

José Manuel Palácios de Alegria Louçanas

*O contributo do departamento de alojamentos
para a satisfação dos hóspedes no hotel W
Barcelona.*

José Manuel Palácios de Alegria Louçanas

*O contributo do departamento de alojamentos
para a satisfação dos hóspedes no hotel W
Barcelona.*

Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira
Especialidade no Ramo Comercial

Trabalho efetuado sob a orientação de:
Mestre e Especialista Henrique Henriques
Doutor Carimo Rassal



2024

O contributo do departamento de alojamentos para a satisfação dos hóspedes no hotel W Barcelona

Declaração de autoria de trabalho

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

José Manuel Palácios de Alegria Louçanas

©Copyright: José Manuel Palácios de Alegria Louçanas

A Universidade do Algarve reserva para si o direito, em conformidade com o disposto no Código do Direito de Autor e dos direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicar a obra, independentemente do meio utilizado, bem como de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição para fins meramente educacionais ou de investigação e não comerciais, conquanto seja dado o devido crédito ao autor e editor respetivos.

Agradecimentos

É com imensa satisfação e sentido de dever cumprido que concluo uma das etapas mais desafiantes e aventureiras que vivi até aos dias de hoje com a entrega deste relatório de estágio.

Estes últimos 10 meses foram um período que ficará para sempre marcado como um período de aprendizagem e crescimento pessoal e profissional, marcado por desafios superados, conquistas alcançadas e amizades fortalecidas.

Agradeço profundamente à minha mãe e à minha irmã pela força, motivação e apoio incondicional prestado desde o 1º dia que tomei esta decisão.

Gostaria também de agradecer aos meus orientadores, o Mestre e Especialista Henrique Henriques, pela sua constante disponibilidade, dedicação e apoio para encontrar soluções para os obstáculos que surgiram ao longo deste trabalho e ao Doutor Carimo Rassal, pela sua paciência e constante atenção ao rigor do conteúdo produzido ao longo destes últimos meses.

Aos meus amigos, que sempre estiveram presentes, proporcionando momentos de descontração que me ajudaram a manter o foco no meu objetivo.

Agradeço também o companheirismo dos meus colegas de mestrado, e em especial à Jéssica Luís, pela sua constante disponibilidade e por ter-me ajudado com a entrega deste trabalho.

Para concluir, deixo um agradecimento especial à equipa do W Barcelona, nomeadamente ao departamento de *Welcome Desk* e de *Style*, pelo excelente acolhimento, companheirismo e por toda a disponibilidade e conhecimento transmitido ao longos dos 5 meses de estágio, os quais foram fulcrais para que conseguisse iniciar o meu percurso profissional na vibrante cidade de Barcelona.

A todos, um imenso obrigado.

"A vida é como andar de bicicleta. É preciso estar em movimento para manter o equilíbrio"
Albert Einstein

Resumo

De forma a concluir o 2º ano do Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira – Ramo Comercial, ministrado na Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve, foi efetuado um estágio curricular no hotel W Barcelona com a duração de 800 horas, com início a 6 de fevereiro de 2024 e término a 22 de junho de 2024.

O tema escolhido para este relatório de estágio foi o contributo do departamento de alojamentos para a satisfação dos hóspedes no hotel W Barcelona.

O estágio foi efetuado no departamento de *Welcome Desk* e de *Style* permitindo assim que o estudante consolidasse os conceitos teóricos adquiridos ao longo do 1º ano do mestrado.

Além disso, desenvolveu-se um estudo científico que avaliou se a satisfação dos hóspedes em relação a determinados atributos estava alinhada com a perceção de desempenho desses mesmo atributos, segundo a opinião dos colaboradores.

A recolha de dados decorreu ao longo de 18 dias, e posteriormente, utilizou-se a análise Importância-Desempenho para analisar os dados.

O estágio foi importante para perceber o nível de serviço e o ritmo de trabalho esperado num hotel de 5 estrelas, além disso, permitiu adquirir importantes valências profissionais e de criar valiosos contactos para o futuro profissional do estudante.

A parte científica permitiu identificar que o único atributo que apresentou uma alta importância por parte do hóspede e um baixo desempenho por parte dos colaboradores foi o tempo de espera para efetuar *check-in*.

O que indica que o hotel W Barcelona poderá delinear uma nova estratégia que vise aumentar o desempenho operativo associado a este atributo para, consequentemente, influenciar positivamente a satisfação dos hóspedes.

Palavras-chave: Direção e Gestão Hoteleira; Departamento de Alojamento; *Welcome Desk*; *Housekeeping*; Satisfação do hóspede; W Barcelona

Abstract

To complete the 2nd year of the Master's Degree in Hotel Management and Administration – Commercial Field, offered by the School of Management, Hospitality and Tourism of the University of Algarve, a curricular internship of 800 hours was carried out at the hotel W Barcelona, starting on the 6th of February of 2024 and ending on the 22nd of June of 2024.

The chosen theme for this report was the contribution of the rooms division to guest satisfaction at the hotel W Barcelona.

The internship was carried out in the Welcome Desk and the Style department, thus allowing the student to consolidate the theoretical concepts acquired during the 1st year of the master's program.

In addition, a scientific study evaluated whether guest satisfaction with specific attributes was aligned with employees' perception of performance of the same qualities.

Data collection was conducted over 18-day, and the Importance-Performance analysis was used to analyse the data.

The internship provided invaluable insights into the service standards and work pace characteristic of a 5-star hotel environment. Moreover, it facilitated the development of crucial professional competencies and the establishment of valuable professional networks for the student's future endeavours.

The scientific component of the study indicated that the check-in wait time was the sole attribute identified as having a high level of guest importance coupled with low staff performance.

The study's results suggested that W Barcelona would benefit from adoption a new strategic approach to enhance performance levels and, ultimately, elevate guest satisfaction.

Keywords: Hotel Management and Administration; Rooms Division; Welcome Desk; Housekeeping; Guest Satisfaction; W Barcelona

Índice Geral

Agradecimentos.....	V
Resumo.....	VI
Abstract	VII
Índice de figuras	X
Índice de tabelas	XI
1. Introdução	1
2. Caracterização do turismo, da organização acolhedora, das atividades e das tarefas desempenhadas.....	2
2.1 Caracterização do turismo na Europa.....	2
2.2 Caracterização do turismo em Espanha.....	4
2.3 Caracterização do turismo em Barcelona	4
2.4 Caracterização da unidade hoteleira - Grupo <i>Marriott International</i>	7
2.4.1 Enquadramento.....	7
2.4.2 Missão, visão e valores.....	8
2.4.3 W hotels.....	9
2.4.4 W Barcelona.....	11
2.5 Acolhimento durante o estágio.....	17
2.6 Importância do estágio	17
2.7 Departamento de <i>Welcome Desk</i>	18
2.7.1 Enquadramento <i>Welcome Desk</i>	18
2.7.2 Descrição das atividades e tarefas desempenhadas	19
2.7.3 Reflexão crítica	22
2.8 Departamento de <i>Style</i>	25
2.8.1 Enquadramento <i>Style</i>	25
2.8.2 Descrição das atividades e tarefas desempenhadas	25
2.8.3 Reflexão crítica	30
2.9 Ligação do estágio à investigação	31
2.10 Reunião - <i>Guest Satisfaction Survey</i>	31
3. Fundamentação teórica.....	32
3.1 Conceito de hotelaria.....	32
3.2 Departamento de alojamento.....	33
3.3 Satisfação do hóspede na hotelaria.....	34
4. Problema de investigação.....	36
4.1 Modelos de avaliação da satisfação do hóspede	36
4.2 Modelo Importância – Desempenho	37

4.2.1	A escolha do modelo Importância-Desempenho.....	40
4.3	Desenho da investigação	41
4.4	Recolha de dados.....	42
4.4.1	Questionário	43
4.4.2	População e amostra.....	43
4.5	Tratamento de dados	44
5.	Discussão dos resultados.....	45
5.1	Resultados	45
5.2	Análise/Reflexão crítica	47
6.	Conclusão, limitações e implicações para a gestão.....	52
	Referências bibliográficas	54
	Apêndice 1	60
	Questionário - <i>Welcome Desk</i>	60
	Apêndice 2	62
	Questionário - <i>Style</i>	62
	Anexos.....	65
	Anexo 1. Fundamentação teórica das questões de <i>Welcome Desk</i>	65
	Anexo 2. Fundamentação teórica das questões de <i>Style</i>	66

Índice de figuras

Figura 1. Marcas pertencentes à <i>Marriott International</i> em 2023	8
Figura 2. <i>Fabulous, guest room, sea view</i>	15
Figura 3. <i>Marvelous, suíte, seafront, terrace</i>	15
Figura 4. <i>Wow, 2-bedroom suíte, seafront, terrace</i>	16
Figura 5. <i>Extreme wow, 3-bedroom presidential suíte, seafront, terrace</i>	16
Figura 6. Gráfico Importância - Desempenho.....	38
Figura 7. Desenho da investigação.....	41
Figura 8. Análise Importância-Desempenho <i>Welcome Desk - Guest Satisfaction Survey</i>	45
Figura 9. Análise Importância-Desempenho <i>Style - Guest Satisfaction Survey</i>	46

Índice de tabelas

Tabela 1. Tipologia e descrição quartos W Barcelona	14
Tabela 2. Matriz tradicional	37

1. Introdução

No âmbito do 2º ano do Mestrado em Direção e Gestão Hoteleira, da Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve efetuou-se um estágio nos departamentos de *Welcome Desk*¹ e de *Style*² e desenvolveu-se uma investigação científica.

O estágio teve uma duração de 800 horas e foi realizado no hotel W Barcelona, na região da Catalunha, Espanha. Este foi iniciado a 6 de fevereiro de 2024 e terminou a 22 de junho de 2024.

O W Barcelona é um hotel de 5 estrelas de luxo caracterizado por ser um dos mais icónicos hotéis e infraestruturas de alojamento da cidade.

O estágio permitiu consolidar os conceitos adquiridos ao longo do 1º ano de mestrado, e também adquirir conhecimentos associados às dinâmicas operacionais dos departamentos de *Welcome Desk* e de *Style*.

Além disso, também foi fundamental para o desenvolvimento da investigação científica. Esta, teve como objetivo avaliar se a satisfação dos hóspedes em relação a determinados atributos estava alinhada com a perspetiva de desempenho de cada equipa operacional em relação aos mesmos atributos.

Ao longo do estágio, o estudante identificou os atributos mais importantes em cada departamento, e, posteriormente, verificou-se se constavam no *Guest Satisfaction Survey*³.

Após ter-se consultado o questionário referido, iniciou-se a construção do questionário destinado a analisar o desempenho dos atributos.

A construção do questionário foi idealizada com o objetivo de obter o nível de desempenho dos atributos considerados como importantes para o hóspede, através da opinião dos colaboradores.

¹ Palavra adotada pelo W Barcelona para denominar o departamento da receção.

² Palavra adotada pelo W Barcelona para denominar o departamento de *housekeeping*.

³ Palavra adotada pelo W Barcelona para o questionário da *Marriott International* que visa analisar a satisfação dos hóspedes.

A análise Importância-Desempenho foi o método escolhido para avaliar a relação entre as duas variáveis, visto que permitiu efetuar uma análise rápida e eficaz.

Com este estudo, pretendeu-se averiguar a existência de atributos com alta importância e baixo desempenho, permitindo assim a possibilidade do W Barcelona delinear uma estratégia que vise otimizar o desempenho e, conseqüentemente, aumentar a satisfação dos hóspedes.

O relatório encontra-se organizado por capítulos para facilitar a compreensão do leitor.

No 2º capítulo caracterizou-se o turismo na Europa, em Espanha e em Barcelona, assim como se explicou a missão, a visão e os valores que definem o grupo *Marriott International*. Posteriormente, descreveu-se a marca W e o hotel W Barcelona. De seguida mencionou-se e descreveu-se as atividades e tarefas desempenhadas ao longo do estágio e elaborou-se uma reflexão crítica de cada departamento. Seguidamente explicou-se a ligação do estágio com a investigação efetuada, e por último, referiu-se em que consistiu a reunião *Guest Satisfaction Survey*.

No capítulo, fundamentação teórica, descreveram-se os conceitos de hotelaria, do departamento de alojamento e da satisfação do hóspede na hotelaria.

Posteriormente, apresenta-se o capítulo problema de investigação e esclareceu-se o modelo Importância - Desempenho, o motivo da sua escolha, o desenho da investigação, como se efetuou a recolha de dados e o tratamento de dados.

No capítulo discussão dos resultados, colocaram-se os resultados obtidos e a respetiva análise/reflexão crítica.

Por último, surge o capítulo conclusão, limitações e implicações para a gestão.

2. Caracterização do turismo, da organização acolhedora, das atividades e das tarefas desempenhadas

2.1 Caracterização do turismo na Europa

De acordo com Cronjé & Plessis (2020), a indústria do turismo deverá crescer cerca de 3,3% ao ano, prevendo-se que atinja 1,8 milhões de turistas em 2030.

Esta indústria é essencial para o crescimento e desenvolvimento económico de um país (Vancells et al., 2022).

O desenvolvimento económico, causado pelo turismo, aumenta a competição entre os destinos turísticos e entre os próprios hotéis, resultando no desenvolvimento e prosperidade contínua dos destinos turísticos (Cronjé & Plessis, 2020).

Além disso, também incentiva a compra de bens e serviços essenciais ao funcionamento e conforto providenciado por um hotel, o que permitirá às empresas nacionais contribuir como uma importante fonte de receita para o produto interno bruto do país (Pjanić & Mitrašević, 2020).

Segundo o autor, os países para os quais o turismo tem uma maior relevância para o produto interno bruto têm sido obrigados a melhorar as suas vantagens competitivas perante a feroz concorrência do mercado internacional.

Refere ainda que exemplos de vantagens competitivas são a aplicabilidade de medidas de sustentabilidade e a segurança oferecida.

O turismo contribui ainda para a criação de postos de trabalho e impulsiona a troca cultural, proporcionando, assim, uma fonte de rendimento e a oportunidade para que os cidadãos vivenciem outras culturas, tradições e estilos de vida (Liu, 2022).

Segundo a UNWTO.org (2023), a Europa foi a região mundial mais visitada por turistas, representando 56% do turismo internacional, com um total de 550 milhões de turistas internacionais.

Em 2023, 7 cidades europeias fizeram parte da lista das 10 melhores cidades turísticas a nível mundial, e 63 países europeus constaram na lista dos 100 melhores países para visitar a nível mundial (Euromonitor International, 2023).

De acordo com Euromonitor International (2023), Paris foi a cidade europeia predileta dos turistas, seguida por Madrid, na 3ª posição; Amesterdão, na 5ª posição; Berlin, na 6ª posição; Roma, na 7ª posição; e Barcelona na 9ª posição.

De acordo com UNWTO.org (2024), em 2023, o turismo internacional teve um impacto positivo na recuperação económica, resultando num total de 1.4 triliões de dólares.

2.2 Caracterização do turismo em Espanha

A nível turístico, a Espanha é um dos principais destinos internacionais, registando um número elevado de chegadas de turistas, o que se traduz numa boa receita para o país (Moreno-Perdigón et al., 2021).

De acordo com o mesmo autor, as 3 regiões que concentram mais de 50% das chegadas de turistas são a Catalunha (23,10%), as Ilhas Baleares (16,7%) e as Ilhas Canárias (16,6%).

Em 2022, o país foi líder europeu em receitas turísticas internacionais, recebendo 71,6 milhões de turistas, o que corresponde a um aumento de 129,5% em relação ao ano anterior (Liu, 2022). O mesmo autor refere que, a nível de crescimento, registou um aumento de 49,4% em relação ao ano anterior, gerando receitas de 87,1 milhões de euros.

2.3 Caracterização do turismo em Barcelona

A região da Catalunha tem sido identificada como a maior referência turística espanhola e a 5ª maior referência a nível europeu (Mercer & Song, 2020).

A cidade de Barcelona caracteriza-se por ser uma cidade costeira situada geograficamente na zona noroeste de Espanha, onde predomina o clima ameno (Tian et al., 2021).

A edição dos Jogos Olímpicos de 1992 promoveu e divulgou a cidade a nível mundial, impulsionando um crescimento exponencial na área do turismo (Cocola-Gant & Lopez-Gay, 2020).

Atualmente, destaca-se como um dos principais destinos turísticos a nível mundial e figura como uma das cidades mais atrativas para o empreendedorismo espanhol (Freund et al., 2023).

Em 2022, a cidade registou mais de 5,4 milhões de turistas, posicionando-se como o principal destino turístico do país em termos de fluxo de turistas (Liu, 2022).

A região contribui com cerca de 10,2% do produto interno bruto da Catalunha e com uma taxa de 11% na criação de postos de trabalho (Vancells et al., 2022).

Esta cidade apresenta características que a tornam um importante destino turístico, como a ótima qualidade das estradas e das linhas ferroviárias, a proximidade da fronteira francesa e o porto marítimo, grande o suficiente para permitir que mais turistas oriundos de cruzeiros visitem a cidade (Larrinaga et al., 2021).

Por sua vez, também é um símbolo turístico muito complexo, oferecendo experiências únicas a nível cultural, histórico e de entretenimento (Simas et al., 2021).

A experiência cultural em Barcelona, a nível gastronómico, é mundialmente conhecida pelo prestígio de pratos tradicionais como as tapas e as *paellas* bem pela famosa sangria (Tian et al., 2021).

O mesmo autor aponta que, relativamente a restaurantes típicos, uma das zonas mais populares situa-se no bairro *El Gotic*. Afirmar ainda que a cidade conta com o mercado *La Boqueria*, o qual eleva a experiência turística através de *workshops* culinários ministrados por *chefs*.

A experiência gastronómica pode também ser obtida através da visita a outros mercados municipais, como o mercado de *Ninot*, o mercado de *Sant Antoni*, o mercado de *Sants*, o mercado de *Hostafrancs*, o mercado de *Galvany*, o mercado da *Sagrada Família* e, por último, o mercado de *Besòs* (Frago, 2021).

A nível de experiência cultural, o bairro *El Raval* expressa criatividade através da arte urbana presente nos murais de *graffiti* que adornam o local (Crespi-Vallbona & Mascarilla-Miró, 2020).

Este bairro está inserido no núcleo histórico da cidade, proporcionando assim aos turistas uma experiência intercultural rica e diversificada, caracterizada pela presença de comunidades oriundas do Paquistão, Filipinas, Bangladesh, Marrocos, Itália e Índia (Romagosa et al., 2021).

Segundo o mesmo autor, a convergência entre a experiência cultural proporcionada pela arte urbana, a remodelação das vias públicas, a criação de novos espaços públicos e a implementação de novas infraestruturas, como museus e universidades, tem impulsionado o fluxo turístico, resultando numa reconfiguração do ambiente urbano e da dinâmica socioeconómica do bairro.

O mesmo autor menciona ainda a *Rambla Del Raval* conhecida como a avenida central, o Museu de Arte Contemporânea (MACBA), o Centro de Cultura Contemporânea de Barcelona (CCCB), a Filmoteca da Catalunha, a obra de arte “*El Gat Del Raval*” e o famoso mercado *La Boqueria*, que fazem parte do leque de atrações presente neste bairro.

El Poblenou é outro ponto de destaque no cenário da arte urbana de Barcelona, concentrando algumas das expressões mais aclamadas, como *Murs Lliures*, *Pinacoteca a Cel Obert* e *El Nostre Mur* (Crespi-Vallbona & Mascarilla-Miró, 2020).

Por sua vez, o bairro *El Gòtic*, situado na zona central da cidade, está associado à presença de um património histórico com acesso pedestre e de comércio tradicional (Cocola-Gant & Lopez-Gay, 2020).

Por exemplo, a Catedral de Barcelona e o *Palau Reial Major* fazem parte do património que pode ser observado ou visitado (Sánchez-Ledesma et al., 2020).

O facto de apresentar diversas obras arquitetónicas de renome tem permitido à cidade organizar eventos culturais temáticos anuais para celebrar as obras de arquitetos como *Miró*, *Gaudí* e *Dalí* (Tian et al., 2021).

O autor menciona que a *Sagrada Família*, o *Park Güell*, a *Casa Milà* e a *Casa Batlló* são parte das obras arquitetónicas de renome internacional presentes em Barcelona.

Este autor destaca também que a promoção da cultura em Barcelona transcende a esfera da arquitetura, encontrando na arte e no *design* vetores de igual relevância.

Entre os polos de atração turística que ostentam renome internacional, destaca-se o Museu Picasso, que é um dos museus mais visitados da cidade (Miró Pérez et al., 2020).

O autor relata ainda que além deste museu, a cidade oferece uma oferta museológica rica e diversificada, com instituições como o Museu Marítimo, o Museu Nacional de Arte da Catalunha e o Museu de *Design* de Barcelona, que convidam à imersão em diferentes áreas do conhecimento e da expressão artística.

A *La Rambla* é uma das avenidas mais aclamadas pelos turistas, estabelecendo uma conexão entre a parte central da cidade e o litoral, oferecendo aos turistas bares, restaurantes típicos, lojas de *souvenirs* e expressões artísticas de rua como caricaturas (Fernandes & Paes, 2021).

Os turistas amantes de marcas de luxo, como, por exemplo, *Versace*, *Christian Dior*, *Tiffany & Co.*, *Rolex*, *Lacoste*, *Lotusse*, *Camper* e *Oysho* podem deslumbrar-se com a oferta disponível no reconhecido *Passeig de Gràcia* (Frago, 2021).

Este autor acrescenta ainda que dentro da moda mais comercial, a cidade oferece uma variedade de centros comerciais de renome, como *Las Arenas*, *Glòries*, *La Maquinista*, *Illa Diagonal*.

A convergência de uma multiplicidade de atrativos turísticos na cidade impulsionou o desenvolvimento regional e urbano, abrindo novas oportunidades para investimentos, com especial destaque para o setor hoteleiro, que se configura como um dos mais relevantes no panorama socioeconómico local (Larrinaga et al., 2021).

A nível europeu, Barcelona é um dos destinos urbanos mais reconhecidos em termos de volume e de fluxo de turistas, o que resulta numa impressionante capacidade para alojar todos os visitantes que pernoitam na cidade (Brandajs, 2022).

2.4 Caracterização da unidade hoteleira - Grupo *Marriott International*

2.4.1 Enquadramento

A estratégia de uma empresa engloba diversas dimensões que desempenham um papel crucial na orientação de uma marca dentro da indústria hoteleira (Foroudi, 2020).

Neste ramo específico, é importante que a organização dê ênfase a estabelecer e manter relações duradouras com os seus colaboradores e com os seus hóspedes, através dos seus valores, crenças e padrões comportamentais (Faleiro, 2020).

O autor elucida ainda que a missão está associada ao propósito de existência de uma organização, a visão indica a meta ou objetivo a atingir e, por último, os valores representam os princípios associados ao comportamento, ao carácter e à cultura da organização.

Figura 1.
Marcas pertencentes à *Marriott International* em 2023



Marchetti (2024)

O lema criado pelo grupo *Marriott International* define-se como: “Cuide dos colaboradores, os colaboradores cuidarão dos hóspedes, e os hóspedes voltarão várias vezes” (Kozak et al., 2016).

Atualmente, a *Marriott International* apresenta mais de 30 marcas e mais de 8,800 hotéis em 139 diferentes países (Marchetti, 2024).

2.4.2 Missão, visão e valores

Atualmente, a missão da *Marriott International* baseia-se em proporcionar experiências inigualáveis que aprimoram a vida dos seus hóspedes ao longo da estadia (Eschenbrenner et al., 2023).

O autor afirma que a visão, por sua vez, tem como objetivo posicionar o grupo como a maior rede hoteleira de eleição a nível mundial.

Por fim, refere ainda que os valores da *Marriott International* incluem colocar os hóspedes em primeiro lugar, a procura incansável pela excelência, abraçar a mudança, agir com integridade e servir o mundo.

2.4.3 W hotels

2.4.3.1 Enquadramento e descrição da marca W

A marca W é uma das mais distintas da cadeia *Marriott International* e visa proporcionar uma experiência inesquecível (Andrade e Sousa, 2018).

Esta experiência centra-se na personalidade única e inovadora associada a cada hotel W, que se caracteriza pela qualidade do serviço prestado e por procurar corresponder às expectativas dos hóspedes (Major, 2014).

A marca foi lançada em 1998, sob o ambiente controverso de Nova Iorque, pela *Starwood Hotels & Resorts Worldwide* (Andrade e Sousa, 2018). O autor menciona ainda que o objetivo foi criar um conceito irreverente no sector hoteleiro, aliado ao luxo e à sofisticação.

Acrescenta ainda que as influências de Nova Iorque se tornam evidentes pela dinâmica que imprime à marca, visto que oferece aos seus hóspedes um serviço que pretende satisfazer as suas necessidades ao longo de 24 horas.

Major (2014), explica que o nível de inovação para criar um conceito de hotel com uma personalidade irreverente foi exaustivamente pensado ao pormenor, dando origem, inclusive, à introdução de detalhes assinados pela própria marca W, como:

- *W Living Room – Lobby* convertido num espaço que procura convidar os hóspedes a socializar, alinhado com a tendência de *cocktail culture*;
- *W Happenings* – Evento criado com o objetivo de promover a interação de diversas expressões culturais, como *design*, moda, música e entretenimento;
- Novas designações – Utilização de denominações inovadoras que espelham a identidade da marca. Exemplos: Talentos para denominar colaboradores e *WET* para denominar a piscina.

Andrade e Sousa (2018), acrescentam que a marca W decidiu exprimir a sua originalidade através do lançamento dos seguintes serviços:

- *W Insider* – Serviço de *concierge*⁴ personalizado dedicado a sugerir experiências inovadoras e criativas com base nas ofertas disponíveis no próprio hotel e na cidade (restaurantes, locais turísticos, transportes e excursões);
- *Wow Moments* – Momentos únicos que podem ser solicitados pelos hóspedes, como um jantar romântico, um aniversário surpresa, uma festa privada ou ofertas por parte do hotel, como uma surpresa de boas-vindas;
- *Welcome* – De acordo com as normas do hotel, é a primeira palavra a ser ouvida pelo hóspede. Como o conceito de utilização da placa de identificação com o nome não existe, o colaborador tem a liberdade de apresentar-se de acordo com a sua própria personalidade;
- *Whatever/Whenever* – Departamento diferenciador da marca, responsável por gerir as comunicações do hotel, as reservas, a entrega de mensagens ou encomendas aos hóspedes. Pode-se afirmar que este departamento tem como objetivo principal satisfazer os pedidos dos hóspedes e encontra-se disponível 24 horas por dia;
- Aplicação *W Hotels* – Permite fazer reservas, efetuar *check-in*⁵, utilizar o telemóvel como chave para abrir o quarto, efetuar pedidos para o quarto, acumular pontos e verificar informações sobre o quarto, serviços ou eventos.

Além disso, o autor refere que a marca se distingue por proporcionar uma experiência diferenciadora na qual os hóspedes podem familiarizar-se através de eventos exclusivos, pela qualidade das facilidades e pelo relacionamento próximo com os colaboradores.

Acrescenta também que uma vez que os colaboradores são considerados os embaixadores do hotel, estes têm um papel fulcral na divulgação e na promoção da marca.

Tal como é referido pela famosa frase da marca “*La voz de la marca tiene actitud, pero nunca es borde. Es amigable, confiada, inmediata y con un toque divertido. Se trata de ser el anfitrión perfecto, invitando a los huéspedes y ofreciéndoles una experiencia extraordinaria*”.

⁴ Departamento responsável por sugerir e reservar restaurantes ou espetáculos, assim como atividades exteriores, como passeios de barco ou passeios de helicóptero.

⁵ Procedimento de registo de entrada de um hóspede numa unidade hoteleira.

O autor menciona ainda que a nível arquitetónico, os hotéis desta marca pretendem marcar a diferença pela sua irreverência e originalidade, através de um *design* ousado e moderno, cuja decoração é influenciada por elementos como a arte, a moda, a música e o estilo arquitetónico que caracteriza e descreve a zona envolvente.

E também que a valorização imposta pela marca já foi reconhecida e partilhada mundialmente, revelando que os hotéis W conseguiram contornar o antigo conceito de reuniões e conferências, ultrapassando as expectativas e marcando uma posição diferenciada devido aos seus espaços dinâmicos e originais. Tal como se pode ler no seguinte comentário: “A viagem de negócios tornou-se muito mais interessante com o lançamento da marca W”.

Por fim, afirma que, atualmente, os hotéis W contam com mais de 50 unidades espalhadas pelo mundo e marcam a diferença pelo seu carácter arrojado, moderno e inovador.

2.4.4 W Barcelona

2.4.4.1 Descrição

O hotel W Barcelona, inaugurado em outubro de 2009, situa-se a meros 20 metros da linha costeira e localiza-se na nova entrada do porto marítimo (Major, 2014).

O autor acrescenta que é um dos poucos hotéis em Barcelona que oferece a regalia de estar tão perto da linha costeira, com acesso direto à praia.

Este projeto, com uma vista soberba sob o Mediterrâneo e a magnífica cidade de Barcelona, foi idealizado por um arquiteto catalão *Bofill* (Andrade e Sousa, 2018).

O seu estilo pós-moderno de arquitetura contemporânea foi severamente influenciado por uma equipa oriunda de áreas como engenharia, urbanismo, sociologia, escrita, direção de cinema e filosofia (Major, 2014).

A obra-prima apresenta um formato semelhante a uma vela de embarcação e nasceu da inspiração obtida através do mar Mediterrâneo e da cidade de Barcelona (Andrade e Sousa, 2018).

Exteriormente, o edifício é composto por vidro, o que permite refletir os variados tons de prata da cidade, captar as oscilações de tonalidade oriundas das condições climáticas e do mar Mediterrâneo (Major, 2014).

2.4.4.2 Edifício e facilidades

De forma a melhorar a compreensão do edifício, é possível categorizá-lo de acordo com as suas formas geométricas (Major, 2014).

O autor menciona que, na cave, localiza-se o parque de estacionamento com uma capacidade para 745 viaturas.

E é também o local onde se encontram uma grande maioria de departamentos do hotel, como o gabinete de recursos humanos, o gabinete de segurança, os vestuários dos talentos, o gabinete de *Style*, a lavandaria, o departamento de *Engineering*⁶ e o refeitório.

O autor afirma que o cubo faz a ligação ao interior do hotel e é onde se encontra o *W Living Room (Welcome Desk, Concierge)* e tem 7 pisos de altura. No rés-do-chão, pode-se encontrar o *Lobby* do hotel. No piso acima do *Welcome Desk*, designado por piso E, estão o restaurante peruano *Coya*, as salas de reuniões denominadas *Breeze*, o salão de beleza e tatuagens (*Ellijah*), e nos 6 pisos superiores encontram-se os quartos.

O *podium* é constituído por 2 pisos com 2 grandes terraços e foi idealizado para apresentar as seguintes áreas públicas:

- A *Great Room* é uma sala de congressos com uma janela virada para o mar;
- Os *Studios* são compostos por 10 salas de média dimensão para reuniões ou lançamentos de novos produtos;
- FIT® é a zona do ginásio com vista panorâmica sobre a praia;
- *Getaway*® disponibiliza um *SPA* com assinatura da marca, repartido em 2 pisos, e oferece serviços como sauna, *jacuzzi* interior, banho de vapor e banho turco;
- *Salt*⁷ é um restaurante que inclui o *beach club*, que pode ser alugado para eventos;
- Fire⁸® é o restaurante onde são servidos os pequenos-almoços e almoços, com vista para a piscina e para a praia;
- WET® BAR é um bar que se encontra perto da piscina, que oferece uma seleção de *cocktails* e *snacks* personalizados;

⁶ Palavra adotada pelo W Barcelona para denominar o departamento de manutenção.

⁷ Palavra adotada pelo W Barcelona para o restaurante que oferece uma experiência gastronómica mediterrânea à beira-mar.

⁸ Local onde a gastronomia de grelhados na brasa, a mitologia artística e a criatividade convergem.

- *W Lounge*⁹ é um bar de assinatura *W* com opção de *cocktails* ao som do *Dj* do hotel;
- *Extreme Wow Cabana* é uma zona exterior privada destinada a eventos, aniversários, reuniões ou *barbecues*.

O autor acrescenta que o átrio constitui o elo para a deslumbrante forma geométrica semelhante a uma vela náutica. Esta estrutura tem 105 metros de altura e apresenta 26 pisos, maioritariamente constituídos por quartos com vistas incríveis.

No penúltimo piso encontra-se uma *suite* exclusiva com 293 m², denominada de *Extreme Wow Suite*. Disponibiliza o quarto de casal e 2 quartos *twins*, a sala de estar com *surround system*, a sala de jantar, a pequena cozinha e o magnífico terraço privado de 59 m² com *jacuzzi* e espreguiçadeiras.

Por último, o autor destaca que, no último piso do hotel, encontra-se um espaço denominado *Noxe*. Este espaço oferece uma vista incrível sobre o Mediterrâneo e sobre a cidade de Barcelona, conta com a presença frequente de vários *Djs* internacionais, proporciona uma experiência de degustação gastronómica japonesa, uma variada seleção de *cocktails* e uma discoteca. É frequentado por diversas vedetas locais e internacionais.

2.4.4.3 Tipologia e descrição dos quartos

Conforme já foi mencionado, o edifício é composto por 26 pisos e os quartos dividem-se em duas áreas principais: o cubo, que engloba do 1º até ao 6º piso, e a vela, desde o 7º até ao 26º piso (Andrade e Sousa, 2018).

Segundo o *website* oficial do W Barcelona (2023), existem 11 tipologias de quartos, que estão esquematizados na tabela a seguir.

⁹ Palavra adotada pelo W Barcelona para a zona de espera à frente do *Welcome Desk*. Neste local, os hóspedes podem desfrutar da música do *Dj* e de uma bebida escolhida a partir da lista de *cocktails* de assinatura do W Barcelona. Além disso, também é possível jogar jogos de tabuleiro ou usufruir do acesso à internet *WiFi*.

Tabela 1.
Tipologia e descrição quartos W Barcelona

Tipologia do quarto	Descrição do quarto
<i>Cozy, guest room, limited view</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Opção de cama de casal ou duas camas separadas • Área - trinta e nove metros quadrados • Capacidade máxima - duas pessoas
<i>Wonderful, guest room, marina view</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Opção de cama de casal ou duas camas separadas • Área - quarenta metros quadrados • Capacidade máxima - duas pessoas
<i>Fabulous, guest room, sea view</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Opção de cama de casal ou duas camas separadas • Área - quarenta metros quadrados • Capacidade máxima - duas pessoas
<i>Wonderful sky, guest room, marina view</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Opção de cama de casal ou duas camas separadas • Área - quarenta metros quadrados • Capacidade máxima - duas pessoas.
<i>Fabulous sky, guest room, skyline view</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Opção de cama de casal • Capacidade máxima - três pessoas • Opção com duas camas separadas • Capacidade máxima - duas pessoas • Área - quarenta metros quadrados
<i>Studio, suite, sofa bed, partial water view</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Opção de cama de casal e sofá-cama • Capacidade máxima - três pessoas • Área - sessenta metros quadrados
<i>Cool corner, bedroom suite, seafront</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Opção cama de casal e cama extra • Capacidade máxima - três pessoas • Possui uma área de sessenta e nove metros quadrados
<i>Marvelous, suite, seafront, terrace</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Opção de cama de casal e sofá-cama • Capacidade máxima - três pessoas • Área - oitenta metros quadrados • Vigésimo segundo e vigésimo terceiro piso • Terraço - vinte e cinco metros quadrados com <i>jacuzzi</i>
<i>Spectacular, suite, seafront, terrace</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Opção cama de casal e sofá-cama • Capacidade máxima - três pessoas. • Área - noventa e oito metros quadrados • Vigésimo primeiro piso com terraço
<i>Wow, 2-bedroom suite, seafront, terrace</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Dois quartos, um com cama de casal e outro com duas camas separadas com possibilidade de colocar cama extra • Capacidade máxima - quatro pessoas • Área - cento e setenta e sete metros quadrados • Terraço com <i>jacuzzi</i>
<i>Extreme wow, 3-bedroom presidential suite, seafront, terrace</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Três quartos, um com a cama de casal e dois duas camas separadas com possibilidade de colocar cama extra • Capacidade máxima - seis pessoas • Área - duzentos e noventa e três metros quadrados • Vigésimo quinto piso com terraço de cinquenta e nove metros quadrados com <i>jacuzzi</i>

Elaboração própria segundo W Barcelona (2024)

2.4.4.4 Imagens ilustrativas de algumas tipologias

Figura 2.
Fabulous, guest room, sea view



W Barcelona (2024)

Figura 3.
Marvelous, suíte, seafront, terrace



W Barcelona (2024)

Figura 4.
Wow, 2-bedroom suíte, seafront, terrace



W Barcelona (2024)

Figura 5.
Extreme wow, 3-bedroom presidential suíte, seafront, terrace



W Barcelona (2024)

2.5 Acolhimento durante o estágio

No 1º dia, o departamento de recursos humanos foi responsável por fazer uma visita guiada ao hotel, assim como por fazer as apresentações aos futuros colegas de trabalho.

Seguidamente, seguiu-se uma formação de 2 dias que consistiu em explicar o conceito, a visão, a missão e os valores da marca W. Também foram abordadas temáticas como as práticas de segurança e higiene no trabalho, com o departamento de Segurança no Trabalho.

Posteriormente, seguiram-se 2 dias em que foram atribuídas 2 horas para a familiarização com os departamentos de *Whatever/Whenever*, *Concierge*, *Ambassadors*¹⁰, *Engineering*, *Style*, *W Insider*, *Welcome Desk* e *In Room Dining*¹¹.

2.6 Importância do estágio

O objetivo deste estágio foi proporcionar ao estudante que consolidasse os conceitos teóricos adquiridos ao longo do 1º ano do mestrado e também de vivenciar o nível de serviço e o ritmo de trabalho associado aos departamentos de *Welcome Desk* e *Style* no W Barcelona.

Assim, o estudante teve a oportunidade de obter uma perceção real da dinâmica e do funcionamento destes departamentos essenciais ao funcionamento de uma unidade hoteleira. O que permitiu adquirir importantes valências profissionais e de criar valiosos contactos para o seu futuro profissional.

Além disso, este estágio também serviu para desenvolver uma investigação científica que avaliou se a satisfação dos hóspedes em relação a determinados atributos estava alinhada com a perspetiva de desempenho de cada equipa operacional em relação a esses atributos.

¹⁰ Palavra adotada pelo W Barcelona para denominar os bagageiros.

¹¹ Departamento também conhecido como serviço de quartos, que funciona 24 horas por dia e tem como função permitir ao hóspede solicitar refeições ligeiras, refeições completas e bebidas a partir do seu quarto.

2.7 Departamento de *Welcome Desk*

O estágio no departamento de *Welcome Desk* iniciou-se oficialmente a 9 de fevereiro de 2024 e terminou a 30 de abril de 2024, perfazendo um total de 440 horas. Relativamente aos turnos, o estagiário desempenhou funções em 3 turnos diferentes: o turno da manhã, o turno intermédio e o turno da tarde.

2.7.1 Enquadramento *Welcome Desk*

O *Welcome Desk* é um dos departamentos mais importantes numa unidade hoteleira, devido a fornecer uma vasta gama de serviços em prol do hóspede (Sari et al., 2020). O autor refere que este departamento é responsável por causar as primeiras impressões ao *check-in* e as últimas impressões ao *check-out*¹².

Segundo Jawabreh et al. (2022), este departamento também promove o hotel, fomenta a lealdade e influencia o regresso dos hóspedes, sendo considerado um departamento fulcral para o funcionamento da unidade hoteleira.

A dinâmica da qualidade de serviço deverá corresponder ou até exceder as expectativas dos hóspedes, seja em relação a produtos, serviços ou pessoas (Sari et al., 2020). Este autor refere que, por exemplo, a qualidade de serviço prestada ao *check-in* deverá causar excelentes impressões; caso contrário, poderá afetar a apreciação da qualidade de serviço prestada pelos restantes departamentos.

Assim, a preparação dos colaboradores do *Welcome Desk* é um requisito fulcral para que um hotel seja bem-sucedido (Hu et al., 2022).

A capacidade de comunicação oral e corporal, o conhecimento cultural em relação à zona onde o hotel se situa e a capacidade de desempenhar diversas tarefas ao mesmo tempo são requisitos necessários numa equipa de *Welcome Desk* (Jawabreh et al., 2022).

Consequentemente, a qualidade do serviço pressupõe uma equipa bem preparada, que garanta uma experiência única aos hóspedes, contribuindo para que a imagem do hotel seja positiva e, por sua vez, aumente a eficiência e produtividade do departamento (Hu et al., 2022).

¹² Procedimento de saída de um hóspede de uma unidade hoteleira, depois de ter pagado todas as despesas inerentes à sua estadia.

2.7.2 Descrição das atividades e tarefas desempenhadas

O estagiário iniciou o seu estágio com uma abordagem observacional e pela leitura do manual do *Welcome Desk* antes de ter contacto direto com o hóspede. Desta forma, garantiu-se que se encontrava familiarizado com as tarefas e com os procedimentos do departamento. Esta postura proativa contribuiu para minimizar o impacto na experiência do hóspede e maximizar a sua satisfação.

Como foi mencionado anteriormente, o estagiário cumpriu 3 turnos ao longo do seu período de estágio: o turno da manhã (7h00-15h00), o turno intermédio (11h00-19h00) e o turno da tarde (15h00-23h00).

Os 3 turnos iniciaram-se com a análise da folha *What's Up*¹³. Posteriormente, deu-se início à reunião de operação de passagem de turno. Desta forma, a equipa ficou a par das situações problemáticas e das informações mais pertinentes antes de iniciar o turno.

Ao longo do turno da manhã, o estagiário desempenhou as seguintes tarefas:

- Iniciar sessão no *PMS Opera* e no sistema *NP*;
- Abrir o *GXP*¹⁴, *sticky notes*¹⁵, a página de registo “*no consumos-minibar*¹⁶”, o *Getaway*¹⁷, a página *MarriottForms*¹⁸ e o *e-mail*;
- Dar início às tarefas extras do turno da manhã através da funcionalidade *traces*¹⁹ (*coci*²⁰ e cobrança de reservas pré-pagas²¹);
- Efetuar *check-out*;
- Reportar problemas/incidentes reportados pelos hóspedes através do *GXP*;
- Registrar consumos do minibar;

¹³ Apresenta informações como o horário de funcionamento dos serviços como restaurantes, *spa*, ginásio, eventos e atividades internas. Apresenta também informações relativas às estatísticas de ocupação, número de chegadas e de saídas, e classificações fornecidas pelos hóspedes a cada departamento do hotel.

¹⁴ Ferramenta interna que permite partilhar problemas/incidentes com todos os departamentos em geral e/ou com um departamento específico do hotel.

¹⁵ Ferramenta informática que permite registar notas importantes ao longo do dia.

¹⁶ Página *online* utilizada no *check-out* que regista o consumo ou não consumo de algum *item* do minibar.

¹⁷ Página *online* que permite efetuar reservas para hora extra em *jacuzzi*, piscina interior e sauna.

¹⁸ Página *online* da *Marriott* que permite validar o *Explore Form*, o que permite a utilização de uma tarifa mais baixa.

¹⁹ Função presente no *PMS Opera* que permite inserir tarefas numa determinada reserva, destinadas a ser executadas por um ou mais departamentos do hotel.

²⁰ Função presente no *PMS Opera* que permite efetuar o *check-out* e posterior *check-in* de um hóspede que tem uma segunda reserva, sem que este tenha de se dirigir ao *Welcome Desk*.

²¹ Reservas realizadas através de agências como *Booking* ou *Expedia*.

- Conferir e esclarecer eventuais dúvidas em relação às despesas ao longo da estadia do hóspede;
- Criar e faturar a fatura em nome de empresa;
- Efetuar devoluções;
- Imprimir balanço negativo e juntar positivo;
- Arquivar a prova de devoluções na respetiva pasta (*Amex, Master Card e Visa*);
- Questionar o hóspede se deseja deixar a bagagem no *Welcome Desk*;
- Consultar a disponibilidade de quartos para solicitações de *late check-out*²²;
- Prolongar estadias;
- Efetuar *early check-in*²³ e *check-in*;
- Informar o hóspede que o hotel oferece o serviço de entregas de bagagem diretamente no quarto;
- Pedir ao *ambassador* para guardar a bagagem no *storage room check-in*²⁴ (em caso de o quarto não estar pronto);
- Iniciar *due-outs*²⁵ e entregar a folha de *due-outs* ao *Room Coordinator*;
- Registrar e dar seguimento aos pedidos especiais, reclamações pelo *GXP* ao *Whatever/Whenever*;
- Ler e dar seguimento aos *e-mails*;
- Ajudar e esclarecer eventuais pedidos dos hóspedes presencialmente ou por *e-mail*;
- Imprimir os relatórios de fim de turno (*Amex, Master Card e Visa*);
- Entregar o relatório de fim de turno e o balanço de reembolso ao *Welcome Desk Manager*²⁶ para conferir e assinar;
- Colocar os relatórios na pasta do dia do *backoffice* no respetivo separador (*Amex, Master Card e Visa*).

²² Termo aplicado aos hóspedes que efetuaram o *check-out* após as 12h00.

²³ Termo aplicado a hóspedes que efetuaram o *check-in* antes das 15h00.

²⁴ Sala de bagagens situada atrás do *backoffice* onde se guardaram unicamente as bagagens de hóspedes que já efetuaram o *check-in*.

²⁵ Confirmar a desocupação das habitações com *check-out* previsto para a data atual.

²⁶ Chefe de *Welcome Desk* de turno.

Ao longo do turno intermédio, o estagiário desempenhou as seguintes tarefas:

- Iniciar sessão no *PMS Opera* e no sistema *NP*;
- Abrir o *GXP*, *sticky notes*, a página de registo “no consumos-minibar”, o *Getaway*, a página *MarriottForms* e o *e-mail*;
- Verificar e executar possíveis tarefas pendentes do turno da manhã (*coci*, cobrança de reservas pré-pagas);
- Efetuar *check-out*;
- Prolongar estadias;
- Efetuar *early check-in* e *check-in*;
- Efetuar *due-outs* e entregar a folha de *due-outs* ao *room coordinator*;
- Iniciar as tarefas extras do turno intermédio (*no post*²⁷ e *incomplete profile*²⁸);
- Ajudar e esclarecer eventuais pedidos dos hóspedes, presencialmente ou por *e-mail*;
- Cobrar *late check-out*;
- Ler e dar seguimento aos *e-mails*;
- Registrar e dar seguimento aos pedidos especiais e reclamações pelo *GXP* ao *Whatever/Whenever*;
- Pedir aos *Ambassadors* para subir as bagagens dos *early check-in* após as 15h00;
- Imprimir os relatórios de fim de turno;
- Agrafar o relatório do balanço do turno ao respetivo tipo de pagamento (*Amex*, *Master Card* e *Visa*);
- Entregar o relatório de fim de turno e o balanço de reembolso ao *Welcome Desk Manager* para conferir e assinar;
- Colocar os relatórios na pasta do dia do *backoffice* no respetivo separador (*Amex*, *Master Card* e *Visa*).

Ao longo do turno da tarde, o estagiário desempenhou as seguintes tarefas:

- Iniciar sessão no *PMS Opera* e no sistema *NP*;
- Abrir o *GXP*, *sticky notes*, o *Getaway*, a página *MarriottForms* e o *e-mail*;

²⁷ Indicador informático que impossibilita que o hóspede carregue encargos extras no quarto.

²⁸ Verificação detalhada dos dados pessoais das pessoas presentes em cada reserva.

- Resolver assuntos pendentes de reservas individuais ou de grupo;
- Realizar *check-in*;
- Consulta de disponibilidade de quartos para eventuais mudanças devido a problemas técnicos ou quando os hóspedes não estão satisfeitos;
- Cobrar *late check-out*;
- Ler e dar seguimento aos *e-mails*;
- Efetuar tarefa extra do turno da tarde - minibar (a partir das 18h00 e após confirmação com o departamento de *In Room Dining*);
- Imprimir a folha de *Excel* com os erros associados à falha de cobrança dos encargos, a folha de “*no consumos - minibar*” e um documento detalhado com todas as correções feitas por impossibilidade de cobrar ao hóspede;
- Entregar as folhas mencionadas no ponto anterior ao *Welcome Desk Manager* de turno para verificar e assinar;
- Ajudar e esclarecer eventuais pedidos dos hóspedes, presencialmente ou por *e-mail*;
- Registrar e dar seguimento aos pedidos especiais, reclamações pelo *GXP* ao *Whatever/Whenever*;
- Entregar o relatório de fim de turno e o balanço de reembolso ao *Welcome Desk Manager* para conferir e assinar;
- Colocar os relatórios na pasta do dia do *backoffice* no respetivo separador (*Amex, Master Card e Visa*).

2.7.3 Reflexão crítica

Conforme refere Sari et al. (2020), o departamento de *Welcome Desk* desempenhou um papel estratégico dentro do conceito de gestão hoteleira, uma vez que permitiu a ligação entre diversos setores do hotel, garantindo assim uma experiência única ao hóspede.

A versatilidade deste departamento elevou a sua importância, visto que a equipa, ao realizar funções além do típico *check-in* e do *check-out*, contribuiu para a eficiência operacional de outros departamentos e consequentemente para a satisfação dos hóspedes.

Tendo sido observado o apoio ao departamento de *Concierge*, através da recomendação dos melhores restaurantes, atividades, concertos, pontos de interesse exclusivos da cidade, além de realizar as reservas correspondentes.

Além disso, também auxiliou os *Ambassadors* na arrumação e etiquetagem das bagagens.

Conforme mencionado por este autor, observou-se que este departamento alcançou, em diversas ocasiões, um alto nível de serviço e atendimento personalizado.

A gratidão dos hóspedes, expressa em cartões de agradecimento, comentários positivos em plataformas *on-line* e ofertas materiais, demonstrou o reconhecimento do esforço do *Welcome Desk* em criar experiências memoráveis.

Esse fator contribuiu para manter a imagem positiva do hotel W Barcelona e da marca *Marriott International*, atestando a qualidade dos serviços oferecidos.

Além disso, o reconhecimento dos hóspedes serviu como um poderoso motivador à equipa, reconhecendo os seus esforços e incentivando-os a manter um alto padrão de qualidade de serviço.

Tal como referido por Jawabreh et al. (2022), a equipa de *Welcome Desk* demonstrou uma constante atitude de proatividade e de empatia, colocando-se no lugar do hóspede. O que permitiu observar que a equipa criou uma relação forte com o hóspede resultando numa lealdade notável.

A combinação destes 2 elementos proporcionou uma experiência positiva que conforme referido e manifestado pelos hóspedes, levou a que regressassem ao hotel e a que o recomendassem no seu ciclo de amigos e profissional.

No que diz respeito à eficiência operacional, o *Welcome Desk* atuou como um ponto central de comunicação, facilitando a troca de informações entre os diversos departamentos do hotel.

Esta comunicação eficaz permitiu que as necessidades dos hóspedes fossem atendidas de forma rápida e eficiente, contribuindo para a satisfação expressa verbalmente ou em comentários positivos em plataformas *online*.

Assim como mencionado por este autor, a equipa de *Welcome Desk* demonstrou uma comunicação clara, eficaz e empática, o que resultou com que os elementos do departamento estabelecessem uma boa relação de empatia com os hóspedes e ajudou a construir relacionamentos que permitiram a identificação das suas necessidades e o fornecimento de informações precisas.

O conhecimento exímio da cidade e dos seus arredores permitiu oferecer uma experiência mais personalizada e satisfatória, contribuindo, conforme mencionado por diversos hóspedes para que regressassem e para que recomendassem o hotel.

Além disso, a capacidade de lidar com diversas tarefas simultaneamente otimizou o tempo e os recursos, aumentando a eficiência e a dinâmica observada.

Observou-se um forte foco na preparação dos novos colaboradores, o que indicou que o hotel demonstrou um compromisso com a qualidade de serviço desde o início.

O que permitiu que os hóspedes mencionassem a boa preparação dos profissionais e a qualidade do serviço oferecido, o que, por sua vez impactou a sua satisfação de forma positiva.

A valorização e o investimento contínuo do hotel na formação demonstraram uma cultura organizacional focada no desenvolvimento dos colaboradores e em atingir a excelência de serviço. A oferta de cursos aos colaboradores mais experientes demonstrou que o hotel pretende o aperfeiçoamento e a adaptação dos seus colaboradores às novas exigências do mercado hoteleiro.

Hu et al. (2022), afirma que a formação continua é uma estratégia eficaz para alcançar o sucesso de um hotel.

Conforme defende o mesmo autor, a qualidade do serviço no *Welcome Desk* foi transmitida desde o primeiro contacto com o hóspede por meio de um atendimento de excelência, o que resultou numa conseqüente experiência positiva, expressa em diversos comentários *on-line* e verbalmente descrita como eficiente, cortês e personalizada.

Sem dúvida, a qualidade do serviço é um diferencial que destaca este hotel da sua competição mais próxima, uma vez que está alinhada com a identidade da marca, transmitindo uma atmosfera vibrante e moderna.

Assim, a alta qualidade dos serviços deste departamento demonstrou contribuir diretamente para que se continue a fortalecer a imagem associada a este icónico hotel.

2.8 Departamento de *Style*

O estágio no departamento de *Style* iniciou-se oficialmente a 1 de maio de 2024 e terminou a 22 de junho de 2024, perfazendo um total de 360 horas. Relativamente aos turnos, o estagiário desempenhou funções em 2 turnos diferentes de manhã ao longo dos 3 dias de formação. Enquanto supervisor, desempenhou funções no turno da manhã (10h00-18h00) e no turno da tarde (15h00-23h00) durante a semana, e um único turno (10h30-18h30) durante o fim de semana.

2.8.1 Enquadramento *Style*

Na indústria hoteleira, o departamento de *housekeeping* é considerado a alma do hotel, devido a transformar espaços físicos em experiências memoráveis através da sua dedicação e compromisso em garantir que os hóspedes, os potenciais clientes e os próprios colaboradores se sintam confortáveis, valorizados, contribuindo significativamente para o sucesso do hotel (Mangco & Andales, 2023).

Este departamento é descrito como um dos serviços mais importantes e é necessário durante 24 horas por dia, 365 dias por ano (Ambardar et al., 2023).

As suas responsabilidades não se focam unicamente em limpar, preparar e organizar os quartos; incluem também os restaurantes, os bares, as áreas públicas e os espaços comuns aos colaboradores (Wirya, 2023).

Este autor acrescenta ainda que se pode afirmar que, sem este departamento, o hotel não seria procurado e deixaria de ser lucrativo, uma vez que os quartos e as facilidades não permitiriam que o hotel se mantivesse competitivo.

2.8.2 Descrição das atividades e tarefas desempenhadas

O estagiário iniciou o seu estágio com uma abordagem observacional das tarefas executadas ao longo de 3 dias pelas equipas operacionais que constituem a equipa de *Style* do W Barcelona. Esta equipa divide-se em 3 categorias: a equipa de estilistas²⁹, a equipa de áreas públicas e a equipa de valetes³⁰.

²⁹ Palavra adotada pelo W Barcelona para denominar as camareiras.

³⁰ Palavra adotada pelo W Barcelona para denominar equipa de apoio às camareiras.

Esta postura proativa contribuiu para fomentar a integração através da colaboração nas diversas rotinas diárias e para maximizar a perceção do serviço que se espera obter nos quartos e nas áreas públicas.

O 1º dia foi dedicado ao acompanhamento das atividades desenvolvidas pela equipa dos valetes. Esta equipa é constituída por 2 elementos do sexo masculino por turno, que têm como função auxiliar as estilistas no seu dia-a-dia e também têm à sua responsabilidade as seguintes funções fixas por turno.

Ao longo do turno da manhã (7h00-15h00), o estagiário desempenhou as seguintes tarefas:

- Organizar as oficinas³¹, repor os *itens*³² no armário, encher embalagens de gel de banho, *shampoo* e condicionador;
- Visualizar através do *iPad*, os pedidos de ajuda³³ por parte das estilistas para finalizar um quarto, bem como os *itens* solicitados pelos supervisores para disponibilizar o quarto como *inspected*³⁴;
- Organizar e repor os *itens* no armazém (almofadas sintéticas e de penas, mantas de cama de casal e de solteiro, *kit* de barbear, embalagens de sabão, *kit* de costura, *kit* de graxa, etc.);
- Descer as jaulas de roupa suja e lixos de todos os pisos.

No 2º dia, o estagiário acompanhou as atividades desenvolvidas pelos talentos de *Style* nas áreas públicas e nos escritórios.

No 3º dia, o estagiário acompanhou a equipa das estilistas entre as 9h00 e as 17h00 e desempenhou as seguintes tarefas:

- Participar na reunião da equipa das estilistas com a equipa de chefia, onde se abordou a folha de *What's Up*;
- Realizar um *quiz* de convívio com o intuito de relembrar os contactos telefónicos necessários ao longo do turno e que tipo de produtos devem ser usados em cada superfície;

³¹ Área presente em todos os pisos do hotel que tem como função armazenar todos os produtos necessários às estilistas ao longo do turno.

³² Artigos fundamentais à preparação dos quartos e das casas de banhos.

³³ Detecção de nódoas em carpetes ou sofás. Substituição de edredão ou de fronha manchada.

³⁴ Nomenclatura utilizada no *PMS Opera* para identificar um quarto como preparado para novo hóspede.

- Questionar as estilistas com o intuito de saber se existe alguma situação a reportar do último turno;
- Verificar se o carro de piso tinha os *itens*³⁵ necessários para o decorrer do turno;
- Preparar o carro do talento, que era composto por uma escada, vassoura, panos de limpeza, saco para roupa suja, e adicionar a caixa de *amenities* e a caixa de limpeza;
- Consultar o *iPod* para verificar as habitações que já estavam desocupadas;
- Colocar o cartão *tidying up*³⁶;
- Apanhar o lixo, limpar as loiças, fazer a mudança de lençóis, da cobertura do cobertor e das fronhas;
- Limpar o pó, os vidros e aspirar a carpete;
- Repor café, chá, leite e águas de cortesia;
- Colocar toalhas de mão, de duche, roupão de duche, tapete dos pés e sabonete;
- Perfumar o quarto;
- Organizar o quarto (em caso de *guest in-house*);
- Escrever um bilhete ao hóspede a desejar um ótimo dia;
- Passar a esfregona no chão, retirar o cartão de *tidying up* e colocar no *iPod* que o quarto está limpo.

No 4º dia, o estagiário iniciou a formação de supervisor, que durou 7 dias. Tanto na formação como nos dias em que o estagiário exerceu a função de supervisor no turno de manhã (10h00-18h00), desempenhou as seguintes tarefas:

- Participar na reunião de supervisores, onde foram abordados os pedidos especiais solicitados pelos hóspedes *in-house* no turno anterior, os problemas associados aos quartos e os pedidos especiais dos hóspedes durante o turno anterior.

Após cada supervisor ter ido buscar o seu *iPod* e o telemóvel de serviço, iniciou-se a ronda do piso mais alto para o mais baixo, e desempenharam-se as seguintes tarefas:

³⁵ Garrafas de água, *kleenex*, *kit* de barbear, *kit* de graxa, *shower cap*, *vanity kit*, canetas W, autocolantes redondos W, fundos de balde do lixo, chinelos de quarto, saco de lavanderia, fronhas, cobertores, lençóis, toalhas de mão, toalhas de rosto, bases de copos lisas e listadas.

³⁶ Cartão informativo de limpeza de quarto.

- Verificar a organização de cada oficina³⁷ e dos *itens* a solicitar ao valete através do *iPod*;
- Verificar o estado de limpeza dos pisos comuns aos hóspedes, assim como na área dos elevadores;
- Verificar a necessidade de repor *itens* no carro de piso;
- Verificar o estado de limpeza das escadas exteriores de emergência;
- Verificar a presença de cartão *DND*³⁸ na porta dos quartos e atualizar a informação no sistema;
- Saudar as estilistas e verificar se precisavam de algum *item* em específico;
- Iniciar a inspeção dos quartos que apareceram no *iPod* como *to be inspected*³⁹;
- Efetuar uma inspeção *ABC*⁴⁰ por dia a um quarto de *in-house guest* e a um quarto de *check-out*;
- Inspeccionar a presença de pó no quarto; caso seja detetado, passar repasso à estilista;
- Inspeccionar a presença de manchas em almofadas e lençóis; caso sejam detetadas, passar repasso à estilista;
- Inspeccionar se todos os *itens* do quarto estão a funcionar corretamente; caso algum *item* não funcione, reportar à manutenção;
- Identificar e reportar *itens* danificados aos valetes;
- Verificar a presença de *amenities* no quarto; se faltar algum *item*, passar repasso à estilista;
- Em caso de *guest-in house*, verificar se a estilista organizou as roupas e objetos pessoais do hóspede; se não o fez, passar repasso à estilista;
- Selecionar a opção *inspected* quando não for detetado nenhum problema ao longo da inspeção;
- Selecionar a opção *touch up*⁴¹ quando se detetar algo fora do padrão e descrever o que as estilistas têm de corrigir.

³⁷ Espaço presente em cada piso onde são armazenados produtos e objetos indispensáveis ao funcionamento da operação de *Style*, como papel higiénico, águas, copos de vinho, caneca de chá ou café, lençóis, cobertores, cabides, entre outros.

³⁸ *Do not disturb* – cartão identificativo para que não se incomode determinado quarto.

³⁹ Quartos que dependem da vistoria do supervisor para serem classificados como *inspected*, ou seja, que estariam prontos para serem atribuídos a um hóspede.

⁴⁰ Termo utilizado em *Rex* para designar uma vistoria de avaliação completa que visa avaliar o nível de limpeza e organização do quarto.

⁴¹ Funcionalidade do *Rex* que permite informar as estilistas que têm de dar um retoque no quarto.

- Selecionar a opção *awaiting service*⁴² e adicionar 1000 pontos no *Rex*⁴³ quando um hóspede pede serviço de limpeza diretamente ao supervisor ou através do departamento de *Whatever/Whenever*;
- Selecionar a opção *return later* quando o hóspede solicita limpeza para uma hora em concreto e colocar a hora específica no sistema;
- Em caso de o hóspede pedir limpeza depois das 18h00, desatribuir este quarto à camareira e procurar outro com o mesmo número de créditos;
- Se o hóspede rejeitar serviço de limpeza, selecionar *servicio rechazado* e atribuir outro quarto à estilista;
- Dar prioridade de inspeção aos quartos presentes na categoria *room rush*⁴⁴, de forma que o hóspede permaneça o menor tempo possível à espera do quarto;
- Preparar *showrooms*⁴⁵;
- Ao fim do turno, preencher o relatório de passagem de turno para reportar as petições dos hóspedes que ficaram pendentes, assim como os problemas associados aos quartos que ficaram em *dirty*⁴⁶, *clean*⁴⁷ e *pick-up*⁴⁸;
- Informar quantas camas extras e berços foram colocados;
- Explicar o relatório de turno;
- Entregar o *iPod*, o telemóvel de serviço e a chave mestra ao *Floor Manager on duty*⁴⁹.

O estagiário teve a oportunidade de receber formação com a *Style Manager*⁵⁰ e desempenhou as seguintes funções:

- Fazer e corrigir horários da equipa;
- Realizar inventários e registá-los em *Excel*;
- Reportar *itens* que faltam ao departamento de compras.

⁴² Funcionalidade do *Rex* utilizada quando um quarto se encontra à espera de limpeza.

⁴³ Sistema informático utilizado pelo departamento de *Style*.

⁴⁴ Termo utilizado quando um quarto não está marcado como “*inspected*” e o *Welcome Desk* já tem o hóspede a efetuar *check-in*.

⁴⁵ Quarto a ser utilizado pela equipa de *Sales* para mostrar a potenciais clientes.

⁴⁶ Termo usado para quarto sujo.

⁴⁷ Termo usado quando o quarto se encontrava limpo e a aguardar inspeção.

⁴⁸ Termo utilizado quando o quarto estava com alguma reparação ou aguardando algum *item*. No entanto, o quarto estaria pronto dentro de pouco tempo.

⁴⁹ Supervisor responsável entre as 15h00 e as 23h00.

⁵⁰ Palavra adotada pelo W Barcelona para governanta geral.

2.8.3 Reflexão crítica

Assim como defendido Mangco & Andales (2023), comprovou-se que este departamento contribui para uma estadia mais agradável do hóspede e para um melhor ambiente de trabalho dos colaboradores.

Desta forma, a equipa de *Style* teve como principais tarefas garantir uma limpeza impecável nos quartos, nas áreas comuns, nas instalações sanitárias e nos espaços comuns aos colaboradores, proporcionando a todo o hotel uma sensação de conforto, segurança e higiene.

Além disso, a organização desses espaços bem como a reposição regular de *amenities*, foram outra das suas responsabilidades. O objetivo foi garantir que tanto os colaboradores, durante o seu dia de trabalho, como os hóspedes, durante a sua estadia, se sentissem confortáveis e acolhidos.

De acordo com a *Style Manager*, um serviço de *housekeeping* de qualidade contribui para aumentar a satisfação dos hóspedes, a produtividade dos talentos e a reputação do hotel no mercado.

Conforme afirma Ambardar et al. (2023), verificou-se que a limpeza é uma necessidade contínua devido ao fluxo de movimento ao longo do dia e da noite.

Assim e de forma a assegurar a satisfação dos hóspedes, esta medida foi essencial para que o hotel estivesse impecável, independentemente do horário.

Além disso, os pedidos de limpeza variaram ao longo do dia, exigindo flexibilidade do departamento.

Fatores como festas, infiltrações ou ruturas fizeram parte das limpezas consideradas de emergência que requereram uma resposta rápida e atempada.

Conforme identificado por Wirya (2023), esta excelência de serviço verificou-se a nível dos quartos, das facilidades, das áreas públicas e dos espaços comuns aos colaboradores.

Assim como o referido autor menciona, verificou-se que a limpeza, o conforto e a segurança higiénica foram tópicos mencionados pelos hóspedes devido a transmitir uma imagem cuidada e de um profissionalismo de referência.

Tendo sido manifestado através do *Guest Satisfaction Survey* e verbalmente, que o nível de limpeza providenciado pelo W Barcelona constituiu um motivo entre os quais os trazia de novo ao hotel.

2.9 Ligação do estágio à investigação

O estágio de 800 horas nos departamentos de *Welcome Desk* e de *Style* proporcionou uma imersão profunda nas operações diárias e permitiu identificar atributos importantes em ambos os departamentos, face ao tema deste relatório.

No âmbito do departamento de *Welcome Desk*, identificou-se a acumulação de bagagem, o método de trabalho da equipa, a gestão de equipas e horários, e a falta de documentação fulcral ao *check-in*.

No departamento de *Style*, destacou-se o tempo despendido na reunião matinal, a participação em pedidos ou reclamações por parte dos hóspedes aos supervisores e às estilistas, a qualidade e o conforto proporcionado pela farda de verão das estilistas.

Esta experiência prática, aliada às questões apresentadas no *Guest Satisfaction Survey*, fundamentou a seleção de afirmações para cada questionário.

Uma vez que a investigação se debruçou na perceção da opinião dos talentos sobre o desempenho associado a certos atributos da operação dos departamentos de *Welcome Desk* e *Style*, o conhecimento adquirido durante o estágio foi fundamental na construção dos questionários e relevante na análise dos dados, sendo posteriormente aprofundado durante a fase de análise crítica dos resultados obtidos.

2.10 Reunião - *Guest Satisfaction Survey*

O W Barcelona realizou todas as terças-feiras uma reunião com o objetivo analisar a satisfação dos hóspedes através do *Guest Satisfaction Survey*, que foi enviado aos hóspedes no fim da estadia.

Este inquérito foi composto por 2 afirmações e 4 questões, e avaliado numa escala que oscilou entre 1 e 10. Duas destas questões tinham uma parte de resposta aberta e existiu uma questão que procurou identificar o motivo da estadia.

De acordo com as afirmações ou questões, o número 1 representou “nada provável”, “pobre” ou “discordo totalmente”, e, por sua vez, o número 10 representou “extremamente provável”, “excelente” e “concordo totalmente”.

A reunião foi preparada e supervisionada por um *Quality Manager*⁵¹, e cada departamento foi representado por um talento. Estes analisaram os casos que obtiveram uma satisfação inferior a 5 e explicaram quais as soluções que foram implementadas para que a satisfação pudesse atingir classificações de 8, 9 ou 10.

Durante a reunião, também foi solicitado aos talentos que apresentassem sugestões ou ideias a serem implementadas nos outros departamentos.

3. Fundamentação teórica

3.1 Conceito de hotelaria

O conceito de hotelaria define-se como uma indústria que se dedica a oferecer serviços de alojamento, bem como instalações de apoio para uma pessoa ou grupo de pessoas (Mataram et al., 2021). O autor menciona que os hotéis são categorizados como estruturas organizadas que disponibilizam serviço de quartos, alimentação, bebidas e entretenimento com o propósito de satisfazer as necessidades dos seus hóspedes.

Estes, por sua vez, podem escolher o hotel consoante a segmentação e a classificação por estrelas, que disponibilizam diversos critérios, como o preço, os serviços e as comodidades (Shu et al., 2023).

A segmentação está relacionada com a seleção do mercado-alvo ao qual um hotel direciona os seus produtos e serviços (Shukla et al., 2019).

O autor acrescenta que a classificação do hotel avalia o padrão de qualidade dos serviços e das infraestruturas com o objetivo de fornecer informações sobre o que se deve esperar de um hotel.

Por sua vez, as “estrelas” refletem a relação entre o preço e a qualidade. Assim, o processo de categorização de estabelecimentos hoteleiros engloba uma ampla gama de qualidade de serviço, variando de níveis básicos a altos padrões de excelência.

⁵¹ Profissional responsável por garantir a excelência no serviço ao hóspede, monitorizando e melhorando continuamente a qualidade dos serviços e operações do hotel.

De acordo com o autor, os hóspedes geralmente criam expectativas mais elevadas em relação a hotéis de classificação superior devido à sua imagem de prestígio e luxo.

Uma unidade hoteleira é constituída por diversos departamentos, como o departamento de receção, o departamento de serviços de higiene e limpeza, o departamento de serviços de alimentação e bebidas, o departamento de manutenção, entre outros (Mataram et al., 2021).

3.2 Departamento de alojamento

O departamento de alojamento caracteriza-se por prestar serviços de comodidade aos hóspedes, tendo como objetivo principal proporcionar a sensação de que o hóspede se sinta em casa (Sangaran & Selvanayagam, 2021).

Este departamento é indispensável ao funcionamento de um hotel e é composto por 2 departamentos-chave: a receção e o *housekeeping* (Chaves, 2018).

Os departamentos como a lavandaria, a gestão de reservas, a segurança e a manutenção são considerados secundários, no entanto, também desempenham um papel importante no funcionamento da operativa hoteleira (Trindade, 2022).

A receção é essencial por providenciar serviços como o acolhimento (*check-in*), a despedida de hóspedes (*check-out*), a gestão de reservas, o atendimento telefónico e também por fornecer a primeira e última impressão de excelência ao hóspede (Mataram et al., 2021).

Por sua vez, o *housekeeping* tem a responsabilidade das tarefas de limpeza, da verificação das condições de manutenção e da aparência do hotel, incluindo os quartos, as áreas públicas (*Lobby, living room*, casas de banhos públicas) e as áreas destinadas aos empregados e à operação do hotel (Major, 2014).

Assim, este departamento destaca-se como essencial para manter a lealdade do hóspede, contribuindo para a sua satisfação e é considerado como uma vantagem competitiva (Chaudhari, 2021).

Considera-se imprescindível que a comunicação entre a receção e o *housekeeping* seja eficiente e eficaz; caso contrário, a probabilidade de a informação associada aos quartos

estar desatualizada aumenta, o que poderá causar problemas no funcionamento da operação hoteleira (Chaves, 2018).

De acordo com este autor, neste contexto torna-se crucial que a equipa da receção esteja devidamente atualizada acerca da disponibilidade de quartos para futuros *check-ins*. É de suma importância que o sector de *housekeeping* possua um conhecimento abrangente acerca da ocupação dos quartos, incluindo aqueles que estão ocupados, os que estão fora de serviço e os que estão desocupados, porém a aguardar limpeza.

Posto isto, o autor considera fundamental a manutenção de uma comunicação ininterrupta e eficaz entre estes departamentos, visando assegurar a excelência dos serviços prestados e, conseqüentemente, a redução das reclamações por parte dos hóspedes.

3.3 Satisfação do hóspede na hotelaria

A satisfação do hóspede pode ser descrita como um estado emocional que surge após a aquisição de um producto ou serviço (Rostami, 2017). Resultando da avaliação e comparação entre as expetativas idealizadas pelo hóspede e a qualidade percebida (Moreno-Perdigón et al., 2021).

Este autor refere que quando o desempenho atinge ou supera as expetativas, desencadeia-se uma manifestação de satisfação; caso o desempenho fique aquém das expetativas, desencadeia-se uma manifestação de descontentamento.

Afirma ainda que no ramo da hotelaria, a satisfação dos hóspedes é obtida através de todos os produtos e serviços experienciados durante a sua estadia.

Desta forma, a qualidade dos serviços é considerada um dos fatores mais importantes segundo a ótica do hóspede, sendo fundamental que os gestores hoteleiros tenham perceção da qualidade dos serviços oferecidos e dos que são mais apreciados pelos hóspedes (Alzoubi et al., 2021).

O autor menciona que, no mercado da hotelaria de luxo, a satisfação dos hóspedes é considerada um fator-chave para obter um crescimento sustentável e também uma vantagem competitiva, revelando ainda que a alta satisfação dos hóspedes conduz a uma importante fonte de receita.

Refere também que, neste mercado, a oferta de serviços de excelência e a criação de um ambiente sofisticado refletem-se numa experiência envolvente e inesquecível. Esclarece

ainda que serviços como a excelência e a diversidade gastronómica disponibilizada, a atmosfera envolvente do *Lobby*, a limpeza e a qualidade do serviço, bem como o profundo conhecimento dos colaboradores, exercem um impacto positivo na satisfação dos hóspedes.

Relativamente aos colaboradores, afirma que a contratação de pessoas qualificadas e competentes, com bom poder de comunicação, são fatores determinantes para atingir os níveis de satisfação pré-estabelecidos pelo hotel. Assim, confessa que garantir-se-á a compreensão das expectativas e perspetivas futuras a serem aplicadas nos serviços e produtos disponibilizados.

Independentemente da categoria ou segmento de um hotel, deve-se priorizar a qualidade das instalações, o atendimento prestado, a diversidade do cardápio, a localização, a limpeza, o conforto, a segurança e a relação qualidade-preço (Moreno-Perdigón et al., 2021).

O autor afirma que todos os atributos mencionados foram identificados como os de maior relevância quando os hóspedes escolhem uma unidade hoteleira.

Sousa (2022), relata que a satisfação do cliente é muito importante, uma vez que o custo para adquirir um novo cliente é 5 vezes superior ao custo de manter um cliente satisfeito.

Além disso, informa que o nível de crescimento e o volume de negócios no período pós-compra são considerados ativos valiosos para uma empresa.

Pois considera que os hóspedes satisfeitos tendem a fazer visitas regulares e a divulgar avaliações favoráveis nas suas redes pessoais e profissionais, o que poderá resultar na conquista de um novo cliente sem qualquer custo para a empresa.

Desta forma, conclui que a satisfação do cliente é considerada uma importante estratégia de expansão económica.

Assim pode-se afirmar que a satisfação do cliente é imprescindível e é tida em conta no período de criação e implementação de medidas e estratégias empresariais (Alzoubi et al., 2021).

4. Problema de investigação

A satisfação dos hóspedes é um dos principais fatores que determinam o sucesso de um estabelecimento hoteleiro (Demydyuk & Carlbäck, 2024).

Uma vez que uma experiência positiva promove o hotel e aumenta as taxas de ocupação, aproveitou-se a oportunidade da interação com o departamento de *Welcome Desk* e de *Style*, obtida durante o estágio, para avaliar o desempenho de diversos atributos importantes para a satisfação dos hóspedes através da opinião dos talentos.

Desta forma, este estágio possibilitou desenvolver uma investigação que procurou responder à seguinte questão de partida: será que a perceção do desempenho da operativa de *Welcome Desk* e de *Style* está alinhada com a satisfação dos hóspedes obtida através do *Guest Satisfaction Survey*?

4.1 Modelos de avaliação da satisfação do hóspede

Os critérios de satisfação de qualquer pessoa que adquira um determinado produto ou serviço espera que a qualidade ou *performance* iguale ou ultrapasse as suas expectativas (Spio-Kwofie et al., 2024).

A perceção e a avaliação do nível de satisfação do cliente podem ser obtidas através de questionários, *feedbacks* ou pelo seguimento de reclamações (Manurung et al., 2024).

Os questionários são estrategicamente estruturados de forma a obter a opinião sobre um determinado produto ou serviço, o que, por sua vez, permite ter a perceção da opinião de um cliente específico e, conseqüentemente, implementar estratégias eficientes que poderão beneficiar a empresa (Pansara, 2024).

No sector hoteleiro, o acesso a este tipo de dados contribui para que um hotel seja competitivo ao disponibilizar os serviços e as experiências idealizadas pelos hóspedes (Zhao et al., 2024).

A medição da satisfação do cliente baseada em questionários pode ser analisada através de diferentes modelos consoante o contexto e as necessidades da empresa (Thapa & Yogi, 2024).

O modelo *ServQual* é caracterizado por avaliar a qualidade de serviço através da lacuna criada entre a expectativa do cliente e a percepção real do produto ou serviço, obtida através da análise de 5 parâmetros de avaliação: fiabilidade, capacidade de resposta, garantia, empatia e tangibilidade (Akanpaadgi et al., 2024).

O modelo *Net Promoter Score* (NPS) permite medir a lealdade e a satisfação dos clientes, e entender a probabilidade de um cliente recomendar uma empresa, produto ou serviço (Woodside et al., 2024).

O modelo Importância-Desempenho permite que uma empresa identifique os produtos ou serviços mais valorizados pelos hóspedes, direcionando os recursos de forma eficiente para corresponder às suas expectativas e tomar decisões estratégicas mais assertivas (Brochado et al., 2024).

4.2 Modelo Importância – Desempenho

Em 1977, *Martilla* e *James* introduziram a análise Importância-Desempenho com um estudo aplicado a um concessionário de automóveis (Azzopardi & Nash, 2013).

O autor afirma que o seu objetivo se baseou em medir a importância de determinados atributos e o seu desempenho através de questionários avaliados com base na escala de *Likert*.

Acrescenta ainda que, para otimizar a aplicação das decisões estratégicas e melhorar a gestão dos recursos, optaram pela seguinte matriz para obterem uma visão clara dos atributos mais críticos para a satisfação dos clientes.

Tabela 2.
Matriz tradicional

Importância-Desempenho	Baixo desempenho	Alto desempenho
Alta importância	IV - <i>Concentrate here</i> (Aumento de recursos)	I - <i>Keep up the good work</i> (Manter recursos)
Baixa importância	III – <i>Low Priority</i> (Não mover recursos)	II – <i>Potential Overkill</i> (Cortar recursos)

Azzopardi e Nash (2013)

Atualmente, esta análise é utilizada com frequência para compreender a satisfação dos produtos ou serviços através da avaliação dos clientes (Wu et al., 2023).

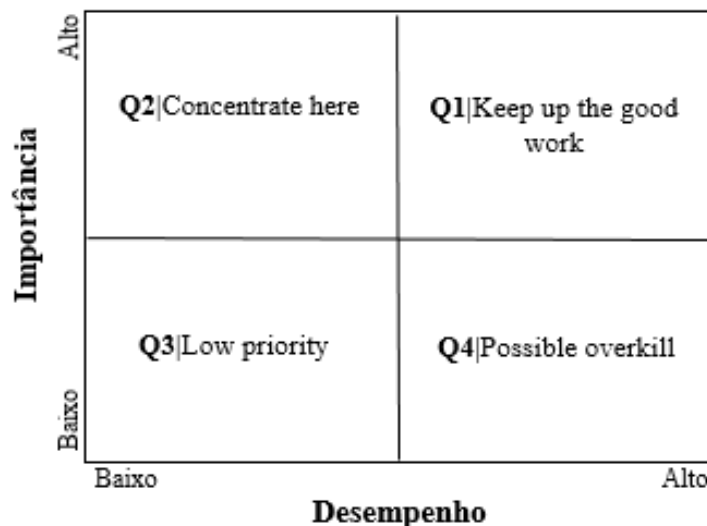
Neste sentido, o autor reforça que a compreensão da importância e do desempenho de diferentes atributos é considerada uma medida do valor percebido pelo cliente.

Assim como menciona que quanto maior a importância de um atributo, maior será o interesse em conhecer o seu desempenho e, por consequência, mais importante será conhecer a sua satisfação.

A importância e o desempenho encontram-se expostos num gráfico bidimensional que se divide em 4 quadrantes: “*Keep up the good work*”, “*Concentrate here*”, “*Low priority*” e “*Potential overkill*” (Brochado et al., 2024).

O eixo dos xx' representa o desempenho e o eixo dos yy' representa a importância (Ahmed, 2021).

Figura 6.
Gráfico Importância - Desempenho



(Brochado et al., 2024)

O 1º quadrante, “*Keep up the good work*”, indica que os atributos são importantes e que o seu desempenho é positivo (Wu et al., 2023). Por outras palavras, o autor revela que os atributos são fundamentais para obter a satisfação do cliente. Desta forma, sugere que se continue a investir nesses atributos para manter o desempenho e o impacto positivo no cliente.

Segundo o mesmo autor, o 2º quadrante, “*Concentrate here*”, indica que os atributos são importantes, mas que não apresentam um bom desempenho. Estes atributos estão associados à insatisfação do cliente; assim, aconselha-se planejar uma estratégia que permita aumentar o seu desempenho.

Por sua vez, em relação ao 3º quadrante, “*Low priority*”, o autor indica que os atributos não são importantes e que não têm um bom desempenho, ou seja, não apresentam qualquer impacto significativo na satisfação do cliente. Por isso, recomenda remover qualquer esforço associado a este atributo.

Por último, no 4º quadrante, “*Possible overkill*”, o autor indica que os atributos não são importantes, mas que têm um bom desempenho. Neste sentido, menciona que os atributos não apresentam qualquer impacto na satisfação do cliente, sendo recomendado reduzir o investimento aplicado.

Resumidamente, os quadrantes da análise Importância-Desempenho revelam a uma empresa onde deve aumentar, reduzir ou manter a aplicação de recursos, ou alterar estratégias (Ahmed, 2021).

Esta técnica tem sido aplicada em diversas áreas da hospitalidade devido à sua simplicidade e facilidade na análise de resultados, assim como indica pistas a serem consideradas numa estratégia que vise manter o hotel competitivo (Azzopardi & Nash, 2013).

Por outras palavras, o autor considera que esta ferramenta básica de diagnóstico e de tomada de decisão facilita a identificação das prioridades de melhoria, assim como a mobilização e alocação de recursos, permitindo um correto planeamento estratégico.

Relativamente à semelhança de estudos relacionados com o âmbito deste relatório de estágio, foi encontrado um estudo que usou a análise Importância-Desempenho para desenvolver um plano estratégico com base na satisfação dos estudantes relativamente aos serviços prestados numa universidade (Ahmed, 2021).

A ideia principal deste autor consistiu em identificar as prioridades de melhoria com base na opinião dos estudantes.

De acordo com o mesmo autor, a percepção da importância dos serviços e o seu nível de desempenho são cruciais para identificar as prioridades de melhoria essenciais a um plano estratégico que vise obter a prestação de um serviço eficiente que vá ao encontro das necessidades e expectativas do público-alvo.

De forma a poder utilizar este método, é imprescindível elaborar um questionário que permita obter os dados acerca da importância e do desempenho dos atributos (Wu et al., 2023).

O autor refere que este questionário deve ser aplicado aos utilizadores de um determinado produto ou serviço para avaliar a importância e o desempenho através de uma escala de *Likert*.

A escala de *Likert* de 7 pontos deve ser usada para avaliar os *itens* do questionário devido a ser descrita como a mais completa (Taherdoost, 2019). Este autor afirma que esta escala apresenta uma forte correlação, reflete a opinião mais verdadeira do inquirido e é fácil de usar.

Descreve ainda que as opções de resposta são "discordo totalmente", "discordo", "discordo parcialmente", "nem discorda nem concorda", "concordo parcialmente", "concordo" e "concordo totalmente" e devem ser associadas aos números 1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7, respetivamente.

De acordo com Ahmed (2021), para alcançar o objetivo do estudo, deverá também desenvolver-se um questionário destinado ao *staff*, com o objetivo de obter a percepção do desempenho dos atributos providenciados na unidade segundo a opinião dos colaboradores.

4.2.1 A escolha do modelo Importância-Desempenho

O W Barcelona não permitiu efetuar alterações ao questionário em vigor nem entregar um questionário diferente aos hóspedes.

Uma vez que o hotel possuía os resultados obtidos através do *Guest Satisfaction Survey*, a estratégia passou por criar e entregar um questionário à equipa de *Welcome Desk* e à equipa de *Style*.

O *Guest Satisfaction Survey* apresenta poucas questões, mas, em contrapartida, permite que o hóspede expresse a sua opinião em respostas abertas. Estas foram fundamentais para criar mais questões com base em referências bibliográficas.

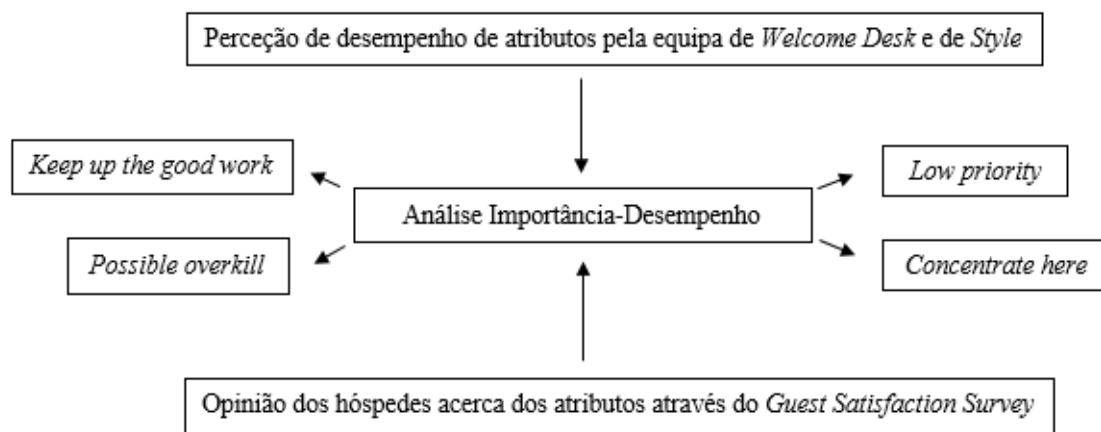
Desta forma, obteve-se o desempenho percebido pelos talentos para posteriormente poder relacionar com a Importância obtida através do *Guest Satisfaction Survey*.

Este modelo foi escolhido devido a permitir comparar e analisar os dados para posteriormente perceber se o desempenho da operativa de *Welcome Desk* e de *Style* estava alinhada com a satisfação dos hóspedes.

Por outro lado, esta informação permite que os *managers* de cada departamento otimizem a gestão de recursos, aumentem o desempenho das suas equipas operacionais e, conseqüentemente, a satisfação dos hóspedes.

4.3 Desenho da investigação

Figura 7.
Desenho da investigação



Neste sentido, elaborou-se e entregou-se um questionário que avaliou 14 atributos relacionados com o departamento de *Welcome Desk* e outro questionário que avaliou 13 atributos relacionados com o departamento de *Style*.

Após a recolha dos dados dos questionários de ambos os departamentos, analisou-se o *Guest Satisfaction Survey* entre o mesmo período em que se recolheram os questionários dos talentos, ou seja, entre 4 de junho de 2024 e 22 de junho de 2024.

Posteriormente, analisou-se a relação entre as duas variáveis através da análise Importância-Desempenho.

No eixo dos xx' (Desempenho), colocaram-se as médias obtidas através do questionário entregue aos talentos e, no eixo dos yy' (Importância), colocaram-se as médias obtidas através do *Guest Satisfaction Survey*.

Esta investigação teve como objetivo principal avaliar se o desempenho operacional da equipa de *Welcome Desk* e de *Style* estava alinhado com a satisfação dos hóspedes.

Posteriormente, procedeu-se à classificação dos atributos com o objetivo de identificar aqueles que se encontram nos quadrantes “*Possible overkill*” e “*Concentrate here*”, possibilitando, desta forma, sugerir oportunidades de melhoria com o objetivo de melhorar o desempenho dos departamentos e, por sua vez, elevar a satisfação dos hóspedes do W Barcelona.

4.4 Recolha de dados

A ferramenta escolhida para a recolha de dados foi o *Google Forms* devido à sua simplicidade e à sua utilização intuitiva (Maria, 2022).

O acesso ao questionário por parte dos talentos foi feito através da captação de um *QR code* (Pangrikar, 2015).

Assim como afirma o mesmo autor, a adoção do *QR code* foi motivada pela conveniência, aplicabilidade e presença que as ferramentas tecnológicas têm no quotidiano da sociedade.

Nesta investigação, procurou-se efetuar questões curtas de resposta fechada, uniforme e quantificável (Maria, 2022). A análise quantificável permitiu obter conclusões claras e compreensivas em relação às questões efetuadas (Abasaheb & Subashini, 2023).

Para isso, e conforme referido no tópico 4.2, a escala disponibilizada no questionário para avaliar o desempenho dos atributos por parte dos talentos foi baseada na escala de *Likert* de 7 pontos, onde 1 significa "discordo totalmente", 2 significa “discordo”, 3 significa “discordo parcialmente”, 4 significa “nem discorda nem concorda”, 5 significa “concordo parcialmente”, 6 significa “concordo” e, por último 7 significa "concordo totalmente".

Em 1982, *Rensis Likert* inventou a escala de *Likert* durante a sua dissertação de doutoramento (Taherdoost, 2019). O autor informa que esta escala inclui afirmações que permitem ao investigador analisar o nível de satisfação dos participantes.

Segundo o autor, a escala de *Likert* é descrita como de fácil elaboração e permite obter uma escala bastante fiável; por outro lado, na perspetiva do participante, é caracterizada por ser de fácil leitura e de preenchimento intuitivo.

Por sua vez, informa que a escala de *Likert* de 7 pontos está classificada como uma das escalas mais fiáveis e está entre as mais populares entre os participantes devido à facilidade de preenchimento.

O autor ainda menciona que esta escala permite obter uma veracidade mais clara e objetiva por parte do inquirido, sendo por essa razão classificada como a escala mais recomendada.

4.4.1 Questionário

O preenchimento do questionário foi anónimo e foi constituído por 14 afirmações no caso do departamento de *Welcome Desk* e por 13 no caso do departamento de *Style*.

O objetivo principal deste estudo foi perceber se o desempenho da operativa de *Welcome Desk* e de *Style* estava alinhada com a satisfação dos hóspedes obtida através do *Guest Satisfaction Survey*.

No apêndice 1, encontra-se um exemplo do questionário de avaliação de desempenho que foi disponibilizado aos talentos de *Welcome Desk*, e no apêndice 2, encontra-se um exemplo do questionário de avaliação de desempenho que foi disponibilizado aos talentos de *Style*.

Estes questionários foram colocados à disponibilidade dos talentos entre 4 de junho de 2024 e 22 de junho de 2024. Ao longo deste período, foram obtidos 19 questionários da equipa de *Welcome Desk* e 18 questionários da equipa de *Style*.

4.4.2 População e amostra

A população desta investigação baseou-se no número total de talentos que trabalharam em cada departamento no período mencionado anteriormente.

Uma vez que foi impossível reunir a opinião de todos os talentos de cada departamento, obteve-se uma amostra aleatória que refletiu a população de cada um dos departamentos (Ebubedike et al., 2022).

O cálculo fiável do tamanho da amostra foi obtido através da seguinte fórmula:

$$n = N / [1 + N (e)^2]$$

n: tamanho da amostra

N: população estimada (Nº talentos de *Welcome Desk* e de *Style*)

Esta é uma fórmula simplificada para o cálculo de amostras, desenvolvida por *Yamane* e publicada em 1967 (Singh & Masuku, 2014). O autor explica que a fórmula assume um grau de confiança de 95% e um *p-value*⁵² de 5%.

Com base numa população de 27 indivíduos que constituíram a equipa *Welcome Desk* e de 67 indivíduos que constituíram a equipa de *Style*, e aplicando uma margem de erro de 5%, a fórmula indica que a dimensão mínima da amostra necessária para validar os questionários seria de 13 questionários preenchidos para cada equipa

Após 18 dias, foram recolhidos 19 questionários de *Welcome Desk* e 18 questionários de *Style*, todos considerados válidos e aptos para o tratamento de dados.

4.5 Tratamento de dados

O *Microsoft Excel* permitiu inserir e organizar os dados em tabelas da forma mais conveniente (Kashuba et al., 2020).

Posto isto, e após a contabilização de todas as respostas recebidas, extraiu-se e organizou-se os dados num ficheiro em formato *Microsoft Excel* e uniformizou-se a informação de forma que fosse totalmente legível, comparável e cruzável.

Após a preparação da base de dados através do *Microsoft Excel*, reuniram-se as condições para o início da análise dos *outputs* com uma ferramenta estatística adequada: o *IBM SPSS Statistics*, na versão 29.0.2.0.

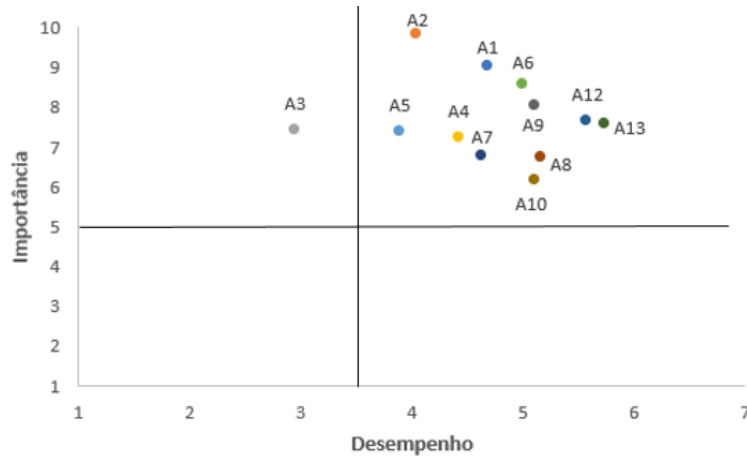
Esta ferramenta permitiu obter a média associada a cada afirmação. Posteriormente, efetuou-se a análise cruzada para situar cada afirmação no quadrante correspondente do gráfico Importância-Desempenho.

⁵² Medida estatística que indica a probabilidade de obter os resultados observados, ou resultados mais extremos, se a hipótese nula for verdadeira.

5. Discussão dos resultados

5.1 Resultados

Figura 8.
Análise Importância-Desempenho *Welcome Desk - Guest Satisfaction Survey*

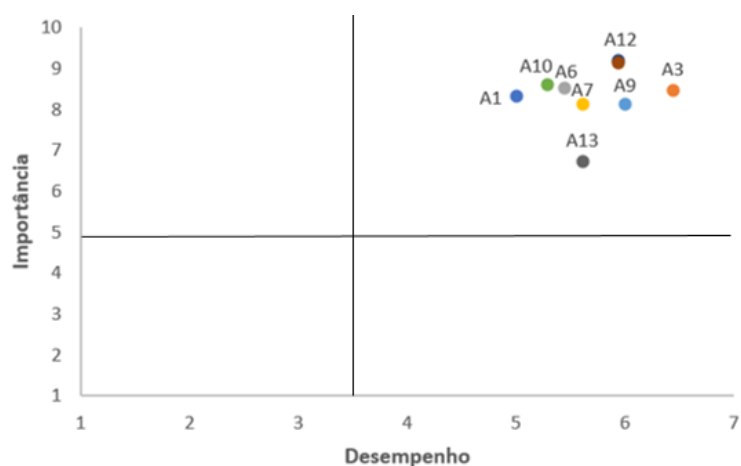


Com base na figura 8, pode-se observar a comparação entre os dados obtidos a partir dos questionários de avaliação de desempenho entregues aos talentos com os dados obtidos através do *Guest Satisfaction Survey* associado ao departamento de *Welcome Desk*.

Conforme se pode observar, as afirmações A11 e A14, que constam no apêndice 1, não estão representadas na figura, uma vez que durante o período de estudo (4 de junho 2024 a 22 de junho de 2024) não foi observada nenhuma referência a estas afirmações por parte dos hóspedes. Por esta razão, as afirmações não foram consideradas para o estudo.

De acordo com a análise Importância-Desempenho, pode-se concluir que a única afirmação que se encontra fora do 1º Quadrante (*Keep up the good work*) é a afirmação A3. O que indica que o W Barcelona deve concentrar esforços no estudo e na aplicação de uma estratégia que permita reduzir o tempo de espera para um hóspede efetuar o *check-in*, contribuindo assim para uma maior satisfação dos hóspedes.

Figura 9.
Análise Importância-Desempenho *Style - Guest Satisfaction Survey*



Com base na figura 9, pode-se observar a comparação entre os dados obtidos a partir dos questionários de avaliação de desempenho entregues aos talentos com os dados obtidos através do *Guest Satisfaction Survey* associado ao departamento de *Style*.

Conforme se verifica, as afirmações A2, A4, A5, A8 e A11, que constam no apêndice 2, não estão representadas na figura. A razão para a exclusão destas afirmações do estudo é justificada por não terem sido referenciadas pelos hóspedes no período de 4 de junho 2024 a 22 de junho de 2024.

De acordo com a análise Importância-Desempenho, pode-se concluir que todas as afirmações consideradas para esta análise se encontram no 1º Quadrante (*Keep up the good work*).

O que indica que as operações associadas às afirmações analisadas neste estudo não necessitam de sofrer nenhuma reestruturação ou ajuste pelo W Barcelona para alcançar um impacto maior na satisfação dos hóspedes.

5.2 Análise/Reflexão crítica

Conforme se pode observar, a grande maioria das afirmações situa-se no 1º quadrante (*Keep up the good work*), o que indica que o W Barcelona deve manter o desempenho dedicado a estas afirmações de forma a assegurar a elevada satisfação dos hóspedes.

Em contrapartida, no 2º quadrante (*Concentrate here*) observa-se a presença da afirmação A3, que se encontra relacionada com o período de demora no *check-in* (apêndice 1). O que indica que este é um atributo considerado importante pelos hóspedes, mas que, de acordo com os talentos, não apresenta um bom desempenho.

Assim como foi observado durante o período prático, existiram várias variáveis que comprometeram a eficácia e o desempenho associado ao método de trabalho dos *Welcome Desk Agents*⁵³ para executar as suas tarefas operacionais.

Um fator que poderá contribuir para o longo período de espera para efetuar o *check-in* pode estar relacionado com o facto de os estagiários ou talentos recentemente contratados terem trabalhado nos balcões destinados aos *Elite Bonvoy Members*⁵⁴.

Conforme observado ao longo do estágio, estes hóspedes são exigentes e têm expectativas altas em relação à qualidade de serviço, requerendo um *Welcome Desk Agent* ciente do programa *Elite Bonvoy Members* e apto a responder a qualquer questão colocada pelos hóspedes.

Sendo assim, é recomendado que o *Welcome Desk Agent* que esteja a trabalhar nestes balcões apresente um conhecimento profundo em relação aos benefícios aplicados aos *Elite Bonvoy Members*, de forma a estar preparado para responder a qualquer questão colocada pelos hóspedes (Güzel et al., 2023).

Devido à falta de conhecimento, os estagiários e os *Welcome Desk Agents* com pouca experiência tinham de interromper constantemente os colegas mais experientes. Estas interrupções levaram a que o período de espera para outros *Elite Bonvoy Members* efetuarem o *check-in* fosse superior.

⁵³ Palavra adotada pelo W Barcelona para designar rececionistas.

⁵⁴ Programa de fidelidade da *Marriott* que oferece aos hóspedes benefícios exclusivos. Estes variam consoante o *status* do hóspede e com as propriedades da *Marriott*.

Assim, uma forma de contornar este problema poderia ser simplesmente proibir que os talentos com pouca experiência permanecessem nos balcões destinados aos *Elite Bonvoy Members*.

Outro fator que o estagiário destaca está relacionado com o facto de o planeamento dos horários não estar de acordo com os picos esperados de *check-in*. De acordo com o período de estágio, foi observado que, no turno das 7h00, havia 3 *Welcome Desk Agents*, enquanto no turno intermédio havia apenas mais um elemento.

Nos períodos de pico de *check-in*, houve o apoio do *Welcome Desk Manager* e também de elementos do mesmo departamento que desempenhavam funções diferentes, como o *Room Coordinator*, o *W Insider*, ou mesmo o *manager* do departamento de alojamentos.

No entanto, muitas vezes verificou-se que estes talentos não estavam com o sistema aberto, o que resultou num maior tempo de espera para os hóspedes serem atendidos.

A gestão de horários deve ser elaborada com base numa estratégia que proporcione a maior eficácia na operativa da equipa e que contribua para a diminuição do *stress* (Felicen & Ylagan, 2024).

Assim, a reestruturação dos horários poderia ser uma ideia a ser considerada, colocando, por exemplo, 2 talentos no turno da manhã e criando mais 2 turnos intermédios também com 2 talentos com o objetivo de cobrir as horas de almoço dos colegas do turno da manhã.

Desta forma, o período da hora de almoço teria sempre alguém a efetuar essa posição e também permitiria que, durante os picos de *check-in*, todos os balcões do *Welcome Desk* estivessem com um talento disponível para atender os hóspedes.

Por diversas vezes, também se observou que a quantidade de bagagem existente na zona do *Welcome Desk* impedia os *Welcome Desk Agents* de se deslocarem corretamente e de terem espaço para colocar a bagagem de novos hóspedes devido ao excesso de bagagem que tinham atrás de si.

O que obrigou estes talentos a ausentarem-se do *Welcome Desk* para levar as bagagens para a respetiva sala.

No entanto, a função de aceitar a bagagem do hóspede, arrumar na respetiva sala de bagagem de *check-in* e/ou da entrega no quarto é da responsabilidade do *Ambassador* (Thakur et al., 2023).

Assim, seria importante haver um maior controlo sob a equipa de *Ambassadors* e, por exemplo, colocar elementos fixos no *Welcome Desk* durante os picos de *check-in*, com a responsabilidade de colocar as bagagens na respetiva sala e também de aceitar as bagagens diretamente dos hóspedes no *check-in*.

A alta popularidade do hotel, desencadeou um grande número de hóspedes no *Lobby* do *Welcome Desk*, sendo que se verificou por diversas vezes a acumulação de *early check-ins* com os hóspedes que desejaram efetuar *check-out*, nomeadamente no período compreendido entre as 10h00 e as 12h00. O que sobrecarregou este departamento, ocasionando filas e atrasos no atendimento aos hóspedes.

A estratégia ideal de um hotel durante os períodos de pico de hóspedes no seu *Lobby* deve ser um dos parâmetros a ter em consideração, de forma que este esteja estimado. Caso não exista qualquer controlo, propiciará que os níveis de ansiedade e de insatisfação com o tempo de espera se reflitam numa experiência negativa para os hóspedes (Li & Long, 2024).

Uma estratégia para evitar a acumulação de pessoas no *lobby* para efetuar *early check-in* poderia consistir na aplicação de uma taxa adicional aplicada ao período ao qual exista um maior pico de pessoas a efetuarem *check-out*.

Outra opção seria impor uma disponibilidade limitada e/ou limitar esta opção a hóspedes frequentes.

A ausência de conhecimento da obrigação do pagamento do depósito ao *check-in*, aliada ao elevado número de cartões de crédito rejeitados, foi outra das razões que originou atrasos consideráveis para efetuar *check-in*. O que levou à sobrecarga de *stress* e também teve um impacto negativo na experiência dos hóspedes que se encontraram na fila.

Deste modo, considera-se que todos os imprevistos ocorrentes na entrega de um serviço básico na receção que resultam em períodos de demora suscitam a inquietação e a posterior insatisfação dos hóspedes (Jeong & Lee, 2024). Assim como afirma este autor devem ser evitados sempre que possível.

Uma estratégia que poderia ser aplicada poderia passar por especificar o valor do depósito necessário ao efetuar *check-in* no *email* ou no documento de confirmação da reserva.

Outra possível solução poderia ser o destaque da informação sobre o depósito numa secção específica e bem visível no *website* do hotel.

O W Barcelona também poderia enviar uma notificação de alerta para a aplicação *Marriott Bonvoy*⁵⁵, de forma a lembrar a obrigatoriedade de pagamento do depósito ao *check-in*.

Por último, também foi verificado com regularidade a existência de longas filas devido à ausência dos passaportes e dos cartões de crédito no momento de efetuar *check-in*. Esta documentação foi, em diversas ocasiões, encontrada na bagagem entregue previamente aos *Ambassadors*.

O que resultou em atrasos no processo de registo e, conseqüentemente, aumentou o tempo de espera e a insatisfação dos outros hóspedes.

Num hotel, é suscetível encontrar longas filas para efetuar *check-in*, o que cria uma imagem pouco profissional e afeta a satisfação dos hóspedes (Cheong et al., 2017).

De forma a contornar este problema, o W Barcelona poderia enviar um *email* personalizado uns dias antes do hóspede chegar com o objetivo de lembrar qual a documentação necessária para efetuar *check-in*.

Além disso, poderia criar uma secção específica e apelativa no seu *website* onde conste esta informação. Por fim, usar a aplicação *Marriott Bonvoy* para enviar notificações a lembrar quais os documentos necessários.

Relativamente ao departamento de *Style*, observou-se que todos os atributos estão localizados no 1º quadrante (*Keep up the good work*), o que indica que todos os atributos representados na figura 9 são considerados importantes pelos hóspedes e que o desempenho da operativa de *Style* é elevado.

Desta forma, pode-se afirmar que a *Style Manager* não necessita de pensar em nenhuma estratégia alternativa para melhorar o desempenho dos atributos estudados, que por sua vez influenciaram a satisfação dos hóspedes.

⁵⁵ Aplicação que permite que os membros reservem, consultem as suas reservas, solicitem e usem a sua chave virtual, visualizem os seus pontos, as ofertas exclusivas e explorem os serviços disponíveis na rede *Marriott International*.

No entanto ao longo do estágio, constatou-se que seria benéfico se a *Style Manager* estipulasse um tempo definido para a reunião matinal dos supervisores.

A reunião que contemple a aplicação de uma boa gestão do tempo, em conjunto com um planeamento bem estruturado, permite que uma equipa consiga gerir e atingir os objetivos estipulados para o dia de trabalho com maior eficácia e que os colaboradores estejam mais satisfeitos com o seu ritmo de trabalho (Korzynski & Protsiuk, 2024).

Desta forma, reduzir-se-ia o *stress* sentido por parte de alguns supervisores associado à vistoria de quartos, pois, por diversas vezes, após a reunião terminar, já tinham mais de 10 quartos para inspecionar.

Por vezes, uma grande parte destes quartos estava em *room rush*, o que significa que o hóspede já tinha feito *check-in* e que estava à espera do quarto.

Outro ponto que se salienta relaciona-se com as afirmações A2, A4 e A8. Apesar destas afirmações não terem sido mencionadas como atributo durante o período de estudo do *Guest Satisfaction Survey*, possuem um elemento em comum: a comunicação na língua inglesa.

A língua inglesa é um requisito fundamental na indústria hoteleira, pois permite comunicar e compreender os pedidos dos hóspedes, o que terá um impacto positivo na experiência e, conseqüentemente na satisfação dos hóspedes (Kotollaku & Lekli, 2024).

Ao longo do estágio, observou-se que as estilistas e os supervisores conseguiam compreender os pedidos dos hóspedes; no entanto, demonstraram dificuldades em expressar-se. Como o W Barcelona proporciona aulas de inglês aos seus talentos, poder-se-ia usar esta informação para ajustar uma estratégia que fomentasse a interação na língua inglesa, de modo a melhorar o seu aproveitamento.

Relativamente à afirmação A5, que se encontra relacionada com a aparência das estilistas, a farda de um profissional hoteleiro é um elemento que influencia a satisfação dos hóspedes (Spio-Kwofie et al., 2024).

Por esse motivo, deve estar engomada, lavada e apresentável, transparecendo a mesma imagem de prestígio e luxo associada ao hotel (Thanh, 2023).

No período de transição da farda de inverno para a farda de verão, observou-se o descontentamento por parte das estilistas pelo facto de a *t-shirt* ser de algodão e

demasiado quente, o que resultou no desconforto manifestado assim que se cruzavam com os hóspedes ou entravam nos quartos com marcas de transpiração.

Assim, seria vantajoso considerar a alteração da farda de verão no orçamento do próximo ano, devido ao hotel transparecer uma imagem de luxo e de proporcionar uma maior satisfação às estilistas ao longo no seu dia de trabalho.

6. Conclusão, limitações e implicações para a gestão

O estágio efetuado em *Welcome Desk* e em *Style* permitiu ter uma perceção mais clara do nível de serviço esperado num hotel de 5 estrelas situado numa grande cidade e contribuiu para o incremento de mais-valias, como o uso de variados programas informáticos que serão certamente úteis a nível profissional, além de ter possibilitado a criação de contactos valiosos a nível profissional.

Relativamente à parte da investigação, a componente prática foi uma mais-valia para encontrar as pistas que permitiram seleccionar a informação adequada ao estudo a partir do *Guest Satisfaction Survey*. Este serviu para a construção dos questionários de avaliação do desempenho operacional, que tiveram como objetivo principal responder à questão de investigação inicial.

Graças a este estudo, conseguiram-se identificar os atributos que são importantes para os hóspedes e perceber qual a opinião dos talentos em relação ao desempenho da operativa.

Por outro lado, também foi possível identificar atributos que requerem atenção por parte do W Barcelona, de forma a aplicar uma estratégia que permita aumentar o nível de desempenho da operativa aplicada aos atributos considerados como importantes, para que a satisfação dos hóspedes aumente.

Em relação ao departamento de *Welcome Desk*, verificou-se que uma alta percentagem dos atributos considerados como importantes para os hóspedes apresenta um bom desempenho por parte da operativa.

No entanto, o tempo de espera para efetuar o *check-in* é considerado pela equipa como tendo um desempenho medíocre, necessitando, assim, que o W Barcelona aplique uma estratégia para melhorar o desempenho da operativa neste campo.

De acordo com os resultados obtidos, verificou-se que o departamento de *Style* apresenta uma opinião positiva relativamente ao desempenho dos atributos classificados pelos hóspedes como importantes, excluindo, portanto, a necessidade do W Barcelona efetuar alterações em relação à estratégia operacional delineada.

Relativamente às limitações ao longo do estágio, destaca-se o facto do estagiário ter recebido formação ao mesmo tempo que decorreram as operações de *Welcome Desk*, o que levou a constantes interrupções por parte dos hóspedes e/ou dos colegas de trabalho.

No entanto, com o incansável apoio e dedicação dos colegas, aliados à própria dedicação e persistência do estagiário, este conseguiu desempenhar as funções de *Welcome Desk Agent* num curto período.

Em relação às limitações associadas a este estudo científico verificou-se que a alta ocupação do hotel invalidou a disponibilidade total dos *managers*. O que dificultou a organização e o ajuste da planificação do estudo e da metodologia envolvida ao longo da investigação.

Por este motivo, o estudo acabou por coincidir com a época alta, o que culminou numa fase em que os talentos tinham muito trabalho e pouca disponibilidade para participar no estudo.

No entanto, com a persistência do estagiário em abordar os talentos, em colocar o *QRCode* em locais estratégicos e de ter solicitado a participação aos colegas via *WhatsApp*, permitiu obter uma quantidade de respostas satisfatória para realizar o estudo.

Futuramente, seria interessante dar continuidade a este estudo de forma a reduzir a probabilidade de ter afirmações sem avaliação por parte dos hóspedes.

Para isso, será necessário aumentar o período de estudo para obter uma maior variedade de respostas e um número maior de opiniões acerca da satisfação dos hóspedes.

Ao obter uma maior quantidade e variedade de respostas, será possível analisar uma base de dados mais robusta e diversificada.

Por consequência, será possível identificar e planear estratégias para os atributos que apresentam um fraco desempenho, com o objetivo de permitir que os hóspedes terminem a sua estadia com um nível de satisfação de excelência.

Referências bibliográficas

- Abasaheb, S. A., & Subashini, R. (2023). Maneuvering of digital transformation: role of artificial intelligence in empowering leadership - an empirical overview. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), e01838. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1838>
- Ahmed, H. O. K. (2021). How to use Importance-Performance Analysis (IPA)-based SWOT analysis as a new quantitative methodology for developing actual strategic plans in universities. *SN Social Sciences*, 1(1), 32. <https://doi.org/10.1007/s43545-020-00039-9>
- Akanpaadgi, E., Kuuyelleh, E. N., & Alqahtani, M. (2024). An assessment of service quality in the hospitality industry. *Nurture*, 18(2), 349–359. <https://doi.org/10.55951/nurture.v18i2.622>
- Akubia, Y. M. (2021). *Investigating the hotel reception experience in a developing country context: a stakeholders' perspective from Ghana* [Doctor thesis unpublished]. Lincoln University.
- Alzoubi, H., Vij, M., Vij, A., & Hanaysha, J. (2021). What leads guests to satisfaction and loyalty in uae five-star hotels? ahp analysis to service quality dimensions. *Enlightening Tourism. A Pathmaking Journal*, 11(1), 102-135. <https://doi.org/10.33776/et.v11i1.5056>
- Ambardar, A., Singh, A., & Singh, V. (2023). Barriers on implementing ergonomic practices in hotel housekeeping. *International Journal of Hospitality & Tourism Systems*, 16(2). <https://www.researchgate.net/publication/371450379>
- Andrade e Sousa, I. P. (2018). *O papel dos eventos no desenvolvimento da imagem de marca dos hotéis - Hotel W Barcelona* [Relatório de estágio de mestrado não publicado]. Universidade de Lisboa.
- Azzopardi, E., & Nash, R. (2013). A critical evaluation of Importance–Performance Analysis. *Tourism Management*, 35, 222–233. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.07.007>
- Bharti, R., & Sharma, S. (2023). Guest preferences and future challenges in the post Covid-19 scenario - an exploratory study of hotel front office department. *PUSA Journal of Hospitality and Applied Sciences*, 9(1), 47–57. <https://doi.org/10.48165/pjhas.2023.9.1.6>
- Bhowmik, D., Hasan, S., & Nafi, S. Md. (2024). Guest insight regarding service quality in hotels: an empirical study from Bangladesh. *Journal of Digital Marketing and Communication*, 4(1), 46–61. <https://doi.org/10.53623/jdmc.v4i1.454>
- Brandajs, F. (2022). Mobilities around us: social spatialities and new tourist surroundings in Barcelona. *Cuadernos de Turismo*, 49, 377–383. <https://doi.org/10.6018/TURISMO.521771>
- Brochado, A., Veríssimo, J. M. C., & Lupu, C. (2024). Airport experience assessment based on Skytrax online ratings and importance-performance analysis: a segmentation approach. *Journal of Marketing Analytics*. <https://doi.org/10.1057/s41270-024-00326-x>
- Chaudhari, P. (2021). Hotel housekeeping services and customer satisfaction. *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, 20(1), 5837–5844. <https://doi.org/10.17051/ilkonline.2021.01.613>
- Chaves, A. R. E. (2018). *Relatório de estágio Hotel Paraíso de Albufeira - os departamentos de uma unidade hoteleira* [Relatório de estágio de mestrado não publicado]. Universidade Do Algarve.
- Cheong, S. N., Ling, H. C., Teh, P. L., Ahmed, P. K., & Yap, W. J. (2017). Encrypted quick response scheme for hotel check-in and access control system. *International Journal of Engineering Business Management*, 9. <https://doi.org/10.1177/1847979017720039>

- Cocola-Gant, A., & Lopez-Gay, A. (2020). Transnational gentrification, tourism and the formation of 'foreign only' enclaves in Barcelona. *Urban Studies*, 57(15), 3025-3043. <https://doi.org/10.1177/0042098020916111>
- Crespi-Vallbona, M., & Mascarilla-Miró, O. (2020). Street art as a sustainable tool in mature tourist destinations: a case study of Barcelona. *International Journal of Cultural Policy*, 422-436.
- Cronjé, D. F., & Plessis, E. (2020). A review on tourism destination competitiveness. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 256–265. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06.012>
- Demydyuk, G. V., & Carlbäck, M. (2024). Balancing short-term gains and long-term success in lodging: The role of customer satisfaction and price in hotel profitability model. *Tourism Economics*, 30(4), 844–875. <https://doi.org/10.1177/13548166231199156>
- Ebubedike, A. H., Mohammed, T. A., Nellikunnel, S., & Teck, T. S. (2022). Factors influencing consumer's behavioural intention towards the adoption of mobile payment in Kuala Lumpur. *International Journal of Professional Business Review*, 7(6). <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i6.e584>
- Eschenbrenner, B., Zlatic, A., Bechtel, M., Collins, B., & Straley, C. (2023). *Marriott International: a managerial strategic audit* [Honors Thesis unpublished]. University of Nebraska - Lincoln.
- Euromonitor International. (2023). *Euromonitor international's report reveals world's Top 100 city destinations for 2023*. Euromonitor Internatioal. Consultado a 9 de Junho de 2024. <https://www.euromonitor.com/press/press-releases/dec-2023/euromonitor-internationals-report-reveals-worlds-top-100-city-destinations-for-2023>
- Faleiro, A. (2020). *The Rathbone Hotel - Internship Report* [Relatório de estágio de mestrado não publicado]. Universidade Do Algarve.
- Felicen, S. S., & Ylagan, A. D. (2024). Master's in International Hospitality Management (MIHM) Graduates Professional and Personal Productivity. *Asia Pacific Journal of Management and Sustainable Development*, 12(1), 95–103.
- Fernandes, A. M. V., & Paes, M. T. D. (2021). Rethinking the «Barcelona model»: multiple representations of the city. *Geo UERJ*, 38. <https://doi.org/10.12957/geouerj.2021.58777>
- Foroudi, P. (2020). Corporate brand strategy: Drivers and outcomes of hotel industry's brand orientation. *International Journal of Hospitality Management*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102519>
- Frago, L. (2021). Impact of covid-19 pandemic on retail structure in Barcelona: from tourism-phobia to the desertification of city center. *Sustainability*, 13. <https://doi.org/10.3390/su13158215>
- Freund, D., Ramírez García, I., Boluk, K. A., Canut-Cascalló, M., & López-Planas, M. (2023). Exploring the gendered tourism entrepreneurial ecosystem in Barcelona and responses required: a feminist ethic of care. *Journal of Sustainable Tourism*. <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2207780>
- Güzel, R., Oktay, K., & Orynbaeva, U. (2023). Guest Loyalty Programs of Chain Hotels: The Case of Turkey. *Eurasian Journal of Economic and Business Studies*, 2(67), 69-78. <https://doi.org/10.47703/ejeb.v2i67.191>
- Hu, F., Trivedi, R., & Teichert, T. (2022). Using hotel reviews to assess hotel frontline employees' roles and performances. *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(5),1796-1822. <http://hdl.handle.net/10454/18908>

- Jawabreh, O., Masa' Deh, R., Fayoumi, T. Al, & Bareya, A. (2022). Customer satisfaction towards communication skills of front office staff at the hotel (case study five stars hotels in Aqaba). *Geojournal of Tourism and Geosites*, 44(4), 1312–1318. <https://doi.org/10.30892/gtg.44416-948>
- Jeong, N., & Lee, J. (2024). An aspect-based review analysis using ChatGPT for the exploration of hotel service failures. *Sustainability*, 16, 1640. <https://doi.org/10.3390/su16041640>
- Kashuba, V., Stepanenko, O., Byshevets, N., Kharchuk, O., Savliuk, S., Bukhovets, B., Grygus, I., Napierała, M., Skaliy, T., Hagner-Derengowska, M., & Zukow, W. (2020). The formation of human movement and sports skills in processing sports-pedagogical and biomedical data in masters of sports. *International Journal of Human Movement and Sports Sciences*, 8(5), 249-257. <https://doi.org/10.13189/saj.2020.080513>
- Korzynski, P., & Protsiuk, O. (2024). What leads to cyberloafing: the empirical study of workload, self-efficacy, time management skills, and mediating effect of job satisfaction. *Behaviour and Information Technology*, 43(1), 200-211. <https://doi.org/10.1080/0144929X.2022.2159525>
- Kotollaku, M., & Lekli, L. (2024). English language, an interactive communication tool among tourism sector employees and foreign tourists. *British Journal of Multidisciplinary and Advanced Studies*, 5(3), 79-89. <https://doi.org/10.37745/bjmas.2022.04107>
- Kozak, M., & Kozak, N. (2016). *Tourism and Hospitality Management* (1st ed.). Emerald Group Publishing Limited. https://books.google.pt/books?hl=pt-BR&lr=&id=sFU0DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Tourism+and+Hospitality+Management.+UK:+Emerald+Group+Publishing&ots=PDCjglN1I6&sig=IvaxXNmaQVJnUovTbuQS2jUqqgo&redir_esc=y#v=onepage&q=Tourism%20and%20Hospitality%20Management.%20UK%3A%20Emerald%20Group%20Publishing&f=false
- Kumar, S., Singh, P., Gupta, N., & Singh, J. (2023). A study on housekeeping standard practices of Hotel Radisson Blue, New Delhi. *International Journal of Hospitality, Management and Sciences*, 1(1).
- Kyalo, J. (2023). Effect of short course training on service delivery in the hospitality industry in housekeeping and laundry department of Kenya Utalii college. *Journal of Hospitality and Tourism*, 3(1), 14-30. <http://www.ajpojournals.org>
- Lai, I. K. W., & Hitchcock, M. (2015). Importance-performance analysis in tourism: a framework for researchers. *Tourism Management*, 48, 242-267. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.11.008>
- Larrinaga, C., & Vallejo, R. (2021). The origins and creation of the tourist hotel industry in Spain from the end of the 19th century to 1936. Barcelona as a case study. *Tourism Management*, 82. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104203>
- Li, R., & Long, T. (2024). Research on Improving Customer Satisfaction of Hotel Robot Service Based on Web Text Analysis. *ITM Web of Conferences*, 60, 00018. <https://doi.org/10.1051/itmconf/20246000018>
- Liu, Y. (2022). *Chinese tourists' attitudes toward Barcelona as a tourist chinese tourists' attitudes toward Barcelona as a tourist destination* [Master thesis unpublished]. Chulalongkorn University.
- Major, T. (2014). *Hotel W Barcelona: style department (housekeeping)* [Relatório de estágio de mestrado não publicado]. Universidade Do Algarve.
- Mangco, C. A., & Andales, N. (2023). Assessing hygienic practices, sanitation procedures of housekeeping department perceived by Hotels-Motels housekeeping heads. *Interdisciplinary Social Studies*, 2(8).

- Manurung, A., Batara, Y., Siringoringo, P., & Marpaung, J. L. (2024). Satisfaction analysis of the establishment of a website-based rank system using customer satisfaction index (CSI) and Importance Performance Analysis (IPA) methods. *Jurnal dan Penelitian Teknik Informatika*, 8(2). <https://doi.org/10.33395/sinkron.v8i2.13599>
- Marchetti, A. (2024). Global Brands Value Chains Create Competitive Advantage. *Journal of Global Awareness*, 5(1), 1-14. <https://doi.org/10.24073/jga/5/01/10>
- Maria, D. F. S. (2022). *Os desafios da satisfação de clientes na hotelaria em Portugal: o caso da geração z* [Dissertação de mestrado não publicada]. Universidade Do Algarve.
- Mataram, H., & Widana, I. G. A. B. (2021). Analysis of receptionist service quality to increase guest satisfaction at hotel yusro jombang. *International Journal of Green Tourism Research and Applications*, 3(2), 58-68. <https://doi.org/10.31940/ijogtra.v3i2.58-68>
- Mercer, L. K., & Song, H. R. (2020). Catalanidad in the kitchen: tourism, gastronomy and identity in modern and contemporary Barcelona. *Bulletin of Spanish Studies*, 97(4), 659-680. <https://doi.org/10.1080/14753820.2020.1699346>
- Miró Pérez, A., Sánchez, M. E. M., & Díaz, R. G. (2020). Competitiveness and the impact of tourism in the global era on the museums of Barcelona city. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 3(1).
- Moreno-Perdigón, M. C., Guzmán-Pérez, B., & Ravelo Mesa, T. (2021). Guest satisfaction in independent and affiliated to chain hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 94. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102812>
- Mutlubas, I. (2023). Evaluation of online customer complaints for hotel businesses in terms of expectation management and behavioral intention. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 11(2), 1416-1432. <https://doi.org/10.21325/jotags.2023.1250>
- Pangrikar, M. (2015). An empirical study of indian hospitality sector and customer experience. *Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal*, 4(2). <http://www.viirj.org>
- Pansara, R. R. (2024). Master data quality and business rules: a comprehensive analysis. *Saudi Journal of Engineering and Technology*, 9(02), 34-43. <https://doi.org/10.36348/sjet.2024.v09i02.002>
- Pjanić, M., & Mitrašević, M. (2020). The impact of tourism on GDP growth in the European Union countries. *Modern Management tools and economy of tourism sector in present era*, 53.
- Romagosa, F., Abril-Sellarés, M., & Scherf, K. (2021). Visitors and residents in El Raval neighborhood of Barcelona. New opportunities for creative tourism? *Review of European Studies*, 13(4), 7. <https://doi.org/10.5539/res.v13n4p7>
- Rostami, M. H. (2017). *How to improve satisfaction and loyalty in VistaMar Hotel Spain* [Master thesis report unpublished]. University of Algarve.
- Sánchez-Ledesma, E., Vázquez-Vera, H., Sagarra, N., Peralta, A., Porthé, V., & Díez, È. (2020). Perceived pathways between tourism gentrification and health: a participatory Photovoice study in the Gòtic neighborhood in Barcelona. *Social Science and Medicine*, 258. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2020.113095>
- Sangaran, G., & Selvanayagam, G. (2021). A review of the current hotel industry situation in Malaysia. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 13(2), 9-20.
- Sari, N., Susyarini, N., Suarja, I., & Sudiarta, M. (2020). Check-in handling by receptionist to Improve service quality. *International Journal of Global Tourism*, 1(2). <https://ejournal.catuspata.com/index.php/injogt>

- Shu, Z., Carrasco González, R. A., García-Miguel, J. P., & Sánchez-Montañés, M. (2023). Clustering using ordered weighted averaging operator and 2-tuple linguistic model for hotel segmentation: the case of TripAdvisor. *Expert Systems with Applications*, 213. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2022.118922>
- Shukla, U. N., & Kulshreshtha, S. K. (2019). Emerging Dynamics of Indian Tourism and Hospitality: Transformation and Innovation. In U.N. Editor & S. K. Editor (Eds.), *Emerging Dynamics of Indian Tourism and Hospitality: Transformation and Innovation*. COPAL Publishing Group. http://books.google.pt/books?hl=ptPT&lr=&id=58OkDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA73&dq=5+star+hotel+segmentation&ots=JVaOlBYSS&sig=4RSsqIPpJ3g88nixPFyp7U4X6V0&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true
- Simas, T. B., Oliveira, S. A. L. C. de, & Cano-Hila, A. B. (2021). Tourismophobia or touristification? an analysis of the impacts of tourism in Poblenou, Barcelona. *Ambiente Construído*, 21(3), 117–131. <https://doi.org/10.1590/s1678-86212021000300541>
- Singh, A. S., & Masuku, M. B. (2014). Sampling techniques & determination of sample size in applied statistics research: an overview. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 2(11). <http://ijecm.co.uk/>
- Sousa, E. F. G. (2022). *Satisfação do cliente e intenções de comportamento: o caso do Soho House Berlim* [Relatório de estágio de mestrado não publicado]. Universidade Católica Portuguesa.
- Spio-Kwofie, A., Ankor, P., & Adu, C. (2024). An assessment of guest satisfaction of service quality in selected 2-star hotels in Takoradi. *Asian Research Journal of Arts & Social Sciences*, 22(4), 36-52. <https://doi.org/10.9734/arjass/2024/v22i4528>
- Taherdoost, H. (2019). What is the best response scale for survey and questionnaire design; review of different lengths of rating scale / attitude scale / likert scale. *International Journal of Academic Research in Management*, 8(1). <https://hal.science/hal-03741841>
- Tarmudi, S., & Siah Jaharuddin, N. (2022). A study of hotel lobby physical servicescape and guest impression towards hotel. *Malaysian Journal of Sustainable Environment*, 9(2), 279–298. <https://doi.org/10.24191/myse.v9i2.18839>
- Thakur, D. J., Kaur, M., & Chawla, K. (2023). Impact of job satisfaction and dissatisfaction of employees on the workplace of hospitality industry: a review. *Rajasthali Journal*, 2(2). <https://www.researchgate.net/publication/370628630>
- Thanh, T. N. (2023). Applying the «set of tourism destination evaluation criteria» for the Museum of Cham Sculpture, Da Nang City, Vietnam. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 21(2). <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2023-21.2.0027>
- Thapa, M., & Yogi, P. N. (2024). Service quality and customer satisfaction with reference to cellular phone industry of Nepal. *The Batuk: A Peer Reviewed Journal of Interdisciplinary Studies*, 10(1), 39-54. <https://doi.org/10.3126/batuk.v10i1.62297>
- Tian, M., Cànoves, G., Chu, Y., Font-Garolera, J., & Prat Forga, J. M. (2021). Influence of cultural background on visitor segments' tourist destination image: a case study of Barcelona and chinese tourists. *Land*, 10(626). <https://doi.org/10.3390/land10060626>
- Trindade, J. P. G. F. (2022). *Carrís Hoteles Porto Ribeira -organização das operações num hotel de 4 estrelas* [Relatório de estágio de mestrado não publicado]. Universidade Do Algarve.
- UNWTO.org. (2023). *International tourism to end 2023 close to 90% of pre-pandemic levels*. UNWTO. Consultado a 20 de Maio de 2024. <https://www.unwto.org/news/international-tourism-to-end-2023-close-to-90-of-pre-pandemic-levels>

UNWTO.org. (2024). *International tourism to reach pre-pandemic levels in 2024*. UNWTO. Consultado a 20 de Maio de 2024. <https://www.unwto.org/news/international-tourism-to-reach-pre-pandemic-levels-in-2024>

Vancells, A., & Duro, J. A. (2022). The Catalan tourism subsystem: applying the methodology of subsystems in the tourism sector. *Research in Hospitality Management*, 12(1), 53-60. <https://doi.org/10.1080/22243534.2022.2080938>

W Barcelona. (2024). *5-star hotel rooms & suites in Barcelona* | W Barcelona. Consultado a 5 de Maio de 2024. <https://www.marriott.com/en-us/hotels/bcnwh-w-barcelona/rooms/#>

Wirya, S. (2023). Analysis of the implementation of standard operating procedures (SOP) in the housekeeping and front office department of Frie Bali Echo Beach Hotel Canggu. *Journal Manajemen Pelayanan Hotel*, 7(1), 192–223. <https://doi.org/10.37484/jmph.070110>

Woodside, A. G., Mir-Bernal, P., Garraza, T. S., & San Miguel, P. (2024). Who's asking? Social platform and research sponsors' identity biases in guests' hospitality experience-reviews: a case study of Spanish hotels. *Journal of Hospitality Marketing and Management*. <https://doi.org/10.1080/19368623.2023.2244467>

Wu, X., Liao, H., & Zhang, C. (2023). Importance-Performance Analysis to develop product/service improvement strategies through online reviews with reliability. *Annals of Operations Research*. <https://doi.org/10.1007/s10479-023-05594-x>

Zhao, M., Liu, M., Xu, C., & Zhang, C. (2024). Classifying travellers' requirements from online reviews: an improved Kano model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 36(1), 91-112. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2022-0726>

Questionário - *Welcome Desk*

Enhancing the Guest Experience: Welcome Desk Feedback

Dear talent,

This questionnaire aims to evaluate W Barcelona employees perceptions of the quality of service provided to guests. The answers will be used to identify areas for improvement and ensure that the hotel continues to offer an exceptional experience to its guests.

This is an anonymous questionnaire which is composed by 14 questions. It deals with your opinion regarding some topics related with the Welcome Desk of W Barcelona.

For each statement, please choose one of the seven numbers. Circle the number that best reflects your agreement with the statement.

If you strongly agree that Welcome Desk provide, possess a feature, circle the number 7. If you strongly disagree that Welcome Desk do not possess a feature, circle 1. If your feelings are not strong, circle one of the numbers in the middle.

There are no right or wrong answers—all that matters is choosing a number that best reflects your opinion about the Welcome Desk service at W Barcelona.

The insights gained from it will be instrumental in shaping the master thesis in Hotel Management and Administration, which aims to understand if employee perceptions of service quality align with Guest Satisfaction Survey (GSS). Furthermore, it will allow to identify areas where service can be enhanced.

The Welcome Desk area provides a nice atmosphere.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

The design of the Welcome Desk is attractive.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

There is no long wait for check-in.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

Check-in and check-out are efficient.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

The Lobby/Welcome Desk area is well-suited for peak check-in times.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

The information conveyed by the Welcome Desk agents to the guest is clear.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

Guest issues are resolved quickly during their stay.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

The Welcome Desk agents are accurate to respond to guest inquiries and requests.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

Guest interaction is excellent.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

Guest complaint management is effective.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

The Welcome Desk agents are dressed neatly and appropriately for their roles.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

The Welcome Desk team is competent.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

The Welcome Desk team makes guests feel valued and appreciated.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

The Welcome Desk team is multilingual.

1 2 3 4 5 6 7
Strongly Disagree Strongly Agree

Apêndice 2

Questionário - *Style*

Mejorando la experiencia del huésped: Style Feedback

Estimado equipo,

Este cuestionario tiene como objetivo evaluar la percepción de los talentos del W Barcelona sobre la calidad del servicio brindado a los huéspedes. Las respuestas se utilizarán para identificar áreas de mejora y garantizar que el hotel siga ofreciendo una experiencia excepcional a sus clientes.

Este es un cuestionario anónimo de 13 preguntas que indaga sobre su opinión en relación con algunos aspectos del servicio de Style del W Barcelona.

Para cada afirmación, elija uno de los siete números. Encierre en un círculo el número que mejor refleje su nivel de con la afirmación.

Si está totalmente de acuerdo con que el Equipo de Style proporcione o posea una característica, encierre en un círculo el número 7. Si está totalmente en desacuerdo con que el Equipo de Style no posea una característica, encierre en un círculo el 1. Si sus sentimientos no son fuertes, encierre en un círculo uno de los números en el medio.

No hay respuestas correctas o incorrectas. Lo que importa es que elijas el número que mejor refleje tu opinión sobre el equipo de Style del W Barcelona.

La información obtenida de este cuestionario será fundamental para la elaboración de la tesis de maestría en Dirección y Gestión Hotelera. La tesis tiene como objetivo comprender si las percepciones de los talentos sobre la calidad del servicio se alinean con los comentarios de los huéspedes recogidos en la Encuesta de Satisfacción del Cliente (GSS). Además, permitirá identificar áreas donde se puede mejorar el servicio.

El equipo de Style ofrece un servicio rápido y eficiente.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

La información que se da a los huéspedes es clara.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

El trato con los huéspedes es excelente.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

La petición del huésped es clara para el empleado.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

El equipo de Style tiene una apariencia cuidada y profesional.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

El equipo de Style es competente.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

El equipo de Style hace que los clientes se sientan valorados y apreciados.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

El equipo de Style es multilingüe.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

La calidad de los equipos proporcionados es excelente y se encuentran en buen estado de funcionamiento (televisión, plancha, secador de pelo).

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

La habitación crea una atmósfera acogedora.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

La cama, el colchón y las almohadas son extremadamente cómodos.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

La limpieza de la habitación/baño/ducha es excelente.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

...

Cualquier problema identificado (bombillas fundidas, pintura de la pared) se soluciona rápidamente.

	1	2	3	4	5	6	7	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

Anexos

Anexo 1. Fundamentação teórica das questões de *Welcome Desk*

Questão	Autor	Objetivo
A1. The welcome desk provides a nice atmosphere.	(Akubia, 2021)	Avaliar se o desempenho operacional da equipa de <i>Welcome Desk</i> está alinhado com a satisfação dos hóspedes e se cada atributo é relevante para a satisfação do hóspede.
A2. The design of the welcome desk is attractive.	(Tarmudi & Siah Jaharuddin, 2022)	
A3. There is no long wait for check in.	(Akubia, 2021)	
A4. Check-in and check-out are efficient.	(Akubia, 2021)	
A5. The lobby/welcome desk area is well-suited for peak check-in times.	(Lai & Hitchcock, 2015)	
A6. The information conveyed by the welcome desk agent to the guest is clear.	(Bharti & Sharma, 2023)	
A7. Guest issues are resolved quickly during their stay.	(Bharti & Sharma, 2023)	
A8. The welcome desk agents are accurate to respond to guest inquiries and requests.	(Akubia, 2021)	
A9. Guest interaction is excellent.	(Bharti & Sharma, 2023)	
A10. Guest complaint management is effective.	(Mutlubas, 2023)	
A11. The welcome desk agents are dressed neatly and appropriately for their roles.	(Akubia, 2021)	
A12. The welcome desk team is competent.	(Bharti & Sharma, 2023)	
A13. The welcome desk team makes guests feel valued and appreciated.	(Akubia, 2021)	
A14. The welcome desk team is multilingual.	(Akubia, 2021)	

Anexo 2. Fundamentação teórica das questões de *Style*

Questão	Autor	Objetivo
A1. El equipo de Style ofrece un servicio rápido y eficiente.	(Bhowmik et al., 2024)	Avaliar se o desempenho operacional da equipa de <i>Style</i> está alinhado com a satisfação dos hóspedes e se cada atributo é relevante para a satisfação do hóspede.
A2. La información que se da a los huéspedes es clara.	(Kyalo, 2023)	
A3. El trato com los huéspedes es excelente.	(Bhowmik et al., 2024)	
A4. La petición del huésped es clara para el empleado.	(Spio-Kwofie et al., 2024)	
A5. El equipo de Style tiene una apariencia cuidada y profesional.	(Spio-Kwofie et al., 2024)	
A6. El equipo de Style es competente.	(Kumar et al., 2023)	
A7. El equipo de style hace que los clientes se sientan valorados y apreciados.	(Chepchumba, 2020)	
A8. El equipo de Style es multilingue.	(Bhowmik et al., 2024)	
A9. La calidad de los equipos proporcionados es excelente y se encuentran en buen estado de funcionamiento (televisión, plancha, secador de pelo).	(Spio-Kwofie et al., 2024)	
A10. La habitación crea una atmósfera acogedora.	(Bhowmik et al., 2024)	
A11. La cama, el colchón y las almohadas son extremadamente cómodos.	(Bhowmik et al., 2024)	
A12. La limpieza de la habitación/baño/ducha es excelente.	(Kumar et al., 2023)	
A13. Cualquier problema identificado (bombillas fundidas, pintura de la pared) se soluciona rapidamente.	(Kumar et al., 2023)	