mercado cuja curva de adoção de tecnologia era bastante disforme: enquanto as reservas de quartos de hotéis poderiam ser facilmente realizadas por meio de sites especialistas, como Booking, Expedia, Decolar, as reservas de salas de reuniões continuam padecendo de processos arcaicos, demorados e nada automatizados. Avaliando melhor a oportunidade, não foi difícil encontrar projeções bastante interessantes, entre os quais alguns números que apontavam que o segmento de eventos corporativos chegava a representar até 4% do PIB nacional, em toda a sua cadeia – desde hotéis, até prestadores de serviços, agências de comunicação, etc. Seu crescimento também se mostrava consistente por anos e anos, com crescimento superior a 15% em cada um deles.

Portanto, estava diante de uma oportunidade de mercado, em que uma solução simples poderia gerar grandes retornos. O próximo passo seria propor um *Business Plan* que apontasse o mercado potencial, preço sugerido, custo de desenvolvimento da solução e custo de aquisição de clientes, além de buscar potenciais clientes que pudessem endossar a solução, especialmente clientes com forte poder de influência, notadamente os grandes hotéis e suas dezenas de salas de reuniões.

A solução técnica era simples e este sempre foi o objetivo do modelo de negócios: começar com algo enxuto, útil, que resolvesse um problema, mas que pudesse ser facilmente instalado e operacionalizado. Surgia aí a ideia de um briefing eletrônico, em que os hotéis pudessem receber de forma organizada a solicitação de uma cotação feita por clientes interessados em sua estrutura de salas de reuniões e afins: *coffee-break*, almoço, equipamentos de som, bebidas e algum jantar de confraternização. A funcionalidade seria análoga aos sites de reservas de quartos, retornando de forma online o preço daquela consulta. Basicamente um *website* ligando as pontas vendedoras e compradoras, de forma ágil e padronizada.

Para os hotéis, os benefícios são claros: menor trâmite burocrático, mais rapidez para responder aos clientes e centralização das propostas numa única plataforma. Para os clientes, retorno imediato e a possibilidade de cotar diversos hotéis de uma única vez, com um único briefing eletrônico. Isso facilitaria inclusive o poder de comparação dos retornos recebidos pelos clientes, pois levaria os hotéis a responderem de forma organizada, dentro de um padrão e com melhor possibilidade de comparação. A maneira tradicional, por e-mail ou telefone, sempre leva a propostas pouco padronizadas e de mais difícil comparação.

A plataforma em questão ilustra detalhes de cada hotel, capacidade de seus restaurantes, salas de reunião, até o formato de mesas e cadeiras para a realização dos eventos (se dispostas em “L”, em círculos, formato tradicional escolar, plateia, etc). Também são facilmente visíveis referências como a distância para aeroportos e demais acessos via transporte público, categoria dos hotéis, pontos fortes, fotos da estrutura, etc. Outro ponto essencial é a disponibilidade de datas de sua estrutura para atender ao referido evento.

Após a inserção do briefing eletrônico e a cotação daquele evento, e-mails confirmam o recebimento da cotação para ambas as partes (clientes e hotéis) e, a partir daí, o processo de fechamento da proposta torna-se mais rápido.

Do ponto de vista estratégico, porém, faltava blindar um importante item: uma vez que a oportunidade de mercado fora encontrada, outros competidores poderiam rapidamente surgir. Na verdade, a tecnologia não pode ser considerada isoladamente um fator crítico de sucesso, pois, atualmente, é bastante simples copiar um software. O seu registro e a configuração de uma patente tornam-se defesas frágeis, já que uma pequena alteração em sua programação já o faz diferente e descaracteriza quaisquer patentes anteriores.

As melhores estratégias de abordagem em um mercado altamente fragmentado passam por trazer as principais entidades representativas para dentro da solução, isto é, tornar as associações, sindicatos e maiores clientes interessados no sucesso daquela solução. Em outras palavras, por melhor que possa ser um software e a solução prometida por ele, os relacionamentos comerciais e o posicionamento da marca são os alicerces mais importantes. Isso significa que as inovações tecnológicas não sobreviverão por si mesmas, sendo essenciais a sua convergência com o plano de negócios real, as relações reais, existentes nos mercados. As inovações tecnológicas não desqualificarão os fundamentos do marketing, mas sim, deverão ser complementares a eles.

Fortalecer o relacionamento com o Convention Bureau de São e do Rio de Janeiro, além das principais cadeias de hotéis, foi o primeiro estágio para que a solução fosse bem recebida pelo mercado. Os grandes clientes funcionam como as lojas âncoras dos shoppings centers: muitas vezes tem seu preço subsidiado para estarem ali presentes, porém, sua simples presença atrai outros interessados – clientes ou hotéis.

Por meio da experiência profissional adquirida em muitos anos, foi fácil entender que a estratégia que utiliza as principais associações e instituições de um determinado segmento e dá a elas o poder de distribuir e endossar o seu serviço, é uma das mais vitoriosas. Remunerar estas associações para divulgar, promover eventos, estampar em seus materiais de marketing, utilizar o banco de dados de e-mails e contatos, é uma prática comum, teoricamente básica, mas que surte um efeito duradouro. E este tipo de acordo-promotor, embora de fácil operacionalização, necessita de algo que fica à margem da simples programação de um software: exige relacionamento, network, histórico de bons serviços prestados para o segmento, etc.

O lançamento desta solução no Brasil foi amplamente catalisado por meio de avaliação de outros mercados mundiais. Quando se fala em hotelaria, alguns países se destacam incrivelmente dos outros. Ao passo que o Brasil ainda busca se firmar na rota do turismo mundial (recebe, como país, cerca de 50% do fluxo de visitantes a Nova Iorque (uma cidade)), EUA e França são consagrados por apresentarem uma hotelaria mais sofisticada, com redes mundialmente conhecidas e com operações globais. Neste sentido, foi feita uma sondagem e descoberta uma solução da hotelaria francesa, iniciada recentemente, com características similares à pretendida no Brasil. Este foi um ponto que trouxe incrível flexibilidade para o empreendimento: ao invés de programar toda uma nova plataforma, havia a possibilidade de aproveitar códigos de outra existente, com a alternativas de se pagar um *fee* pela utilização ou incluir na sociedade.

Feita uma aproximação para se conhecer melhor, por coincidência, soube-se que a solução é operada por uma empresa de eventos corporativos francesa, cujo sócio majoritário é francês, casado com uma brasileira, após ter morado por mais de 15 anos no Brasil. A partir daí, algumas reuniões, visitas *in loco* para *due dilligence* e acertos jurídicos, tornaram possíveis a entrada desta solução no Brasil.

A One-Click-Meeting Brasil nasceu do interesse de sua matriz em explorar outros mercados, mas, antes disso, da necessidade identificada no Brasil e de como propor uma solução para o segmento de eventos corporativos. Um *marketplace* em que cotações são online e agilizam todo o processo de negociação e vendas não são novidades em muitos mercados, mas, como pontuado na abertura deste mercado, o tempo de maturação para absorção de novas tecnologias não ocorre de forma simultânea.

Favorecidos pelo atraso do segmento hoteleiro em implantar soluções como estas, a oportunidade de mercado se mostrou clara e, por meio de uma correta estratégia de entrada, a One-Click-Meeting Brasil poderá ainda expandir operação para outros países da América do Sul.



Isso mostra como nem sempre um produto inovador precisa ser inovador em sua essência. A teoria de marketing, amplamente estudada e que deu visibilidade a conceitos basilares, entre eles o 4P, segmentação de mercado e posicionamento de marca, podem ser aplicados das mais diferentes maneiras. Neste caso específico, o P de produto não significa necessariamente um novo produto, mas sim a sua adaptação para outro cenário, em que o desenvolvimento econômico daquele segmento específico não havia aproveitado o benefício, ora claro em outros segmentos.

Compreender a visão ampla dos mercados permite inferências como essas. Visualizar um problema e a forma de solucioná-lo são pontos que podem ser absorvidos de outros mercados, utilizando analogia de usos e adaptando os pontos necessários. Compreender a evolução dos ciclos econômicos e o que está por trás das expectativas criadas são questões-chave para antever movimentos. Isso é particularmente verdadeiro no Brasil, em que a estabilidade econômica tem sempre vida curta e, se há uma crise no meio do caminho, ideal é se preparar para a oportunidade virando a próxima esquina.

## CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

A One-Click-Meeting será oficialmente lançada em setembro de 2016, com estrutura enxuta e foco em validar com o mercado todo seu poder de solução de problema no segmento hoteleiro. O objetivo é tornar este empreendimento um sucesso, primando pela boa gestão de caixa e evitando investimentos desnecessários para o momento. Empresa está registrada em endereço de escritório de *coworking*, minimizando custos fixos iniciais.

Lançar uma empresa em cenário de crise econômica pode ser a saída que muitos profissionais encontraram para alçar o seu Plano B ou buscar uma fonte de renda alternativa em cenário de desemprego. Porém, o empreendedor deve conhecer o cenário brasileiro antes de investir toda a sua reserva em projetos sem respaldo de mercado. Mesmo sendo um importante *player* no mercado francês, o formato da entrada no Brasil está sendo feito de maneira cautelosa, com investimentos proporcionais à resposta do mercado.

Este tipo de assunto tem vasta literatura, uma vez que a preocupação é crescente com os rumos e as decisões que o empreendedor toma – sua importância para a economia brasileira é bastante grande. Desde artigos e publicações de Escolas, Institutos, Revistas, etc. A base teórica é numerosa, não apenas qualitativa, mas quantitativa também: diversos são os indicadores econômicos e os índices que mostram a evolução das micro e pequenas empresas, notadamente os motivos que as levam a descontinuar os negócios nos primeiros anos de atividade (Sebrae, 2016).

Porém, neste novo contexto de fragmentação de mercado e, eventualmente, o questionamento da própria forma de trabalho convencional e as leis que regem o emprego, o perfil do novo empreendedor pode ganhar ainda mais velocidade, mais flexibilidade. O modelo de tomada de decisão mecanicista, de causa e efeito, faz cada vez menos sentido num mundo que se torna mais complexo (Gomes, 2014). Daí o porquê de um preparo excelente para a administração

de um novo negócio, especialmente nascido do zero – convencionalmente chamados de *startup* – o sucesso de um novo negócio é para quem acredita nele, mas acima de tudo, para quem se prepara para ele (Nogueira, 2015).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GOMES, V. Liderança para uma nova economia: como as empresas estão inovando para uma gestão mais inspiradora, 1ª Ed, São Paulo: Pólen, 2014

NETO, J.S., SANTOS, D., ORLANDI, T., Inovação: Estratégia, Gestão e Cultura, eBook, 2014

NOGUEIRA, J., Por Que as Micro e Pequenas Empresas Quebram?, 1ª Ed, Salvador: IBCE, 2015

PORTAL SEBRAE, Mortalidade das Empresas, Disponível em <http://www.sebraesp.com.br/index.php/235-uncategorised/institucional/pesquisas-sobre-micro-e-pequenas-empresas-paulistas/mortalidade-das-empresas>, Acesso em 21 de junho de 2016

CHRISTINE, G. Crowdfunding: A New Financing and Investment Alternative, 1ª Ed, Alemanha, AV Akademikerverlag, 2015

PINSON, L., Steps to Small Business Start-Up: Everything You Need to Know to Turn Your Idea Into a Successful Business, 8ª Ed, Tustin, USA: Out Of Your Mind & Into The Marketplace, 2014

PORTAL BROOTA, Disponível em <http://ww.broota.com.br>, Acesso em 22 de junho de 2016

HURLEY, B., Sustainable Strategies for Business and Economic Development in the 21st Century, 1ª Ed, USA: Willford Press, 2016

COCHRANE, S., Your Creative Mind: How to Disrupt Your Thinking, Abandon Your Comfort Zone, and Develop Bold New Strategies, 1ª Ed, USA: Career Press, 2016

KOCIALSKI, C., Business Plans That Work: Why Some Do and Most Don't - A Fresh, New Approach to Creating a Thriving Business, eBook, 2013

TAYLOR, M.Z., The Politics of Innovation: Why Some Countries Are Better Than Others at Science and Technology, 1ª Ed, USA, Oxford University Press: 2016

