



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo

O Marketing de Experiências na perspetiva
da procura hoteleira:
O caso do Grande Hotel

BRUNA FILIPA VIEIRA FERNANDES

Projeto para a obtenção do Grau de Mestre em Direção e Gestão Hoteleira

Faro, 2015

UNIVERSIDADE DO ALGARVE
Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo

O Marketing de Experiências na perspetiva
da procura hoteleira:
O caso do Grande Hotel

BRUNA FILIPA VIEIRA FERNANDES

Dissertação para a obtenção do Grau de Mestre em Direção e Gestão Hoteleira

Trabalho efetuado sob a orientação de:
Professor Doutor Francisco Serra, Universidade do Algarve

e co-orientação de:
Professor Doutor Nelson Matos, Universidade do Algarve

Faro, 2015


O Marketing de Experiências na perspetiva da procura hoteleira:

O caso do Grande Hotel

Declaração de autoria de trabalho

Declaro ser o(a) autor(a) deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluídas.

Assinatura:


(Assinatura do aluno)

Nome: Bruna Filipa Vieira Fernandes

Data: 30/09/2015

Programa: Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira

Copyright:

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

*“Mesmo que esteja no caminho certo,
será ultrapassado se ficar parado.”*

Will Rogers

AGRADECIMENTOS

Este projeto é o culminar de uma realização pessoal, é a reta final de um caminho escolhido que começou com a licenciatura em Marketing e foi o especial interesse pelo marketing de serviços que me fez querer evoluir. Após a empresa onde trabalhava abrir insolvência, decidi rumar ao sul do país, e ingressar no mestrado que julgava ser o melhor na área de Gestão e Direção Hoteleira.

Frequentar este mestrado na Universidade do Algarve foi mais do que uma realização académica, foi uma etapa importante na minha vida profissional e pessoal, contribuindo para o meu crescimento cognitivo e emocional. Escolhi este mestrado pelo seu conteúdo, no entanto, não esperava encontrar um corpo docente que além de capacidades académicas, demonstrou ter níveis de profissionalismo e de realidade empresarial elevados; agradeço a todo o corpo docente que leciona o mestrado em Direção e Gestão Hoteleira na Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo por ter contribuído para o meu crescimento.

No decorrer da realização deste projeto pude contar com o apoio de diversas pessoas: do meio académico, do meio empresarial, do meu círculo familiar e amigos e também pessoas que fui conhecendo ao longo deste percurso. A elas agradeço todo o carinho.

- Aos meus pais, David Fernandes e Maria do Céu Veloso, pela ajuda, apoio e amor;
- Ao meu orientador, Doutor Francisco Serra, pela dedicação e contributo para o aperfeiçoamento deste projeto, e em especial, ao meu co-orientador, Doutor Nelson Matos, agradeço a disponibilidade e contributo de um profundo conhecimento académico sobre o tema;
- À gerência do Grande Hotel, por me ter convidado a colaborar com a organização, pela atenção dedicada e disponibilidade durante a pesquisa;
- E, finalmente, ao meu namorado, que mesmo à distância, partilhou comigo, todos os momentos de evolução pessoal e académica, bem como pela sua dedicação, paciência e amor, César Cruz.

RESUMO

A distribuição de estrelas por meio de diferenciar e classificar unidades hoteleiras tem-se mostrado pouco eficiente no que respeita a comparar unidades da mesma categoria. Hoje, a gestão hoteleira preocupa-se em construir locais de experiências, tornando-se este no principal fator de diferenciação dos demais.

Alguns autores defendem que a qualidade da experiência em serviços pode ser uma ferramenta estratégica e tática; poderá, portanto, promover o aumento da fidelização dos hóspedes proporcionada pela melhoria da qualidade das experiências conseguidas através da maximização das emoções positivas e a minimização das emoções negativas.

A unidade hoteleira estudada no âmbito deste projeto mostrou-se com algumas fragilidades na captação e fidelização dos hóspedes. Pelo que o projeto procurou aferir a experiência dos mesmos na unidade, através da avaliação das dimensões experienciais percebidas, assim como o grau de satisfação.

Neste sentido, verificou-se que as experiências são de facto importantes e afetam as percepções dos hóspedes. Este estudo também percebeu que as dimensões experienciais vivenciadas têm pesos diferentes na experiência total do hóspede, uma vez que duas delas apresentam avaliações positivas, ao contrário das restantes; também foi possível verificar que existem ligações fortes entre as dimensões experienciais e consequências analisadas: satisfação, memória, qualidade percebida e excitação.

As conclusões obtidas ajudarão a gerência a traçar um programa de melhoria com ações de marketing, posicionando-se de acordo com as experiências dos hóspedes, adotando assim, uma postura pró-ativa face ao mercado.

Palavras-chave: Marketing experiencial, economia das experiências, experiências turísticas, hotelaria

ABSTRACT

The star distribution in the order to differentiate and rank hotel units has proved inefficient as regards comparing units of the same category. Today, the hotel management is concerned about building local experiences, becoming this the main factor of differentiation from the others.

Some authors argue that the quality of work in services can be a strategic tool and tactic; may promote an increased loyalty of guests improving the quality of experiences gained by maximizing the positive emotions and minimizing negative emotions.

The hospitality unit studied in this project showed some weaknesses in attracting and retaining guests. The project looked to evaluate the experience of the guests in the unit, by evaluating his experiences as also the degree of satisfaction.

In this way, it was found that experiences are important and affect perceptions of guests. This study also noted that the lived experiences have different measures in the total experience of the guest, since two of them have positive assessments, unlike the others; It was also verified that there are strong links between experiential dimensions and consequences analyzed: customer satisfaction, memory, arousal and overall perceived quality.

The conclusions will help to draw up a management improvement program with marketing, positioning itself according to the guest experiences, adopting a proactive approach to the market.

Keywords: Experiential marketing, experience economy, tourism experience, hospitality

ÍNDICE GERAL

ÍNDICE DE TABELAS	xvii
ÍNDICE DE FIGURAS	xix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xxi
LISTA DE ABREVIATURAS.....	xxiii
I. INTRODUÇÃO	1
1.1. Objetivos.....	2
1.2. Relevância	3
1.3. Estrutura do Estudo	3
II. REVISÃO DA LITERATURA	5
2.1. Turismo e as Experiências.....	5
2.2. Ascensão do terceiro setor da atividade económica	7
2.2.1. Relevância Económica dos serviços	10
2.2.2. Relevância económico-social do turismo.....	11
2.3. Contexto histórico	12
2.4. A experiência.....	17
2.4.1. O que é a experiência	17
2.4.2. Dimensões experienciais	18
2.4.2.1. A experiência na utilização do produto	20
2.4.2.2. A experiência em contexto de serviço.....	22
2.4.3. <i>Experiências holísticas</i>	25
2.5. Co-criação de experiências	25
2.6. Elementos a considerar na construção de experiências	27
2.7. Benefícios do marketing experiencial	29
2.8. Os fatores influenciadores	31
2.9. Síntese conclusiva	35

III. METODOLOGIA.....	39
3.1. Objetivo metodológico	39
3.2. Seleção da metodologia	40
IV. AVALIAÇÃO DAS EXPERIÊNCIAS	45
4.1 Caracterização do Grande Hotel.....	45
4.1.2 Localização.....	46
4.1.3 História e Infraestruturas	46
4.1.4 Número e Tipo de Quartos	47
4.1.5 Facilidades e Composição Física do Hotel	47
4.1.6 Tipo de Gestão	49
4.1.7 A concorrência	50
4.1.8 Perspetiva estratégica do Grande Hotel	53
4.2 Análise dos resultados	54
4.3. Contributos para a gestão	66
V. CONCLUSÃO.....	71
5.1 Limitações	72
5.2 Recomendações	73
BIBLIOGRAFIA	75
APÊNDICES	83
Apêndice 1 - Questionário	84
Apêndice 2 - Entrevista ao gerente do hotel	86

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 3.1 – Estudos sobre avaliação das experiências.....	40
Tabela 4.1 – Número de Estabelecimentos hoteleiros.....	50
Tabela 4.2 – Caracterização hoteleira da cidade de Braga	52
Tabela 4.3 – Características dos inquiridos e estatísticas descritivas.....	54
Tabela 4.4 – Características da estada e estatísticas descritivas.....	56
Tabela 4.5 – Pontos de medição e estatística descritiva	57
Tabela 4.6 – Diferenças nas quatro dimensões experienciais por características demográficas	61
Tabela 4.7 – Correlações entre dimensões experienciais e consequências	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 – Estrutura do projeto	4
Figura 2.1 – Ascensão do marketing experiencial	15
Figura 2.2 – Os elementos da Experiência	18
Figura 2.3 – A experiência	19
Figura 2.4 – Dimensões experienciais	19
Figura 2.5 – Dimensões experienciais no âmbito de utilização do produto	21
Figura 2.6 – Dimensões experienciais no âmbito dos serviços	23
Figura 2.7 – Benefícios do marketing experiencial	30
Figura 2.8 – Percepções versus expectativas	31
Figura 2.9 – Comportamento do consumidor	32
Figura 2.10 – Fatores influenciadores	34
Figura 2.11 – Nível de participação	37
Figura 3.1 – Fórmula de distribuição gaussiana	43
Figura 4.1 – Imagem de satélite da localização do Grande Hotel	46
Figura 4.2 – Foto de um quarto duplo do hotel	47
Figura 4.3 – Vista frontal do Grande Hotel	48
Figura 4.4 – Vista da entrada do Grande Hotel	48
Figura 4.5 – Organograma	50
Figura 4.6 – Fluxo de correlações	64

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 4.1 – Género	55
Gráfico 4.2 – Tempo médio de estada	57
Gráfico 4.3 – Companhia de viagem	57
Gráfico 4.4 – Dimensões experienciais	59
Gráfico 4.5 – Consequências	60

LISTA DE ABREVIATURAS

INE – Instituto Nacional de Estatística

PENT – Plano Estratégico Nacional de Turismo

PIB – Produto Interno Bruto

PwC – PrincewaterhouseCoopers

UNWTO – United Nations World Tourism Organization

V&T – Viagens e Turismo

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

WTTC – World Travel e Tourism Council

I. INTRODUÇÃO

O conceito de Economia da Experiência apareceu de forma sistematizada em 1999, quando Jensen referiu: a sociedade dos sonhos (Jensen, 1996). Segundo o autor, a Sociedade dos Sonhos significa uma mudança de paradigma da produção industrial e da oferta de serviços, isto é, um fenómeno comportamental que anuncia novas necessidades e tendências de mercado, nas quais a componente emocional assume uma posição central na decisão de consumo.

Pine e Gilmore (1999) mencionam que reconhecer as sensações como atividades económicas distintas dos serviços proporcionará a chave para o crescimento económico futuro. Desta forma, os conceitos de produção e promoção deixaram de ser o alvo central das ofertas, abrindo um caminho definitivo para o mundo das experiências. Isso significa que os negócios devem fundamentar as suas atividades a partir das suas próprias histórias e não mais a partir de informações desconectadas e dados impessoais.

A revisão do Plano Estratégico Nacional de Turismo (PENT) para o horizonte temporal 2013-2015 teve em consideração a evolução dos consumidores, das suas preferências e padrões de consumo como sendo determinantes na orientação do desenvolvimento turístico do território, isto porque, entre outros fatores, os consumidores estão mais predisposto para testar novas experiências (Turismo de Portugal, 2013).

No entanto, o Estado Português também ele atento às mudanças constantes em mercados cada vez mais instáveis, optou por substituir o anterior PENT, por um novo documento intitulado “Turismo 2020 - cinco princípios para uma ambição”; com esta nova realidade a experiência assume um papel de diferenciação e de incrementação de valor no que respeita às convicções do novo Turista. “Procura por experiências únicas e verdadeiras... as experiências de viagens anteriores influenciam opções de viagens futuras” (Turismo de Portugal, 2015:19) esta é uma das tendências socioculturais e demográficas apresentadas pela entidade Turismo de Portugal (2015).

O turismo passa assim a ser visto como uma capacidade enorme em desenvolver ofertas a partir da ideia de personalização, ou “sensação de exclusividade” deixando de ser uma atividade unicamente de interesses gerais, passando a ser algo de interesse pessoal.

A nova procura por experiências memoráveis está relacionada profundamente com tudo que é único no destino, como a valorização das culturas regionais, artesanato, gastronomia, etc. O conceito de Economia da Experiência que evoluirá nos próximos anos no mesmo sentido, a competitividade hoteleira tem igualmente evoluído, deixando de oferecer apenas alojamento, opções de lazer ou entretenimento (Manosso, Gândara, Souza, e Bógea, 2012). Existe, portanto, a necessidade crescente das empresas se focarem na retenção dos clientes. No entanto, um estudo elaborado por Shaw e Ivans (2007) demonstrou que 85% dos representantes de organizações afirmam que poderiam aumentar a fidelização pelo compromisso emocional, sendo que desses, apenas 15% assume fazer algo com esse propósito.

1.1. Objetivos

Este projeto tem como principal objetivo, medir as diferentes dimensões experienciais dos hóspedes durante a estadia num hotel.

Pretende-se assim, obter informações relevantes para a gerência da unidade, para que esta desenvolva melhorias no seu programa estratégico e operacional, com vista a melhorar os indicadores e rácios financeiros, através de uma maior retenção de clientes.

Definiram-se ainda os seguintes objetivos específicos:

- Perceber quais as dimensões experienciais que mais e menos contribuem para uma experiência memorável; e ainda, aquelas que menos contribuem para a satisfação dos clientes face às experiências vivenciadas.

- Perceber de que forma a experiência vivida contribui para a satisfação, qualidade percebida, memória e excitação.

Desta forma, pretende-se perceber quais os elementos que deverão ser alterados no sentido da melhoria e eficácia na captação e fidelização dos atuais e futuros hóspedes procurando moldar as experiências proporcionadas pela unidade hoteleira às motivações dos mesmos.

1.2. Relevância

A construção de experiências memoráveis é um dos fatores principais na fidelização do cliente. Por este motivo, perceber o que o cliente mais valoriza na experiência vivida no âmbito de uma estada **é fundamental para a construção de uma estratégia orientada para o cliente**. Para que o hotel não seja visto apenas como mais uma unidade de alojamento é necessário que o gestor observe os serviços complementares banais e os transforme em experiências extraordinárias, potencializando ao máximo a sua dupla função, funcionalidade e sensação; caso contrário, o hotel será visto como mais uma unidade sem qualquer diferenciação.

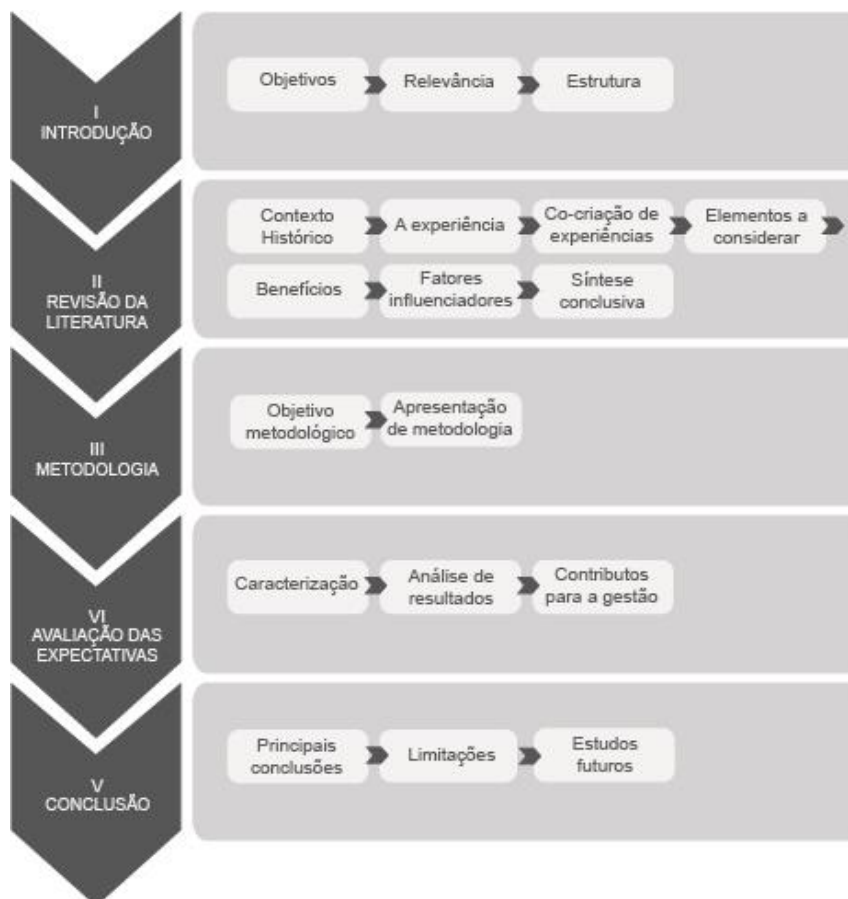
A abordagem na experiência diminui a necessidade de procura de sensações no exterior das instalações do hotel, promovendo um maior tempo de permanência do hóspede no hotel, portanto, poderá também resultar na ampliação da estada, ou o seu regresso mais vezes ao hotel ao longo do ano.

1.3. Estrutura do Estudo

O projeto em causa está estruturado em cinco partes/capítulos. Na primeira parte, introdução, os objetivos gerais e específicos definidos foram apresentados, juntamente com a relevância e estrutura do estudo; No segundo capítulo abordar-se-á a **Revisão da Literatura**, procurar-se-á contextualizar historicamente as experiências, a sua importância, e os elementos a considerar na sua construção. Os benefícios do marketing experiencial, os fatores influenciadores e uma síntese conclusiva serão ainda apresentados; a **Metodologia** com o objetivo metodológico e a metodologia utilizada, surgem no terceiro capítulo; no quarto capítulo segue-se a **Avaliação das Experiências**,

onde se caracteriza o hotel, analisa-se os resultados obtidos e fazem-se as considerações para a gestão; no quinto capítulo são apresentadas as **Conclusões**, **Limitações** e **Recomendações** para outras pesquisas.

Figura 1.1 – Estrutura do projeto



Fonte: Autora

II. REVISÃO DA LITERATURA

Este capítulo prevê uma análise bibliográfica pertinente, por meio de levantamento da literatura existente sobre o assunto, para que seja possível ter uma ampla visão sobre o contexto histórico, a experiência, co-criação de experiências, elementos a considerar na construção de experiências, benefícios e fatores influenciadores, assim como os contornos e especificações do mesmo.

2.1. Turismo e as Experiências

A experiência de turismo é como uma avaliação pessoal de cada turista, relacionada com as atividades em que participa; estas começam antes, e prolongam-se durante e depois da viagem (Tung e Ritchie, 2011). Turismo representa uma indústria dos serviços repleta de complexidades exclusivas, pois a experiência em geral do turista é moldada por múltiplas partes (Gopalan e Narayan, 2010). Oh, Fiore, e Jeoung (2007) acrescentam que o turismo é um setor de excelência no que respeita à produção de experiências, sendo por esse motivo visto como a indústria de serviços mais baseada nas experiências (Khan, Garg, e Rahman, 2015).

A atratividade de um destino turístico é medida não só por características físicas, mas também pela componente emocional e imagem pré-estabelecida do local a visitar; desta forma, o turista vivencia uma pré-experiência mesmo antes de viajar. Por este motivo, o valor esperado da experiência de um destino muitas vezes fortifica-se ou enfraquece a intenção de escolha do mesmo (Oh *et al.*, 2007). Prentice (2004) acrescenta que a experiência e as motivações dos turistas são tão diversas como as características dos destinos e dos turistas, pois os valores destes últimos originam motivos. Estes funcionam como critérios de decisão que poderão ponderar na escolha de determinado destino turístico (Oh *et al.*, 2007).

Em muitos destinos turísticos, uma antecipação da experiência pode ser formulada a partir de fontes de informação, como folhetos e website, mas um cliente não pode realmente saber o que esperar até que chegue efetivamente ao local (Gopalan e Narayan, 2010). A

escolha de um destino é normalmente menos motivada sobre as características físicas do destino do que pela imagem mental e emocional que o turista tem do que poderá ser a sua experiência (Oh *et al.*, 2007).

Essa mesma experiência no turismo consiste num pacote sortido de experiências; as condições das estradas e atitudes da população têm de ser consideradas como influências, além da qualidade dos quartos de um hotel e o prazer derivado do turismo (Gopalan e Narayan, 2010); por esse motivo os destinos turísticos no geral começam a posicionar-se como “experiências” (Richards, 2001).

A economia de experiências envolve principalmente ações de criação de experiências de marketing que resultam em memórias positivas; é conseqüentemente provável que a excitação provoque avaliações também elas positivas (Oh *et al.*, 2007). Por este motivo, o turismo tem-se preocupado principalmente com a experiência do turista de visita, vendo, aprendendo, desfrutando e vivendo de forma diferente do seu quotidiano (Stamboulis e Skayannis, 2003). Portanto, tudo o que os turistas vivenciam num determinado destino turístico poderá ser experiência, seja comportamental ou perceptual, cognitiva ou emocional, expressa ou implícita (Oh *et al.*, 2007). Num estudo realizado por Prebensen e Foss (2011) percebeu-se que o mais importante é tentar envolver o turista na experiência, levando-o a produzir o seu próprio bem-estar emocional.

As experiências dos turistas são produzidas e consumidas em simultâneo e isto implica que cada pessoa sinta a experiência mediante as suas próprias motivações, tendo em conta a situação específica e o estado de espírito em que se encontra (Matos, Mendes, e Valle, 2012); é igualmente importante considerar que o turista adota diversos papéis em diferentes situações, pois as emoções e o bem-estar pessoal e coletivo são aspetos essenciais nas experiências (Prebensen e Foss, 2011).

No entanto, na área da satisfação do turista, Kosak (2001) mostrou que o nível global e o número de visitas anteriores influenciam consideravelmente a intensão de fazer repetir as visitas. Experiências anteriores e influências culturais devem ser consideradas no momento de análise do comportamento do consumidor (Bigné e Andreu, 2004). As memórias tendem a ser fortes quando a experiência turística é dececionante e por este motivo um destino é facilmente conectado como uma má experiência quando o serviço é

mal prestado, é crítico ou quando falha um produto específico; neste sentido, as memórias são suscetíveis de atuar como um mecanismo de filtragem importante, conectando a má experiência a outros resultados de atitudes da experiência turística (Oh *et al.*, 2007).

Para um turista, a qualidade dos quartos é mais tangível quando comparado com a qualidade do ar; no entanto, ambos os tipos de elementos contribuem para a satisfação final, onde o turista irá defender e “vender” o destino (Gopalan e Narayan, 2010). As memórias podem ser reforçadas pela presença de experiências sensoriais; os eventos emocionais que recorram aos sentidos tendem a ser recordados com maior facilidade do que os eventos não emocionais (Pine e Gilmore, 1999).

Num estudo empírico realizado por Bigné e Andreu (2004) onde se analisaram as experiências de lazer e serviços turísticos, os autores explicam que a segmentação turística pode ser baseada nas emoções dos visitantes (prazer e excitação). Os mesmos autores concluíram também que a segmentação pode explicar as intenções imediatas (lealdade e vontade de pagar mais); neste sentido, aqueles que experimentam a excitação e o prazer refletem um aumento no nível da satisfação, bem como intenções comportamentais mais favoráveis, significando deste modo, uma maior lealdade e disposição para pagar mais.

2.2. Ascensão do terceiro setor da atividade económica

O Dicionário de Língua Portuguesa menciona que *serviço* tem origem no termo latim *servitiu* e define ato ou efeito de servir; no sentido económico, os serviços fazem parte do setor terciário da economia que engloba as atividades económicas que, não criando bens materiais, suprem necessidades humanas (Texto Editores, 2009: 1492).

Pine e Gilmore (1999) indicam que os serviços surgiram da evolução natural da atividade económica, tendo início com as matérias-primas agrícolas que constituíram a base da Economia Agrária, proporcionando um nível de subsistência às famílias e pequenas comunidades durante milénios. Com a revolução industrial as matérias-primas passaram a ser usadas e processadas em massa e deram então lugar a bens tangíveis - Economia Industrial; com a crescente valorização dos aspetos intangíveis dos produtos demarca-se

o início de um período de padronização das características estruturais do produto como fator de diferenciação, resultando num cenário no qual os serviços emergem como nova prática competitiva - Economia dos Serviços (Pine e Gilmore, 1999).

Para Kotler e Armstrong (2013) os serviços são uma forma de produto que consistem em atividades, benefícios ou satisfações oferecidos para venda que são essencialmente intangíveis e não resultam na propriedade de qualquer bem.

Os mesmos autores não definem produto no sentido restrito do objeto, mas sim como um conjunto de atributos onde os serviços vêm complementar o produto enquanto objeto, para dar lugar a um produto no sentido amplo. São cada vez mais os serviços associados à venda e ao consumo dos produtos (Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, e Rodrigues, 2008), embora não sejam vendidos separadamente, são essenciais na escolha que o cliente faz do bem físico (Saias, 2007). O produto no sentido restrito é descrito como algo que pode ser oferecido a um mercado para a atenção, aquisição, uso ou consumo, que pode satisfazer um desejo ou necessidade; já no sentido amplo inclui mais do que apenas objetos tangíveis, incluem também serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações, ideias ou uma mistura destes (Kotler e Armstrong, 2013).

Para Dantas (2013) os serviços são: ações, processos e atuações, essencialmente intangíveis, onde uma parte pode proporcionar à outra e que não são apropriáveis nem podem ser devolvidos. Embora possam estar associados em maior ou menor grau a bens físicos, tangíveis, os serviços são, acima de tudo, experiências (pessoais ou organizacionais), e como tal, únicas e intransmissíveis. O mesmo autor acrescenta ainda, que um serviço é uma experiência particular vivida num momento específico e que não se pode repetir no mesmo contexto, o que levanta um vasto conjunto de desafios às organizações de serviços.

A indústria de serviços varia muito e Kotler e Armstrong (2013) neste sentido referem, que estas organizações prestadoras de serviços podem ser públicas (como por exemplo, tribunais, hospitais, entre outros), ou privadas (bancos, hotéis, etc.), com ou sem fins lucrativos.

Dantas (2013) identificou as principais causas da ascensão dos serviços:

- **Fatores económicos**, como o processo de globalização crescente das economias, a maior concorrência e o facto das economias assentarem cada vez mais no conhecimento;
- **Fatores socioculturais e demográficos** que referem como exemplo a importância atribuída ao bem-estar e ao lazer; a crescente multiplicidade nos negócios que têm surgido ao longo dos últimos anos no âmbito das atividades de bem-estar e lazer; e novas abordagens no contexto da hotelaria orientadas para distintos segmentos de mercado, como os *hostels* ou os hotéis de charme.
- **Fator tecnológico** particularmente no âmbito das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), assumindo um importante papel de desenvolvimento e melhoria de inúmeros serviços nas mais distintas áreas de atividade, com enormes repercussões em termos de eficiência e eficácia.
- **Fator institucional**, como a desregulamentação da economia, a retirada progressiva do Estado de setores onde a sua presença parecia ser um dado adquirido, e a introdução de novos instrumentos legais.

A desregulamentação da economia conduziu ao aparecimento de novas e melhores formas de comunicação, através de diversos meios onde a supremacia da marca imperava na promoção dos produtos e serviços (Andrés, Caetano, e Rasquilha, 2006).

Kotler e Keller (2006) acreditavam que as empresas prestadoras de serviços eram cada vez mais o combustível da economia mundial. Hoje, os produtos e serviços são mais padronizados; muitas empresas estão a mover-se para um novo nível na criação de valor para os seus clientes, com o objetivo de diferenciar as suas ofertas, além de simplesmente fazerem produtos ou prestarem serviços (Kotler e Armstrong, 2013).

Para Pine e Gilmore (1999), assim como os produtos, os serviços também acabam por ingressar no mesmo processo de padronização, que culmina num novo estágio económico, designado “**economia das experiências**”. Esta atividade ocorre sempre que uma empresa usa intencionalmente serviços como um cenário e bens como acessórios para envolver a pessoa (Ali, Hussain, e Ragavan, 2014). Enquanto as matérias-primas são fungíveis; os bens, tangíveis; os serviços, intangíveis; as experiências são memoráveis (Pine e Gilmore, 2010).

As pessoas reduziram as suas despesas com bens para gastar mais com serviços, controlando o tempo e o dinheiro que destinam aos mesmos, para viverem experiências memoráveis – às quais atribuem um maior valor (Jurowski, 2009; Pine e Gilmore, 2010).

O crescimento da economia da experiência está intimamente ligado à evolução natural do valor económico – de matérias-primas a bens e serviços; e de bens e serviços para experiências (Pine e Gilmore, 1999). Assim como nos serviços, o crescente desenvolvimento deste “novo” setor económico deve-se, essencialmente, à evolução tecnológica e ao aumento da concorrência (Pine e Gilmore, 1999), pois o tempo que vai da inovação à imitação reduziu dramaticamente e outros diferenciadores tradicionais como o preço, características, qualidade e serviço, estão a perder a sua capacidade de diferenciação das empresas; tudo isto num mercado que à medida que se desenvolve e se atualiza, anseia por mais oferta e por mais estímulos (Shaw e Ivens, 2007).

No mesmo sentido, Pine e Gilmore (2010) enfatizam a importância da autenticidade em todos os estágios do valor económico, desde as matérias-primas, produtos e serviços, passando pelas experiências, assim como nas transformações. Sendo que as experiências são acontecimentos memoráveis, as transformações são a consequência de uma mudança em alguma dimensão do próprio ser (Pine e Gilmore, 2010).

2.2.1. Relevância Económica dos serviços

Atualmente, os serviços são a “trave-mestra” das economias mais desenvolvidas; são determinantes para a eficácia e a eficiência das diferentes atividades económicas e para a atração de investimento estrangeiro; são fundamentais para o bem-estar da população; têm um enorme impacto na balança comercial (por exemplo, no turismo em Portugal, nos serviços financeiros no Reino Unido ou no jogo em Macau) e, acima de tudo, são críticos pelo seu papel preponderante na criação de riqueza e de emprego (Dantas, 2013).

No Dicionário Integral de Língua Portuguesa a palavra turismo define o gosto pelas viagens; o conceito também faz referência a tudo que se relaciona com os serviços organizados de viagens de recreio num país; define também como uma viagem ou excursão de recreio ou instrução a locais que despertam o interesse; ou ainda, que turismo

é um conjunto de atividades profissionais relacionadas com o transporte, alojamento e assistência a turistas (Texto Editores, 2009: 1629).

Para a United Nations World Tourism Organization (UNWTO), turismo é a atividade dos viajantes (UNWTO, 2014: 10). A mesma organização acrescenta que um viajante é alguém que se desloca, por menos de um ano, para um outro destino diferente do seu ambiente natural, para qualquer finalidade, seja ela de negócios, lazer ou outros fins pessoais, e que para tal contrate uma entidade do país ou lugar a visitar (UNWTO, 2008:9).

Sendo o turismo uma ciência social, não existe uma definição que seja reconhecida por todos como exata, é portanto mais enriquecedor e diferenciador que haja uma discussão teórica diversificada (às vezes contraditória) que facilita a investigação da sociedade, dos fenómenos sociais e das suas consequências (Belhassen e Caton, 2006).

2.2.2. Relevância económico-social do turismo

O turismo tem demonstrado a sua expressividade e importância, pois é muitas vezes referido como sendo “uma das três mais importantes indústrias” ou “a maior indústria de retalho” ou “a maior indústria empregadora do mundo” (Sarmiento, 2003).

Ao longo das décadas, o turismo tem demonstrado um crescimento contínuo e assente na diversificação, para se tornar um dos setores económicos com o crescimento mais rápido do mundo; hoje, o volume de negócios do turismo iguala ou até supera o das exportações de petróleo, produtos alimentares ou de automóveis, tornando-se assim um dos principais *players* no comércio internacional, e representa ao mesmo tempo uma das principais fontes de receita para muitos países em desenvolvimento (UNWTO, 2015).

A mesma fonte menciona alguns fatores-chave para encarar o turismo como fundamental para a economia mundial: 9,8% do produto interno bruto (PIB) mundial resulta do setor turístico; o turismo gera 1 em cada 11 empregos (quase 277 milhões de pessoas no mercado de trabalho); 1,5 biliões de dólares em exportações; 6% das exportações mundiais; de 25 milhões de turistas internacionais em 1950 passou a 1087 milhões em 2013, e estão previstos 1800 milhões de turistas internacionais em 2030.

O setor enfrenta desafios a cada ano e este ano não será previsivelmente diferente. Para 2015, a World Travel e Tourism Council (WTTC) prevê que o setor das Viagens e Turismo continue a crescer face ao ano anterior, e no seguimento igualmente favorável, prevê um crescimento na ordem dos 3,8% para os próximos 10 anos (WTTC, 2015).

A evolução económico-social de Portugal acompanha a evolução económico-social internacional. Tendo por base valores apresentados pela WTTC (2015) pode-se afirmar que o Turismo em Portugal é um setor importante para a economia do país, e este apresenta um crescimento consolidado. Segundo a mesma fonte, entre os fatores que comprovam a importância crescente do setor Turístico em Portugal no ano de 2014 destacam-se:

- a contribuição direta de V&T para o PIB foi de 6,0% do PIB total, e está previsto um aumento de 3,1% em 2015;
- a contribuição total de V&T para o PIB foi de 15,7% do PIB, e está previsto um aumento de 2,2% em 2015;
- V&T suportou diretamente 337 mil postos de trabalho (7,4% do emprego total), é esperado um aumento de 4,1% em 2015;
- a contribuição total de V&T para o emprego, incluindo postos de trabalho suportados indiretamente pela indústria, foi de 18,4% do emprego total (831,5 mil postos de trabalho) e estima-se um aumento de 3,2% em 2015;
- as exportações no turismo geraram 13.4 mil milhões de euros, 19,7% das exportações totais. Este deverá crescer 2,2% em 2015;
- em V&T o investimento foi de 2.5 mil milhões de euros, cerca de 9,4% do investimento total e este deve aumentar 1,2% em 2015.

2.3. Contexto histórico

Nos primórdios do que viria a ser o marketing experiencial, Jensen (1996) mencionava duas tendências particularmente importantes quanto à transformação da sociedade: a primeira tendência é a **automatização de tarefas de informação**, a segunda é a **comercialização de emoções**. Não é suficiente produzir um produto tendo em vista a sua

utilidade, devendo ser construída uma história ou lenda que englobe valores além do utilitário (Jensen, 1996; Schmitt, 1999).

Em pouco tempo o marketing tradicional seria substituído por uma abordagem totalmente nova quanto ao marketing e quanto aos negócios em geral (PwC, 2013); na nova economia das experiências os conceitos tradicionais de marketing e negócios dificilmente teriam diretrizes na capitalização (Schmitt, 1999).

A emergente forma de marketing não se centra apenas num produto ou serviço, mas na experiência proporcionada por uma empresa aos seus clientes (Yuan e Wu, 2008). Clientes estes que são percebidos de forma diferente pelas duas abordagens: enquanto o marketing tradicional vê os consumidores como seres racionais, o marketing experiencial vê-os como seres emocionais e focados em alcançar o prazer das experiências (Williams, 2006).

Schmitt (1999) afirma que os princípios e conceitos do marketing tradicional descrevem a natureza do produto, o comportamento do consumidor e a atividade competitiva do mercado está assim assente em características básicas como:

- o **foco nas características funcionais e nos benefícios** para atender às necessidades físicas, aumentar o conforto ou para poupar tempo (Jensen, 1996);
- **categorizar o produto e a concorrência no sentido restrito** (são apenas considerados os concorrentes diretos);
- **os clientes são vistos como tomadores de decisão** (os profissionais de marketing encaram o processo de tomada de decisão como a solução direta do problema deles),
- além de serem usados **métodos e ferramentas analíticos, quantitativos e verbais**.

Numa sociedade cada vez mais complexa será inadequado centrar as abordagens nas características e benefícios dos produtos do marketing tradicional (Gentile, Spiller, e Noci, 2007); no futuro, os produtos deverão ser projetados para atender os objetivos espirituais e emocionais (Jensen, 1996); pois não vale apenas falar de estratégia sem levar

em conta a implementação e o foco nas verdadeiras necessidades do consumidor (Schmitt, 1999).

No entanto, o marketing tradicional tem algumas qualidades que valem ser preservadas. Existem diversos conceitos fundamentais, usados no marketing de características e benefícios e em outras formas de marketing, que são a espinha dorsal para se tomar uma boa decisão de marketing (Schmitt, 1999).

O marketing experiencial não se centra em produtos, mas sim em situações de consumo em que esses produtos possam ser inseridos (Andrés *et al.*, 2006), diferenciando-se da abordagem tradicional; esta baseava-se unicamente nas atitudes e julgamentos dos consumidores em relação ao valor utilitário dos produtos (Holbrook e Hirschman, 1982).

O presidente da Intel, Andrew Grove (1996) declarou: “ Precisamos olhar para o nosso negócio como sendo mais do que simplesmente fabricar e vender computadores pessoais. O nosso negócio é distribuir informação e experiências interativas realistas” (Pine e Gilmore, 1999: 13).

O grau, segundo o qual uma empresa poderá fornecer uma experiência desejada (usando a informação, a marca, comunicação e o entretenimento integrados), vai determinar o seu sucesso no mercado global do novo milénio (Schmitt, 1999). Jensen (2005) considera no mesmo sentido, que a presente revolução embora lenta no seu curso, tal como um glaciar, será uma que seguramente ocorrerá.

Shaw e Ivens (2007) acrescentam que estaríamos a assistir às primeiras ondas de uma vaga de mudança, que reventará como o novo diferenciador nos negócios. Os mesmos autores acreditam que se trata de um *tsunami*. Tal revolução obriga-nos a repensar os modelos de marketing tradicionais, assim como os benefícios associados a cada produto ou serviço, que não podem servir apenas objetivos da empresa (como fidelização e aumento de quota de mercado, índices de notoriedade, etc.), mas deverão sobretudo ir ao encontro do consumidor e daquilo que ele procura no contacto com o produto/serviço, com a marca, com o conceito oferecido. O que o consumidor realmente procura é uma experiência, não apenas um produto (Andrés *et al.*, 2006).

Segundo Schmitt (1999) o marketing experiencial diferencia-se do marketing tradicional ao forçar-se em quatro princípios-chave (vide figura 2.1):

Figura 2.1 – Ascensão do marketing experiencial



Fonte: Autora, adaptado de Schmitt (1999)

- **Foco nas experiências do consumidor** – As situações vividas pelos consumidores resultam em experiências, onde os sentidos são estimulados, conectando o consumidor com a empresa e com a marca. As experiências substituem valores sensoriais, emocionais, cognitivos, comportamentais e relacionais.

- **Análise da situação de consumo** – O marketing experimental centra-se em situações de consumo onde os produtos poderão ser adquiridos e não propriamente no produto. O consumo reflete o modo de estar de determinado indivíduo na sociedade. O produto passa a oferecer experiências de sucesso, alegria, êxtase, relaxamento, divertimento; por sua vez o consumidor procura nesses mesmos produtos experiências que vão ao encontro das características às quais se identifica. Desta forma, o fator-chave da satisfação do consumidor e da lealdade à marca é a experiência obtida durante o consumo (Schmitt, 1999).

- **Racionalidade e emotividades dos consumidores** – Os consumidores são seres racionais e emocionais, e aquando a aquisição de determinado produto, são influenciados pelas emoções derivadas de experiências

anteriores (ou emoções que anseiam ter), mesmo quando tomam uma decisão racional. Por isso, “há que entretê-lo, estimulá-lo, afetá-lo a nível emocional, de forma positiva, e sobretudo, desafiá-lo para uma experiência” (Schmitt, 1999: 47).

“Há dois mercados opostos: controlo e liberdade. Primeiro, o controlo é a ideia de que podemos controlar as nossas vidas, pensar que temos uma influência direta sobre ela, que podemos controlar as nossas necessidades e nós mesmos. Precisamos também do oposto, a liberdade. Este é o sentimento em que acreditamos que podemos realmente fazer o que quisermos. Liberdade e controlo são importantes enquanto consumidores, não podemos comprar os próprios sentimentos, mas podemos comprar ferramentas que nos permitem criá-los.” (Jensen, 2005: 4)

- **Ferramentas e métodos ecléticos** – O marketing experimental não se rege apenas por ideologias analíticas e quantitativas; simplesmente faz uso das ferramentas apropriadas, logo tende por isso a afastar-se de ideias preconcebidas ou sistemas estipulados; deve-se portanto, não pensar apenas de forma analítica e quantitativa, mas de uma forma imaginativa, qualitativa e intuitiva (Andrés *et al.*, 2006).

As empresas que comercializam experiências perceberam que os clientes estão realmente a comprar muito mais do que apenas produtos e serviços. Hoje, os clientes estão a comprar o que essas escolhas vão fazer por eles (Kotler e Armstrong, 2013).

As experiências existiram sempre, na verdade estavam presentes implicitamente na execução do serviço. Quando um consumidor paga por um serviço está a adquirir um conjunto de atividades intangíveis executadas em seu interesse; mas quando adquire uma experiência está a pagar para dedicar o seu tempo a desfrutar de uma série de eventos memoráveis que uma empresa encena – como se de uma peça de teatro se tratasse – para que se envolva de forma pessoal (Pine e Gilmore, 1999).

Algumas empresas conseguiram elevar o serviço ao patamar da sensação: atividades como peças de teatro, filmes, programas de televisão são projetadas tendo em atenção as experiências e emoções que causaram no expectador. Pine e Gilmore (1999) consideraram que o início da era das experiências deveu-se a um homem e à empresa por ele fundada: Walt Disney.

Hoje, o consumidor procura respeito, reconhecimento e comunicação relevante, e a melhor maneira de lhe proporcionar o que ele pretende é através da experiência que lhe podemos oferecer porque as experiências são pessoais, relevantes, memoráveis, sensoriais, emocionais; logo, significativas (Andrés *et al.*, 2006).

2.4. A experiência

2.4.1. O que é a experiência

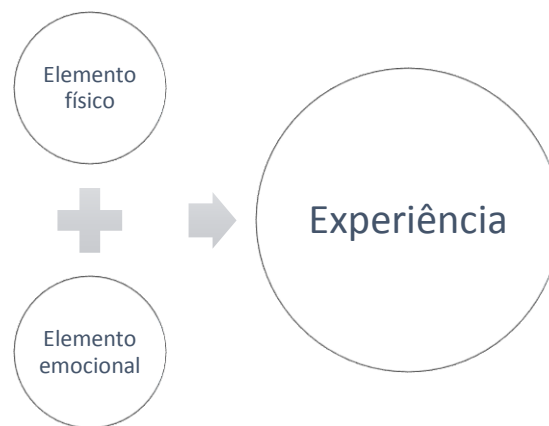
O Dicionário de Língua Portuguesa menciona que a palavra experiência tem origem no termo latim *experientia*, define a ação ou efeito de experimentar ou de se experimentar; define também os conhecimentos resultantes de vivências subjetivas, assim como a soma de conhecimentos; já no contexto da filosofia, experiência significa conhecimento adquirido pelos sentidos e a palavra experienciar significa experimentar, sentir, viver (Texto Editores, 2009: 744).

Para Schmitt (1999) as experiências resultam de acontecimentos privados que ocorrem em resposta a determinados estímulos, envolvem a totalidade do ser que as sente, quer sejam reais, irreais (como nos sonhos) ou virtuais, resultando da observação direta ou da participação em determinado evento. As experiências são normalmente induzidas ou provocadas por determinada situação e provocam reações a estímulos, ligando a empresa e a marca ao estilo de vida do seu consumidor (Andrés *et al.*, 2006), originando diversas interações entre o cliente e a empresa, ou com os produtos da mesma (Holbrook e Hirschman, 1982).

As experiências substituem os valores funcionais e proporcionam valores sensoriais, emocionais, cognitivos, comportamentais e relacionais, portanto deverão ser autênticas, pois cada vez mais os consumidores procuram experiências mais pessoais, logo mais verdadeiras (Pine e Gilmore, 2010).

Shaw e Ivens (2007) defendem que existem dois elementos numa experiência: o físico e o emocional (vide figura 2.2, página seguinte).

Figura 2.2 – Os elementos da Experiência



Fonte: Autora, adaptado de Shaw e Ivens (2007)

Os autores complementam que a experiência do cliente é a mistura do desempenho físico de uma empresa e das emoções evocadas, medidas intuitivamente contra as expectativas do cliente ao longo de todos os momentos de contacto. Schmitt (1999) acrescenta que as experiências são “de” ou “sobre” algo, compostas de intencionalidade e padrões, apesar de não existirem duas experiências iguais.

2.4.2. Dimensões experienciais

Num mundo em que o valor de marca domina o mercado, os produtos e serviços deixam de ser simplesmente funcionais e meios de benefícios, para evoluírem para meios que proporcionam e alargam a vários níveis as experiências do seu consumidor (Andrés *et al.*, 2006). Na verdade, qualquer empresa (seja de produtos ou serviços) encena uma sensação sempre que se envolve com os seus clientes, conectando-se a eles de uma forma pessoal e memorável (Pine e Gilmore, 1999), por este motivo, as empresas tornam-se cada vez mais conscientes da necessidade em proporcionar experiências, pois percebem que se refletirá em valor acrescentado para o cliente (Knutson, Beck, Kim, e Cha, 2009). Yuan e Wu (2008) afirmam que os consumidores poderão obter valor experiencial através de diferentes tipos de experiências.

Numa grande parte, marketing de produto é marketing experiencial, pois não só comunica características e benefícios, mas também conecta um produto ou serviço com experiências únicas e interessantes (Schmitt, 1999). A ideia não é vender alguma coisa, mas

demonstrar como uma marca pode enriquecer a vida de um cliente (Kotler e Keller, 2011), permitindo-lhe reunir a informação suficiente para decidir de forma inteligente e informada sobre a sua compra (Andrés *et al.*, 2006). Muitas empresas não produzem simplesmente produtos ou serviços, hoje muitas empresas estão a criar e gerir a experiência dos clientes com a sua marca ou empresa (Kotler e Armstrong, 2013).

Figura 2.3 – A experiência



Fonte: Autora

A Economia da Experiência, ensina-nos que “Work is a theatre and every business a stage”, quer isto dizer que o consumidor transforma-se no protagonista de uma história ou experiência de viagem que contribuirá para a sua vida, por meio da vivência de momentos inesquecíveis (Pine e Gilmore, 1999), ao mesmo tempo que se entrega a fantasias, sentimentos e divertimentos (Holbrook e Hirschman, 1982); são então, internas na sua natureza, portanto individualizada, o que faz com que a medição e gestão da experiência seja tão difícil (Knutson *et al.*, 2009).

Figura 2.4 – Dimensões experienciais

Produto (Schmitt 1999)	Serviços (Pine e Gilmore 1999)	Turismo (Aho 2001)	Turismo (Chan e Xu 2009)	Hotelaria (Knutson <i>et al.</i> 2009)
<ul style="list-style-type: none"> • Sensações • Sentimentos • Acções • Comportamentos • Relações 	<ul style="list-style-type: none"> • Escape • Estética • Educação • Entretenimento 	<ul style="list-style-type: none"> • Impressões emocionais • Desenvolvimento de capacidades • Impactos transformacionais 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecimento e fuga • Paz de espírito e relaxamento • Envolvimento • Hedonismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Benefício • Conveniência • Incentivo • Ambiente

Fonte: Autora

Diversos autores propõe-se a caracterizar as experiências em dimensões experienciais, procuram identificar tais dimensões em diversos contextos; é o caso de Schmitt (1999) no âmbito da utilização do produto, Pine e Gilmore (1999), no âmbito dos serviços, Aho (2009), Chan e Xu (2010) no turismo e Knutson *et al.* (2009) em contexto de hotelaria.

Os serviços de turismo e lazer são essencialmente hedônicos (Hosany e Witham, 2009), além de serem uma fonte inesgotável de experiências e os turistas estão à procura de experiências autênticas (Pine e Gilmore, 2010); neste seguimento pretendeu-se desenvolver as experiências dos turistas num estudo onde foram identificadas por Aho (2001) quatro experiências turísticas: **impressões emocionais** (elementos universais no turismo), **efeitos informativos ou aprendizagem** (intencional e não intencional), **desenvolvimento de capacidades** através da prática (formas de passatempos para experiências profissionais) e **impactos transformacionais** (modificar corpo e mente).

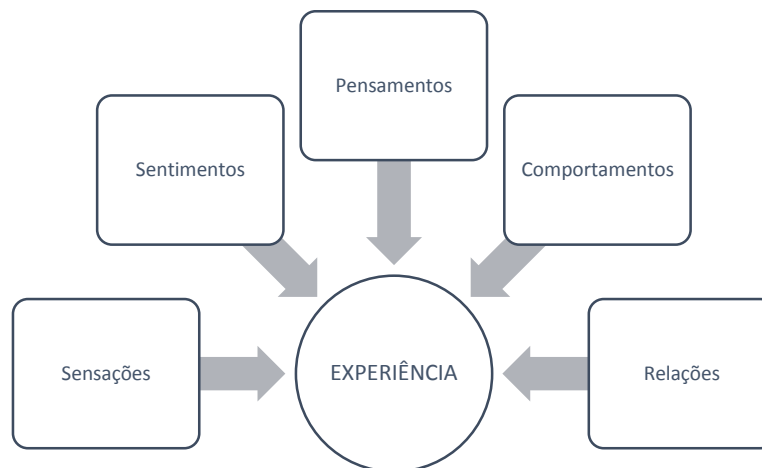
Na hotelaria, a maior parte dos serviços prestados ao cliente pode ser aproveitado e transformado em experiências encenadas (Pine e Gilmore, 2002), proporcionando momentos memoráveis e não apenas simples interações sem caris emocional; neste sentido, ou autores Knutson *et al.* (2009) sugeriram quatro dimensões experienciais aplicadas num hotel: benefício, conveniência, incentivo e ambiente.

2.4.2.1. A experiência na utilização do produto

Atualmente, os consumidores acham que as características e benefícios funcionais (valor utilitário), sendo que a qualidade do produto e a marca positiva são coisas absolutamente normais; o que pretendem são produtos, comunicação e campanhas de marketing que estimulem os sentidos e que mexam com as emoções e com a mente (valor hedônico) (Schmitt, 1999). De uma forma geral, o valor hedônico dos produtos é relevante para os domínios afetivos, experienciais e simbólicos do consumo, pois suscita prazer e excitação, enquanto que o valor utilitário dos produtos são primeiramente orientados para objetivos concretos previamente definidos (Holbrook e Hirschman, 1982).

Para Schmitt (1999), a experiência do cliente pode ser definida em cinco dimensões: experiências **sensoriais** (sensações); experiências **afetivas** (sentimentos); experiências **criativas cognitivas** (pensamentos); experiências **físicas, comportamentos e estilos de vida** (comportamentos); e experiências **sociais** (relações).

Figura 2.5 – Dimensões experienciais no âmbito de utilização do produto



Fonte: Autora, adaptado de Schmitt (1999)

As **sensações** apelam aos sentidos com o objetivo de criar experiências sensoriais através da visão, audição, tato, paladar e olfato. O marketing de sensações pode usar-se para diferenciar empresas e produtos, para motivar os clientes e para adicionar valor aos produtos.

O marketing de **sentimentos** apela aos sentimentos e emoções mais internos dos clientes, com o objetivo de criar experiências afetivas que vão desde estados de ânimo ligeiramente positivos, vinculados a uma ou várias marcas até a fortes emoções de alegria e orgulho. A maior parte do afeto produz-se durante o consumo.

O marketing de **pensamentos** apela ao intelecto com o objetivo de criar experiências cognitivas, que resolvem problemas e que atraem os clientes de forma criativa. Os pensamentos apelam à atração do pensamento convergente e divergente dos clientes através da surpresa, intriga e provocação.

O marketing de **comportamentos** propõe-se a afetar experiências corporais, estilos de vida e interações; enriquece a vida dos clientes ampliando a suas experiências físicas, mostrando-lhes formas diferentes de fazer as coisas, estilos de vida alternativos e interações. A troca dos estilos de vida, frequentemente, são de natureza mais motivadora, inspiradora e espontânea e apresentam personalidades que servem como modelo digno de imitação (por exemplo, desportistas, atores ou cantores).

O marketing de **relações** contém o marketing de sensações, sentimentos, pensamentos e comportamentos. No entanto, o marketing de relações estende-se mais à ala dos sentimentos pessoais e privados do indivíduo, ampliando assim as “experiências individuais” e relacionando o indivíduo com o seu “eu ideal” e outras pessoas ou culturas. As campanhas de relações apelam aos desejos de melhoria dos indivíduos e à necessidade de serem percebidos de forma positiva por outros e relacionam-no com um sistema social mais amplo, estabelecendo deste modo fortes relações quer com as marcas, quer com as suas comunidades.

2.4.2.2. A experiência em contexto de serviço

Pine e Gilmore (1999) enumeraram quatro dimensões de experiências que poderão ser analisadas em diferentes contextos económicos, pelo que os autores propuseram a economia de experiências como um paradigma emergente para melhorar o desempenho dos negócios através de uma ampla gama de indústrias, incluindo turismo e hotelaria. Os mesmos autores mencionam que uma experiência pode envolver os hóspedes em várias dimensões, sendo que cada dimensão está representada em dois eixos centrais:

- O primeiro eixo (horizontal) corresponde ao nível da participação dos convidados. Num dos extremos do espectro, está a participação passiva, na qual os clientes não afetam ou influenciam diretamente o desempenho; no outro extremo está a participação ativa, na qual os clientes afetam de modo pessoal o desempenho do evento que gera a experiência (Hosany e Witham, 2009; Oh *et al.*, 2007; Pine e Gilmore, 1999);
- O segundo eixo (vertical) da experiência descreve o tipo de conexão ou relação ambiental que liga os clientes com o evento ou *performance*. Num dos extremos deste espectro está a absorção, ocupando a atenção da pessoa e levando a experiência para a mente; no outro extremo a imersão, quando a própria pessoa se torna fisicamente (ou virtualmente) parte da própria emoção (Hosany e Witham, 2009; Oh *et al.*, 2007; Pine e Gilmore, 1999).

Figura 2.6 – Dimensões experienciais no âmbito dos serviços



Fonte: Adaptado de Pine e Gilmore (1999: 40)

Pine e Gilmore (1999) enumeram quatro tipologias de experiências que resultam da combinação das diferentes dimensões da experiência; isto é, resultam do conteúdo e do papel que desempenha o cliente no seu desenvolvimento da experiência:

- O tipo de experiências mais comuns na maioria das pessoas ocorrem quando elas absorvem passivamente as emoções que invadem os seus sentidos. Estas designam-se de **experiências de entretenimento** (Pine e Gilmore, 1999).

O entretenimento é quase sempre a componente central do Turismo (Hosany e Witham, 2009), este ocorre quando os turistas passivamente observam atividades e/ou performances de outros, incluindo ouvir música e ler por prazer nos destinos de viagem (Oh *et al.*, 2007).

- Nas **experiências educacionais**, como assistir a uma aula, o visitante absorve os eventos que se desenrolam à sua frente com participação ativa. Contudo, distingue-se do entretenimento pois a educação envolve a participação ativa da pessoa. Na verdade, para informar e aumentar conhecimentos ou habilidades, os eventos educacionais devem envolver ativamente a mente e/ou o corpo (Pine e Gilmore, 1999). Em literaturas de turismo, um fator motivador para viajar é o desejo de auto educar-se (Prentice, 2004).

As experiências educacionais acontecem quando um turista, num festival de arte aprende os antecedentes históricos de tecelagem (Oh *et al.*, 2007) ou quando visita galerias de arte ou vinhas (Jurowski, 2009).

- As **experiências de escape** podem ensinar tão bem como o tipo de experiência anterior, ou divertir tal como as de entretenimento, mas desta vez a imersão do cliente é maior, assim como o seu envolvimento na ação. Os participantes que procuram a experiência de participar ativamente num ambiente imerso, não apenas embarcam *em*, mas também viajam *para* (Pine e Gilmore, 1999). Os parques temáticos e casinos são um bom exemplo de uma experiência de escape (Pine e Gilmore, 2010)

Em geral, o turismo é uma forma de escapar do quotidiano e voltar à rotina depois de experimentar o extraordinário. Um cruzeiro de férias é um exemplo concreto deste tipo de experiência, pois permite aos turistas, por um curto período de tempo, desfrutar de uma vida de privilégios (Teye e Leclerc, 2002), assim como acampar ou jogar golfe (Jurowski, 2009).

- Quando as pessoas mergulham num ambiente ou num evento, mas têm pouca influência sobre ele, deixando-o praticamente intocado fala-se de uma **experiência do tipo estética**, onde o grau de interação do cliente na ação é minimizado e a participação é passiva, continuando imerso na ação (Pine e Gilmore, 1999).

Bonn, Joseph-Mathews, Dai, Hayes, e Cave (2007) afirmam que o ambiente físico das atrações de património desempenham um papel importante na determinação das atitudes dos visitantes, assim como nas suas intenções futuras de divulgação e disposição para recomendar. É possível observar, com frequência, turistas num bar junto à praia só para desfrutar da serenidade da praia e do ritmo das ondas (Oh *et al.*, 2007). São também experiências de estética quando se passeia ao longo de um rio ou se visita um local histórico (Jurowski, 2009).

Como se pode observar os visitantes que partilhem de uma vivência educacional querem **aprender**, os que frequentam uma situação escape desejam **fazer parte**, os que buscam o entretenimento querem **sentir**, os que participam de uma experiência estética querem apenas **estar lá** (Pine e Gilmore, 1999).

2.4.3. Experiências holísticas

As dimensões experienciais estratégicas são o ponto de partida e os pilares fundamentais sobre os quais se levanta o edifício marketing experiencial. Embora muitas experiências seduzam principalmente pelo apelo a uma das dimensões apresentados anteriormente, muitas atravessam, de facto, os limites entre eles (Pine e Gilmore, 1999).

Nos últimos anos, emergiu um consenso que caracteriza a experiência do consumidor como uma avaliação multidimensional, mas 'holística' (Gentile *et al.*, 2007; Schmitt, 1999). O termo holístico é facilmente explicado por Max Wertheimer (1880-1943) um dos mentores da psicologia de *Gestalt* (Hosany e Witham, 2009); a psicologia explica o conceito holístico, no qual “está tudo interconectado entre si, como fazendo parte, em essência, da mesma coisa, do mesmo todo” (Júnior, 2010). Diferentes dimensões ou diferentes fatores contribuem para formar essa visão holística, mesmo que em alguns casos, uma pessoa só é consciente deles ao nível subconsciente (Schmitt, 1999).

Para ampliar a experiência deverão ser combinadas duas ou mais dimensões experienciais, os profissionais devem criar experiências integradas holisticamente, resultando em sinergias, intensificando, ampliando, enriquecendo e interconectando as experiências (Schmitt, 1999); por este motivo, se a empresa conhecer o público para quem desenha as experiências, consegue adaptar na medida certa cada dimensão (Pine e Gilmore, 1999).

Os profissionais de marketing experiencial observam o consumo na sua totalidade, procuram portanto criar sinergias entre as dimensões experienciais; além disso, percebem que o consumidor, não avalia o produto (ou serviço) isoladamente, mas sim, do modo como se enquadra na situação de consumo, assim como nas experiências resultantes (Marques, Felix, Simão, e Leite, 2012).

2.5. Co-criação de experiências

Com a progressão do valor económico, as experiências deram lugar às transformações, com estas, a personalização das experiências ganha outra dimensão (Pine e Gilmore,

1999). Com a mudança do paradigma para a economia das experiências são oferecidas aos turistas mais oportunidades em participar ativamente e interagir com o ambiente, proporcionando assim experiências genuínas e personalizadas através de atividades criativas (Ali *et al.*, 2014; Hung, Lee, e Huang, 2014). Quando se personaliza uma experiência para adaptá-la a uma determinada pessoa, está-se a colmatar uma necessidade e isso levará a *transformar* a pessoa no seu íntimo (Pine e Gilmore, 1999).

No turismo criativo os consumidores são denominados como co-criadores de experiências durante o consumo do serviço (Ali, Ryu, e Hussain, 2015), onde a empresa fornece motivos e contextos para permitir que o turista molde a sua própria experiência (Caru e Cova, 2007). Designa-se experiência criativa aquando a participação ativa do consumidor na utilização de materiais simples com imaginação; geralmente tais atividades envolvem artesanato tradicional, gastronomia, produção de perfumes, produção e pintura de porcelana e dança, têm assim a oportunidade de aprender tradições e hábitos locais (Richards, 2011).

É desafiador e complexo perceber o que contribui para as experiências criativas dos turistas (Ali *et al.*, 2015). A hotelaria deverá usar a criatividade para agregar valor à experiência turística (Richards, 2011); para tal deverão proporcionar aos turistas experiências criativas, para que estes consigam, eles próprios, ser criativos nas experiências co-criadas (Tan, Kung, e Luh, 2013), proporcionando assim o escape e originando experiências exclusivas (Hung *et al.*, 2014; Pine e Gilmore, 1999; Tan *et al.*, 2013). Ali *et al.* (2015) acrescentam ainda que os provedores de produtos turísticos criativos deverão enfatizar o escape e o reconhecimento em todos os detalhes dos produtos criados, deverá assim existir consistência na abordagem ao turista ao longo da estada.

Num estudo da autoria de Chan e Xu (2010) foram abordadas as dimensões experienciais turísticas: reconhecimento e fuga, paz de espírito e relaxamento, envolvimento e hedonismo. Os autores perceberam que quando os turistas procuram a fuga, reconhecimento e relaxamento, e turismo criativo dependem fortemente da envolvimento do turista na aprendizagem sobre o local, aplicando o conhecimento obtido no desenvolvimento de novas competências (Richards e Wilson, 2006).

No mesmo seguimento, vários estudos (Ali *et al.*, 2015; Hung *et al.*, 2014; Tung, Ritchie, e Kim, 2010) indicam que a experiência foi um bom preditor de lembranças, satisfação e intenções comportamentais, além de que os entrevistados demonstraram possuir memórias agradáveis de experiências criativas e ficaram satisfeitos e mais propensos em regressar e recomendar o destino turístico. Jurowski (2009) acrescenta que os consumidores estão dispostos a pagar mais pela qualidade das experiências memoráveis que os transformem.

2.6. Elementos a considerar na construção de experiências

A pergunta chave é: “Qual a recordação que queremos que os clientes tenham da nossa experiência de cliente?” (Shaw e Ivens, 2007:268). A recordação será criada através de histórias e atos teatrais projetados no sentido das experiências dos clientes; portanto, os hotéis devem incorporar as experiências na estratégia de posicionamento, esta deve ser focada na estada e nas experiências dos hóspedes (Jurowski, 2009).

Definir o tema da experiência é o primeiro passo para encenar uma sensação, este deve ser escolhido deve fornecer um meio direto para os hotéis atualizarem as suas ofertas de serviços comuns, em experiências extraordinárias; caso contrário, não existirá diferenciação, sendo apenas locais de alojamento aos olhos dos clientes (Pine e Gilmore, 1999, 2002). Os mesmos autores defendem que o tema deve alterar o sentido da realidade, afetando assim a sensação de espaço, tempo e matéria, tornando-se num todo coerente e realista, além de que devem recriar-se múltiplos recantos, num determinado lugar (Pine e Gilmore, 1999), sem nunca aplicar novas técnicas de experiências desprovidas de qualquer relação com a essência do hotel (Pine e Gilmore, 1999, 2002), deve-se sim, analisar os detalhes dos serviços prestados e transformar em experiências.

As empresas devem deixar pistas que promovam sensações; devem portanto gerir a funcionalidade real do produto ou serviço e ainda gerir o conjunto de pistas emocionais, decorrentes de coisas ou pessoas no ambiente que são percebidos pelos sentidos (Berry, Carbone, e Haeckel, 2002). A perspetiva da sensação, aliada à funcionalidade, incentiva os hóspedes a permanecerem mais tempo no hotel, diminuindo a necessidade de procurar sensações fora das instalações, passando estes portanto, mais tempo no hotel e não fora ;

pode também resultar na ampliação da estada, ou no regresso mais vezes ao hotel ao longo do ano (Pine e Gilmore, 2002).

Por tudo isto, a escolha do tema é desafiadora e fundamental para que se possam criar experiências significativas para os hóspedes, deve-se portanto, orquestrar todos os elementos do projeto e os eventos proporcionados em torno da mesma sensação, de modo a criar uma história coerente e cativante para o hóspede (Pine e Gilmore, 1999).

Do tema derivam os motivos; estes envolvem a aplicação de um tema geral em elementos físicos que transportam a experiência (sentida pelo hóspede) para o nível da tangibilidade, como o uso de figurinos, adereços ou comportamentos específicos que remetam para o tema central da experiência (Pine e Gilmore, 2002). A sensação é uma das dimensões enumerados por Schmitt (1999); o autor defende que a principal finalidade das sensações é proporcionar prazer estético, emoção, beleza e satisfação através da estimulação sensorial.

A experiência resulta de um estímulo que se dirige aos sentidos (Andrés *et al.*, 2006); então dever-se-á envolver os cinco sentidos humanos (visão, audição, tato, paladar e olfato), estes acompanham a experiência, pois quanto maior for o seu envolvimento, mais memorável a experiência será e mais convincente o tema se torna (Pine e Gilmore, 1999); desencadeando-se assim, uma experiência que se pode consubstanciar através de uma imagem, uma textura, uma mensagem escrita que apele a determinado sentido ou que crie uma disrupção, um som, um sabor, um gesto, enfim, tudo o que possa apelar aos sentidos ou que surpreenda pela positiva; e é aí que entra a criatividade e a possibilidade de diversificação da comunicação feita com o nosso consumidor (Andrés *et al.*, 2006). Aliado a estes fatores importantes, deve-se no futuro, aprimorar as experiências dos consumidores, logo, surpreender os sentidos (Shaw e Ivens, 2007).

A utilização dos sentidos para aumentar o nível de envolvimento, pode ser feita de diversas formas e em vários espaços, como por exemplo num quarto (Bühning, 2015), uma vez que não exige uma interação física com o consumidor. No entanto os hotéis não podem depender apenas de elementos visuais para fornecer uma experiência convincente e passível de ser transmissível a outros (Jurowski, 2009).

As sete filosofias de Shaw e Ivens (2007) realçam a emoção do cliente como elemento diferenciador, até agora ignorado por muitos no mundo empresarial, uma vez que muitas das empresas criaram as suas estruturas organizacionais voltadas para o interior. Procura-se assim, fornecer uma perspetiva do que poderá ser o exterior e o impacto positivo que essa mudança trará, demonstrando que é possível, através das experiências, reduzir os custos e aumentar os rendimentos das organizações. As sete filosofias poderão ser encaradas como elementos subconscientes de uma estratégia voltada para a experiência do cliente, sendo elas:

- Uma fonte a longo prazo de vantagens competitivas;
- Criadas pelo consistente exceder das expectativas físicas e emocionais do cliente;
- Diferenciadas pela focalização em estimular emoções planeadas;
- Potenciadas por uma liderança inspiradora, uma cultura de autonomia e colaboradores empáticos que se sintam felizes e realizados;
- Concebidas para o “exterior” e não para o “interior”;
- Geradoras de rendimento, podendo reduzir os gastos significativamente;
- A personalização da marca.

2.7. Benefícios do marketing experiencial

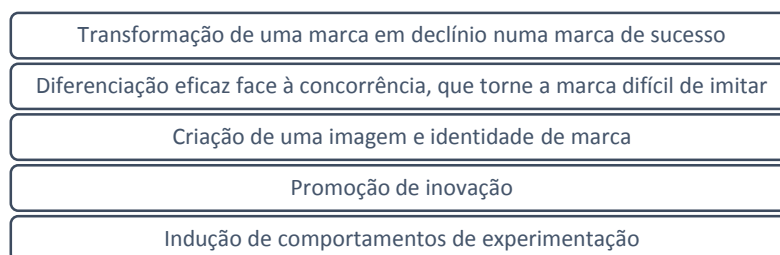
Segundo Kotler e Keller (2011), os consumidores parecem apreciar o marketing experiencial, pois num estudo apresentado pelos mesmos autores, demonstrou que quatro em cinco inquiridos afirmam que, participar num evento ao vivo foi mais envolvente do que todas as outras formas de comunicação. A grande maioria também sentiu que o marketing experiencial lhes deu mais informação do que outras formas de comunicação, tornando-os mais propensos a contar aos outros sobre a sua participação no evento. No mesmo sentido, (Khan *et al.*, 2015) confirmam que existe uma influência positiva e significativa de todas as dimensões da qualidade da experiência no comportamento do consumidor.

Para que uma empresa passe da racionalidade à emotividade e assim se inserir na “economia das experiências” tem que, em primeiro lugar, identificar o sentimento ou emoção a quem o seu produto ou serviço é dirigido (Jensen, 2005). Os gestores devem continuar a fornecer serviços que poderão servir com o propósito de diferenciar com exclusividade um hotel de outros, criando assim a experiência de serviço único (Manhas e Tukamushaba, 2015).

A venda tem de ser voltada para o coração, e a melhor maneira de vender uma mensagem emocional é através de uma história, pois a melhor história proporcionará à empresa cobrar um preço mais elevado (Jensen, 2005) e o valor dos produtos dependerá da história que contam (Jensen, 1996).

Segundo Schmitt (1999), o marketing experiencial pode trazer benefícios em muitas situações:

Figura 2.7 – Benefícios do marketing experiencial



Fonte: Autora, adaptado de Schmitt (1999)

O estudo realizado por Manhas e Tukamushaba (2015) aponta que a imagem de marca de um hotel e a satisfação do cliente com o desempenho dos funcionários estão intimamente associados à experiência do hóspede, e portanto, interferem no processo de gestão de marketing da própria unidade. No mesmo sentido, o estudo realizado por Khan *et al.*, (2015) evidenciou que existe um impacto significativo na satisfação, lealdade e transmissão de experiências sempre que um hotel proporciona experiências agradáveis, representando um retorno positivo para a organização.

2.8. Os fatores influenciadores

Com muita frequência, ouve-se os empresários referirem-se à qualidade da sua oferta, quer estejamos a falar de bens ou de serviços. Em serviços a qualidade percebida é criada exatamente no momento de consumo desse mesmo serviço (Yuan e Wu, 2008). Embora o conceito de qualidade se possa considerar algo subjetivo, há um facto incontestável: a avaliação da qualidade é sempre realizada pelo consumidor (Dantas, 2013).

O autor pretende sublinhar o grau de qualidade, sendo que os restantes atributos da oferta devem partir do conhecimento do mercado. De uma forma geral, a qualidade de serviço pressupõe uma comparação das expectativas com o desempenho efetivo do serviço proporcionado (Manhas e Tukamushaba, 2015).

No que concerne à avaliação do grau de qualidade, Dantas (2013) afirma que os clientes farão uma avaliação positiva da oferta desde que a sua perceção do serviço prestado (P) vá ao encontro das suas expectativas (E), resultando em satisfação. No que respeita ao *entusiasmo* ou *deceção*, a “seta” afasta-se das expectativas; no entanto, a primeira no sentido positivo – entusiasmo e a segunda no negativo – deceção (vide figura 2.8).

Figura 2.8 – Perceções versus expectativas



Adaptado de Dantas (2013:44)

Se o serviço for ao encontro das expectativas do hóspede então haverá satisfação, se superarem as expectativas haverá entusiasmo, se pelo contrário, o serviço prestado ficar

á quem das expectativas o sentimento será de decepção, e então aí o futuro será comprometido (Dantas, 2013).

É possível dizer que a satisfação de uma experiência em alojamento é a soma de várias satisfações com os atributos de todos os produtos e serviços que compõem a experiência (Gopalan e Narayan, 2010); desta forma, os serviços são substituídos por emoções positivas (Manosso *et al.*, 2012). A prestação de serviços influencia assim a criação de emoções, que por sua vez afetam a satisfação do consumidor e intenções comportamentais do mesmo (Bigné e Andreu, 2004). A psicologia de *Gestalt* explica que a maneira como o consumidor percebe um determinado estímulo (positivo e/ou negativo) irá desencadear um comportamento, uma vez que os fenômenos da percepção afetam o comportamento humano (Bock, Furtado, e Teixeira, 2001). No mesmo sentido, o estudo realizado por Manosso *et al.* (2012) aponta que, quando não se atende às expectativas dos hóspedes, provoca-se no cliente emoções negativas como frustração, insatisfação e inconformismo.

As expectativas dos clientes não são estáticas; existe um conjunto de fatores que as influenciam (Dantas, 2013): são estabelecidas com a transmissão de experiências de pessoas para pessoas; as necessidades pessoais são igualmente consideradas, assim como as experiências passadas (Yuan e Wu, 2008); variam ainda de pessoa para pessoa, variam também consoante o tempo, e são geralmente consideradas como vontades ou desejos dos clientes (Manhas e Tukamushaba, 2015).

Figura 2.9 – Comportamento do consumidor



Fonte: Autora

Por essa razão, agir no momento certo, permitirá introduzir melhorias nas características do serviço, incrementando a satisfação dos clientes e a sua fidelização (Dantas, 2013).

Conforme Manhas e Tukamushaba (2015) existem vários estudos que afirmam que custa cerca de cinco vezes mais, tanto em tempo, como em recursos financeiros e não financeiros, atrair um novo cliente do que fidelizar um cliente já existente.

Muitas empresas ainda negligenciam que a formação das expectativas é a primeira fase da experiência, assim como a última fase é a revisão da pós-experiência, fase onde são revistas as expectativas, renovando-as de seguida, sejam positiva ou negativamente (Shaw e Ivens, 2007); estas estão intrinsecamente relacionadas com o serviço prestado, principalmente no que se refere à atenção que os colaboradores dão às necessidades dos hóspedes assim como no esforço que fazem em superar as suas expectativas (Manosso *et al.*, 2012).

Isso faz com que haja um maior desafio em manter altos os níveis de qualidade, consciencialização da importância das experiências e melhoria dos serviços prestados (Manhas e Tukamushaba, 2015). Os colaboradores deverão ser considerados instrumentos importantes na gestão das emoções dos hóspedes, uma vez que são peças fundamentais na prestação de serviços hoteleiros (Manosso *et al.*, 2012).

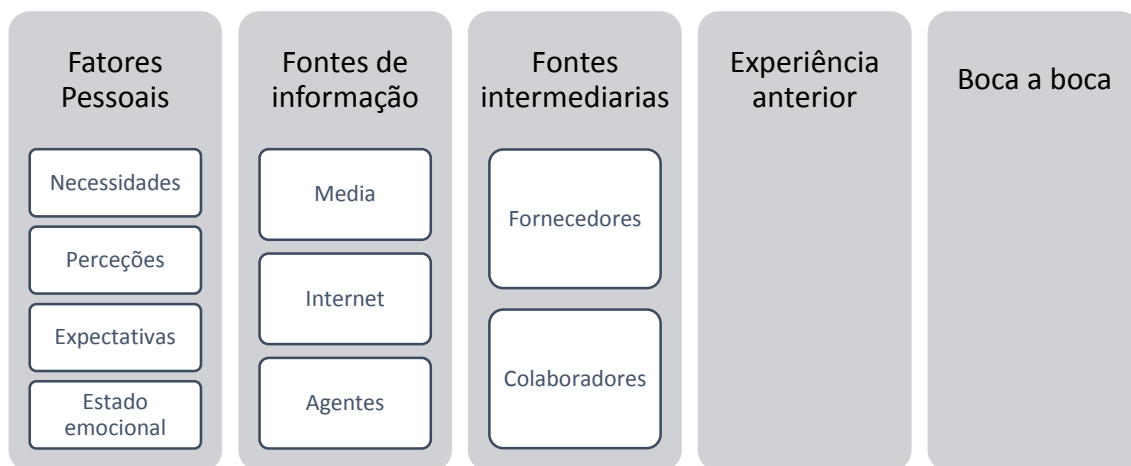
O estudo realizado por Yuan e Wu (2008) provou que o marketing experiencial pode levar à satisfação dos clientes, através das expectativas físicas, muitas vezes ligadas à estética e imagem; o cliente tem igualmente expectativas emocionais ligadas intimamente à confiança (Shaw e Ivens, 2007), e à qualidade percebida (Yuan e Wu, 2008).

A fidelidade à marca, a qualidade do serviço e a experiência refletem-se em altos níveis de reconhecimento da marca, assim como numa imagem de marca positiva, o que leva a um aumento da probabilidade da escolha da mesma, diminuindo portanto a vulnerabilidade em ações de marketing concorrenciais (Manhas e Tukamushaba, 2015). A busca por serviços e produtos que superem expectativas é uma das principais mudanças presentes no comportamento do consumidor (Manosso *et al.*, 2012).

Nos dias de hoje existe uma nova geração de consumidores; os padrões de consumo foram alterados, tendo o *on-line* contribuído em muito para a mudança desse mesmo comportamento (Dionísio, Rodrigues, Faria, Nunes, e Canhoto, 2009). Os consumidores podem agora reservar *on-line*: em companhias áreas, alojamento, transporte e outros produtos relacionados (Ng, Cassidy, e Brown, 2006). No estudo realizado pelo Observatório de Turismo de Lisboa (2013), concluiu-se que cerca de 70% dos inquiridos responderam usar os sites de companhias aéreas e de viagens como fonte de informação antes da viagem.

Ainda assim, os meios *off-line* também têm um peso importante enquanto fonte de informação antes da viagem; o mesmo estudo realizado pelo Observatório Turismo de Lisboa (2013) mostrou que os guias e livros turísticos representaram 78.8% e as brochuras cerca de 68%, no entanto, está-se em mudança do comportamento do consumidor, este agora está cada vez mais digital, pelo que a Hotel Business Review (2012) indica como tendência que o marketing de conteúdo substituirá os tradicionais meios de publicidade.

Figura 2.10 – Fatores influenciadores



Fonte: Autora

Um estudo realizado pela PwC (2013) menciona que “as empresas de entretenimento e *media* concentram-se, cada vez mais, no conhecimento do consumidor”. Também Ng *et al.* (2006), ressaltaram a importância dos *media* tradicionais: jornais, revistas, televisão e rádio como fontes importantes de informação sobre viagens; tal como demonstrado no estudo realizado pela PwC (2013) os *media* tradicionais ainda terão uma parte dominante das receitas da publicidade, ainda que se sinta a migração para o digital.

O domínio das novas tecnologias promove a criação de vastas gamas de experiências (Nahas, 2010) e desta forma, a competitividade do mercado é cada vez mais forte exigindo, portanto, que as empresas tenham um esforço redobrado no que respeita à superação das expectativas dos consumidores e na tentativa de satisfazer as suas necessidades (Dionísio *et al.*, 2009).

Schmitt (1999) enumerou alguns meios para fornecer experiências que possibilitam criar campanhas mais emocionais, através de ferramentas táticas como: a comunicação, a identidade visual e verbal, a presença do produto, a presença de marca (inclui marketing de eventos), ambientes, internet e pessoas, com o objetivo de pôr em prática diferentes dimensões estratégicas da experiência.

2.9. Síntese conclusiva

Com o forte crescimento do setor do turismo veio uma maior necessidade dos gestores encontrarem fatores diferenciadores face à concorrência e as experiências são, por excelência, fatores que promovem a diferenciação. O turismo e, em particular, a hotelaria são uma fonte inesgotável de experiências, onde o hóspede é o principal interveniente.

A relação com o hóspede é realmente forte e começa ainda antes da viagem se realizar; tal acontece no momento em que começam a ser formuladas as perceções, que por sua vez originam expectativas. Durante a estada, o hóspede tem a oportunidade de validar as expectativas estabelecidas; se estas forem ao encontro da realidade, ou se a realidade conseguir superar as expectativas, então os atuais hóspedes ficarão satisfeitos e darão lugar a clientes fidelizados.

Pode-se então dizer que experiências são acontecimentos internos provocados por estímulos sensoriais no íntimo de cada indivíduo; interferem portanto, na construção de emoções que induzem a comportamentos; são por isso fortes promotores de memórias, que se refletem em satisfação e lealdade à marca, promovendo-se assim a fidelização e a recomendação a outros.

As experiências poderão ser analisadas de diferentes formas: quer numa abordagem de uso do produto, onde resulta a experiência de uso; ou ainda, numa abordagem ao serviço, onde existe maior capacidade na produção de experiências memoráveis, sendo a criatividade a alavanca para a diferenciação.

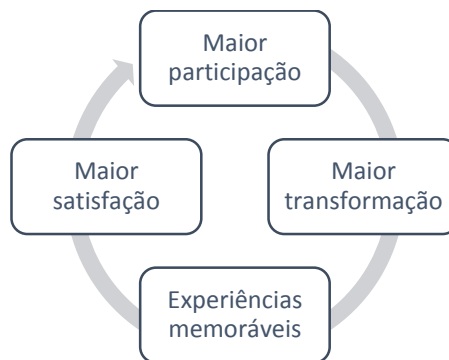
Em ambas as abordagens poderão ser caracterizadas, tipificadas ou simplesmente analisadas diferentes dimensões da experiência. É de realçar que a caracterização mais consistente, no que respeita aos serviços, é a apresentada por Pine e Gilmore (1999), uma vez que é também a mais desenvolvida e estudada na literatura atual. Desta abordagem resultaram então quatro dimensões: escapismo, educação, entretenimento e estética. Já Schmitt (1999) na abordagem ao produto enumerou cinco dimensões experienciais: sensações, sentimentos, pensamentos, comportamentos e relações.

Em ambos os casos fala-se de experiências, no entanto, é interessante analisar que existe uma interligação entre as dimensões apresentadas por Pine e Gilmore (1999) e Schmitt (1999), uma vez que tal como referido pelo último, as experiências são holísticas e, portanto, o resultado é maior do que a soma das partes.

Por este motivo, pode-se constatar que as dimensões *sensação* e *sentimentos* são muito semelhantes às dimensões, *estética* e *entretenimento*, onde existe participação mais *passiva*; o mesmo acontece com os *pensamentos* e *comportamentos* que são muito próximos das dimensões *escape* e *educação* onde a participação do consumidor é mais *ativa*; já a dimensão *relação* apontada por Schmitt (1999) parece não ter ligação com as dimensões apresentadas por Pine e Gilmore (1999).

Podemos então constatar que seja qual for a experiência vivenciada, existirá sempre uma participação, quer esta seja ativa ou passiva. Tal como na co-criação de experiências, quanto maior a participação do consumidor na experiência, mais este ficará suscetível à transformação do seu “eu”, que se refletirá em experiências memoráveis e, por inerência, a sua satisfação será igualmente maior.

Figura 2.11 – Nível de participação



Fonte: Autora

A postura como uma empresa se apresenta no mercado é essencial para que o cliente perceba a empresa exatamente como a mesma pretende que seja vista pelos clientes e potenciais clientes. Pode-se constatar a existência de inúmeros benefícios na utilização do marketing experiencial, mas talvez aquele que terá um maior impacto na organização será a grande capacidade que este dá à organização em se diferenciar. Remetendo-se assim para o posicionamento, este deverá ser claro, pois o momento mais importante é mesmo antes do cliente ser efetivamente cliente. No mesmo seguimento, todas as estratégias operacionais a implementar, deverão estar em concordância com o posicionamento desejado, pois refletir-se-á numa estratégia transversal a toda a organização, que por sua vez, se refletirá em cada estratégia tática e operacional a ser implementada.

É fundamental que aquando a formulação de expectativas, o cliente perceba a realidade do que vai encontrar. Pois, se estas não coincidirem com o que será a sua experiência enquanto hóspede começará a pôr em causa toda a experiência vivenciada.

III. METODOLOGIA

Neste capítulo pretende-se expor o caminho percorrido para o desenvolvimento do projeto proposto, ou seja, serão descritos os métodos e processos utilizados para que seja possível atingir os objetivos propostos. Depois de definido o objetivo, procedeu-se à seleção da metodologia, sendo que os questionários foram o método utilizado. Neste capítulo será apresentada a amostra assim como os processos utilizados na construção e recolha dos questionários.

3.1. Objetivo metodológico

Mediante a diversidade de caracterização das dimensões experienciais apontadas por vários autores (Aho, 2009; Chan e Xu, 2010; Knutson *et al.*, 2009; Pine e Gilmore, 2010; Schmitt, 1999), o objeto de estudo centrou-se na análise das diferentes dimensões experienciais apontadas por Pine e Gilmore (1999).

Depois de realizada a pesquisa no que se refere ao enquadramento teórico, percebeu-se que as dimensões experienciais, *estética, educação, entretenimento e escapismo* são a caracterização de experiências mais aprofundadas e estudadas pelo meio científico (Ali *et al.*, 2014; Hosany e Witham, 2009; Oh *et al.*, 2007), pelo que, por este motivo, são as que apresentam maior relevância académica.

Este projeto tem como objetivo medir as diferentes dimensões experienciais dos hóspedes com a finalidade de proporcionar à gestão indicadores importantes aquando a definição de estratégias. Ainda no mesmo seguimento, pretende-se perceber se cada dimensão tem um peso diferente das restantes.

Uma vez que diversos autores Hosany e Witham (2009) e Oh *et al.* (2007) identificaram quatro consequências no âmbito das experiências, pretende-se igualmente perceber qual o impacto que estas (satisfação, memória, qualidade percebida e excitação) têm após a experiência do hóspede.

3.2. Seleção da metodologia

O caminho para atingir o objetivo passa pela recolha de informação pertinente para que seja possível construir um programa de ações tendo por base fatores internos e externos à unidade hoteleira; para tal, foram consideradas informações recolhidas das opiniões dos próprios hóspedes, por via de pesquisa quantitativa. Utilizou-se questionários com participação não-ativa; a recolha dos mesmos realizou-se entre os dias 15 de agosto e 2 de setembro. No âmbito da análise dos questionários, recorreu-se ao programa informático SPSS no que respeita à estatística descritiva assim como avaliação do índice de fiabilidade de Alfa de Cronbach além da análise das correlações de Pearson entre variáveis.

O instrumento de pesquisa consiste na avaliação de várias escalas de medição com o objetivo de perceber como as quatro dimensões experienciais apontadas por Pine e Gilmore (1999) são absorvidas e interpretadas pelos hóspedes do Grande Hotel, ou seja, experiências de *educação*, de *estética*, de *entretenimento*, de *escapismo*; além das consequências apontadas por Hosany, Witham (2009) e Oh *et al.* (2007) *excitação*, *memória*, *qualidade percebida* e *satisfação do cliente*.

Foram consideradas igualmente variáveis demográficas dos inquiridos como: género, idade, rendimento anual, estado civil, nível de educação, como obtiveram conhecimento do hotel, se foi a primeira vez que ficaram no hotel, a duração da estada assim como a companhia de viagem.

As escalas de medição das diferentes dimensões experienciais (vide tabela 3.1) foram implementadas por:

Tabela 3.1 – Estudos sobre avaliação das experiências

Autor, Data	Objeto de estudo	Contexto do estudo
Oh <i>et al.</i> (2007)	Hotelaria	Avaliaram as experiências dos turistas de um hotel nos Estado Unidos em regime de pequeno-almoço;

Hosany e Witham (2009)	Cruzeiro	Avaliaram as experiências de turista num cruzeiro;
Ali <i>et al.</i> (2014)	Resort	Avaliaram as dimensões experienciais num resort na Malásia.
Jurowski (2009)	Região	Avalia uma região popular do Arizona denominada Verde Valley

Fonte: Autora

As dimensões experienciais de *educação* e *estética* foram representadas por três questões¹; já as dimensões experienciais de *entretenimento* e *escapismo*, foram representadas com quatro questões. Todas as questões foram classificadas de acordo com a escala de medição de Likert. Estas variavam entre um e sete pontos, onde: [1] corresponde a “discordo muito”; [2] corresponde a “discordo”; [3] corresponde a “discordo pouco”; o ponto [4] terá a correspondência de “indiferente”, [5] corresponde a “concordo pouco”, [6] corresponde a “concordo” e o [7] corresponde a “concordo muito”.

Para medir a consequência *excitação* foram usadas quatro questões que correspondem a *interessante*, *emocionante*, *excitante* e *agradável* no que respeita à estada dos inquiridos em causa.

No que respeita à medida de consequência *memória*, foram colocadas três questões: “Levo lembranças maravilhosas”, “Lembro-me de muitas coisas boas” e “Não me esquecerei da minha experiência”.

A escala de Likert com sete pontos foi igualmente utilizada nas medidas de *qualidade percebida* e *satisfação do cliente*, tal como medidas anteriores. Esta mudança verificou-se porque a escala “diferencial semântico” demonstrou gerar confusão nos inquiridos aquando a resposta, pelo que se decidiu substituir por duas questões em cada uma das medidas, passando a utilizar a escala de Likert como medição.

O questionário adotado por Oh *et al.* (2007) e aplicado pelos restantes autores (Ali *et al.*, 2014; Hosany e Witham, 2009; Knutson *et al.*, 2009) foi devidamente validado,

¹ Ver apêndice 1 - Questionário

apresentado fiabilidade, uma vez que o Alfa de Cronbach apresentou valores entre 0.77 e 0.98, sendo que o mínimo para que o questionário obtenha um grau de confiabilidade considerável deverá estar acima dos 0.7 (Field, 2009). Oh *et al.* (2007) mencionam que as escalas de medição utilizadas poderão servir de plataformas para aplicações de pesquisa programadas para várias configurações de turismo; os autores salientam que é desejável refinar a escala proposta no sentido do objeto de estudo em causa.

O pré-teste ao questionário original foi aplicado por conveniência nos dias 13 e 14 de Agosto; este foi implementado porque, de outra forma, seria difícil prever todos os problemas e dúvidas que poderiam surgir durante a aplicação do mesmo; este aplicou-se para evitar a perda de tempo, dinheiro e credibilidade caso se constatasse algum problema, o que resultaria em perda de informação recolhida até ao momento (Chagas, 2000; Hill e Hill, 2008).

Os inquiridos foram abordados presencialmente pelo que facilitou a elevada taxa de respostas: no total foram recolhidos 15 questionários válidos. Após a análise dos resultados obtidos do pré-teste, percebeu-se que tal como Oh *et al.* (2007) sugeriram, foram necessárias alterações aos itens da escala inicialmente proposta; assim foi considerada a mudança da escala “diferencial semântico” utilizado por Hosany, Witham (2009) e Oh *et al.* (2007) pela escala de Likert.

O questionário foi aplicado aos hóspedes de um hotel independente com capacidade de 31 quartos, situado no norte de Portugal, mais concretamente na cidade de Braga. Foram convidados a participar no questionário todos os hóspedes que pernoitaram no hotel entre o dia 15 de Agosto e 2 de Setembro. O momento escolhido para convidar o hóspede a participar na pesquisa, foi no último dia de estada e depois do pequeno-almoço, uma vez que muito esporadicamente existirão hóspedes que não usufruam do mesmo.

A amostra foi calculada segundo a fórmula da distribuição gaussiana demonstrada na figura 3.1 (vide página seguinte):

Figura 3.1 – Fórmula de distribuição gaussiana

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

Fonte: Netquest (2015)

onde foi considerada a população de 62 questionários (número total de quartos existentes com ocupação dupla, 31*2), com um nível de confiança de 95%, margem de erro de 5% e 50% de heterogeneidade do universo. O resultado obtido definiu a amostra e situou-se nos 54 questionários (Netquest, 2015).

IV. AVALIAÇÃO DAS EXPERIÊNCIAS

Neste capítulo será primeiramente caracterizado o hotel objeto de estudo assim como a sua envolvente. Serão analisados os resultados obtidos no âmbito da aplicação do questionário descrito anteriormente, assim como se analisará a fiabilidade do mesmo. De seguida, realizar-se-á a análise descritiva da amostra, além de serem executadas diferentes análises com a intenção de responder ao objetivo proposto. Por fim, serão apresentados os contributos para a gestão.

4.1 Caracterização do Grande Hotel

A caracterização do objeto de estudo é fundamental aquando a análise e interpretação dos dados obtidos. Uma vez que o tema central são as experiências e, como anteriormente referido, estas são pessoais, variam de pessoa para pessoa e mudam conforme o tempo (Manhas e Tukamushaba, 2015; Yuan e Wu, 2008).

4.1.1 A Região

Braga situa-se no coração do Minho, fundada pelos romanos entre 300 a 400 a.C. como Bracara Augusta e conta com mais de 2 000 anos de história. A cidade é conhecida por ser um importante centro religioso e, como tal, é repleta de igrejas seculares, como é o caso da conhecida Sé Catedral. Ao longo dos séculos os eventos em Braga foram marcados por festas religiosas. A Semana Santa, declarada desde 2011 como Interesse para o Turismo (Pereira, 2015) move milhares de visitantes até à cidade.

O Bom Jesus do Monte, Santuário do Sameiro e o centro histórico devido à sua magnitude e beleza, são pontos de passagem obrigatória aquando a visita pela cidade.

As ruínas que subsistem no complexo arqueológico lembram os tempos romanos de outrora. No entanto, para além da sua idade e história, Braga é uma cidade dinâmica; as suas universidades, restaurantes contemporâneos, festas estudantis e vida noturna animam a cidade, transformando-a numa cidade jovem e cheia de vida.

É através da gastronomia bracarense que se recriam anos de história e tradição. A culinária minhota é procurada, essencialmente, por pratos tão tradicionais como bacalhau à Braga, arroz de pato, papas de sarrabulho, ou ainda pelos doces conventuais como é o caso do pudim Abade de Priscos.

4.1.2 Localização

O Grande Hotel fica localizado no Monte do Bom Jesus, na freguesia de Tenões, na cidade, concelho e distrito de Braga. A localização é privilegiada, pois além de estar situado a escassos metros do Santuário do Bom Jesus do Monte, o hotel usufrui de uma vista sobre o Parque Nacional da Peneda-Gerês.

A cerca de 5 km do centro histórico de Braga, a 25 km da cidade de Guimarães, a 55 km da cidade do Porto e a cerca de 40 km do Gerês, o hotel usufrui de certa proximidade com alguns dos principais centros turísticos do Norte do país.

Figura 4.1 – Imagem de satélite da localização do Grande Hotel



Fonte: Google Maps (2015)

4.1.3 História e Infraestruturas

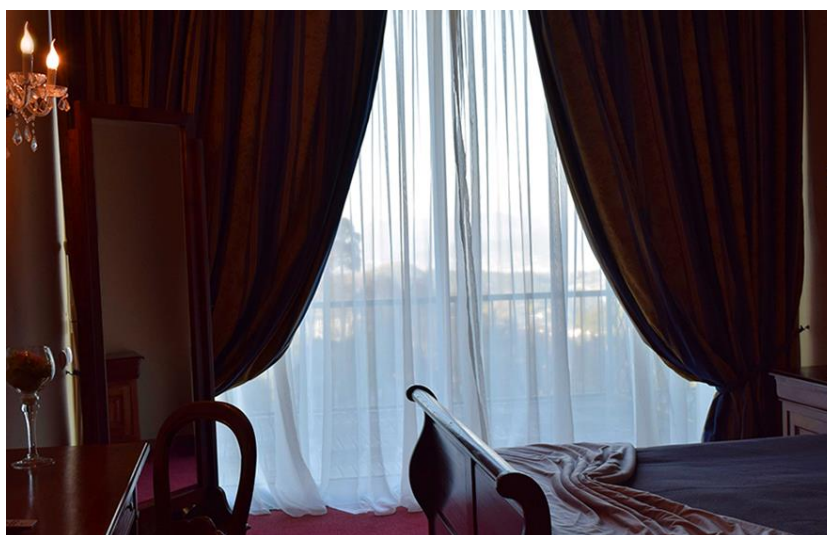
A organização a abordar no estudo em causa é uma unidade hoteleira relativamente recente, com seis anos de existência, iniciando a sua atividade a 1 de Outubro de 2009 com o nome de Grande Hotel.

De acordo com o Decreto-Lei n.º 15/2014, de 23 de janeiro, no artigo n.º 11, o Grande Hotel está enquadrado na categoria de Hotel, com a classificação de três estrelas, em conformidade com a classificação regulada pela Portaria n.º 327/2008.

4.1.4 Número e Tipo de Quartos

Os trinta e um quartos, incluindo quatro suítes, foram projetados individualmente para oferecer um refúgio ideal para quem visita o Grande Hotel. O conceito funde detalhes contemporâneos com tradições clássicas; combina texturas e materiais de luxo. Os detalhes encontram-se integrados, incluindo a luz natural proporcionada pela dimensão das varandas e terraços.

Figura 4.2 – Foto de um quarto duplo do hotel



Fonte: Website Grande Hotel (2015)

Os quartos são divididos por *Suite Master*, *Quarto King Deluxe*, *Quarto Duplo*, *Quarto Single* e *Quarto Familiar*, estes foram projetados a pensar no conforto e comodidade dos espaços. Todos os quartos dispõem de terraço privado e casa de banho.

4.1.5 Facilidades e Composição Física do Hotel

O Grande Hotel é composto por cinco pisos, divididos por três salas (com capacidade para cerca de oitenta pessoas cada), uma sala de reuniões com capacidade para trinta

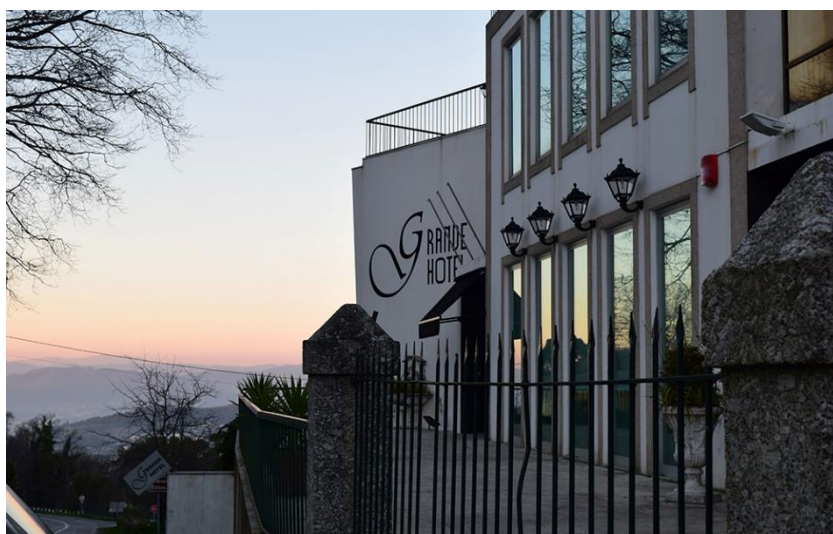
peças e uma pequena divisão onde são proporcionadas massagens ao cliente sempre que solicitadas. Já a sala de pequenos-almoços fica situada no último piso com vista panorâmica sobre a serra. O hotel conta também com um restaurante que não tem utilização diária; sendo apenas utilizado sempre que solicitado, na maioria das vezes por grupos. O bar não fica nas instalações do hotel, mas o edifício é o mesmo, o que possibilita a que clientes externos possam usufruir do mesmo sem interferir na atividade normal do hotel.

Figura 4.3 – Vista frontal do Grande Hotel



Fonte: Website Grande Hotel (2015)

Figura 4.4 – Vista da entrada do Grande Hotel



Fonte: Website Grande Hotel (2015)

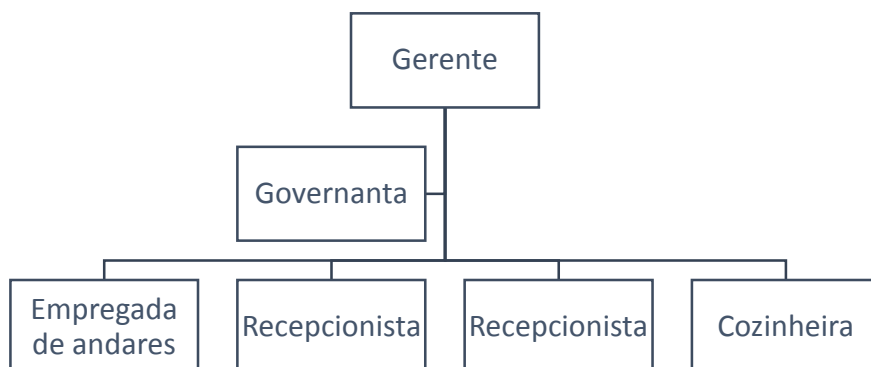
4.1.6 Tipo de Gestão

O Grande Hotel é um hotel independente de exploração e gestão familiar. Este é gerido no seio familiar, sendo o gerente o filho dos proprietários.

A gestão hoteleira é assumida por um gerente, e a este cabe a gestão de todas as atividades relacionadas com a gestão e promoção da unidade. No entanto a contabilidade fica a cargo de uma empresa externa contratada para o efeito.

Além da sazonalidade sentida, este hotel conta com uma equipa fixa de seis pessoas, entre as quais: um gerente; três rececionistas (onde uma das pessoas se ocupa de tarefas de empregada de andares sempre que necessário), uma empregada de andares e uma cozinheira. A manutenção fica a cargo de uma Empresa externa, assim como o serviço de lavandaria, uma vez que não existem funcionários a tempo parcial².

Figura 4.5 – Organograma



Fonte: Grande Hotel

A polivalência de funções é a mais-valia de toda a equipa, o que permite uma gestão de recursos humanos mais eficaz. Para suprimir eventuais necessidades de pessoal o gestor recorre a recursos temporários.

² Informação foi recolhida mediante entrevista semiestruturada ao gerente do Grande Hotel; o principal objetivo a recolha de informações pertinentes para a caracterização do hotel, além de recolher informações sobre a atual estratégia adaptada pela empresa (ver apêndice 1).

4.1.7 A concorrência

Considerando como concorrentes diretos todas as unidades hoteleiras (desde duas a cinco estrelas) existentes na cidade de Braga, e concorrentes indiretos todas as outras infraestruturas não denominadas por hotéis, mas que a sua atividade principal é o serviço de alojamento, como por exemplo *hostels* ou turismo rural.

O mercado bracarense está cada vez mais aliciante no que respeita à atração de oferta, significando um aumento da concorrência. Nos últimos anos surgiram em Braga, novas unidades de marcas com elevada notoriedade.

Por ser uma cidade de dimensão pequena, Braga tem pouca capacidade hoteleira (14 unidades hoteleiras) quando comparado com a cidade do Porto que conta com 61 unidades hoteleiras (vide tabela 4.1). No entanto, Braga é das cidades que conta com mais estabelecimentos deste tipo em comparação com outros centros turísticos como Guimarães ou Viana do Castelo.

O Grande Hotel é uma das 5 unidades classificadas com três estrelas, sendo esta a tipologia mais comum; de resto, Braga conta com 1 unidade de cinco estrelas, 4 com quatro estrelas, 4 com duas estrelas e 1 unidade classificada com uma estrela.

Tabela 4.1 – Número de Estabelecimentos hoteleiros

	Cinco estrelas	Quatro estrelas	Três estrelas	Duas estrelas	Uma estrela	Total
Viana do Castelo	0	3	2	2	0	7
Braga	1	4	5	4	0	14
Guimarães	0	4	2	2	1	9
Porto	6	16	16	20	3	61
Total	7	27	25	28	4	91

Fonte: INE, (2014)

O grupo hoteleiro com maior expressividade em Braga é o grupo vizinho localizado no complexo do Bom Jesus e Santuário do Sameiro. Trata-se do grupo bracarense Hotéis do

Bom Jesus que complementam a sua oferta com três hotéis de quatro estrelas e dois com três estrelas. Sendo que o Hotel do Lago se situa dentro do complexo do Bom Jesus, mas do lado oposto da estrada do hotel estudado. Este será, então, o principal concorrente do Grande Hotel, devido à sua grande proximidade, características de localização similares e estrutura organizacional com maior capacidade de gestão.

Em 2010, o hotel *Meliã Braga e SPA* do grupo hoteleiro espanhol Meliã veio revolucionar, de certa forma, o mercado bracarense, surgindo como uma nova e única unidade hoteleira de cinco estrelas da cidade.

Além do *Meliã* surgiu outra unidade hoteleira, o Hotel Basic Braga by Axis (inaugurado em 2011), pertencente ao grupo hoteleiro português Hotéis Axis, com elevada capacidade de empreendedorismo na zona norte do país. Este hotel trouxe para a cidade um novo conceito *Low Cost*, isto é, tarifas a preço reduzido em que o cliente pode ficar uma noite e pagar um preço baixo por isso. Este hotel conta com a mesma classificação que o Grande Hotel, representando concorrência direta, no que se refere ao fator preço.

Outro fator de relevância é a mudança de marca do anterior Hotel Turismo, para uma marca internacional e com maior expressividade no norte do país, o grupo hoteleiro francês *Accor Hotels*. Em Braga, conta com a marca *Mercure* (inaugurada 2013) com quatro estrelas e com as marcas *Ibis* e *Ibis Budget* (inauguradas em 2014), ambos com duas estrelas, onde o seu posicionamento se distingue pela estratégia de penetração de mercado através do preço.

No que respeita à caracterização hoteleira em Braga, o Instituto Nacional de Estatística (INE) apenas disponibiliza dados até 2013 (vide tabela 4.2, página seguinte), pelo que só é possível analisar este período atípico, pautado pela grave crise económica e financeira que o país atravessava (INE, 2015).

Tabela 4.2 – Caracterização hoteleira da cidade de Braga

Tipo de estabelecimento hoteleiro	Período de referência	Quartos (N.º)	Estada média (N.º)	Taxa líquida de ocupação cama	Dormidas (N.º)
Todas as classificações	2013	928	1,6	29,9	219951
	2012	999	1,6	28,6	216385
	2011	1061	1,6	29,6	211357
Três estrelas	2013	335	1,6	23,8	70653
	2012	417	1,5	25,2	79186
	2011	417	1,6	27,9	79449

Fonte: INE (2015)

No panorama geral da hotelaria bracarense pode-se observar que o número de quartos decresceu em 2013 e 2012 quando comparado com o ano de 2011. A estada média manteve-se em 1.6 noites durante os três anos, coincidente com a estada média do Grande Hotel que se situa entre 1 e 2 noites.

Relativamente à taxa de ocupação de Braga é de notar que tem vindo a crescer desde 2011 (29,6%) até 2013 (29,9%), mas com uma ligeira queda em 2012 (28,6%). No caso do Grande Hotel a taxa de ocupação média anual posiciona-se à nos 25%³.

No que respeita ao número de dormidas em todas as unidades existentes da cidade de Braga é de salientar que se verificou uma subida de 5028 dormidas entre 2011 e 2012 e de 3566 em 2013. No caso do Grande Hotel esta as rondará 2829 dormidas.

Relativamente à categoria correspondente ao Grande Hotel, a visão não é positiva, pois é de notar que houve uma perda de 82 quartos, assim como se pôde verificar uma descida consecutiva no ano de 2011 (27,9%), 2012 (25,2%) e 2013 (23,8%) da taxa de ocupação. O mesmo aconteceu com o número de dormidas de 2011 para 2012, isto é, verificou-se uma perda de 263 dormidas e em 2012 para 2013 uma perda de 8533 dormidas. Isto revela uma forte contração na atividade hoteleira de três estrelas na cidade de Braga.

³ Os dados apresentados foram fornecidos pela unidade hoteleira.

4.1.8 Perspetiva estratégica do Grande Hotel

Numa perspetiva empresarial pode-se constatar que se trata de um hotel de pouca dimensão mas com potencialidades de crescimento, uma vez que a localização do mesmo é o fator crítico de sucesso desta organização.

A gerência caracteriza-o como um hotel de charme com forte vertente familiar. A tranquilidade do local assim como a capacidade humana dos funcionários em proporcionar um serviço muito próximo do cliente faz com que este se sinta em casa. Tal facto é comprovado quando analisados alguns *websites* de distribuidores parceiros onde os hóspedes avaliam o hotel em diversas categorias; no caso da avaliação dos funcionários verifica-se uma pontuação de 8.9 (numa escala de 0 a 10), o que retrata que os hóspedes se sentem bem tratados aquando a sua estada (Booking, 2015).

Derivado à pouca capacidade comercial, o hotel em causa não tem uma estratégia definida, seja a curto, médio ou longo prazo. No mesmo seguimento, o marketing é também ele muito pouco dinamizado; sendo realizadas apenas algumas ações pontuais com o objetivo de divulgação da unidade.

A par de muitas outras organizações empresariais de pequena dimensão, esta unidade tem uma postura reativa face ao mercado em que atua. Sendo a concorrência cada vez mais forte com crescimento significativo, tanto em quantidade como em qualidade. O Grande Hotel apresenta-se com dificuldades de adotar uma estratégia eficaz no que respeita à atração de novos clientes.

A sazonalidade é o maior desafio apontado pela gerência. É no inverno que estão as principais dificuldades, tanto na atração de clientes, como na gestão dos consideráveis aumentos de custos, sentidos particularmente nesta altura do ano. Como uma possível resolução para o problema, a gerência aponta que o incremento de serviços como um restaurante a funcionar em pleno, assim como atividades de entretenimento para o hóspede seriam uma mais-valia para o cliente e por inerência, para a unidade.

Contudo, a gerência apresenta-se com uma postura positiva face ao crescimento. O hotel tem registado bons resultados nos últimos anos e acredita continuar a melhorar a

performance, muito por ajuda da exposição turística que a cidade demonstra ter, a par do resto do norte de Portugal.

4.2 Análise dos resultados

No total foram coletados 55 questionários válidos (cerca de 89% da população considerada), com o perfil demográfico resumido na tabela 4.3.

Tabela 4.3 – Características dos inquiridos e estatísticas descritivas

Variável	Categoria	Distribuição*
Género	Feminino	24 (43.6)
	Masculino	31 (56.4)
Idade	Menos de 30	11 (20.0)
	31 - 40	13 (23.6)
	41 - 50	12 (21.8)
	51 - 60	12 (21.8)
	mais de 61	7 (12.7)
Rendimento anual	Menos de 6000€	1 (1.8)
	6001€ – 12000€	14 (25.5)
	12001€ - 24000€	4 (7.3)
	24001€ - 36000€	6 (10.9)
	36001€ - 48000€	3 (5.5)
	48001€ - 60000€	2 (3.6)
Estado civil	Mais de 60001€	2 (3.6)
	Solteiro	20 (36.4)
	Casado	30 (54.5)
	Em comunhão de facto	4 (7.3)
	Divorciado	1 (1.8)
Nível de educação	Viúvo	1 (1.8)
	4º ano	3 (5.5)
	6º ano	4 (7.3)
	9º ano	4 (7.3)
	12º ano	16 (29.1)
	Bacharelato	4 (7.3)
	Licenciatura	14 (25.5)
	Mestrado	7 (12.7)
Doutoramento	3 (5.5)	

Fonte: Autora

A amostra foi dividida quase igualmente entre elementos do sexo masculino (56.4%) e do sexo feminino (43.6%) (vide gráfico 4.1, página seguinte).

Gráfico 4.1 – Género



Fonte: Autora

No que respeita à idade, 20% tem menos de 30 anos, 23.6% tem entre 31 e 40 anos, 21.8% tem entre 41 e 50 anos, entre 51 e 60 anos tem igualmente 21.8% e por último 12,7% tem mais de 61 anos. Nem todos os inquiridos responderam à questão do rendimento, mas dos 30 inquiridos que responderam (cerca de 55% da amostra total recolhida), a categoria que se destacou foi a que se situa entre os 6.001,00€ e os 12.000,00€ com 25.5% de respostas. Pode-se concluir que não há predominância de género nem de idades, expeto no que respeita ao nível de rendimento, uma vez que a classe média se sobressai.

A maioria dos inquiridos são casados (54.5%), no entanto, os solteiros também representam um valor significativo com 36.4% das respostas. Os hóspedes fazem-se acompanhar, essencialmente, pelo companheiro(a) ou pelas famílias; desta forma conclui-se que o Grande Hotel não é muito procurado para quem viaja sozinho ou com amigos. No que respeita ao nível de escolaridade, 29.1% afirma ter o 12º ano de escolaridade, 25.5% afirma ter o grau de licenciado e 12.7% o grau mestre.

No que respeita às características da estada pode-se concluir que a análise demonstrou que a internet é o principal meio de conhecimento do hotel (72.7%), no entanto, existe uma percentagem significativa de hóspedes que foram recomendados por amigos (14.5%) (vide tabela 4.4, página seguinte); o que denota que quem realmente fica satisfeito menciona a experiência vivenciada no hotel recomendando aos amigos, mesmo depois da estada. O resultado obtido vai ao encontro da evolução do comportamento do consumidor, uma vez que estamos em plena era do digital (Hotel Business Review, 2012; Observatório Turismo de Lisboa, 2013).

Tabela 4.4 – Características da estada e estatísticas descritivas

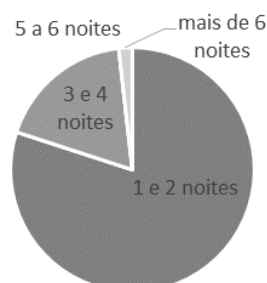
Variável	Categoria	Distribuição*
Como teve conhecimento do hotel	Amigos	8 (14.5)
	Agentes intermédios	
	Internet	40 (72.7)
	Brochura	2 (3.6)
	Outros	5 (9.1)
É a primeira vez que fica no hotel	Sim	31 (56.4)
	Não	24 (43.6)
Duração da estada	1 - 2 noites	44 (80.0)
	3 - 4 noites	10 (18.2)
	5 – 6 noites	
	mais de 6 noites	1 (1.8)
Companhia de viagem	Sozinho	4 (7.3)
	Companheiro(a)	25 (45.5)
	Família	23 (41.8)
	Amigos	3 (5.5)

Fonte: Autora

Salienta-se que nenhum dos questionados referiu que conheceu o hotel através de agentes intermediários, percebe-se que tal como referido pelo gerente (em entrevista) o hotel apresenta fragilidades no departamento comercial, uma vez que o estudo apontado pelo Observatório Turismo de Lisboa (2013) menciona que ainda que não seja o principal canal de reservas, este ainda desempenha um papel importante na captação de clientes.

É de notar que a maioria dos hóspedes inquiridos já conhecia o hotel e pernoidado no mesmo (56.4%); no entanto, o tempo médio de estadia situa-se entre 1 e 2 noites com 80% das respostas, e 3 e 4 noites com 18.2% das respostas (vide gráfico 4.2).

Gráfico 4.2 – Tempo médio de estada



Fonte: Autora

A principal companhia de estada são os companheiros (45.5%), mas também com uma percentagem expressiva a família com 41.8% das respostas (vide gráfico 4.3, página

seguinte). Os amigos não são expressivamente companhia de viagem, assim como também a viagem sem qualquer companhia.

Gráfico 4.3 – Companhia de viagem



Fonte: Autora

Seguidamente, procedeu-se à verificação do grau de fiabilidade dos dados obtidos, pois como afirma Field (2009), para analisar a fiabilidade (ou consistência interna) das dimensões recorreu-se ao cálculo do alfa de Cronbach. Esta é uma ferramenta estatística que qualifica a fiabilidade de um questionário; a escala apresenta um valor entre 0 e 1, sendo que 0.7 é o valor mínimo para se considerar um questionário viável (Almeida, Santos, e Costa, 2010).

No estudo em questão, aplicou-se perguntas das quatro dimensões obtendo-se um alfa superior a 0.90 (vide tabela 4.5) o que demonstra um alto nível de fiabilidade nas questões colocadas.

Tabela 4.5 – Pontos de medição e estatística descritiva

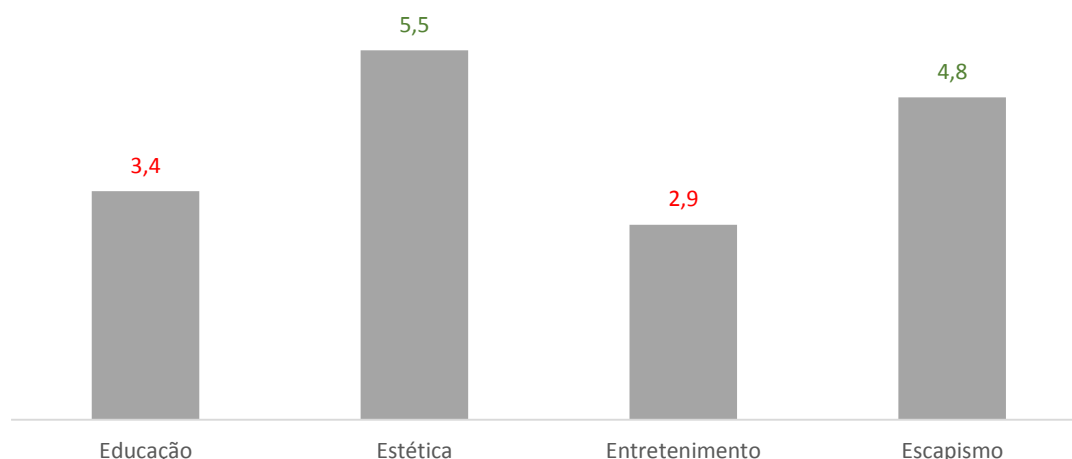
Itens para medição das experiências	Média (desvio padrão)	α
Educação	3.4	.92
Aprendi muito durante esta estada	3,18 (1.70)	
Havia muitas coisas novas para aprender	3,40 (1.84)	
Fiquei com curiosidade para saber mais	3,75 (2.03)	
Estética	5.5	.91
O ambiente era de harmonia	5,44 (1.29)	
Só de estar aqui foi muito agradável.	5,51 (1.23)	
O hotel é atraente	5,71 (1.21)	
Entretenimento	2.9	.90
As atividades foram divertidas	3,11 (1.50)	
O entretenimento foi muito bom	3,22 (1.54)	

Houve muito entretenimento	2,80 (1.41)	
Observar as atividades dos outros era muito divertido	2,62 (1.50)	
Escapismo	4.8	.91
Senti como se estivesse num mundo diferente	4,93 (1.49)	
A experiência fez-me acreditar ser outra pessoa	4,60 (1.62)	
Fugi completamente da realidade	4,45 (1.82)	
Esqueci completamente a minha rotina diária	5,36 (1.52)	
Excitação	4.8	.84
A estada foi interessante?	5,13 (1.17)	
A estada foi emocionante?	4,53 (1.02)	
A estada foi empolgante?	4,25 (1.14)	
A estada fez-me sentir bem?	5,11 (1.31)	
Memória	5.17	.81
Levo lembranças maravilhosas	5,00 (1.23)	
Lembro-me de muitas coisas boas	5,24 (1.04)	
Não me esquecerei da minha experiência	5,27 (1.04)	
Qualidade Percebida	5.37	.89
A qualidade foi ao encontro das minhas expectativas?	5,27 (0.95)	
Avalio a qualidade desta estada como?	5,47 (1.02)	
Satisfação do cliente	4.5	.59
Fiquei satisfeito com as experiências vividas?	4,98 (1.16)	
Fiquei satisfeito com a quantidade de experiências proporcionadas pela unidade hoteleira?	4,00 (1.85)	

Fonte: Autora

A mesma análise foi aplicada nas perguntas das quatro *consequências*, obtendo-se um alfa entre 0.80 e os 0.90, com a consequência *qualidade percebida* a atingir os 0.89, mostrando ser muito significativo. No entanto, no que se refere à *satisfação do cliente* o alfa foi apenas de 0.59 mostrando que estas questões não apresentam a fiabilidade necessária.

Para perceber que tipo de respostas se obtiveram no que respeita a cada uma das dimensões experienciais, analisou-se as mesmas através da média das respostas (vide gráfico 4.4, página seguinte).

Gráfico 4.4 – Dimensões experienciais

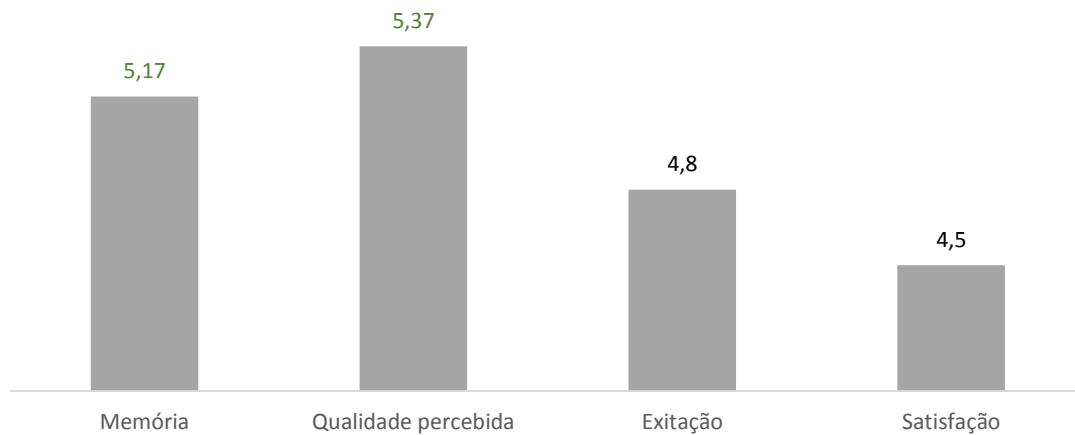
Fonte: Autora

As dimensões experienciais não são vivenciadas de forma homogênea, obtendo-se assim o resultado similar (Oh *et al.*, 2007). A dimensão experiencial *estética* destacou-se por ser a dimensão experiencial mais valorizada (5.5 pontos), assim como no estudo apresentado por Hosany e Witham (2009). A dimensão *escapismo* destaca-se também pela positiva (4,8); ao contrário dos estudos apresentado por Ali *et al.* (2014) e Hosany e Witham, (2009) onde a dimensão *escapismo* foi a que menos contribuiu para a experiência do hóspede. No estudo apresentado por Ali *et al.* (2014) a dimensão mais valorizada foi a *educação*, que neste estudo foi pouco considerada apresentando um valor médio negativo de 3,4 pontos. No que respeita ao *entretenimento* foi a dimensão que menos contribuiu para a experiência total do cliente, onde se pode observar que as respostas se situam nos 2,9 pontos.

Com a análise anterior percebe-se que os resultados obtidos na avaliação das diferentes dimensões foram distintos de estudo para estudo, pelo que poder-se à concluir que a experiência, não só é pessoal, varia de pessoa para pessoa, muda conforme o tempo, mas também se obtém resultados distintos quando analisados em ambientes diferentes.

Embora as dimensões *entretenimento* e *educação* apresentam resultados negativos, a consequência *memória* foi uma das consequências onde os resultados foram positivos (5.17) (vide gráfico 4.5, página seguinte). Quer isto dizer que embora as experiências não tenham sido completas, foram capazes de promover memórias positivas.

Gráfico 4.5 – Consequências



Fonte: Autora

A consequência que obteve maior pontuação foi a *qualidade percebida*, onde o valor situou-se nos 5.37 pontos. Mais uma vez, reforça a ideia de que além de nem todas as dimensões apresentem valores positivos, no seu conjunto foram capazes de gerar qualidade percebida para o hóspede.

Na consequência *excitação* a pontuação não foi consensual, situando-se nos 4,8 pontos. Poderá demonstrar que as experiências proporcionadas não causaram impacto significativo no hóspede, pelo que adverte-se que o hotel promova mais a emoção das experiências proporcionadas.

No que respeita à *satisfação do cliente* a pontuação foi de 4,5 pontos, o que mostra que os clientes não ficam satisfeitos com a experiência vivida, mas também não chega a ser sentida como uma má experiência.

É de salientar que *entretenimento* é pouco dinamizado no hotel em causa, ainda que seja um hotel que não foi pensado nesse sentido, deverá fazê-lo de forma a manter mais tempo os hóspedes nas suas instalações (Santos e Awad, 2006), é de notar que a *excitação* foi a consequência com um dos valores mais baixos a par da satisfação do cliente.

Para determinar como foram distribuídas as pontuações consoante as características demográficas dos inquiridos, realizou-se a tabela 4.6 (vide página seguinte).

Tabela 4.6 – Diferenças nas quatro dimensões experienciais por características demográficas

Características demográficas	Educação	Estética	Entretenimento	Escapismo
Género				
Feminino	3,64	5,74	3,06	4,69
Masculino	3,29	5,41	2,84	4,95
Idade				
Menos de 30	3,82	5,36	3,50	4,91
31 - 40	3,74	5,15	3,23	4,38
41 - 50	3,44	5,81	3,04	4,92
51 - 60	2,78	5,44	2,58	4,90
mais de 61	3,43	6,33	1,93	5,32
Rendimento anual				
Menos de 6000€	2,33	5,67	2,50	6,75
6001€ – 12000€	3,31	5,45	3,41	5,34
12001€ - 24000€	5,42	5,42	3,81	4,44
24001€ - 36000€	4,78	6,33	2,42	5,25
36001€ - 48000€	2,56	5,56	3,58	4,67
mais de 60001€	3,00	5,33	4,25	4,38
Estado civil				
Solteiro	3,30	5,55	3,23	4,89
Casado	3,56	5,80	2,62	4,88
Em comunhão de facto	3,17	3,50	3,50	4,19
Divorciado	4,00	6,33	4,50	5,25
Nível de educação				
4º ano	4,22	5,78	1,83	4,58
6º ano	2,00	5,33	1,69	6,19
9º ano	5,75	6,42	3,69	4,00
12º ano	3,31	5,46	3,47	4,75
Licenciatura	2,67	5,42	2,25	4,63
Mestrado	3,26	5,21	2,36	4,45
Doutoramento	3,10	5,67	3,43	5,43
Como teve conhecimento do hotel?				
Amigos	3,63	6,08	2,91	5,34
Internet	3,43	5,55	2,98	4,87
Brochura	4,67	4,17	2,63	3,00
Outros	2,80	5,27	2,80	4,50
É a primeira vez que fica no hotel				
Sim	3,69	5,37	2,99	4,71
Não	3,13	5,79	2,86	5,00
Duração da estada				
1 - 2 noites	3,56	5,51	2,96	4,96
3 - 4 noites	2,93	5,63	2,75	4,13
mais de 6 noites	3,33	6,67	3,75	6,50
Companhia de viagem				
Sozinho	2,42	5,08	2,38	4,13
Companheiro(a)	3,52	5,57	2,98	5,08
Família	3,81	5,59	3,14	4,62
Amigos	1,33	5,67	1,75	5,42

Fonte: Autora

A tendência de pontuação manteve-se igual em todas as características demográficas; pode-se observar que a dimensão experiencial mais cotada é a *estética* e logo depois o *escapismo*; em campos negativos, encontra-se a *educação*, e ainda com valores mais baixos, a dimensão *entretenimento*.

Os inquiridos do sexo masculino são quem atribuem pontuação mais baixa ao *entretenimento* (2.84). Relativamente à idade, é na faixa etária entre os 51 e 60 anos que as pessoas menos pontuação dão na *educação* (3.43); as pessoas com mais de 61 anos dão também pontuação negativa (1.93) na dimensão *entretenimento*. Se é nas idades mais avançadas que se obteve os valores mais baixos, é nas pessoas com mais de 61 anos que se obtém os valores mais altos, com a pontuação de 6.33 no que respeita a *estética* e 5.32 no que respeita à dimensão *escapismo*.

No que respeita ao rendimento, não é de salientar qualquer análise, uma vez que os valores não apresentam consistência face ao rendimento auferido.

São os casados que atribuem menos pontuação (2.62) à dimensão *entretenimento*; já as pessoas que assinalaram comunhão de facto são as que dão pontuação mais baixa na *estética* (3.50); no entanto, como se pode observar na tabela 4.3 (página 54), esta característica demográfica apenas representa 7.3% da amostra.

Não existe relação significativa entre o nível de escolaridade e a pontuação atribuída às diferentes dimensões experienciais, uma vez que os valores apresentados não são consistentes.

De todas as dimensões a dimensão *entretenimento* é a que apresenta a pontuação mais baixa (aproximadamente 2); isto, independentemente de como o hóspede teve conhecimento do hotel; também é possível observar que quem foi recomendado por amigos, respondeu com melhor pontuação na dimensão *estética* (6.08), o mesmo aconteceu com quem conheceu o hotel através da internet (5.55).

É de notar que existe uma grande percentagem de clientes repetidos; no entanto, esta condição não interfere na perceção da experiência, uma vez que em ambos os casos; a *estética* é a dimensão mais valorizada (5.37 para clientes repetidos e 5.79 para novos

clientes), já a menos valorizada é a dimensão *entretenimento* (2.99 para clientes repetidos, e 2.86 para clientes novos). É de ressaltar que na dimensão *escapismo* não são os clientes novos que mais valorizam a experiência vivenciada (5.00).

As pessoas que ficaram no hotel entre 1 e 2 noites representam 80% da amostra (ver tabela 4.3, página 54), e estas identificam a *estética* como a melhor das experiências (5.51), de seguida a dimensão *escapismo* (com aproximadamente 5 pontos); já em campo negativo a *educação* (3.56) e por último é a dimensão do *entretenimento* com 2.96 pontos. A tendência mantém-se igual na *estética* e na dimensão *entretenimento*, sendo a melhor e a pior experiência, independentemente da companhia de viagem.

No que respeita à companhia de viagem, salienta-se que quem viaja sozinho ou com amigos é quem menos aprecia a experiência da estada no Grande Hotel. No que respeita à *educação*: amigos (1.33) e sozinho (2.42); relativamente ao *entretenimento*: amigos (1.75) e sozinho (2.38). Nos campos positivos, são também os amigos que melhor pontuação dão à *estética* (5.67) e ao *escapismo* (4.62).

Para avaliar se existe uma relação linear entre as dimensões experienciais recorreu-se ao método estatístico, coeficiente de correlação, método desenvolvido por Francis Galton, mas aperfeiçoado por Karl Person (Macedo e Gonçalves, 2010). Este método permite medir o grau de associação de variáveis, em que o resultado devolve um valor entre -1 e 1; quanto mais o valor devolvido for próximo de 1, mais a correlação é perfeita; se for entre 0.3 e 0.7 tem correlação moderada; mas se apresentar valores inferiores 0.3 são indicadores de correlação fraca; se o valor devolvido for igual a 0, então as variáveis são independentes (Macedo e Gonçalves, 2010).

Pode-se também avaliar se a correlação é no mesmo sentido, isto é, se o sinal apresentado for positivo; quer isto dizer que se uma variável aumentar, a outra também aumentará; no caso de o sinal ser negativo, indica que se uma variável aumentar, a outra irá diminuir.

Na tabela 4.7 (vide página seguinte) podemos verificar a existência de várias correlações positivas fortes (valores devolvidos entre 0.3 e 0.7). É de notar que a dimensão experiencial *estética* é a dimensão que conta com mais correlações fortes. A consequência *memória* tem correlação com todas as variáveis.

Tabela 4.7 – Correlações entre dimensões experienciais e consequências

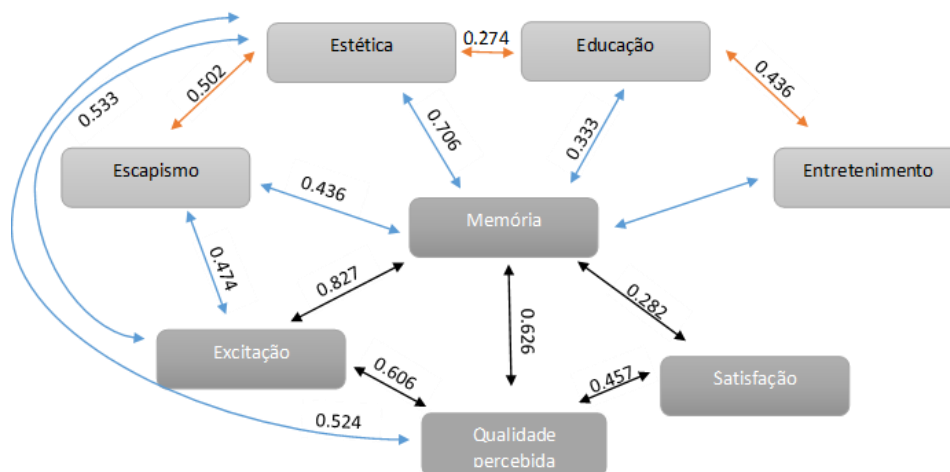
Variável	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Educação	1							
2. Estética	,274*	1						
3. Entretenimento	,436**	,101	1					
4. Escapismo	-,169	,502**	,009	1				
5. Excitação	,191	,533**	,243	,474**	1			
6. Memória	,333*	,706**	,285*	,436**	,827**	1		
7. Qualidade	,235	,524**	,235	,220	,606**	,626**	1	
8. Satisfação	,178	,213	,264	,004	,222	,282*	,457**	1

*. A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).
 **. A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

Fonte: Autora

A dimensão *estética* apresenta correlação fraca com a *educação* (0.274). Foi possível também concluir que existe uma relação com as dimensões estética e escapismo (0.502); demonstrando que, de certa forma, os hóspedes conectam as duas dimensões, o que nos transporta para os domínios experienciais onde a imersão (ver figura 2.6, página 23) é a componente central de ambas; o hóspede torna-se fisicamente parte da própria emoção, isto é, a sensação “entra” no hóspede fazendo imergir na própria experiência (Pine e Gilmore, 1999).

Figura 4.6 – Fluxo de correlações



Fonte: Autora

No sentido oposto, a dimensão *educação*, e *entretenimento* também apresentam uma relação (0.436) entre si; são as que menos contribuem para a experiência do hóspede. Ao

contrário da conclusão anterior, aqui não está presente a imersão, mas sim a absorção, o que denota que os hóspedes demonstram sentir que estas dimensões experienciais não são tão dinamizadas como as restantes; por outras palavras, gostariam de se envolver mais com a mente e não só com a emoção (vide figura 4.6).

Ainda no campo das consequências das experiências vivenciadas, pode-se perceber que a dimensão *estética* tem também uma relação com a *excitação* (0.533) e *qualidade percebida* (0.524). Assim como a dimensão *escapismo* tem uma relação com a *excitação* (0.474); comprova assim que as consequências analisadas são de facto, *consequências* (no sentido literal da palavra) das dimensões experienciais vivenciadas, tal como proposto por Oh *et al.*, (2007) e comprovado por Hosany e Witham (2009) que complementam que as diferentes dimensões têm pesos diferentes nas consequências: *excitação*, *memória*, *qualidade percebida* e *satisfação*, tal como comprovado neste estudo.

Todas as dimensões tem uma relação com a consequência *memória*; o que demonstra que todas contribuem para tal, umas mais positivamente que outras; indo portanto ao encontro de vários estudos (Ali *et al.*, 2014, 2015; Hung *et al.*, 2014; Tung *et al.*, 2010) que demonstram que as experiências são bons reprodutores de memórias. A *estética* apresenta uma correlação forte (0.706) e a dimensão *escapismo* (0.436) uma correlação moderada com a consequência *memória*. Já as dimensões com pontuações menos positivas, apresentam igualmente correlações com a consequência *memória*, correlação moderada no caso da *educação* (0.333) e correlação fraca no caso do *entretenimento* (0.285).

Assim como com as dimensões experienciais, a consequência *memória* também apresenta correlações com todas as consequências: correlação forte com a *qualidade percebida* (0.626) e correlação fraca com a *satisfação do cliente* (0.282); além de esta última apresentar uma correlação fraca, comprova o estudo realizado por Ali *et al.*, (2015), Hung *et al.*, (2014) e Tung *et al.* (2010) que indicam que as memórias agradáveis promovem a *satisfação dos consumidores*. No que respeita à consequência *excitação* esta mostrou correlação com a consequência *memória* (0.827), tal como mencionado por Oh *et al.* (2007), assim como a mesma consequência apresenta correlação forte com a *qualidade percebida* (0.606).

Já no que respeita a *satisfação* o estudo demonstrou não existir qualquer ligação com a *excitação* indo portanto, no sentido oposto da conclusão obtida por Bigné e Andreu (2004), onde concluem que a excitação e o prazer refletem um aumento do nível da satisfação.

A consequência satisfação tem correlação com a qualidade percebida pelos hóspedes (0.457), tal como demonstrado no estudo realizado por Yuan e Wu (2008) onde demonstraram que as experiências poderão originar satisfação e consequentemente levam à qualidade percebida.

Depois da análise detalhada, facilmente se percebe quais são as dimensões que mais precisam de uma intervenção no sentido de incrementar ações de melhoria; para que estas criem impacto positivo nos hóspedes, fazendo-o relembrar a experiência e partilhando-a. Desta forma, potencia a que o hóspede queira repetir a experiência, promovendo a fidelização, cria também valor acrescentado para a imagem do hotel, assim como também potencia a procura por parte de novos clientes.

Acrescenta-se ainda que os estudos anteriores referidos foram realizados em locais diferentes: hotel (Oh *et al.*, 2007), cruzeiro (Hosany e Witham, 2009), região (Jurowski, 2009) e resort (Ali *et al.*, 2014), pelo que o presente estudo pretende igualmente perceber se a atmosfera do local onde se vivencia a experiência afeta também as experiências vivenciadas.

4.3. Contributos para a gestão

O conceito de Economia da Experiência incentiva a evolução emocional como fator de diferenciação para as ofertas. Neste seguimento, o setor hoteleiro é uma fonte de possibilidades.

Conforme se verificou no presente estudo, o Grande Hotel, como qualquer outra unidade hoteleira, tem sempre espaço para crescer e evoluir no sentido de proporcionar aos seus hóspedes experiências memoráveis, quer em quantidade, quer em intensidade.

A avaliação das dimensões experienciais demonstrou que cada uma tem o seu peso e a sua interpretação por parte de quem as sente; por este motivo, deve-se repensar cada uma das dimensões no sentido da melhoria, pois tal como demonstrado por este estudo, as dimensões experienciais têm como reais consequências: a *memória*, *excitação* e *qualidade percebida*, que por sua vez afetam a *satisfação* do hóspede, tal como demonstrado por Khan *et al.* (2015) existe um impacto significativo na satisfação, lealdade e transmissão de experiências sempre que um hotel proporciona experiências agradáveis.

Nem todas as dimensões apresentam valores positivos; no seu conjunto foram capazes de promover memórias positivas e gerar qualidade percebida para o hóspede, demonstrando que o hotel poderá estar a proporcionar experiências interessantes, mas não o suficiente no que respeita à emoção, pelo que comprava que há espaço para aperfeiçoar.

Para esse efeito, conforme Pine e Gilmore (1999) referiram, o primeiro passo será identificar o tema experiencial e este deverá estar de acordo com a essência do hotel. No caso concreto do Grande Hotel, pode-se verificar que existe uma pretensão de proporcionar aos hóspedes quase como uma segunda casa, rodeada de um ambiente agradável e “paz de espírito”, i.e.; um local onde a relação é muito próxima do cliente, quase familiar, onde os hóspedes poderão encontrar tranquilidade e acolhimento, tendo a natureza como plano de fundo; e tudo tão próximo do Santuário do Bom Jesus, local cheio de histórias e de crenças religiosas. Por este motivo, o tema escolhido poderia ser apontado como “um refúgio chamado casa” e desta forma define-se um posicionamento claro, além de espelhar os valores atuais da organização.

As experiências proporcionadas deverão estar em consonância com o tema escolhido e este deverá estar de acordo com a essência do hotel, da mesma forma que as ações a serem implementadas deverão estar em acordo com os recursos existentes.

Ainda que todos os recursos sejam importantes, deve-se prestar especial atenção aos recursos humanos, pois o estudo realizado por Manhas e Tukamushaba (2015) demonstrou que a satisfação do cliente e o desempenho dos funcionários estão intimamente associados à experiência do hóspede, pelo que a formação é importante assim como o nível de motivação dos mesmos.

Como comprovado, cada dimensão age por si, no que respeita à criação de sensações, mas é com o “todo” que se consegue envolver o hóspede na sua plenitude. Por este motivo, apesar de duas das dimensões experienciais terem pontuações positivas, outras duas precisam de intervenções de reajuste; como mencionado por Pine e Gilmore (1999), estimular os cinco sentidos dos hóspedes ajudará na criação de sensações únicas e experiências memoráveis.

Propostas Experienciais

Conforme verificado, o **entretenimento** proporcionado pela unidade não é suficiente. Por este motivo, a esta dimensão dever-se-á prestar maior atenção, uma vez que o estudo apresentado por Manosso *et al.* (2012) demonstrou que quando não se atende às expectativas dos hóspedes provoca nestes sentimentos de frustração, insatisfação e inconformismo. É neste sentido que deverão ser pensadas situações de carácter definitivo e pontual, diário e esporádico, tendo em consideração o tema escolhido.

Deverão ser pensadas atividades para dentro do hotel, assim como atividades de exterior; quanto mais variedades, maior a probabilidade de corresponder as motivações de cada hóspede. Poderão ser pensados eventos, como jantares com comida “caseira” (*paladar*), pois o estudo apresentado por Kotler e Keller (2011) demonstrou que inquiridos afirmam que, participar num evento ao vivo foi mais envolvente do que todas as outras formas de comunicação; ou simplesmente, proporcionar o aluguer de uma consola de jogos que permita a participação de toda a família.

A unidade pode considerar ainda, jantares temáticos, introduzir uma equipa de animação para atividades culturais, desportivas e lúdicas, no interior do hotel e no seu exterior (exemplo: caça ao tesouro, descoberta de espécies endémicas, passeios ao ar livre, picnics ao pôr do sol). Estas ações terão de ter em consideração o segmento-alvo.

Relativamente à **educação**, Braga é uma cidade com raízes muito vincadas pela história assim como pela religião, por tal, quem visita a cidade, tendencialmente, procura absorver as histórias e crenças locais. O Grande Hotel deverá, portanto, colocar-se na posição de um contador de histórias; deverá munir os seus recursos humanos com lendas e tradições, para que estes as possam transmitir aos hóspedes (*audição*), envolvendo-os na cultura

gastronómica (*paladar*) Bracarense. Poder-se-á igualmente proporcionar visitas guiadas aos locais de interesse histórico e religioso (*visão*), pois não há nada melhor que, depois de ouvir, ver e vivenciar a história que previamente nos contaram.

No que confere ao *escapismo*, o local onde o Grande Hotel está inserido, e as suas características são seguramente especiais; respirar o ar puro (*olfato*), observar a paisagem (*visão*) e sentir a tranquilidade, proporciona uma imersão do hóspede no que de melhor se pode retirar do local: a paz de espírito. Mas além da envolvente, tal como mencionado por Pine e Gilmore (1999), no *escapismo* as pessoas querem imergir e fazer parte de algo, envolver-se, ser mais do que um espectador, tal como demonstrado no estudo realizado por Prebensen e Foss (2011); é de grande importância envolver o hóspede na própria experiência, levando-o a produzir o seu próprio bem-estar emocional e é neste sentido que deverão ser pensadas experiências que vão nesse encontro.

Poder-se-á pensar em concursos de fotografia (*visão*), além de que o hotel fica com um espólio interessante, o cliente é quem tira a fotografia (*fazer*) e ainda leva o momento consigo; poderá pensar-se em experiências criativas, uma vez que experiências criativas levam a memórias positivas tal com demonstrado por Hung *et al.* (2014), como participação em eventos, *workshops* culinários ou de *cocktails*, onde seria o hóspede a fazer a sua própria comida/bebida, indo ao encontro do estudo realizado por Ali *et al.*, (2015), onde se comprovou que os hóspedes ficam com memórias agradáveis de experiências criativas e ficam satisfeitos e propensos a visitar o local.

Por último, a dimensão *estética* foi a que melhor resultado obteve, muito devido às características físicas do hotel, desde a beleza dos quartos, conforto (*tato*) e limpeza dos mesmos; no entanto, tal como já referido, há sempre melhorias a fazer e, neste caso, poder-se-ia incrementar elementos que nos reportem para o ambiente familiar de um lar, como porta-retratos com fotos tiradas pelos próprios hóspedes (*visão*), livros que poderiam servir como elementos *estéticos* ou de *entretenimento* pois poderiam ser requisitados para leitura.

Com a crescente informação, aliada à facilidade da sua obtenção faz com que hoje o turista procure o “diferente” e o que é único. Este turista está mais ativo, quer mais

participação, quer ser surpreendido e impressionado, exigindo para esse efeito serviços de boa qualidade.

Como anteriormente referido, há sempre forma de aperfeiçoar e de superar aquilo que se entende como “bom”. Nesse sentido, a estratégia deve sempre ter em atenção uma única coisa: o cliente, devendo ser repensada. Mais do que um local para dormir, o hotel deverá ser sentido e vivenciado como uma experiência capaz de gerar memórias positivas; desta forma, o gerente estará seguro que os recursos utilizados estarão a ser canalizados de forma eficaz: projeção da imagem do hotel, promoção da fidelização dos clientes, assim como racionalização dos custos; tal como mencionado por Manhas e Tukamushaba (2015) custa mais atrair novos clientes do que fidelizar os existentes. Pine e Gilmore (1999) defendem que ao incrementar sensações e experiências únicas nos bens e serviços levará à captação de maior procura e consequente crescimento económico.

V. CONCLUSÃO

É fundamental conhecer as pretensões dos hóspedes antes de se definir qualquer estratégia, sob pena de resultar no desperdício de recursos na implementação de soluções que a organização pode considerar interessantes mas que não têm qualquer impacto na satisfação dos clientes (Dantas, 2013).

Neste sentido, verificou-se o peso de cada dimensão da economia das experiências para a amostra. Com o objetivo de perceber em que medida são experienciadas as sensações proporcionadas pelo Grande Hotel durante a estada dos hóspedes, assim como a importância individual de cada dimensão experiencial além de perceber o impacto das experiências vivenciadas no que respeita à: excitação, memória, qualidade percebida e satisfação do hóspede; com o objetivo de obter um programa de ações tendo em vista a atração de novos clientes assim como potencializar a fidelização dos hóspedes.

Com este estudo percebeu-se que as dimensões experienciais estudadas são fatores importantes a ser considerados no momento de tomada de decisão por parte da gerência, uma vez que cada dimensão influencia distintamente as experiências vivenciadas pelos hóspedes. Percebeu-se também que as consequências analisadas resultaram, de facto, como consequências apresentando ligações fortes com as dimensões experienciais.

O presente estudo permitirá à comunidade académica retirar ilações sobre as experiências vivenciadas num hotel de pequena dimensão onde os seus fatores de diferenciação se destacam pela localização calma e relaxante de uma serra, aliado à capacidade em proporcionar ao hóspede a sensação de estar em casa.

As conclusões retiradas apoiaram a gestão na tomada de decisões relativamente às estratégias futuras, quer estas sejam de carácter estratégico, tático ou operacional. A gerência poderá retirar diversas informações que permitirão ajustar a oferta existente ao nível das experiências proporcionadas, seja em quantidade ou em qualidade. Ao fazê-lo, potenciará a satisfação dos hóspedes assim como promove a sua fidelização. Desta forma, possibilita a obtenção de retornos financeiros que o permitirão continuar a ter o marketing

experiential como uma das principais ferramentas estratégicas do Grande Hotel tal como mencionado por (Bühning, 2015).

5.1 Limitações

Ainda que o estudo contribua para o conhecimento sobre marketing de experiências, determinadas limitações estão presentes, tais, como: as conclusões do estudo são coletadas num período específico do ano (decorreu no mês de agosto, mês onde tradicionalmente a taxa de ocupação é maior) o que leva a que se deixem interrogações se nos meses de menor procura a percepção das experiências teriam as mesmas percepções.

O tamanho da população e conseqüente amostra foi relativamente pequena, quando comparado com o universo do setor hoteleiro. Por este motivo, as conclusões apresentadas não podem ser generalizadas à população do setor.

Este estudo também não considerou os efeitos do envolvimento do hóspede na criação da sua própria experiência, pelo que, tal como demonstrado por vários autores (Ali *et al.*, 2015; Hung *et al.*, 2014; Tung, Ritchie, e Kim, 2010) a co-criação de experiências por parte dos consumidores afeta positivamente lembranças, satisfação e intenções comportamentais.

Também não foram consideradas as prestações dos funcionários enquanto intervenientes da experiência. Manosso *et al.* (2012) afirma, neste sentido, que os colaboradores têm um papel fundamental enquanto intervenientes da experiência, uma vez que estes, através do serviço prestado, afetam significativamente as emoções dos hóspedes e subseqüente satisfação.

5.2 Recomendações

Uma vez que o estudo se baseou numa época específica do ano, seria interessante analisar as experiências e as suas dimensões nos meses de menor procura, como é o caso dos meses de inverno, com o objetivo de perceber se a época do ano tem impacto (positivo ou negativo) nas experiências dos hóspedes.

Embora este estudo dê indicações que o local onde a experiência é vivenciada altera a sensação da experiência, seria interessante analisar se em ambientes similares, mas em contextos diferentes, os resultados obtidos seriam os mesmos. Como é o caso de uma cadeia hoteleira, onde os níveis *standart* são elevados, seria pertinente analisar se as dimensões experienciais são sentidas com a mesma intensidade.

Seria igualmente pertinente estudar o grau de envolvimento e a prestação dos colaboradores na criação de experiências positivas e/ou negativas, uma vez que, tal como mencionado, estas afetam a satisfação do hóspede e, por tal, seria importante estudar em que medida acontece.

No que respeita à satisfação, o teste de fiabilidade mostrou que esta consequência não tinha a fiabilidade necessária. Tal facto, poderá querer dizer que existem outros fatores que interferem na satisfação global do hóspede, não tendo sido abordados neste estudo, pelo que se recomenda que a comunidade científica aprofunde a satisfação do hóspede em ambiente de hotel.

Sendo as experiências holísticas, seria igualmente interessante perceber se as diferentes caracterizações das dimensões experienciais, apresentadas por diversos autores, apresentariam resultados com considerações para a gestão semelhantes ou se, pelo contrário, cada caracterização avalia componentes diferentes da experiência e, portanto, obter-se-iam resultados diferentes.

BIBLIOGRAFIA

- Aho, S. K. (2009). Towards a general theory of touristic experiences: Modeling experience process in tourism. *Tourism Review*, 56(3/4), 33–37.
- Ali, F., Hussain, K., e Ragavan, N. A. (2014). Memorable Customer Experience: Examining the Effects of Customers Experience on Memories and Loyalty in Malaysian Resort Hotels. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 144, 273–279.
- Ali, F., Ryu, K., e Hussain, K. (2015). Influence of Experiences on Memories, Satisfaction and Behavioral Intentions: A Study of Creative Tourism. *Journal of Travel e Tourism Marketing*.
- Almeida, D., Santos, M., e Costa, A. (2010). Aplicação do coeficiente alfa de cronbach nos resultados de um questionário para avaliação de desempenho da saúde pública (p. 12). Apresentado na XXX Encontro Nacional De Engenharia De Produção, São Carlos, São Paulo.
- Andrés, A., Caetano, J., e Rasquilha, L. (2006). *Gestão de Experience Marketing* (2º ed.). Quimera Editores, Lda.
- Belhassen, Y., e Caton, K. (2006). Authenticity Matters. *Pergamon - Annals of Tourism Research*, 33, 4.
- Berry, L. L., Carbone, L. P., e Haeckel, S. H. (2002). Managing the Total Customer Experience. *MIT Sloan Management Review*, 43(3), 85–89.
- Bigné, J. E., e Andreu, L. (2004). Emotions in Segmentation. *Pergamon - Annals of Tourism Research*, 31(3), 15.
- Bock, A., Furtado, O., e Teixeira, A. (2001). *Psicologias: Uma Introdução ao Estudo de Psicologia* (13º ed.). São Paulo: Saraiva.

- Bonn, M. A., Joseph-Mathews, S. M., Dai, M., Hayes, S., e Cave, J. (2007). Heritage/Cultural Attraction Atmospheric: Creating the Right Environment for the Heritage/Cultural Visitor. *Journal of Travel Research*, 45.
- Booking. (2015). Booking. Obtido Agosto 29, 2015, de [http://www.booking.com/hotel/pt/grande-bom-jesus.pt-pt.html?aid=376389;label=Hoteis-
oA%2AFYyxmuRoGIQihUIcaSAS35038045858%3Ap1%3Ata%3Ap1%3Ap2%
3Aac%3Aapnone%3Aneg;sid=400516315865d34e9566d2bd6871ec90;dcid=4;d
ist=0;group_adults=2;sb_price_type=total;srfid=a89bb8062d7a9bb0663a8af478
35d82975828f22X1;type=total;ucfs=1e#tab-reviews](http://www.booking.com/hotel/pt/grande-bom-jesus.pt-pt.html?aid=376389;label=Hoteis-
oA%2AFYyxmuRoGIQihUIcaSAS35038045858%3Ap1%3Ata%3Ap1%3Ap2%
3Aac%3Aapnone%3Aneg;sid=400516315865d34e9566d2bd6871ec90;dcid=4;d
ist=0;group_adults=2;sb_price_type=total;srfid=a89bb8062d7a9bb0663a8af478
35d82975828f22X1;type=total;ucfs=1e#tab-reviews)
- Bühning, J. H. (2015). *Designing and Delivering Memorable Experiences in the Luxury Hotel Sector* (Thesis). Faculty of Business and Enterprise Swinburne University of Technology.
- Caru, A., e Cova, B. (2007). *Consuming Experience*. Routledge.
- Chagas, A. T. R. (2000). O questionário na pesquisa científica, *I*(1). Obtido Setembro 27, 2015, de http://www.fecap.br/adm_online/art11/anival.htm
- Chan, A., e Xu, J. (2010). Service Experience and Package Tours. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 15(2), 177–194.
- Dantas, J. (2013). *Inovação e Marketing em Serviços*. Lisboa: Lidel.
- Dionísio, P., Rodrigues, J. V., Faria, H., Nunes, R., e Canhoto, R. (2009). *B-Mercator*. Lisboa: Dom Quixote.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS: And sex, drugs and rock 'n' roll* (3^o Edição.). Los Angeles: Sage Publications.

- Gentile, C., Spiller, N., e Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value with the Consumer. *European Management Journal*, 15.
- Google Maps. (2015). Grande Hotel - Google Maps. Obtido Outubro 1, 2015, de <https://www.google.pt/maps/place/Grande+Hotel/@41.553753,-8.374,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0xd24fc1587f500e1:0x175a4b0d54f679be>
- Gopalan, R., e Narayan, B. (2010). Improving customer experience in tourism: A framework for stakeholder collaboration. *Socio-Economic Planning Sciences*, 13.
- Hill, A., e Hill, M. M. (2008). *Investigação por Questionário* (2º ed.). Edições Sílabo.
- Holbrook, M., e Hirschman, E. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132–140.
- Hosany, S., e Witham, M. (2009). Dimensions of Cruisers' Experiences, Satisfaction and Intention to Recommend. *School of Management, Royal Holloway University of London*, 31.
- Hotel Business Review. (2012). Top 10 Hospitality Industry Trends for 2013. *Top 10 Hospitality Industry Trends for 2013*. Obtido Setembro 27, 2015, de <http://hotelexecutive.com/newswire/43113/top-10-hospitality-industry-trends-for-2013>
- Hung, W.-L., Lee, Y.-J., e Huang, P.-H. (2014). Creative experiences, memorability and revisit intention in creative tourism. *Current Issues in Tourism*.
- INE. (2015). Portal do Instituto Nacional de Estatística. Obtido Agosto 28, 2015, de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_unid_territorial&menuBOUI=13707095&contexto=ut&selTab=tab3

- Jensen, R. (1996). The Dream Society. *The Futurist*, 30(3). Obtido de <http://www.cifs.dk/scripts/artikel.asp?id=3&lng=2>
- Jensen, R. (2005). Sell me a story, 5.
- Júnior, F. (2010). Da teoria à terapia: o jeito de ser da gestalt. *Revista Interdisciplinar NOVAFAPI*, 3(1), 49–53.
- Jurowski, C. (2009). An Examination of the Four Realms of Tourism Experience Theory. *International CHRIE Conference-Refereed Track*, 8.
- Khan, I., Garg, R. J., e Rahman, Z. (2015). Customer Service Experience in Hotel Operations: An Empirical Analysis. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 189, 266–274.
- Knutson, B. J., Beck, J. A., Kim, S., e Cha, J. (2009). Identifying the Dimensions of the Guest's Hotel Experience. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(1), 44–55.
- Kosak, M. (2001). Repeaters' Behavior at Two Distinct Destinations. *Pergamon - Annals of Tourism Research*, 28, 23.
- Kotler, P., e Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing* (Global ed of 15th revised ed edition.). Boston: Pearson Education Limited.
- Kotler, P., e Keller, K. L. (2006). *Marketing Management 12th* (12 edition.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Kotler, P., e Keller, K. L. (2011). *Marketing Management 14th* (14 edition.). Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., e Rodrigues, J. V. (2008). *Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing* (11º ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Macedo, A., e Gonçalves, N. (2010). *Estatística precisa-se! - Conceitos e Técnicas Aplicadas às Ciências da Saúde* (1º ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

- Manhas, P. S., e Tukamushaba, E. K. (2015). Understanding service experience and its impact on brand image in hospitality sector. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 77–87.
- Manosso, F., Gândara, J., Souza, T., e Bógea, V. (2012). A gestão das emoções dos hóspedes. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo.*, 6(3), 357–374.
- Marques, F., Felix, C., Simão, L., e Leite, Y. (2012). Marketing experiencial: um estudo de caso em um restaurante. Apresentado na IX Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração, Brasil.
- Matos, N., Mendes, J., e Valle, P. (2012). A model development of relationships between tourism experiences and destination image. *2nd Advances in Hospitality and Tourism Marketing e Management Conference*.
- Nahas, J. (2010). Economia de experiência - Notícias - Negócios - Administradores.com. Obtido Setembro 26, 2015, de <http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/economia-de-experiencia/31733/>
- Netquest. (2015). Netquest - Serviços de pesquisas e painel online. Obtido Setembro 2, 2015, de <http://www.netquest.com/br/painel/qualidade-calculadora-amostras.html>
- Ng, E., Cassidy, F., e Brown, L. (2006). An exploratory study on consumer travel agency information sources: an australian regional analysis. *International Conference on Business and Information*, 8.
- Observatório Turismo de Lisboa. (2013). Inquérito às atividades dos turistas e informação: região de Lisboa.
- Oh, H., Fiore, A. M., e Jeoung, M. (2007). Measuring Experience Economy Concepts: Tourism Applications. *Journal of Travel Research*, 46, 15.

- Pereira, M. (2015). Correio do Minho - Uma semana tipicamente bracarense. Obtido Agosto 29, 2015, de <http://www.correiodominho.com/cronicas.php?id=6664>
- Pine, B. J., e Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage* (1st edition.). Boston: Harvard Business School Press.
- Pine, B. J., e Gilmore, J. H. (2002). Differentiating hospitality operations via experiences: Why selling services is not enough. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*.
- Pine, B. J., e Gilmore, J. H. (2010). *Autenticidade: O que realmente querem os consumidores*. Lisboa: Actual Editora.
- Prebensen, N. K., e Foss, L. (2011). Coping and Co-creating in Tourist Experiences. *International Journal of Tourism Research*, 54–67.
- Prentice, R. C. (2004). Tourist Motivation and Typologies.” In *A Companion to Tourism*. Oxford: Pergamon.
- PwC. (2013). Portugal Entertainment and Media Outlook: 2013-2017.
- Richards, G. (2001). *The Experience Industry and the Creation of Attractions.*” In *Cultural Attractions and European Tourism*, (Oxfordshire, UK: CABI Publishing,.). G. Richards.
- Richards, G. (2011). Creativity and tourism: The State of the Art. *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1225–1253.
- Richards, G., e Wilson, J. (2006). Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture? *Tourism Management*, 27(6), 1209–1223.
- Saias, L. (2007). *Marketing de Serviços: qualidade e fidelização de clientes*. Lisboa: Universidade Católica Editora.
- Santos, G., e Awad, H. (2006). Recreação e entretenimento para hotéis centrais – «hotel rafain centro»: um exemplo viável.

- Sarmento, M. (2003). *Gestão pela qualidade total na Indústria do alojamento turístico*. Lisboa: Escolar Editora.
- Schmitt, B. H. (1999). *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate* (1st Printing edition.). New York: Free Press.
- Shaw, C., e Ivens, J. (2007). *Optimizar a Experiência do Cliente*. Mem Martins: Publicações Europa-América, Lda.
- Stamboulis, Y., e Skayannis, P. (2003). Innovation Strategies and Technology for Experience-Based Tourism. *Tourism Management*, 8.
- Tan, S.-K., Kung, S.-F., e Luh, D.-B. (2013). A model of ‘creative experience’ in creative tourism. *Annals of Tourism Research*, 41, 153–174.
- Texto Editores, Lda. (2009). *Dicionário Integral da Língua Portuguesa* (1º Edição.). Lisboa: Texto Editores.
- Teye, V., e Leclerc, D. (2002). The White Caucasian and Ethnic Minority Cruise Markets: Some Motivational Perspectives. *Tourism Management*, 19.
- Tung, V., e Ritchie, J. R. B. (2011). Exploring the Essence of Memorable Tourism Experiences. *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1367–1386.
- Tung, V., Ritchie, e Kim, J.-H. (2010). The Effect of Memorable Experience on Behavioral Intentions in Tourism: A Structural Equation Modeling Approach. *Tourism Analysis*, 15(6), 637–648.
- Turismo de Portugal. (2013). .:Turismo de Portugal, I.P. .: Políticas e Estratégias PENT. Obtido Julho 28, 2015, de <http://www.turismodeportugal.pt/portugu%C3%AAs/proturismo/pol%C3%ADticaseestrat%C3%A9gias/Pages/Pol%C3%ADticaseEstrat%C3%A9gias.aspx>
- Turismo de Portugal. (2015). .:Turismo de Portugal, I.P. .: Turismo 2020 - cinco princípios para uma ambição. Obtido Julho 28, 2015, de

<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/destaque/Pages/Turismo2020-cincoprincipiosparaumaambicaoConsultaPublicaate10deagosto.aspx>

UNWTO. (2008). International Recommendations for Tourism Statistics.

UNWTO. (2014). Glossary of tourism terms.

UNWTO. (2015). *Tourism Highlights, 2015 Edition*. Obtido Julho 16, 2015, de <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284416899>

Website Grande Hotel. (2015). Website Grande Hotel. Obtido Outubro 1, 2015, de <http://www.grande-hotel.com/>

Williams, A. (2006). Tourism and hospitality marketing: fantasy, feeling and fun. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6), 482–495.

WTTC. (2015). Economic Impact of Tourism | WTTC. Obtido Julho 28, 2015, de <http://www.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/>

Yuan, Y.-H., e Wu, C. (2008). Relationships Among Experiential Marketing, Experiential Value, and Customer Satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 387–410.

APÊNDICES

Apêndice 1

Questionário



QUESTIONÁRIO SOBRE EXPERIÊNCIAS TURÍSTICAS

Com este questionário pretende-se recolher informações acerca das *experiências vividas no decorrer de uma estada num hotel*. Este instrumento metodológico enquadra-se numa investigação no âmbito do Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira, especialização em Economia das Experiências, da Universidade do Algarve, a fim de que seja possível produzir o respetivo projeto de mestrado.

Todas as informações recolhidas são estritamente confidenciais. Os dados de identificação solicitados servem apenas para efeito de interpretação das outras respostas.

Por favor responda com sinceridade pois não há respostas corretas ou incorretas. A sua opinião é muito importante.




Género	<input type="radio"/> Feminino	Idade:	<input type="radio"/> Menos de 30
	<input type="radio"/> Masculino		<input type="radio"/> 31 - 40
			<input type="radio"/> 41 - 50
			<input type="radio"/> 51 - 60
			<input type="radio"/> mais de 61
Rendimento anual:	_____ €		
Estado civil:			
<input type="radio"/> Solteiro		<input type="radio"/> Divorciado	
<input type="radio"/> Casado		<input type="radio"/> Viúvo	
<input type="radio"/> Em comunhão de facto			
Nível de educação:			
<input type="radio"/> 4º ano	<input type="radio"/> 12º ano	<input type="radio"/> Mestrado	
<input type="radio"/> 6º ano	<input type="radio"/> Bacharelato	<input type="radio"/> Doutoramento	
<input type="radio"/> 9º ano	<input type="radio"/> Licenciatura		
Como teve conhecimento do hotel?			
<input type="radio"/> Amigos	<input type="radio"/> Internet	<input type="radio"/> Brochura	
<input type="radio"/> Agentes intermédios	<input type="radio"/> Outros		
É a primeira vez que fica no hotel?			
<input type="radio"/> Sim	<input type="radio"/> Não		
Duração desta estada?			
<input type="radio"/> 1 - 2 noites	<input type="radio"/> 5 - 6 noites		
<input type="radio"/> 3 - 4 noites	<input type="radio"/> mais de 6 noites		
Companhia de viagem:			
<input type="radio"/> Sozinho	<input type="radio"/> Família		
<input type="radio"/> Companheiro(a)	<input type="radio"/> Amigos		

	Discordo muito				Concordo muito		
	1	2	3	4	5	6	7
Educação							
Aprendi muito durante esta estada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Havia muitas coisas novas para aprender	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fiquei com curiosidade para saber mais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estética							
O ambiente era de harmonia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Só de estar aqui foi muito agradável.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O hotel é atraente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entretenimento							
As atividades foram divertidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O entretenimento foi muito bom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Houve muito entretenimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Observar as atividades dos outros era muito divertido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escapismo							
Senti como se estivesse num mundo diferente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A experiência fez-me acreditar ser outra pessoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fugi completamente da realidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esqueci completamente a minha rotina diária	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Muito Insatisfeito				Muito Satisfeito		
	1	2	3	4	5	6	7
Excitação							
A estada foi interessante?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A estada foi emocionante?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A estada foi empolgante?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A estada fez-me sentir bem?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Memória							
Levo lembranças maravilhosas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lembro-me de muitas coisas boas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Não me esquecerei da minha experiência	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade Percebida							
A qualidade foi ao encontro das minhas expectativas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avalio a qualidade desta estada como?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Satisfação do cliente							
Fiquei satisfeito com as experiências vividas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fiquei satisfeito com a quantidade de experiências proporcionadas pela unidade hoteleira?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Obrigado pela colaboração!

Apêndice 2

Entrevista ao gerente do hotel



GUIÃO DE ENTREVISTA

Este questionário tem finalidades estritamente académicas.

LOCAL: Grande Hotel

ENTREVISTADO: Renato Costa - gerente

HORA: 15:00

QUESTÕES:

1. Quando é que o Grande Hotel foi fundado?

No seu primeiro ano de atividade o *Grande Hotel* tinha o nome de *Guest Garden Hotel*, a mudança de estratégia e subsequente *re-branding* fez com que houvesse um recomeço de atividade a 1 de Outubro de 2009.

2. Que tipo de gestão tem o Grande Hotel?

No início da sua atividade a gestão do Grande Hotel ficou a cargo de uma equipa externa ao hotel, mas mais uma vez por mudança estratégica a família assumiu a gerência até então. Sendo que hoje o hotel continua a ser um hotel independente com gestão familiar, caracteriza-se por ser uma organização de pequenas dimensões e multidisciplinar.

3. Que experiência tem na gestão de empresas? E em hotéis?

Sócio e gerente clínica médica e sócio e gerente empresa de consultoria e *trading* além de ter formação específica em serviço de bar, mais concretamente na área de *cocktails*.

Página 1 de 4



4. Quantos funcionários tem o hotel? Quais são as suas funções?

Filomena – empregada de andares
Cinthya – rececionista
Renato – gerente
Márcia – empregada de andares / rececionista
Fátima – cozinheira
Sérgio – rececionista

5. O hotel adota um planeamento estratégico formalizado? Qual é a sua vigência?

Não.

6. Qual é a evolução das receitas nos últimos cinco anos?

Positiva, à exceção do último na embora contabilisticamente sempre à tona devido aos investimentos de melhoria e manutenção.

7. Na empresa existe departamento de marketing?

Não.

8. No orçamento do Hotel existe alguma percentagem destinada ao marketing?

Não existe embora se faça algumas ações, como publicidade em revistas locais e nacionais com forte vertente internacional (feira do sector).

9. No hotel desenvolve-se políticas para atrair, satisfazer, e manter a fidelidade dos clientes?

A nossa política parte muito pelo atendimento familiar que tem sido uma mais-valia na fidelidade e na oferta de um bar que também fideliza dada a sua especialização na área de coquetelaria.

10. Pode enumerar algumas dessas políticas?

A atração parte muito pela tipologia de hotel de charme e do sossego para o descanso, localiza-se numa área de excelência por isso mesmo.

11. Considera que as políticas atuais são suficientes para dar respostas às necessidades dos clientes?

Não, necessita de uma política comercial mais forte e implementação de alguns serviços de apoio.

12. Pode dar alguns exemplos desses mesmos serviços?

Refiro-me a serviços como o restaurante ou até apoio de entretenimento ao cliente, pois não dispomos de qualquer atividade que vá nesse sentido.

13. Qual é o principal desafio na gestão do Grande Hotel?

Devo dizer de forma quase imediata que é a dificuldade em atenuar os efeitos sentidos pela sazonalidade, existe uma grande diferença entre o verão e o inverno. No inverno a procura pelo hotel reduz consideravelmente, ao passo que os custos de manutenção do hotel disparam para níveis muito superiores aos de verão.

14. Como descreve o mercado em que atua?

Embora um mercado em crescimento a concorrência também cresce em quantidade e qualidade.

15. Qual é o ponto forte do hotel?

Atendimento familiar, qualidade das acomodações, bar.

16. Acha que a localização pesa no momento da escolha do hotel pelo hóspede?

Sim, sem dúvida! Não tenho dúvidas que influência a decisão, tanto por nos localizarmos num sítio calmo e tranquilo, como também temos a vantagem do hotel se posicionar junto do complexo do Bom Jesus do Monte, aliás que concorre neste momento a Património da Humanidade pela UNESCO.

17. Como é o Grande Hotel visto aos olhos dos hóspedes?

Temos excelentes cotações, nomeadamente www.bookings.com e www.tripadvisor.com, temos até recebido prémios.

18. Se pedíssemos aos hóspedes para classificar o hotel, o que acha que eles diriam?

Penso que caracterizaria como um hotel de charme com serviço familiar, com certeza que valorizaram as acomodações espaçosas e confortáveis, assim como a paisagem vista de todos os quartos do hotel.

19. Quais são as perspectivas de crescimento do hotel para os próximos 2 anos?

Acreditamos numa evolução positiva dada a conotação que Portugal, assim como Braga, estão a ter no mercado internacional, para além de beneficiarmos da dificuldade que mercados de grande procura estão a ter, como é o caso da Grécia e da Tunísia.

Braga, 17 de Agosto de 2015


LEVEVISTA, LDA
NIF 508 701 281
Largo Mãe D'Água, s/n / Grande Hotel
4715 / 258 BRAGA
A GERÊNCIA