

Maria Isabel Frederico Pita

**Os Desafios da Gestão Operacional na Hotelaria: O caso dos Hotéis
Tudo-incluído em Portugal**



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE ECONOMIA

2024

Maria Isabel Frederico Pita

**Os Desafios da Gestão Operacional na Hotelaria: O caso dos Hotéis
Tudo-incluído em Portugal**

Dissertação
Mestrado em Gestão Empresarial

Trabalho efetuado sob a orientação de:
Professor Doutor Carimo Hassam Rassal



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE ECONOMIA

2024

Os Desafios da Gestão Operacional na Hotelaria: O caso dos Hotéis Tudo-incluído em Portugal

Declaração de Autoria de Trabalho

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

Maria Isabel Frederico Pita

.....

(assinatura)

© **Copyright:** (Maria Isabel Frederico Pita).

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com 5 objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, manifesto a minha sincera gratidão à Universidade do Algarve, em especial à Faculdade de Economia, pelos ensinamentos académicos e pelos recursos disponibilizados ao longo deste percurso.

Expresso, igualmente, o meu profundo agradecimento a todos os docentes que me acompanharam ao longo do mestrado, pela empatia e pela constante disponibilidade demonstrada.

Um especial reconhecimento é devido ao Professor Doutor Carimo Rassal, cuja paciência, dedicação e apoio foram cruciais para o desenvolvimento desta investigação. A sua orientação e confiança nas minhas capacidades foram determinantes para a conclusão deste trabalho.

À minha família, expresso a minha mais profunda gratidão, com especial destaque para os meus pais e irmãos, que, mesmo à distância, nunca deixaram de me apoiar e incentivar a prosseguir os meus sonhos, oferecendo-me força e conforto, mesmo nos momentos mais desafiantes.

Ao meu namorado, agradeço pela compreensão, apoio incondicional e presença nos momentos em que mais necessitei, tornando este percurso menos solitário.

Por fim, dirijo o meu reconhecimento a todos aqueles que, de alguma forma, estiveram presentes nesta jornada, contribuindo para que alcançasse este objetivo. A todos, o meu mais sincero obrigado!

Resumo

Esta investigação aborda os desafios da gestão operacional decorrentes da diminuição da qualidade de serviço em Portugal. O principal objetivo é auferir os desafios da gestão operacional, nos hotéis de regime tudo-incluído em Portugal, considerando as perceções dos gestores e dos hóspedes. Para tal, foi realizada uma análise quantitativa com base em 39.392 comentários extraídos da plataforma Booking.com, através da técnica *web scraping*, utilizando o software *Octoparse*, no período de outubro de 2020 a setembro de 2023. Os comentários foram classificados manualmente, utilizando uma escala de Likert de 7 pontos. Adicionalmente, foi conduzida uma análise qualitativa, por meio de um questionário direcionado aos gestores dos hotéis na amostra.

Os resultados da análise fatorial exploratória identificaram três dimensões principais: recursos humanos, operacional e comercial. Para os hóspedes, as variáveis mais relevantes para a sua satisfação são a empatia e a responsabilidade dos colaboradores, bem como as dimensões operacional e comercial. Por outro lado, as variáveis menos relevantes incluem a linguagem/comunicação, a fiabilidade e a garantia dos colaboradores. Os questionários revelaram que todos os fatores relacionados com a qualidade de serviço são considerados muito importantes pelos gestores, embora a dimensão operacional apresente uma relevância menor. Ao comparar as perceções dos gestores e hóspedes, verificou-se concordância nas dimensões de empatia e comercial, enquanto as restantes variáveis demonstraram discrepâncias. Em particular, a dimensão operacional é considerada a mais importante pelos hóspedes, mas apenas moderadamente importante pelos gestores, representando um dos principais desafios a ser abordado para melhorar a qualidade de serviço.

Adicionalmente, identificaram-se diferenças significativas nas perceções de hóspedes provenientes de diferentes continentes. Os hóspedes norte-americanos revelaram insatisfações relacionadas com a fiabilidade dos colaboradores, tarifas e promoções, preços da estadia, qualidade dos quartos e serviços de alimentação e bebidas. Os hóspedes europeus expressaram insatisfação com os quartos e com as facilidades e serviços oferecidos no regime TI. Por sua vez, os hóspedes asiáticos manifestaram insatisfação com os quartos e os serviços de alimentação e bebidas.

Palavras-chave: eWOM, Tudo-Incluído, Booking.com, Qualidade de Serviço, Hotelaria, Portugal

Abstract

This research addresses the operational management challenges resulting from the decline in service quality in Portugal. The main objective is to evaluate the challenges of operational management in all-inclusive hotels in Portugal, considering the perceptions of both managers and guests. To achieve this, a quantitative analysis was conducted based on 39.392 comments extracted from the Booking.com platform, using the web scraping technique and Octoparse software, from October 2020 to September 2023. The comments were classified according to their sentiment, using a 7-point Likert scale. Additionally, a qualitative analysis was conducted through a questionnaire directed at the managers of the hotels in the sample.

The results of the exploratory factor analysis identified three main dimensions: human resources, operational, and commercial. For the guests, the most relevant variables for their satisfaction are the empathy and responsibility of the staff, as well as the operational and commercial dimensions. Conversely, the least relevant variables include language/communication, reliability, and assurance of the staff. The questionnaires revealed that all factors related to service quality are considered very important by the managers, although the operational dimension is deemed less relevant. When comparing the perceptions of managers and guests, agreement was found in the dimensions of empathy and commercial aspects, while the remaining variables showed discrepancies. In particular, the operational dimension is considered the most important by guests but only moderately important by managers, representing one of the main challenges to be addressed to improve service quality.

Additionally, significant differences were identified in the perceptions of guests from different continents. North American guests reported dissatisfaction with staff reliability, rates and promotions, stay prices, room quality, and food and beverage services. European guests expressed dissatisfaction with the rooms and the facilities and services offered in the all-inclusive regime. Meanwhile, Asian guests indicated dissatisfaction with the rooms and food and beverage services.

Keywords: eWOM, All inclusive, Booking.com, Service Quality, Hospitality, Portugal

Índice de Figuras.....	x
Índice de Tabelas.....	xi
Lista de Abreviaturas	xii
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Apresentação da temática e a sua pertinência.....	1
1.2. Problemática da investigação.....	3
1.3. Objetivos e hipóteses da investigação	3
1.4. Estrutura da investigação	4
2. REVISÃO DA LITERATURA.....	5
2.1. Gestão operacional na hotelaria.....	5
2.2. Regime Tudo-incluído	7
2.3. Qualidade de serviço na Hotelaria	13
2.3.1. Fatores da qualidade de serviço	17
2.4. <i>Electronic Word-of-Mouth (eWOM)</i>	19
2.5. User Generation Content (UGC)	27
2.6. Modelo Conceptual e Hipóteses	31
3. METODOLOGIA	35
3.1. Recolha e tratamento de dados	35
3.2. Estrutura e Aplicação do Questionário	48
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	51
4.1. Análise Fatorial Exploratória.....	51
4.2. Testes Paramétricos.....	54
4.2.1. One-way ANOVA	55
4.2.2. Correlação de Pearson	58
4.3. Análise dos questionários aos diretores do regime TI	63
4.3.1. Caraterização do Estabelecimento Hoteleiro	63
4.3.2. Fatores da Qualidade de Serviço	64
4.3.3. Enquadramento Profissional	66
4.3.4. Caraterização sociodemográfica	67
4.4. Comparação entre comentários dos hóspedes e o questionário aos diretores	67
5. CONCLUSÃO	70
5.1. Implicações Teóricas.....	73
5.2. Implicações Sociais.....	74
5.3. Implicações para a Gestão	74
5.4. Limitações e perspetivas de investigações futuras	75

Referências Bibliográficas	76
Apêndices.....	87
Apêndice A - Questionário Microsoft Forms.....	87
Apêndice B - Outputs da Análise Fatorial Exploratória	99
Apêndice C - Outputs da one-way ANOVA	101
Apêndice D - Output da Correlação de Pearson	118

Índice de Figuras

Página

Figura 2.1 - Mapa conceptual dos Desafios da Gestão Operacional TI (adaptado de Rassal e Serra (2013) e Jamal <i>et al.</i> (2021))	34
---	----

Índice de Tabelas

Página

Tabela 3.1 - Exemplo de classificação dos comentários - Análise de sentimentos através da escala de Likert	37
Tabela 3.2 - Fundamentação Teórica do Questionário.....	48
Tabela 4.1 - Comunalidades.....	52
Tabela 4.2 - Estatísticas Descritivas.....	57
Tabela 4.3 - Coeficiente de correlação.....	58
Tabela 4.4 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e fiabilidade do staff	58
Tabela 4.5 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e responsabilidade do staff.....	59
Tabela 4.6 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e garantia do staff.....	59
Tabela 4.7 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e empatia do staff.....	60
Tabela 4.8 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e linguagem do staff.....	60
Tabela 4.9 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e dimensão operacional	61
Tabela 4.10 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e dimensão comercial	61
Tabela 4.11 - Coeficiente de correlação de Pearson entre as dimensões operacional e comercial.....	62
Tabela 4.12 - Coeficiente de correlação de Pearson entre as dimensões RH e operacional	62
Tabela 4.13 - Coeficiente de correlação de Pearson entre as dimensões comercial e RH	62
Tabela 4.14 - Comparação entre os comentários e o questionário.....	69

Lista de Abreviaturas

ACP – Análise das Componentes Principais

AI – Artificial intelligence

aWOM – *Algorithmic Word-of-Mouth*

COVID-19 – Coronavírus

EFA – *Exploratory Factor Analysis*

eWOM – *Electronic Word-of-Mouth*

F&B – *Food & Beverage*

INE – Instituto Nacional de Estatística

OTAs – *Online Travel Agencies*

RH – Recursos Humanos

TI – Tudo-incluído

UGC – *User Generated Content*

UNTWO – Organização Mundial do Turismo das Nações Unidas

WHO – *World Health Organization*

WOW – *Word-of-Mouth*

WTTC – *World Travel & Tourism Council*

RevPAR – Rendimento Médio por Quarto Disponível

ADR – Rendimento Médio por Quarto Ocupado

1. INTRODUÇÃO

1.1. Apresentação da temática e a sua pertinência

A indústria do turismo representa uma atividade económica essencial para a criação de receitas e para o desenvolvimento económico a nível global. Em 2020, a *World Health Organization* (WHO) declarou uma pandemia global provocada pela doença coronavírus (COVID-19), que afetou severamente este setor. Contudo, a indústria tem vindo a recuperar gradualmente, com o turismo internacional a alcançar atualmente 84% dos níveis registados antes da pandemia. Entre janeiro e julho de 2023, aproximadamente 700 milhões de turistas viajaram internacionalmente, representando uma redução de apenas 16% em comparação com o mesmo período de 2019 (UNWTO, 2023).

A Europa destacou-se como o continente com os resultados mais expressivos, registando 375 milhões de viajantes, o que equivale a 54% do total mundial. Este desempenho reflete 91% dos níveis pré-pandémicos, impulsionado pela forte procura intrarregional (UNWTO, 2023).

Em Portugal, o turismo desempenha um papel crucial na criação de riqueza e de emprego. Durante a pandemia, a economia sofreu impactos negativos significativos, contudo, o país tem demonstrado uma notável capacidade de recuperação, superando, em alguns casos, os valores registados em 2019, considerado um dos melhores anos para o setor hoteleiro nacional (INE, 2023a).

A hotelaria desempenha um papel fundamental na indústria do turismo, contribuindo para o desenvolvimento económico, promovendo o intercâmbio cultural e proporcionando experiências únicas aos visitantes. Os setores de alojamento, restauração e similares em Portugal empregaram, no 2.º trimestre de 2023, cerca de 332.4 mil pessoas, o que representa um aumento de 74.4 mil trabalhadores em comparação com 2022. Estes setores correspondem aproximadamente a 6.7% da população empregada na totalidade da economia nacional (Turismo de Portugal, 2023).

No mês de agosto de 2023, os estabelecimentos turísticos registaram aumentos significativos em relação aos anos anteriores, com 3.5 milhões de hóspedes, 10.1 milhões de dormidas e aproximadamente 878.3 milhões de euros em proveitos totais. De forma geral, entre janeiro e agosto de 2023, verificou-se um aumento de 8.4% nas dormidas (+7.0% entre residentes e +9.2% entre não residentes) em comparação com

2019. O setor também atingiu novos máximos históricos no rendimento médio por quarto disponível (RevPAR), fixado em 108.8 euros, e no rendimento médio por quarto ocupado (ADR), que alcançou 147.8 euros (INE, 2023b).

Em setembro de 2023, as regiões de Portugal com estadias médias mais longas foram a Região Autónoma da Madeira, com 4.75 noites, e o Algarve, com 4.02 noites. Estas regiões concentram uma maior proporção de estabelecimentos de regime tudo-incluído (TI), o que contribui para estadias mais prolongadas. Em contrapartida, a região Centro registou a estadia média mais curta, de apenas 1.77 noites (INE, 2023b).

De acordo com World Travel & Tourism Council (WTTC), prevê-se que, em 2024, o setor do turismo represente cerca de 20% da economia nacional, com uma subida de 24,3%, em comparação ao ano de 2019. Este setor disponibilizará cerca de 1,14 milhões de empregos, no ano de 2024, um aumento significativo de 126 mil empregos, comparativamente ao ano de 2019 (WTTC, 2024).

No ano de 2024, de janeiro a julho, as dormidas apresentaram um crescimento de 4,1%, atingindo 44,5 milhões para a economia do país. No mês de julho, os alojamentos turísticos registaram 3,2 milhões de hóspedes e 9,0 milhões de dormidas, aumentando as dormidas em mais de 2,1%. O RevPAR neste mês, atingiu 96,4 euros e o ADR foi de 144,9 euros, as regiões com o ADR mais elevados foram o Algarve com 181,5 euros e a Grande Lisboa com 160,8 euros (INE, 2024a).

Já no mês de agosto de 2024, registou-se um novo máximo histórico no setor de alojamento, com cerca de 3,8 milhões de hóspedes no país, um crescimento de 1,7% face ao mês de julho 2024 e 10,5 milhões de dormidas, com um aumento de 2,6% face ao mês anterior (INE, 2024b).

Um destino ou produto turístico é experienciado apenas após a sua aquisição, sendo encarado como uma experiência futura. Antes de efetuar a compra de um serviço turístico, o cliente avalia imagens, opiniões de terceiros ou informações de intermediários, especialmente disponíveis na Internet. Por conseguinte, o estudo de comentários online é fundamental para a sobrevivência das empresas na era digital. Além disso, é imprescindível manter uma compreensão clara dos fatores que determinam o ponto de vista dos clientes e as suas preferências de serviços (Sánchez-González & González-Fernández, 2021).

A classificação por estrelas atribuída aos estabelecimentos hoteleiros é amplamente reconhecida como um reflexo da qualidade do serviço oferecido, servindo como um indicador objetivo para os consumidores na tomada de decisão (Sánchez-González & González-Fernández, 2021).

1.2. Problemática da investigação

Durante a pandemia de COVID-19, o setor hoteleiro foi gravemente afetado, com impactos significativos, sobretudo nos colaboradores do setor. O presidente da Associação da Hotelaria de Portugal (Trindade, 2022) destacou, em 2022, que:

“... durante a pandemia perdemos 45.000 ativos no setor do turismo. Da recuperação mais rápida do que prevíamos em 2022, resultou também uma qualidade de serviço pior. Tenhamos todos essa consciência.”

Este cenário evidenciou a necessidade de realizar uma investigação aprofundada sobre os desafios enfrentados no período pós-pandémico no setor da hotelaria.

A problemática desta investigação centra-se no estudo da qualidade do serviço, uma vez que esta é determinante para a competitividade de um hotel e requer monitorização constante. Esta necessidade é particularmente relevante nos hotéis que operam em regime TI, dado que a pressão sobre os serviços é constante e a sua abrangência é consideravelmente maior (Rassal, Correia & Serra, 2023).

Neste contexto, a qualidade do serviço pode ser avaliada através da plataforma Booking.com, amplamente reconhecida como uma referência global no setor. A plataforma reflete o conceito de *Electronic Word-of-Mouth* (eWOM), onde os comentários expressam as perceções de satisfação e insatisfação dos consumidores. Esses comentários constituem uma ferramenta valiosa para auxiliar os profissionais de hotelaria na identificação de áreas de melhoria e na promoção de um serviço de excelência (Kitsios, Kamariotou, Karanikolas & Grigoroudis, 2021).

1.3. Objetivos e hipóteses da investigação

O objetivo principal desta investigação é analisar os desafios relacionados com a qualidade de serviço na experiência hoteleira em regime TI em Portugal, com um enfoque particular no período pós-pandémico.

Como objetivo específico, pretende-se investigar a qualidade de serviço em hotéis que operam sob o regime TI em Portugal, um segmento que tem registado um crescimento contínuo desde 2008. Este aumento é particularmente evidente no Algarve, região

localizada no sul de Portugal, que conta atualmente com mais de 30 hotéis em atividade, sendo amplamente reconhecida como um destino de sol e mar (Rassal *et al.*, 2023).

Adicionalmente, foram formuladas hipóteses para avaliar a relação entre os fatores que compõem a qualidade de serviço e a satisfação dos hóspedes. Este processo visa identificar os fatores que exercem maior influência na satisfação dos clientes. Paralelamente, foram analisadas as respostas dos gestores dos hotéis incluídos na amostra, com o objetivo de comparar a importância atribuída por estes fatores na obtenção de uma qualidade de serviço superior.

1.4. Estrutura da investigação

A presente investigação está organizada em cinco capítulos. No primeiro capítulo, introduz-se a temática, destacando a sua pertinência, e apresenta-se a problemática da investigação, incluindo a justificativa para a escolha da plataforma Booking.com, bem como os objetivos e hipóteses formulados.

O segundo capítulo é dedicado à revisão de literatura, onde são analisadas definições e investigações relacionados com a qualidade de serviço, o poder e influência do *eWOW*, a relevância dos comentários na plataforma Booking.com, o regime TI e a gestão operacional.

No terceiro capítulo, é descrita a metodologia utilizada, detalhando o processo de extração de dados, a análise dos comentários dos hóspedes relativos aos hotéis em regime TI em Portugal, recolhidos através da plataforma Booking.com, e a recolha de respostas aos questionários aplicados aos diretores destes hotéis.

O quarto capítulo apresenta os resultados obtidos, acompanhados de uma discussão fundamentada com base nas hipóteses e análises realizadas nos capítulos anteriores.

Por fim, o quinto capítulo apresenta as conclusões gerais da investigação, destacando os principais contributos do estudo e discute as limitações encontradas ao longo do desenvolvimento deste trabalho.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Gestão operacional na hotelaria

A gestão operacional é constituída por uma atividade essencial na administração de recursos destinados à criação e prestação de serviços e produtos aos clientes. Todas as organizações possuem uma função operacional, considerada crucial para a venda de produtos e serviços, bem como para a satisfação das necessidades dos clientes, tanto no presente como no futuro. Para que esta atividade funcione de forma eficiente, é necessário garantir a aquisição de recursos junto de fornecedores, transformá-los em *outputs* e prestar os serviços adequados ao cliente, respondendo assim às exigências do mercado (Slack, Brandon-Jones & Johnston, 2013).

No contexto da hotelaria, os hóspedes assumem um papel duplo, sendo simultaneamente *inputs* e *outputs* do processo operacional. Enquanto os produtos são tangíveis, os serviços traduzem-se em atividades ou processos, que apenas ocorrem quando consumidos. Por exemplo, um quarto de hotel não vendido numa determinada noite representa uma oportunidade perdida, dado que este serviço não pode ser armazenado para consumo posterior. Assim, a ausência de clientes compromete diretamente a operação, reforçando a necessidade de uma gestão operacional eficaz para garantir a continuidade e o sucesso da organização (Slack *et al.*, 2013).

Paralelamente, a área do turismo e da hotelaria é amplamente reconhecida como orientada para a informação. No entanto, a natureza predominantemente intangível dos serviços oferecidos nestes setores representa um desafio significativo, bem como um potencial risco para o processo de tomada de decisão dos consumidores. Esta dificuldade deve-se, em grande parte, à ausência de referências tangíveis que possam ser avaliadas previamente à experiência de consumo (Elsaid & Sayed, 2022).

Adicionalmente, o bom funcionamento de uma unidade hoteleira depende da integração e coordenação de áreas fundamentais como o marketing, os recursos humanos, a gestão financeira e as operações. A sinergia entre estas áreas promove a melhoria do desempenho organizacional, permitindo uma adaptação contínua às necessidades e expectativas dos hóspedes, o que, por sua vez, contribui para o sucesso da organização (Abranja, Almeida & Almeida Elias, 2019).

A pandemia de COVID-19 trouxe mudanças disruptivas ao setor, incluindo um aumento significativo na procura por tecnologias de contacto reduzido. Este fenómeno impulsionou a adoção massiva de inteligência artificial nos serviços hoteleiros, uma inovação que rapidamente ganhou popularidade devido à necessidade de reduzir interações físicas e garantir maior segurança aos hóspedes (Akdim, 2021). Além disso, segundo Mithas, Chen, Saldanha e Silveira (2022), as tecnologias associadas à Indústria 4.0 oferecem um elevado potencial para aumentar a produtividade dos serviços hoteleiros. Estas tecnologias não só melhoram a eficiência das operações, como também proporcionam experiências mais personalizadas e satisfatórias aos hóspedes, reforçando o posicionamento dos hotéis num mercado cada vez mais competitivo.

A importância da gestão operacional foi amplamente evidenciada no estudo de Aigbedo (2021), que analisou o impacto da pandemia de COVID-19 no setor da hotelaria e restauração, com especial foco na resiliência da cadeia de abastecimento nos Estados Unidos. Utilizando uma metodologia mista e o programa SPSS (versão 26), o autor concluiu que o setor do alojamento foi significativamente mais afetado, em termos de desemprego, do que o setor da restauração. Esta situação deveu-se, em grande parte, às restrições operacionais impostas aos hotéis durante a pandemia. O estudo destacou ainda que os hotéis operam através de uma combinação de serviços que envolvem *inputs* tangíveis e intangíveis. Para garantir a eficácia das suas operações, é fundamental estabelecer uma colaboração estreita com fornecedores diretos, o que permite criar uma cadeia de abastecimento eficiente, essencial para disponibilizar os bens e serviços necessários ao funcionamento das unidades hoteleiras.

Na investigação conduzida por Kalnaovakul e Promsivapallop (2022), foi realizada uma análise detalhada sobre a qualidade de serviço num resort localizado em Phuket, Tailândia. O estudo baseou-se na análise de aproximadamente 25.267 comentários online de hóspedes, com o objetivo de identificar dimensões e atributos da qualidade de serviço, fundamentados no modelo HOLSERV Plus. Os resultados desta pesquisa identificaram seis dimensões principais: atividades de lazer, aspetos tangíveis, fiabilidade, responsabilidade, processo de serviço e qualidade da comida. Os autores destacaram que uma gestão eficaz da qualidade de serviço é um fator determinante para o sucesso operacional dos estabelecimentos hoteleiros, permitindo-lhes atender melhor às expectativas dos clientes e assegurar a competitividade no setor.

2.2. Regime Tudo-incluído

De acordo com Issa e Jayawardena (2003), o conceito de colônia de férias foi introduzido em 1950 por uma empresa francesa chamada “*Club Méditerranée*”, fundada no período pós-Segunda Guerra Mundial. Sob a designação de “*Club Vacation*”, este conceito tornou-se o primeiro produto hoteleiro diferenciado, registrando um crescimento significativo em regiões de clima quente, posicionando-se como uma oferta inovadora no setor turístico.

Conforme Çiftçi, Düzakın e Önal (2007), o conceito de pacote TI surgiu na década de 1960 e, atualmente, encontra-se amplamente difundido a nível global. Este regime tem particular destaque em países em desenvolvimento, onde é utilizado como uma estratégia de marketing para aumentar o reconhecimento internacional dos destinos turísticos. O regime TI distingue-se por integrar, num único pacote com preço fixo, serviços como pequeno-almoço, almoço, jantar, serviço de quartos, bebidas e atividades de lazer, proporcionando uma experiência simplificada e atrativa para o consumidor. Para que o regime TI seja vantajoso para os empreendimentos turísticos, é imprescindível assegurar uma supervisão rigorosa da qualidade dos bens e serviços oferecidos. A implementação de elevados padrões de qualidade, associados a preços competitivos, revela-se fundamental para garantir a satisfação dos clientes e alcançar resultados lucrativos. Este equilíbrio entre qualidade e custo é uma das chaves para o sucesso deste modelo de negócio.

Elsaed (2021) constatou que, no regime TI, a qualidade da alimentação, das bebidas e dos serviços prestados constitui o principal fator de atração para os consumidores. Este sistema proporciona um ambiente único que influencia diretamente os padrões de consumo alimentar dos hóspedes, dependendo da variedade e abundância de produtos disponíveis (Kiliç & Özdemir, 2022).

A investigação de Ozturk, San, Okumus e Rahimi (2019) analisou as principais motivações dos turistas para viajar para a Turquia e a sua satisfação com o regime TI. O estudo baseou-se na aplicação de questionários a 383 turistas hospedados num resort do país. Os resultados indicaram que os consumidores valorizam, sobretudo, o planeamento detalhado das viagens, com todas as experiências incluídas, a flexibilidade na definição de horários de acordo com as suas preferências, a elevada qualidade do serviço prestado pelos hotéis e a previsibilidade do custo total da viagem.

Adicionalmente, a investigação demonstrou que a satisfação dos clientes varia em função do seu perfil demográfico, como o género e a idade, mostrando que a experiência pode ser percebida de forma distinta por diferentes grupos de consumidores.

Keskin, Benli, Çetin e Erkmen (2021) também exploraram as razões subjacentes à escolha do regime TI na hotelaria, adotando uma abordagem qualitativa através de entrevistas com 12 gestores do setor. Os resultados evidenciaram que, do ponto de vista da indústria hoteleira, é habitual incluir no preço único do pacote serviços como alojamento, refeições, snacks e atividades adicionais, como entretenimento. Apesar das críticas direcionadas ao regime TI, provenientes de diferentes perspetivas, este modelo é amplamente apreciado tanto pelos turistas como pelas empresas de viagens. Os prestadores de serviços recorrem ao regime TI para satisfazer as expectativas dos consumidores, ao mesmo tempo que atraem famílias com crianças, beneficiando da flexibilidade orçamental que este sistema oferece, o que constitui um dos seus maiores atrativos.

Elsaed (2021) realizou uma pesquisa comparativa entre os sistemas TI “soft” e “ultra” e os seus impactos nos custos e na rentabilidade dos hotéis na cidade de Hurghada. O estudo baseou-se em questionários aplicados a 200 diretores de hotéis, com os dados analisados no software SPSS (versão 25). Os resultados demonstraram que o sistema TI tem um impacto significativo nos custos e na rentabilidade das unidades hoteleiras, sendo que as percepções variam consoante o tipo de sistema aplicado. O autor destacou que o sistema TI apresenta duas opções principais: o “tudo-incluído suave” e o “tudo-incluído ultra”. O sistema suave inclui a reserva do quarto e as três refeições principais (pequeno-almoço, almoço e jantar), enquanto o sistema ultra abrange também snacks adicionais durante a manhã e a tarde, proporcionando maior diversidade e valor agregado aos clientes.

As vantagens associadas ao sistema TI num hotel são diversas. Este regime facilita o marketing e a venda de quartos, aumenta a ocupação, reduz os custos operacionais e incrementa a rentabilidade. Além disso, a venda antecipada de quartos permite um planeamento mais eficiente, possibilitando o controlo das quantidades necessárias de produtos em grande volume. Estas características ajudam significativamente a resolver os desafios relacionados com a comercialização de quartos e a gestão de operações (Keskin *et al.*, 2021).

A recente crise económica mundial contribuiu para o aumento da popularidade das férias em regime TI, devido à conveniência e previsibilidade dos custos que estas oferecem aos consumidores (Girma, 2021).

Diversos hotéis apoiam o regime TI, considerando-o uma solução económica para os negócios, especialmente quando não é combinado com outros tipos de pacotes de férias. Esta estratégia permite aos hotéis alcançar maior rentabilidade, uma vez que conseguem reduzir os custos dos *inputs* em períodos de alta procura. Além disso, a permanência prolongada dos hóspedes no hotel ao longo do dia gera movimento adicional, favorecendo o aumento das vendas de produtos e serviços não incluídos no pacote (Elsaed, 2021).

No entanto, a pandemia de COVID-19 apresentou desafios significativos para os hotéis que operam sob o sistema TI, particularmente no que diz respeito à seleção de fornecedores e ao abastecimento de produtos alimentares importados. Estes, em muitos casos, tiveram de ser substituídos por produtos locais, evidenciando a importância de uma cadeia de abastecimento eficiente para garantir uma oferta diversificada e contínua de produtos alimentares na hotelaria (Tellioglu, 2021).

Durante a pandemia, os hotéis que utilizavam o sistema TI sofreram uma redução na variedade de produtos oferecidos e muitas alterações no conteúdo destes serviços. Ao contrário do funcionamento tradicional do regime TI, que visa oferecer uma ampla gama de produtos para satisfazer as necessidades dos hóspedes, o período pandémico trouxe mudanças profundas nas expectativas e no comportamento dos turistas. Estas alterações resultaram numa diminuição dos espaços físicos e na simplificação dos conteúdos dos serviços prestados, ao mesmo tempo que geraram uma pressão significativa sobre os custos operacionais no setor hoteleiro (Diker, Akbas Tuna, Uysal & Tuna, 2022).

No período pandémico, o sistema TI sofreu alterações significativas, incluindo a introdução de novas práticas de saúde e segurança. Contudo, estas mudanças geraram insatisfação em alguns hóspedes habituados ao funcionamento pré-pandemia, levando a reclamações e críticas, algumas das quais descreveram os hotéis como “prisões” em vez de resorts TI. Este período foi marcado por mudanças na perceção da qualidade do serviço, especialmente em hotéis com este regime. Por exemplo, os tradicionais buffets abertos, que eram um dos elementos mais característicos do sistema TI, foram muitas

vezes substituídos por apresentações controladas pelos funcionários, o que alterou significativamente a experiência dos hóspedes (Günaydin, 2022).

Günaydin (2022) realizou um estudo com o objetivo de avaliar a qualidade do serviço na hotelaria e o seu impacto na intenção de retorno dos hóspedes durante o período da COVID-19. A investigação utilizou uma metodologia quantitativa, com a aplicação de questionários a hóspedes de hotéis de cinco estrelas localizados em Bodrum, Turquia. Os resultados indicaram que, embora muitos hóspedes em regime TI aprovassem as medidas sanitárias implementadas, também manifestaram um forte desejo de recuperar a sua liberdade, o que gerou um conflito entre a necessidade de segurança e o desejo de autonomia. Durante a pandemia, um dos setores mais afetados nos hotéis foi o da restauração, devido à redução da diversidade e atratividade características do sistema TI. Contudo, no período pós-pandémico, os serviços de restauração foram gradualmente normalizados, voltando a oferecer opções ilimitadas e mais confortáveis para os hóspedes.

A investigação de Diker *et al.* (2022), debruça-se nas perceções dos gestores hoteleiros sobre o futuro do sistema TI no período pós-COVID-19. Com base numa metodologia qualitativa, que incluiu entrevistas online com diretores de hotéis TI na Turquia, o estudo revelou que a pandemia influenciou diretamente as expectativas e os comportamentos dos hóspedes, bem como os serviços prestados e a utilização dos espaços físicos. Os gestores identificaram áreas-chave afetadas, como tecnologia, higiene e custos operacionais, destacando que os consumidores passaram a valorizar mais a segurança durante as férias. Em consequência, muitos turistas começaram a priorizar estabelecimentos que promovem perceções de saúde e segurança, em detrimento de destinos centrados apenas no entretenimento.

Após a pandemia, recomenda-se que os estabelecimentos hoteleiros definam ou revisem os seus padrões operacionais de serviço. Adicionalmente, é crucial implementar programas de formação regulares para todos os funcionários, garantindo que os procedimentos sejam aplicados corretamente e proporcionando um serviço de excelência ao cliente. Esta medida torna-se particularmente relevante num cenário em que a recuperação do setor exige elevados níveis de qualidade para atender às expectativas de um mercado em transformação (Kalnaovakul & Promsivapallop, 2022).

No contexto do regime TI, vários estudos destacam a ausência de padronização que é observada nos regimes de meia-pensão ou pensão completa. Este regime apresenta definições que variam consideravelmente, sendo influenciadas por fatores como o país, a localização do hotel, o operador turístico e até as estratégias de comunicação de marketing. Essa falta de uniformidade resulta numa diversidade de ofertas e pacotes disponibilizados, criando desafios para a definição de padrões claros no setor (Rassal *et al.*, 2023).

Uma das razões que justifica a constante variação na oferta de alimentos e bebidas nos hotéis TI é a tentativa de criar uma experiência diversificada para os hóspedes. Esta estratégia permite o consumo em diferentes momentos do dia – como de manhã, ao almoço, à tarde e ao jantar – e em vários locais, incluindo o restaurante principal, bares e restaurante à la carte. Essa diversificação não só amplia a variedade dos produtos oferecidos, como também contribui para melhorar a experiência global dos clientes (Kiliç & Özdemir, 2022).

O regime TI constitui uma parcela significativa do mercado global de turismo, influenciando tanto a oferta quanto a procura. Os padrões de fornecimento e consumo estabelecidos pelos hotéis que operam sob este regime têm um impacto direto nas dinâmicas do mercado turístico mundial, destacando-se como um modelo de negócio relevante para o setor (Diker *et al.*, 2022).

Na investigação de Çivak e Besler (2022), foi efetuada uma análise crítica dos mecanismos de controlo de gestão na hotelaria, com base numa abordagem qualitativa que incluiu entrevistas a 10 funcionários de hotéis localizados em Eskişehir, Turquia. Os resultados indicaram que, em hotéis com regime TI, os serviços tendem a ser simplificados, o que reduz significativamente a interação entre os funcionários e os hóspedes. Esta simplificação do serviço contribuiu para a desvalorização do trabalho, com os colaboradores frequentemente desligados das suas competências e qualificações originais, afetando negativamente a perceção de valor e qualidade do trabalho prestado.

Por outro lado, Çivak (2023) investigou as condições de trabalho no setor da hotelaria e restauração, com foco nos impactos do regime TI sobre os trabalhadores. A pesquisa, que incluiu 32 entrevistas com colaboradores de hotéis, concluiu que a padronização e simplificação inerentes a este modelo resultam na desqualificação dos trabalhadores, que são frequentemente impedidos de utilizar as suas competências e qualificações. Este

fenómeno é particularmente evidente em destinos sazonais, onde os hotéis recorrem, de forma recorrente, a mão de obra não qualificada, barata e temporária, perpetuando práticas laborais precárias. As condições de trabalho no setor do turismo e hotelaria continuam a ser um desafio significativo. Entre os problemas mais comuns, destacam-se os baixos salários, jornadas de trabalho longas e extenuantes, ausência de pausas adequadas e outras condições laborais injustas. Estes fatores não só desencorajam trabalhadores qualificados de permanecerem no setor, como também agravam as dificuldades de emprego, perpetuando práticas insustentáveis que comprometem o futuro da hotelaria e do turismo.

Na pesquisa realizada por Tosun, Çalişkan, Şahin e Dedeoğlu (2023), foi conduzida uma análise crítica sobre o emprego no setor do turismo e o seu papel no desenvolvimento sustentável, com enfoque nas questões de desigualdade, redução da pobreza e migração interna na Turquia. Para a recolha de dados, os autores utilizaram instrumentos como a análise de documentos oficiais, a recolha de dados estatísticos secundários e a observação participante em períodos específicos do crescimento do turismo. Os resultados revelaram que as condições de trabalho na Turquia são frequentemente adversas, o que favorece a empregabilidade de migrantes com baixos níveis de escolaridade e trabalhadores não qualificados, enquanto os desafios para os profissionais qualificados se mantêm significativos.

A empregabilidade no setor da hotelaria é profundamente influenciada pela sazonalidade, um fator que afeta especialmente os trabalhadores em destinos de turismo de sol, mar e areia ou de turismo de inverno, onde a procura depende fortemente das condições climáticas. Paralelamente, a necessidade de trabalhadores qualificados na hotelaria tem vindo a crescer, mas o número destes profissionais tem diminuído progressivamente. Este fenómeno é agravado pela manutenção de salários baixos, que desincentivam a entrada e a permanência de profissionais qualificados no setor, comprometendo a qualidade do serviço e a sustentabilidade a longo prazo da mão de obra no turismo (Çivak, 2023).

As férias em regime TI são, na maioria dos casos, escolhidas com base em informações disponibilizadas online, como textos descritivos e imagens atrativas. Os hóspedes tendem a optar por permanecer dentro dos limites do resort, reduzindo significativamente a interação com o destino circundante, o que pode limitar o impacto económico positivo nas comunidades locais (Reiter, Downing & Iveson, 2023).

Apesar da popularidade do regime TI, o setor hoteleiro enfrenta desafios e críticas recorrentes. Operadores turísticos apontam o baixo nível de rentabilidade deste modelo, enquanto gestores hoteleiros relatam perdas de vendas ao oferecerem serviços gratuitos ou a preços reduzidos. O comércio local também é negativamente impactado, uma vez que os hóspedes raramente deixam os resorts para consumir produtos ou serviços fora do ambiente hoteleiro. Adicionalmente, os clientes expressam insatisfação devido a longos tempos de espera e à percepção de baixa qualidade dos serviços oferecidos (Çiftçi *et al.*, 2007).

2.3. Qualidade de serviço na Hotelaria

A qualidade de serviço é definida por Top e Ali (2021) como a prestação de serviços de excelência e qualidade, sendo capaz de satisfazer as necessidades dos hóspedes e de atender às suas expectativas.

No estudo de Hu, Teichert, Deng, Liu e Zhou (2021), foi analisada a relação entre as expectativas e percepções dos consumidores na hotelaria durante a pandemia de COVID-19. A investigação utilizou uma metodologia quantitativa baseada na análise de 98.163 comentários de hóspedes em 183 hotéis de cinco estrelas localizados em Xangai, China, recorrendo a técnicas de análise de sentimentos expressos nesses comentários. Os resultados revelaram mudanças significativas nos padrões de feedback dos hóspedes, destacando que, além dos requisitos de higiene, a qualidade dos serviços prestados, a localização dos hotéis e o nível de satisfação geral dos hóspedes influenciam diretamente a intenção de regressar e a satisfação final com a estadia.

Por sua vez, Jamal, Gardi, Othman, Ahmed, Burhan, Hamza, Aziz, Sabir, Sorguli e Anwar (2021) conduziram uma pesquisa sobre o impacto da qualidade do serviço na satisfação dos clientes em hotéis localizados em Erbil, Iraque. A metodologia adotada foi quantitativa, com recolha de dados através de um questionário aplicado a uma amostra aleatória de 111 participantes. Os resultados evidenciaram que as quatro dimensões da qualidade de serviço possuem uma relação positiva com a satisfação do consumidor. Contudo, os autores também observaram que, atualmente, os clientes apresentam níveis crescentes de insatisfação em relação a diversos tipos de serviços prestados, o que reflete o aumento da sofisticação e exigência dos consumidores. Este cenário destaca a importância da qualidade de serviço como um fator essencial não

apenas para satisfazer as expectativas dos clientes, mas também para promover a sua fidelização num mercado altamente competitivo.

A problemática dos níveis insuficientes de qualidade de serviço reflete-se negativamente no desempenho do setor hoteleiro, uma vez que a insatisfação dos hóspedes reduz significativamente a probabilidade de retorno, comprometendo a fidelização. Este cenário evidencia a necessidade de melhorar a imagem dos estabelecimentos e de proporcionar uma maior satisfação das necessidades e expectativas dos consumidores (Jamal *et al.*, 2021).

Estudos destacam que atrair novos clientes implica custos consideravelmente mais elevados do que manter e aumentar as taxas de retorno dos clientes existentes. Nesse sentido, a fidelização torna-se uma estratégia mais vantajosa para o setor hoteleiro, contribuindo para a estabilidade financeira e a rentabilidade a longo prazo (Rasoolimanesh, Seyfi, Hall, & Hatamifar, 2021).

A insatisfação dos turistas tem um impacto direto no processo de decisão de outros consumidores. Ao procurar uma estadia, muitos turistas dão prioridade às críticas e comentários online em detrimento da publicidade comercial, considerando as opiniões de outros hóspedes como um fator mais confiável (Park, Kang, Choi & Han, 2020).

No ramo hoteleiro, o consumidor frequentemente possui expectativas predefinidas em relação ao serviço e à qualidade, que vão além do consumo real. Essas expectativas influenciam a forma como avaliam o serviço recebido (Jamal *et al.*, 2021). A percepção da qualidade na indústria hoteleira é, portanto, uma avaliação abrangente feita pelos hóspedes sobre o nível de qualidade do serviço prestado pelos estabelecimentos (Salah, Abdou, Hassan, El-Amin, Kegour, Alboray, Darder, Ali & Mohammed, 2023).

O estudo de Shabankareh, Nazarian, Seyyedamiri, Jandaghi e Ranjbaran (2022) analisou a influência da lealdade e da deslealdade dos hóspedes em resorts no Irão. A investigação baseou-se em 6.361 comentários recolhidos na plataforma TripAdvisor. Os resultados indicaram que os clientes leais a um hotel que tenha superado as suas expectativas tendem não apenas a regressar, mas também a recomendar os serviços do estabelecimento a outros potenciais consumidores, reforçando a reputação do hotel.

A investigação de Günaydin (2022), constatou que a qualidade do serviço prestado e a satisfação proporcionada durante a pandemia de COVID-19 tiveram um impacto direto

na intenção de retorno dos hóspedes a determinado hotel. O estudo conclui ainda que o certificado “Clean & Safe”, utilizado por operadores de viagens como estratégia de marketing, teve um efeito positivo na decisão de compra dos consumidores, aumentando a confiança na escolha de determinados estabelecimentos para as suas férias.

Para garantir a continuidade das operações a longo prazo e alcançar alta rentabilidade, os estabelecimentos hoteleiros devem priorizar a satisfação dos clientes e a qualidade do serviço prestado. Em mercados altamente competitivos e em constante transformação, oferecer serviços de elevada qualidade é essencial para promover uma maior satisfação dos hóspedes e assegurar o sucesso empresarial. Durante a pandemia, os impactos nas receitas do turismo, no fornecimento de produtos e na gestão tornaram imprescindível a redefinição dos padrões de serviço. Estas mudanças resultaram, por sua vez, na alteração das expectativas e percepções dos clientes em relação à qualidade e ao serviço prestado pelos hotéis, exigindo adaptações contínuas para atender às novas demandas (Günaydin, 2022).

Para Rita, Ramos, Borges-Tiago e Rodrigues (2022), a comparação entre as plataformas Booking.com e TripAdvisor revelou o impacto que o sistema de classificação do sentimento expresso nos comentários tem no setor hoteleiro. O estudo, de natureza quantitativa, analisou 38.292 comentários de 191 hotéis em Lisboa. Os resultados indicaram que as diferenças na percepção de qualidade variam de acordo com a nacionalidade dos hóspedes, sublinhando a importância de os profissionais de marketing e os gestores hoteleiros compreenderem as particularidades culturais de cada nacionalidade. Essa compreensão permite a adaptação das experiências oferecidas aos hóspedes, ajustando-as às suas preferências e origens culturais.

Os profissionais da hotelaria devem também prestar atenção ao processo de recrutamento, treino e motivação dos funcionários. Estes precisam de demonstrar um espírito de serviço adequado a cada situação e devem ser capacitados através de programas de formação orientados para o atendimento e a prestação de serviços. Além disso, a preservação da motivação dos colaboradores é fundamental para manter elevados padrões de qualidade no atendimento (Kalnaovakul & Promsivapallop, 2022).

A formação e o treino dos funcionários são elementos fundamentais para garantir um serviço de excelência aos hóspedes. Estes não só contribuem para melhorar a percepção

da qualidade, como também aumentam o nível de satisfação dos clientes, gerando uma repercussão positiva nos comentários online e na reputação dos estabelecimentos (Salah *et al.*, 2023).

A prestação de serviços na hotelaria varia frequentemente de um prestador para outro, de um dia para o outro e, muitas vezes, de cliente para cliente. A indústria hoteleira precisa de oferecer serviços mais personalizados e distintos dos modelos tradicionais, correspondendo às expectativas dos clientes, que valorizam experiências detalhadas e diferenciadas. Fatores como origem, nacionalidade, gênero e outros são indispensáveis para planejar e melhorar a qualidade do serviço. A satisfação do hóspede é influenciada pela comparação entre as suas expectativas antes da compra do serviço/produto e as percepções subjetivas obtidas após a experiência (Günaydin, 2022).

Rassal *et al.* (2023) realizaram um estudo com o objetivo de compreender os comentários online sobre hotéis TI. A investigação baseou-se numa abordagem qualitativa, analisando 6.742 comentários no TripAdvisor referentes a hotéis de 4 e 5 estrelas no Algarve. O modelo SERVQUAL foi utilizado para avaliar a qualidade do serviço, revelando os principais componentes que possuem uma maior contribuição para as classificações online.

A investigação de Sun, Zhang e Lu (2023) focou-se no impacto da COVID-19 e na percepção de risco durante a recuperação do setor hoteleiro. O estudo recolheu 1.437 inquéritos online de turistas, maioritariamente europeus, e concluiu que os turistas ainda sentem insegurança nas suas viagens. Além disso, a pandemia alterou a percepção da qualidade do serviço em relação aos anos anteriores. Os hóspedes agora prestam mais atenção à qualidade geral do hotel, avaliam criteriosamente os estabelecimentos e cumprem as novas regras, como medidas de saneamento e prevenção.

O consumidor espera sentir-se seguro durante as suas viagens e estadias, evitando potenciais riscos e problemas de saúde, como acontece noutras áreas de consumo. Por consequência, as percepções de qualidade mudaram substancialmente, acompanhadas pela implementação de medidas de saneamento e prevenção contra a COVID-19, que transformaram as expectativas dos hóspedes em relação à qualidade do serviço (Diker *et al.*, 2022).

O estudo apresentado por Nazarian, Shabankareh, Ranjbaran, Sadeghilar e Atkinson (2024) analisa o impacto da qualidade de serviço na experiência dos hóspedes sob uma

perspetiva internacional, abrangendo quatro países: Reino Unido, Estados Unidos, Irão e Índia. A investigação baseou-se na recolha de 1.418 questionários aplicados a hóspedes de 122 hotéis. As conclusões demonstraram que a perceção da qualidade dos serviços varia significativamente consoante os atributos das culturas sociais de cada país, influenciando a forma como os hóspedes avaliam a sua experiência.

A intangibilidade associada ao serviço turístico representa um dos maiores desafios para a hotelaria, tanto na promoção como na venda dos seus serviços. Uma das estratégias mais eficazes para quantificar a qualidade do produto é a análise da experiência prévia dos hóspedes. Neste contexto, os consumidores dependem de informações precisas e de qualidade para adquirir conhecimentos que lhes permitam reduzir os riscos associados, bem como criar opiniões fiáveis sobre produtos, serviços e marcas no ambiente online (Ilieva & Boteva, 2023).

O feedback partilhado por outros consumidores em plataformas digitais sobre as suas experiências com determinado produto ou serviço é amplamente considerado uma fonte confiável de informação. Este tipo de conteúdo pode influenciar significativamente as expectativas de futuros consumidores antes de realizarem as suas reservas. Consequentemente, é fundamental considerar estas plataformas online como ferramentas essenciais para medir a qualidade de serviço dos hotéis e identificar áreas de melhoria. A literatura evidencia que estas plataformas oferecem uma base valiosa para compreender as expectativas e perceções dos consumidores, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços prestados pelos estabelecimentos hoteleiros (Brochado, Rita, Oliveira, C. & Oliveira, F. 2019; Oliveira, Brochado, Moro & Rita, 2019).

2.3.1. Fatores da qualidade de serviço

De acordo com o modelo SERVQUAL, os fatores da qualidade de serviço podem ser avaliados com base em cinco dimensões principais: tangíveis, fiabilidade, responsabilidade, garantia e empatia (Jamal *et al.*, 2021; Kalnaovakul & Promsivapallop, 2022; Koc, 2006):

- 1) Tangíveis: Este fator refere-se às instalações físicas, equipamentos, aparência e limpeza dos uniformes dos funcionários, bem como ao mobiliário, limpeza dos quartos, restaurantes, áreas comuns, piscina, variedade de comida, praia e área envolvente. Os aspetos tangíveis são fundamentais, dado que os hóspedes

frequentam os hotéis fisicamente para desfrutar das férias e esperam que os serviços e produtos oferecidos estejam apresentados de forma impecável. Os gestores hoteleiros têm a responsabilidade de garantir e aperfeiçoar a qualidade visual e material dos serviços. Além disso, os elementos tangíveis, como as fotografias dos serviços disponíveis, desempenham um papel crucial na avaliação da qualidade, especialmente para novos hóspedes que utilizam essas imagens como referência para a sua decisão.

- 2) **Fiabilidade:** A fiabilidade refere-se à capacidade dos funcionários de prestar os serviços prometidos de forma consistente e adequada, garantindo que estes sejam realizados corretamente desde o primeiro contacto com o hóspede. Este é considerado o fator mais importante na perceção da qualidade de serviço. A fiabilidade engloba ainda a qualidade dos quartos e serviços, bem como a acessibilidade das instalações do hotel. Este fator abrange as promessas feitas pelos estabelecimentos aos hóspedes, incluindo aspetos relacionados com comunicação, resolução de questões, políticas de preços e fornecimento de serviços, assegurando que todas as expectativas são atendidas de forma transparente e eficaz.
- 3) **Responsabilidade:** Este fator reflete a prontidão para ajudar os hóspedes e fornecer um serviço rápido e eficiente. É particularmente relevante em situações que envolvem reclamações, problemas, pedidos ou dúvidas dos hóspedes, pois a falta de resposta pode gerar insatisfação. A responsabilidade inclui a capacidade dos funcionários de prestar serviços de qualidade dentro de prazos estabelecidos, garantindo uma resposta ágil e eficaz às necessidades dos clientes.
- 4) **Garantia:** A garantia abrange a cortesia, o conhecimento técnico e a capacidade dos funcionários de transmitir confiança e segurança aos hóspedes. Este fator é essencial para reforçar a confiança no estabelecimento, demonstrando que vale a pena o investimento realizado pelo hóspede. Além disso, é particularmente relevante para serviços em que os clientes desconhecem o resultado final ou para serviços considerados de alto risco, sendo um critério crítico na escolha de tais serviços.
- 5) **Empatia:** A empatia refere-se à atenção individualizada que os funcionários prestam a cada hóspede. Este fator é especialmente valorizado em pequenas empresas, que muitas vezes se destacam dos grandes concorrentes, oferecendo um serviço mais personalizado e menos padronizado. A empatia cria uma

ligação mais próxima entre o cliente e o prestador de serviço, melhorando significativamente a experiência do hóspede.

A satisfação dos hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros são totalmente dependentes dos fatores da qualidade de serviço: empatia; fiabilidade; responsabilidade; garantia e tangibilidade, , sendo cruciais para promover a fidelização e a competitividade no setor (Jamal *et al.*, 2021).

O estudo de Kalnaovakul e Promsivapallop (2022) destacou que, para determinados segmentos de mercado, como grupos de amigos, é necessário concentrar esforços adicionais em fatores como fiabilidade e qualidade da alimentação, dado que estes impactam diretamente a experiência e a percepção da qualidade do serviço. Além disso, os hotéis têm a obrigação de oferecer soluções específicas para segmentos diversificados, como ofertas de lazer para crianças, fácil acessibilidade às atrações circundantes e atividades direcionadas às necessidades dos diferentes públicos.

2.4. Electronic Word-of-Mouth (eWOM)

Sampat e Sabat (2021) definem o eWOM como uma forma de comunicação informal entre um emissor e um recetor, mediada pela internet, na qual são discutidos produtos e serviços oferecidos por empresas. Esta interação digital permite aos consumidores partilhar as suas experiências e percepções, influenciando as decisões de outros utilizadores, tanto positiva como negativamente.

Os comentários e avaliações online são amplamente reconhecidos como fontes essenciais de informação para que os utilizadores possam avaliar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Este tipo de feedback, resultante das opiniões partilhadas por outros consumidores, é frequentemente percebido como autêntico e imparcial, uma vez que, na maioria dos casos, não está associado a interesses financeiros ou a patrocínios das empresas (Bhandari, Rodgers e Pan, 2021).

Nos dias de hoje, os consumidores têm maior facilidade em expressar a sua satisfação ou insatisfação através da escrita de comentários online e do carregamento de fotografias, expondo detalhadamente a sua experiência num estabelecimento hoteleiro (Hu & Olivieri, 2021). A análise regular dos comentários dos hóspedes tornou-se essencial para que os hotéis possam identificar e atender aos pontos de satisfação ou insatisfação mencionados pelos clientes (Rita *et al.*, 2022).

O hóspede que redige um comentário assume o papel de voz do turista, avaliando as suas férias com base nos seus próprios padrões de qualidade e satisfação. Na indústria hoteleira, a informação e a publicidade disponíveis online criam uma imagem poderosa, e a voz do hóspede acrescenta autenticidade às avaliações. Os consumidores recorrem a diversos argumentos para justificar as suas opiniões, assumindo uma postura de autoridade ao avaliar a qualidade do serviço e expondo potenciais discrepâncias entre o serviço esperado e o efetivamente prestado pelos hotéis (Reiter *et al.*, 2023).

Segundo Sánchez-González e González-Fernández (2021), o eWOM pode ser categorizado em quatro formas distintas de comunicação:

- 1) Comunicação de uma para outra pessoa: Inclui exemplos como mensagens privadas, onde a interação ocorre entre dois indivíduos;
- 2) Comunicação de uma pessoa para muitas pessoas: Representada pelos comentários online, em que uma única pessoa partilha a sua experiência com um público alargado;
- 3) Comunicação de muitas pessoas para uma: Como nas votações ou avaliações numéricas, onde várias opiniões são sintetizadas para fornecer um resultado acessível a um único utilizador;
- 4) Comunicação de muitas pessoas para muitas pessoas: Exemplificada pelas salas de bate-papo ou fóruns online, onde vários indivíduos partilham ideias e experiências simultaneamente.

A análise do conteúdo dos comentários realizados pelos clientes permite identificar a natureza dos sentimentos expressos em relação ao estabelecimento hoteleiro, sejam eles positivos, mistos ou negativos, assim como a intensidade desses sentimentos (Aakash & Aggarwal (2022); Rita *et al.* (2022)).

A hospitalidade envolve múltiplos pontos de contacto e canais de comunicação que estabelecem uma ligação com o consumidor antes, durante e após a experiência. Este processo abrangente engloba todas as fases da jornada de compra, promovendo uma relação contínua e significativa entre os hóspedes e os estabelecimentos hoteleiros (Hu & Olivieri, 2021). Os profissionais da hotelaria têm aproveitado o potencial do eWOM para obter informações valiosas através de análises textuais, de sentimentos e do uso de hashtags, entre outras ferramentas digitais (Verma & Yadav, 2021). O eWOM tem vindo a motivar organizações, profissionais de marketing e consumidores a participarem

ativamente na troca de informações, promovendo a interação entre compradores e prestadores de serviços (Mukhopadhyay, Pandey & Rishi, 2023).

Para gerir eficazmente as atividades relacionadas com o eWOM, é essencial que os hotéis aloquem recursos e desenvolvam capacidades específicas para lidar com esta área, uma vez que muitos estabelecimentos ainda carecem de uma abordagem sólida para a administração destas componentes de marketing digital (Mathews *et al.*, 2022).

Uma das tendências identificadas na investigação de Sánchez-González e González-Fernández (2021) aponta que, quanto mais elevada for a categoria do hotel, maior é a motivação dos clientes para partilharem as suas opiniões sobre a experiência. Esta relação destaca a importância de fornecer serviços de qualidade superior em hotéis de categorias mais elevadas.

As tendências atuais de comportamento dos consumidores e do marketing digital estão centradas na experiência do cliente, incluindo fatores como o eWOM, as emoções, a satisfação, as influências sociais e o conteúdo online, como avaliações, comentários e redes sociais (Aksoy *et al.*, 2022).

A pandemia de COVID-19 trouxe consigo limitações de contacto físico, promovendo uma relação entre colaboradores e consumidores cada vez mais mediada por meios digitais e sociais. Esta transição sublinha a importância crescente do marketing digital no setor hoteleiro, sendo um elemento-chave para manter a comunicação e a confiança dos clientes (Hu & Olivieri, 2021).

Segundo Srivastava e Kumar (2021), os meios de comunicação social desempenharam um papel essencial durante a pandemia, permitindo sensibilizar os hóspedes para os novos procedimentos implementados pelos hotéis em resposta à COVID-19. À medida que a prioridade atribuída à segurança e à limpeza diminui gradualmente com o passar do tempo, espera-se que a sustentabilidade ambiental assuma um papel central na gestão hoteleira num futuro próximo (Aksoy, Choi, Dogru, Keiningham, Lorenz, Rubin, & Tracey, 2022).

Sheng, Amankwah-Amoah, Khan e Wang (2021) realizaram uma revisão sistemática sobre os impactos da pandemia na nova era da análise de grandes volumes de dados e inovações metodológicas. A revisão incluiu 82 artigos empíricos e analíticos, concluindo que, na Era do *Big Analytics*, é crucial que as empresas adotem medidas

fundamentadas em dados para lidar com os desafios do período pós-pandemia. O confinamento imposto pela pandemia resultou num aumento significativo da conectividade online, evidenciando a necessidade de estratégias baseadas em análise de dados para atender às novas exigências dos consumidores.

De acordo com o Barómetro E-Commerce, do Grupo Marktest (2022), aproximadamente um em cada três portugueses realiza compras de viagens e alojamento através da internet. A pandemia de COVID-19 acelerou este comportamento, resultando num forte aumento das reservas feitas no mundo digital. No início de 2022, cerca de 2 milhões e 651 mil portugueses, com idades a partir dos 15 anos, efetuavam reservas de hotéis e voos online, reforçando a importância das plataformas digitais na tomada de decisão dos consumidores no setor do turismo e hotelaria. O *Search Engine Land* revelou que cerca de 88% dos indivíduos acreditam nos comentários online, da mesma forma, que as recomendações pessoais (DeRise, 2022).

Com o crescimento das plataformas e websites de reservas e comentários online, verificou-se um aumento exponencial no volume de avaliações disponíveis. Embora estas informações sejam valiosas, o elevado número de comentários pode criar um problema de relevância, sobrecarregando os consumidores durante o processo de tomada de decisão e prolongando o tempo de pré-compra (Shiu, 2021).

De acordo com Gössling, Scott e Hall (2020), os resultados da investigação revelam que os hóspedes estão cada vez menos tolerantes à incerteza e às tensões inerentes à comunicação. No mundo digital, apresentam-se como mais emocionais e, por vezes, irracionais, o que reflete a importância de estratégias claras e eficazes no relacionamento com os clientes.

De acordo com Hu e Olivieri (2021), as empresas hoteleiras devem monitorizar continuamente os comentários dos hóspedes, procurando responder a todas as avaliações, feedbacks e mensagens privadas de forma eficaz e atempada. Esta prática é crucial para melhorar a experiência do cliente e reforçar a imagem do estabelecimento. Os profissionais de marketing, por sua vez, devem dedicar tempo à análise do eWOM para compreender a satisfação, as experiências e as expectativas dos hóspedes. Contudo, esta tarefa pode ser morosa, exigindo um investimento considerável de recursos para garantir uma gestão adequada (Aakash & Aggarwal, 2022).

Para Elsaid e Sayed (2022), o eWOM é uma importante estratégia de marketing que contribui para a satisfação dos consumidores e o sucesso das organizações. No setor da hotelaria e turismo, os profissionais de marketing devem estar em constante atualização, uma vez que a diversidade de websites de venda e discussão de serviços hoteleiros é extensa. Estes profissionais devem assumir uma posição de liderança no domínio e aplicação de tecnologias inovadoras, em vez de apenas seguirem as estratégias adotadas pelos seus concorrentes.

Segundo Williams, Ferdinand e Bustard (2020) introduziram o conceito de *Algorithmic Word-of-Mouth* (aWOM), uma nova nomenclatura que reflete as tendências socio-tecnológicas na evolução do WOM para o eWOM e, mais recentemente, para o aWOM. Este novo conceito resulta da aplicação da inteligência artificial no desenvolvimento de ferramentas de comunicação não humana, destinadas a auxiliar os consumidores na tomada de decisões. Estas ferramentas podem ajudar na seleção de destinos e atividades, tornando-se uma fonte predominante de informação para os consumidores. Esta inovação representa uma transformação significativa no processo de decisão, uma vez que proporciona recomendações personalizadas baseadas em dados e algoritmos sofisticados.

A análise de Salah *et al.* (2023) incidiu sobre os hotéis ecológicos de cinco estrelas na Arábia Saudita, utilizando um questionário online aplicado a uma amostra de 423 sauditas alojados nesse tipo de estabelecimentos. Os resultados revelaram que a qualidade percebida tem um elevado poder preditivo para promover o eWOM positivo, o que, por sua vez, aumenta significativamente a intenção de retorno dos hóspedes. Além disso, o eWOM revelou-se uma ferramenta essencial para facilitar a comunicação entre consumidores e organizações. Quando os estabelecimentos hoteleiros respondem aos comentários dos hóspedes, conseguem estabelecer relações mais próximas, reforçando a fidelidade e a confiança dos clientes nos seus serviços.

Quando os consumidores compram serviços turísticos, devido à sua intangibilidade e aos custos geralmente elevados, tendem a focar-se em comentários negativos no eWOM. Este comportamento visa reduzir ou eliminar possíveis riscos associados à compra, destacando a relevância de uma gestão cuidadosa dos comentários online, especialmente os desfavoráveis (Wei, Liu, Li, W., Hou, & Li, 2023).

Os comentários negativos desempenham o papel de aviso, enquanto os comentários positivos são percebidos como recomendações para consumidores potenciais e profissionais da hotelaria (Sharipudin, Cheung, De Oliveira, & Solyom, 2023).

Atualmente, os hóspedes não hesitam em compartilhar online as suas experiências, especialmente quando estas não correspondem às suas expectativas. Através do eWOM, utilizam redes sociais, plataformas digitais, sites corporativos e blogs para relatar as suas vivências (Guo & Li, 2022). Comentários negativos no eWOM têm um impacto significativo na percepção das marcas, diminuindo a fidelidade dos consumidores, desincentivando a realização de compras e induzindo alterações no comportamento dos clientes em relação à marca (Shiu, 2021). Além disso, este tipo de feedback pode afetar a reputação e o desempenho financeiro das empresas, tornando-se um desafio relevante para a gestão no setor hoteleiro (Sharma, Pandher & Prakash, 2023).

No estudo de Pang (2021), o principal objetivo foi investigar as influências dos valores percebidos, das atitudes, das satisfações e dos níveis de envolvimento no eWOM entre utilizadores de redes sociais na China. A investigação baseou-se num inquérito realizado através da Web, com a participação de 408 utilizadores do WeChat, com idades entre os 18 e os 33 anos. Os resultados revelaram que a satisfação exerce uma influência significativa no envolvimento dos consumidores com o eWOM. Quando os clientes têm uma experiência positiva e ficam satisfeitos, mostram uma maior predisposição para partilhar a sua estadia através de plataformas de comentários e redes sociais. Por outro lado, experiências negativas e insatisfatórias tendem a resultar em comentários desfavoráveis, desencorajando potenciais clientes de usufruírem dos mesmos serviços.

Para Chen *et al.* (2022), as observações negativas partilhadas online podem ter uma influência significativa, forte e prejudicial na indústria hoteleira. Um dos principais riscos associados às reclamações publicadas em plataformas de eWOM é a sua suscetibilidade de se tornarem virais rapidamente, transcendendo as fronteiras geográficas e amplificando os seus efeitos negativos.

No setor dos serviços, é comum que os comentários negativos tenham maior credibilidade e impacto do que os positivos. Esta dinâmica contrasta com o mercado de bens físicos, onde a influência dos comentários positivos é frequentemente mais semelhante à dos negativos. Por esta razão, é fundamental que os hotéis prestem especial atenção às avaliações mais baixas e aos comentários negativos, com o objetivo

de identificar e corrigir as falhas mencionadas pelos clientes. Importa salientar que comentários negativos não implicam necessariamente a perda de um cliente. Uma resposta apropriada e personalizada a uma crítica negativa pode converter um cliente insatisfeito num futuro cliente fidelizado e satisfeito (Sánchez-González & González-Fernández, 2021).

Relativamente ao estudo de Park *et al.* (2020), este analisou o comportamento de revisita dos hóspedes a hotéis na Coreia do Sul, utilizando a análise de sentimentos. A investigação baseou-se na recolha de dados de 105.126 hóspedes e na análise das avaliações deixadas online. Os resultados demonstraram que, através da recolha e análise de um grande volume de pontuações e comentários, é possível determinar a probabilidade de um cliente retornar ao mesmo hotel. Desta forma, as avaliações e comentários online não devem ser desvalorizados, dado que constituem fatores essenciais na decisão dos consumidores ao escolherem um alojamento.

As avaliações online ajudam os profissionais de marketing a compreender as principais necessidades e expectativas dos hóspedes, permitindo-lhes aprimorar os serviços oferecidos. Além disso, este feedback contribui para melhorar a reputação da empresa, conferindo maior credibilidade ao estabelecimento hoteleiro. Em particular, os comentários negativos não devem ser ignorados pelos gestores de hotéis. Responder prontamente a estas avaliações demonstra que a empresa valoriza as opiniões dos hóspedes e está comprometida em proporcionar uma experiência positiva. Esta abordagem proativa ajuda a reforçar a confiança dos clientes e a fidelidade à marca (Salah *et al.*, 2023).

No estudo de Chen, Law e Yan (2022), o objetivo foi investigar como 107 hotéis de luxo em Hong Kong gerem o eWOM negativo, transformando desafios em oportunidades. A investigação utilizou uma metodologia qualitativa baseada em entrevistas com 12 responsáveis pela resposta a comentários online. Os resultados indicaram que a forma como os hotéis gerem a reputação online e respondem a comentários negativos pode ter um efeito positivo significativo na perceção de clientes atuais e potenciais. Como afirmam Chen *et al.* (2022: 694), “aprender com as reclamações dos clientes ajuda as empresas a melhorar a eficiência e a eficácia das operações, bem como a identificar as possibilidades de novas ofertas de serviços”.

No contexto atual, é essencial compreender as fontes de informação contidas nos comentários publicados em websites do setor do turismo e hotelaria, de modo a apoiar os consumidores na tomada de decisões de compra mais eficazes. Para alcançar esse objetivo, é fundamental que os operadores desses sites implementem sistemas eficazes de monitorização dos comentários e avaliações partilhadas. Além disso, as empresas devem também monitorizar esses comentários para promover melhorias contínuas na qualidade dos serviços oferecidos, aumentando assim a capacidade de atrair novos clientes (Elsaid & Sayed, 2022).

Mathews, Prentice, Tsou, Weeks, Tam e Luck (2022) conduziram uma investigação sobre como a gestão do eWOM pode ser utilizada para otimizar o desempenho das empresas. Este estudo, baseado em múltiplos casos, incluiu entrevistas com diretores responsáveis pela gestão do eWOM em nove hotéis. Os resultados demonstraram que padrões elevados de resposta rápida e frequente por parte dos hotéis melhoram a perceção dos consumidores. As respostas personalizadas, além de cativarem os hóspedes, demonstram que os hotéis lidam genuinamente com os comentários e preocupações dos clientes. Adicionalmente, a autenticidade das respostas dos hotéis foi destacada como uma das formas mais eficazes de comunicação. Os hotéis que apresentam uma taxa de resposta de 100%, com respostas personalizadas, rápidas e autênticas, alcançam maiores níveis de satisfação e fidelização dos hóspedes. É também comum que os hotéis respondam com maior frequência aos comentários negativos do que aos positivos, sublinhando a importância de gerir adequadamente as críticas para preservar a reputação e atrair futuros clientes.

Na pesquisa de Sharma *et al.* (2023), foi analisado o impacto do eWOM negativo e a confusão dos consumidores durante o processo de reserva de pacotes de viagens online. O estudo baseou-se num inquérito aplicado a 437 participantes que realizaram reservas de pacotes turísticos pela internet. Os resultados revelaram que o género tem um efeito regulador nas relações entre estímulos ineficazes de mercado e a perceção dos consumidores. Foi observado que as mulheres demonstram maior robustez nos comentários negativos e são mais propensas a reagir de forma crítica em situações controversas, quando comparadas aos homens.

2.5. User Generation Content (UGC)

O eWOM pode manifestar-se de diversas formas, incluindo o conteúdo gerado pelo utilizador (*User Generated Content*, UGC), como comentários online de produtos e serviços, e-mails pessoais e publicações em redes sociais (Ilieva & Boteva, 2023).

As *Online Travel Agencies* (OTAs) são de grande relevância para a hotelaria, ao facilitarem o acesso a um público internacional através de uma única plataforma com todas as informações necessárias. Estas plataformas tornam-se especialmente vantajosas para pequenas e médias empresas, que de outra forma enfrentariam dificuldades em atingir resultados semelhantes (Booking.com, 2023a).

Os consumidores, atualmente, recorrem frequentemente às redes sociais e plataformas de avaliação durante o processo de tomada de decisão. No setor da hotelaria, estas ferramentas são fundamentais para pesquisar informações, comparar destinos e analisar as experiências de outros hóspedes (Hu & Olivieri, 2021).

Entre as principais plataformas utilizadas no setor da hotelaria, destacam-se o Google My Business, Booking.com, TripAdvisor e Expedia, reconhecidas pela sua relevância na avaliação e comparação de serviços (Hu & Olivieri, 2021).

As plataformas online, como o TripAdvisor e a Booking.com, desempenham um papel essencial no setor do turismo e hotelaria, disponibilizando informações relevantes, opiniões de clientes anteriores e acesso direto a produtos e serviços (Elsaid & Sayed, 2022).

As plataformas mundiais de reservas, a Booking.com e a TripAdvisor ocupam posições de destaque devido à sua capacidade de integrar avaliações e comentários dos utilizadores como fontes de informação confiáveis. Estas avaliações auxiliam futuros consumidores no processo de decisão relativamente a viagens, alojamento e outros serviços turísticos. No entanto, este feedback também desempenha um papel crucial na criação, manutenção ou destruição da reputação online das organizações, influenciando significativamente o conceito de marca das empresas hoteleiras (Díaz & Espino-Rodríguez, 2017; Borges-Tiago, Arruda, Tiago, & Rita, 2021).

De acordo com as tendências apresentadas pela Booking.com em 2022, os canais de reserva tradicionais retomaram a liderança no mercado, com os websites dos hotéis ocupando a segunda posição. A Booking.com consolidou-se como o maior canal de

reserva a nível mundial, destacando-se também em Portugal como a plataforma preferida pelos consumidores (SiteMinder, 2023).

O artigo de Sánchez-González e González-Fernández (2021) analisou o impacto da qualidade objetiva e da qualidade percebida no eWOM. A amostra de dados incluiu 1.718.779 turistas que escreveram comentários na plataforma Booking.com após a sua estadia, abrangendo 5.509 hotéis na União Europeia. Os resultados mostraram que ambas as variáveis têm um impacto significativo na probabilidade de os hóspedes deixarem um comentário online. Além disso, foi constatado que, independentemente do perfil turístico ou da localização do estabelecimento, a relação qualidade-preço exerce uma influência considerável na redação de comentários online.

Na investigação de Peco-Torres, Polo-Peña e Frías-Jamilena (2021), o objetivo principal foi analisar o papel do turista na adaptação à fase pós-pandémica no contexto hoteleiro. Utilizou-se uma metodologia quantitativa, com a aplicação de um inquérito a 310 espanhóis que se hospedaram num hotel um ano antes da recolha de dados. Os resultados indicaram que as plataformas online oferecem inúmeras vantagens tanto para o setor hoteleiro como para os consumidores. Estas plataformas permitem um acesso facilitado às informações necessárias, aumentando a eficácia e a eficiência no processo de tomada de decisão. Muitas empresas optaram por adotar estes meios devido à sua viabilidade económica e à rápida disseminação de informações junto dos potenciais consumidores. Constatou-se também que a perceção de segurança transmitida pelas plataformas online influencia positivamente a intenção de retorno dos hóspedes, quanto maior a perceção de segurança, maior a probabilidade de o hóspede voltar a hospedar-se no mesmo estabelecimento.

A gestão de comentários em plataformas de avaliação, embora essencial, pode ser um processo demorado, pois exige a verificação da veracidade das avaliações e a confirmação de que as fotografias carregadas online refletem a realidade do estabelecimento. No entanto, a Booking.com destaca-se como uma das plataformas mais confiáveis nesse sentido, ao solicitar aos utilizadores que relatem aspetos positivos e negativos da sua experiência, garantindo assim uma representação mais equilibrada e realista dos estabelecimentos (Hu & Olivieri, 2021).

A plataforma Booking.com, por exemplo, disponibiliza informações segmentadas para diferentes perfis de consumidores, como viajantes individuais, grupos de amigos, casais

e famílias com crianças. Para além disso, apresenta uma base agregada de informações relevantes para qualquer tipo de consumidor. Entre os detalhes adicionais oferecidos, destacam-se a localização, o preço, a classificação por estrelas, o feedback de outros clientes, as comodidades e outras variáveis que ajudam os utilizadores a tomar decisões informadas (Sánchez-González & González-Fernández, 2021).

No artigo científico de Akdim (2021), foi realizada uma revisão sistemática acerca da influência do eWOM, abordando as suas características, consequências e possíveis direções para futuras investigações. A revisão incluiu informações de 97 artigos empíricos e analíticos e revelou que a credibilidade do remetente é o aspeto mais importante no processo de tomada de decisão. Esta credibilidade é particularmente relevante devido aos riscos psicológicos e económicos associados aos produtos e serviços turísticos, que são, por natureza, intangíveis. Quando a fonte de informação é considerada pouco confiável, isso gera desconforto psicológico nos consumidores, reduzindo significativamente a intenção de compra. Assim, os gestores devem adotar medidas para fomentar avaliações confiáveis, como, por exemplo, incentivar os utilizadores a postar imagens ou vídeos que fundamentem os seus comentários.

A política de avaliações da Booking.com reflete o seu compromisso com a credibilidade e a atualidade das informações apresentadas aos utilizadores. Os hóspedes dispõem de um período máximo de três meses, a partir da data do *check-out*, para avaliar e comentar o alojamento. Além disso, após 36 meses, ou no caso de mudança de propriedade do estabelecimento, as avaliações podem ser removidas pela plataforma (Booking.com, 2022).

No estudo realizado por Martin-Fuentes, Mateu e Fernandez (2020), foi analisada a correspondência entre o número de comentários e a pontuação dos hotéis em plataformas como Booking.com e TripAdvisor, considerando variações de região para região. A investigação, com base numa amostra de 13.899 hotéis em 146 cidades por todo o mundo, utilizou um modelo de regressão linear e revelou que a manutenção de avaliações e comentários antigos pode influenciar positivamente a pontuação dos hotéis, mas também comprometer a sua atualidade. A TripAdvisor, por exemplo, não elimina comentários antigos, o que pode distorcer a perceção atual da qualidade do alojamento. Em contrapartida, a Booking.com remove avaliações mais antigas, garantindo uma avaliação mais atualizada e representativa dos estabelecimentos.

A Booking.com distingue-se das demais plataformas de avaliação pela sua política rigorosa, que permite comentários apenas em situações específicas, garantindo maior credibilidade. Apenas é possível avaliar e comentar um alojamento caso o utilizador tenha efetivamente realizado a estadia ou, em casos excepcionais, se tenha dirigido ao local, mesmo sem ter permanecido no alojamento. Esta abordagem assegura que as avaliações são feitas por pessoas com experiência direta no estabelecimento. Os utilizadores que concluíram a sua estadia podem atribuir uma pontuação geral entre 1 e 10, com base na sua experiência. Adicionalmente, a plataforma permite que as avaliações sejam realizadas separadamente em categorias específicas, como limpeza, localização, funcionários, conforto, instalações, relação qualidade/preço e qualidade do Wi-Fi. Este sistema detalhado oferece informações mais abrangentes, facilitando o processo de tomada de decisão para futuros clientes (Booking.com, 2022).

As plataformas online, como a Booking.com, oferecem vantagens significativas tanto para os hoteleiros como para os consumidores. Estas ferramentas permitem a análise de dados apresentados, a comparação de diferentes ofertas de pacotes e a realização de reservas de hotéis e voos de forma eficiente, otimizando o tempo e a experiência dos utilizadores (Sharma *et al.*, 2023).

Ao longo do tempo, a plataforma Booking.com tem-se consolidado como uma referência no mercado, alcançando uma média de mais de 1.5 milhões de reservas de quartos por dia (Booking.com, 2023b). Esta evolução deve-se à ampla gama de serviços oferecidos, incluindo opções de transporte, alojamento (casas, hotéis, apartamentos), atrações turísticas e outros serviços relacionados. A missão central da plataforma é simplificar e facilitar o acesso às experiências de viagem, permitindo que os utilizadores explorem o mundo e as suas possibilidades (Booking.com, 2023c).

De acordo com a plataforma Statista (2024), a Booking.com regista aproximadamente 505 milhões de visitas mensais, posicionando-se como um dos intervenientes no setor global de viagens digitais. Em janeiro de 2024, a Booking.com foi reconhecida como o site de viagens e turismo mais frequentado e procurado a nível mundial.

Atualmente, a Booking.com está disponível em 43 idiomas e apresenta mais de 28 milhões de acomodações registadas, oferecendo uma vasta gama de opções aos seus utilizadores. Para além disso, contribui para o crescimento e a visibilidade das empresas parceiras, ampliando a sua audiência e relevância no mercado (Booking.com, 2023c).

A escolha da plataforma Booking.com para a recolha de dados, foi devido às seguintes razões (Booking.com, 2023):

- 1) É uma plataforma que disponibiliza uma ampla variedade de hotéis, com um número significativo de comentários associados a cada unidade;
- 2) O conteúdo gerado pelos utilizadores é considerado fiável, uma vez que apenas os hóspedes que efetivamente pernottaram ou frequentaram o local podem avaliar e comentar;
- 3) A plataforma, enquanto especialista em reservas de alojamento, adota práticas rigorosas para descrever as características reais dos estabelecimentos;
- 4) A Booking.com garante o anonimato dos utilizadores, caso assim o desejem, o que reforça ainda mais a perceção de credibilidade das avaliações e comentários apresentados.

2.6. Modelo Conceptual e Hipóteses

O modelo concetual desta investigação estrutura-se, primeiramente, na análise de comentários dos hóspedes da Booking.com, com o objetivo de compreender a perceção de satisfação dos clientes e, conseqüentemente, avaliar a qualidade do serviço. Em seguida, estas perceções são relacionadas com três dimensões principais estudo: Recursos Humanos (RH), Operacional e Comercial. Por último, foi solicitado aos diretores das unidades em análise que avaliassem a importância atribuída a estas três dimensões.

A revisão de literatura permitiu identificar que diversas investigações já exploraram a relação entre a satisfação dos hóspedes e as dimensões da qualidade do serviço. Estas investigações comprovaram que as dimensões são interdependentes e relacionadas. Contudo, verificou-se uma lacuna de estudos aplicados especificamente ao regime de TI em Portugal.

Assim, esta investigação propõe-se a preencher esta lacuna, formulando as seguintes hipóteses:

H_{1a}: Existe uma relação entre a satisfação dos hóspedes e a fiabilidade do staff?

Esta hipótese procura averiguar se os hóspedes demonstram satisfação relativamente à execução do serviço prometido, particularmente no que diz respeito à sua execução correta desde a primeira interação e à fiabilidade dos colaboradores na resolução de

problemas (Sharma & Srivastava, 2018; Jamal *et al.*, 2021; Rassal *et al.*, 2023). Conforme argumentado por Ilieva e Boteva (2023), os consumidores dependem de informações precisas e de qualidade para adquirir conhecimento, reduzir riscos e formar opiniões credíveis sobre produtos e serviços.

H_{1b}: Existe uma relação entre a satisfação dos hóspedes e a responsabilidade do staff?

A hipótese explora se os hóspedes demonstram uma percepção positiva de satisfação baseada na disponibilidade, atenção, rapidez e eficácia do atendimento por parte dos colaboradores (Palese & Usai, 2018; Heydari & Lai, 2019; Kudla & Myronov, 2020). A responsabilidade do staff é particularmente relevante quando os hóspedes enfrentam problemas, apresentam reclamações ou fazem pedidos e perguntas. A ausência de uma resposta célere e eficaz pode gerar insatisfação e possíveis reclamações.

H_{1c}: Existe uma relação entre a satisfação dos hóspedes e a garantia do staff?

Esta hipótese avalia se os hóspedes se sentem satisfeitos em termos de confiança e segurança ao adquirir um serviço, percebendo se este justifica o investimento financeiro (Nguyen, 2021; Lee & Cheng, 2018; Alzoubi, Vij, Vij & Hanaysha, 2021). Segundo Diker *et al.* (2022), os consumidores que optam por regimes TI valorizam, sobretudo, uma maior sensação de segurança nas suas férias, em detrimento de um destino apenas focado em entretenimento.

H_{1a}: Existe uma relação entre a satisfação dos hóspedes e a empatia do staff?

A hipótese investiga se a empatia dos colaboradores influencia a satisfação dos hóspedes, determinando se este fator contribui para uma experiência agradável ou desagradável. Examina-se se os colaboradores conseguem satisfazer as necessidades dos hóspedes e demonstrar atenção personalizada (Masrurul, 2019; Anabila, Ameyibor, Allan & Alomenu, 2022; Stefanini, Alves & Marques, 2018). De acordo com Top e Ali (2021), a qualidade de serviço é definida pela capacidade de fornecer excelência na prestação de serviços, o que permite satisfazer as necessidades e expectativas dos hóspedes.

H_{1e}: Existe uma relação entre a satisfação dos hóspedes e a linguagem do staff?

Esta hipótese analisa se a comunicação clara, precisa e multilíngue dos colaboradores impacta a satisfação dos hóspedes (Lestari & Saputra, 2018; Kirillova & Chan, 2018; Prentkovskis, Erceg, Stević, Tanackov, Vasiljević & Gavranović, 2018). Conforme

Mathews *et al.* (2022), hotéis que apresentam uma elevada taxa de resposta personalizada, autêntica e célere aos comentários online conseguem alcançar maiores níveis de satisfação por parte dos hóspedes.

H2: Existe uma relação entre a satisfação dos hóspedes e a dimensão operacional?

A hipótese avalia se a satisfação dos hóspedes está associada às operações do hotel, especificamente no que concerne às facilidades e serviços, ao quarto, à localização, ao design do hotel, bem como à alimentação e bebidas (Kalnaovakul & Promsivapallop, 2023; Wailmi & Tamam, 2022; Thi, Huy, Van & Tuan, 2020).

H3: Existe uma relação entre a satisfação dos hóspedes e a dimensão comercial?

Esta hipótese investiga a relação entre a satisfação dos consumidores e os preços, tarifas e promoções aplicados nos estabelecimentos hoteleiros com regime TI. Pretende-se apurar se os hóspedes demonstram contentamento relativamente aos preços praticados em Portugal (Wei, 2019; Priyo, Mohamad & Adetunji, 2019; Kanyama, Nurittamont & Siripipatthanakul, 2022).

H4: Existe uma relação entre a dimensão operacional e a dimensão comercial?

Foi criada esta hipótese para compreender se o sucesso das operações dos hotéis está dependente dos preços praticados e, inversamente, se a performance comercial influencia as operações (Sánchez-González & González-Fernández, 2021).

H5: Existe uma relação entre a dimensão RH e a dimensão operacional?

A hipótese avalia a relação entre os colaboradores dos hotéis e as operações, assumindo que colaboradores qualificados e que prestem um serviço de elevada qualidade contribuirão para a eficiência das operações (Çivak, 2023).

H6: Existe uma relação entre a dimensão comercial e a dimensão RH?

O objetivo desta hipótese é compreender se os preços cobrados pelas estadias estão diretamente relacionados com a qualidade do serviço prestado e a performance dos colaboradores (Salah *et al.*, 2023).

Desafios da Gestão Operacional TI

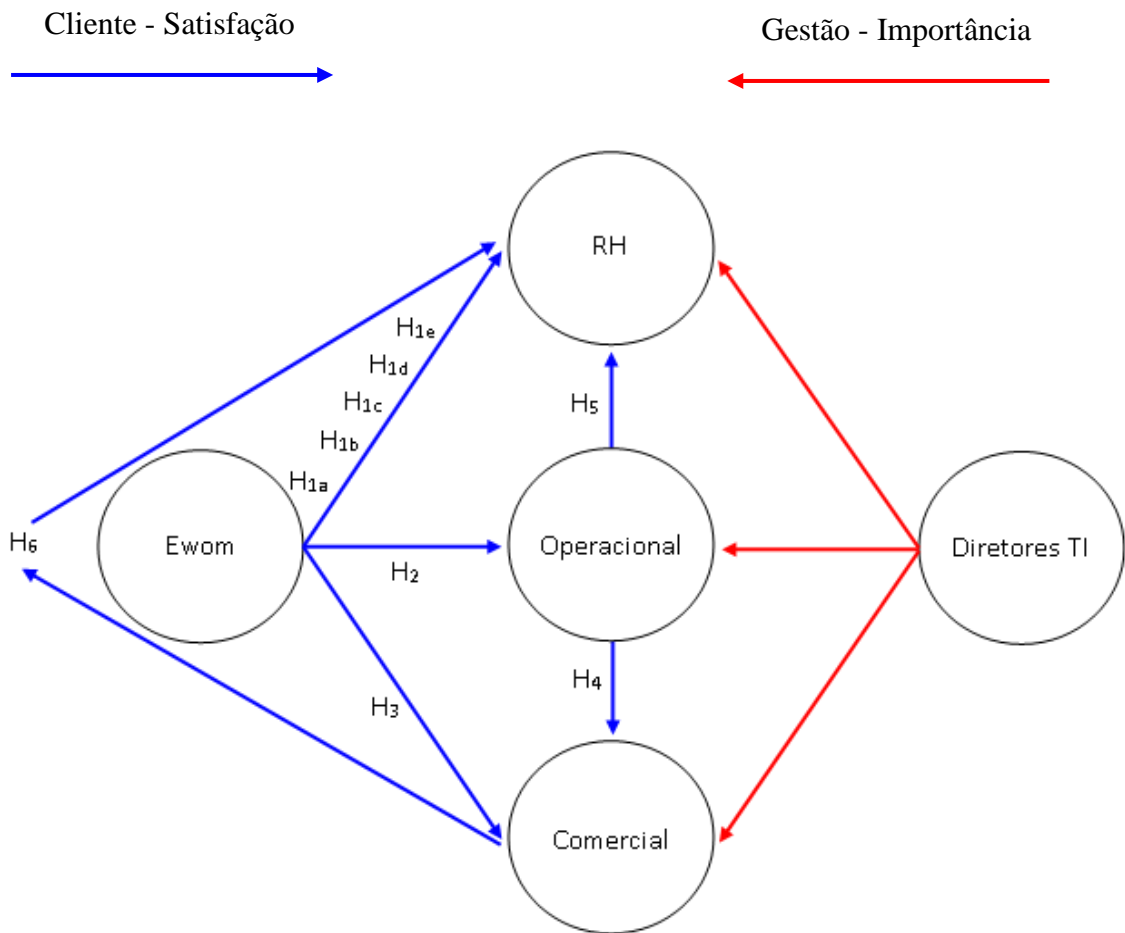


Figura 2.1 – Mapa conceitual dos Desafios da Gestão Operacional TI (adaptado de Rassal e Serra (2013) e Jamal et al. (2021))

3. METODOLOGIA

A presente investigação adota uma metodologia de natureza mista, integrando métodos qualitativos e quantitativos para atingir os objetivos propostos. Em primeiro lugar, recorre-se a uma abordagem qualitativa, centrada na análise de sentimentos expressos nos comentários dos hóspedes na plataforma Booking.com. Em segundo lugar, aplica-se uma abordagem quantitativa, baseada no tratamento estatístico dos dados obtidos através de inquéritos por questionário realizados junto dos diretores dos hotéis (Rita *et al.*, 2022).

De acordo com Salah *et al.* (2023), a combinação de métodos qualitativos e quantitativos na recolha e análise de dados permite uma compreensão mais abrangente e aprofundada do objeto de investigação, garantindo uma maior robustez às conclusões.

3.1. Recolha e tratamento de dados

Os instrumentos utilizados nesta investigação consistiram, por um lado, na extração de comentários redigidos por hóspedes que pernoveram em hotéis com regime TI, disponíveis na plataforma Booking.com, durante o período de 2020 a 2023, e, por outro, na aplicação de um inquérito por questionário dirigido aos diretores do setor. Este último visou aprofundar os entendimentos dos gestores relativamente às estratégias operacionais implementadas no âmbito da qualidade do serviço.

Inicialmente, foi desenvolvida uma revisão da literatura sobre os desafios enfrentados pelo setor da hotelaria, com especial ênfase na problemática da qualidade do serviço e nos respetivos modelos aplicados à hotelaria, em particular ao regime TI. A pesquisa foi estruturada em torno das seguintes palavras-chave: eWOM, Tudo-Incluído, Booking.com, Qualidade de Serviço, Hotelaria, Portugal. Para tal, foram consultadas fontes de informação provenientes de entidades oficiais, como o WTTC, Turismo de Portugal e o Instituto Nacional de Estatística (INE), bem como repositórios científicos, incluindo Sapiencia, Scopus, B-On, ScienceDirect, Google Books, Web of Science e Google Scholar, entre outros. A informação recolhida foi analisada e posteriormente formulada em questões de investigação.

Na etapa seguinte, foi efetuada a seleção dos hotéis a estudar na plataforma Booking.com. Para tal, foram aplicados os seguintes filtros de pesquisa: Hotéis, Tudo-Incluído e Portugal. Este processo resultou na identificação de 36 hotéis: 2 hotéis de 3

estrelas, 23 hotéis de 4 estrelas e 11 hotéis de 5 estrelas com este regime, no espectro nacional. A maior concentração destes estabelecimentos localiza-se no Algarve e na Região Autónoma da Madeira, por se tratar de destinos de sol e mar amplamente procurados.

A opção por utilizar a Booking.com como fonte secundária baseia-se no facto de ser uma plataforma líder mundial em reservas de hotéis online, reconhecida pela sua fiabilidade e abrangência (Sánchez-González & González-Fernández, 2021).

Os comentários relacionados com resorts do regime TI têm sido pouco explorados nas investigações académicas (Rassal *et al.*, 2023). A análise de sentimentos, também conhecida como *opinion mining*, consiste num campo de estudo que examina as opiniões, sentimentos, avaliações, atitudes e emoções expressos em texto escrito, relacionados com entidades e os seus atributos (Liu, 2015).

Relativamente aos comentários, estes estão compreendidos entre o período pós-pandémico, nomeadamente entre outubro de 2020 a setembro de 2023, com uma amostra de 39.392 comentários, entre este período, subsequentemente estes foram extraídos através da técnica de *web scraping*, utilizando o software *Octoparse*, no mês de outubro de 2023 e integrados para análise subsequente.

Em cada comentário extraído, foram recolhidas as seguintes informações disponíveis: nome do estabelecimento hoteleiro, número de estrelas, opiniões positivas e negativas do hóspede, data de estadia, nacionalidade, tipologia de viagem, tipo de quarto, número de noites, tipo de dispositivo utilizado, tipologia do visitante e classificação do comentário.

Os comentários foram analisados em todos os idiomas e, posteriormente, os países de origem foram agrupados por continentes. Seguiu-se a análise manual e a classificação dos comentários, com o objetivo de identificar a (in)satisfação dos hóspedes. Para este propósito, foi utilizada uma escala de Likert de 1 a 7 pontos (Rita *et al.*, 2022). As classificações atribuídas variaram entre (1) “Totalmente Insatisfeito” e (7) “Totalmente Satisfeito” (Wang, 2020; Prentice, Lopes & Wang, 2020). Na tabela abaixo, apresentam-se exemplos reais de cada classificação atribuída aos comentários:

Tabela 3.1 - Exemplo de classificação dos comentários - Análise de sentimentos através da escala de Likert

Fatores	1. Totalmente Insatisfeito	2. Muito Insatisfeito	3. Insatisfeito	4. Neutro	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito	7. Totalmente Satisfeito
<p>Idiomas do Colaborador</p>	<p>Uma das coisas que mais nos incomodou foi estar num local onde se fala português e muitos dos funcionários não falarem português ou pelo menos não saberem o vocabulário básico para as funções que estão a desempenhar. Por ex, pedir um guardanapo e não perceberem, ou então ir à estação dos ovos e não saberem o que significa omelete...</p>	<p>Infelizmente no clube de crianças por serem maioritariamente ingleses as animadoras falavam inglês. A minha filha sendo portuguesa não percebia e sentiuse completamente excluída. Triste uma vez que Algarve é situado em Portugal...</p>	<p>O fato da informação escrita chegada ao quarto, não estar também em português corrente.</p>	<p>Alguns dos funcionários poderiam falar mais inglês.</p>	<p>Nem todos os funcionários falavam português, mas isso não foi um problema para nós, basta ter em atenção que se trata de um resort alemão.</p>	<p>A amabilidade do pessoal, vários dos quais falavam francês, o que nos ajudou muito.</p>	<p>Os funcionários tornaram a estadia mais agradável para mim, sempre muito prestáveis e a sua capacidade de mudar de língua ao falar com os hóspedes foi impressionante!</p>

Fatores	1. Totalmente Insatisfeito	2. Muito Insatisfeito	3. Insatisfeito	4. Neutro	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito	7. Totalmente Satisfeito
<p align="center">Empatia do Colaborador</p>	<p>Os funcionários da recepção são extremamente frios e antipáticos, sem profissionalismo e tratam os clientes tão mal que não recomendo de todo...</p>	<p>Alguns dos funcionários foram bastante rudes e não nos sentimos muito bem recebidos por parte de todos. Tínhamos saído na primeira noite da nossa estadia, quando voltámos pedimos água e foi-nos dito que não nos podiam fornecer água, o gerente disse-nos então que podíamos apanhar um táxi para nós a um custo extra para irmos buscar água à garagem, sentimos que isto era totalmente inaceitável.</p>	<p>Os trabalhadores são um pouco antipáticos, com má cara, não falam connosco, em suma, têm de fazer tudo.</p>	<p>...A simpatia dos funcionários, ou falta dela! No geral até são acessíveis, mas houve alguns desagradáveis...</p>	<p>...Funcionários bem formados e muito simpáticos...</p>	<p>...os trabalhadores eram excelentes, o supervisor estava atento para garantir que a estadia decorresse sem problemas...</p>	<p>...O pessoal é fantástico. Gostam e orgulham-se do seu trabalho, o que contribui para um ambiente fantástico!</p>

Fatores	1. Totalmente Insatisfeito	2. Muito Insatisfeito	3. Insatisfeito	4. Neutro	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito	7. Totalmente Satisfeito
<p align="center">Garantia do Colaborador</p>	<p>...a descer uns degraus que pouco ou nada continha as fitas anti derrapantes e as que tinha estavam gastas, acabei por dar uma queda aonde me magoei em um dedo. Falei com uma funcionária da recepção de manhã e outra da parte da tarde onde eu disse que teria que ir ao médico para verificar o meu dedo que ficou magoado da queda pois ficou todo roxo e pouco ou nada o conseguia mexer, mas pouco ou nada mostraram interesse em saber do meu estado! Ninguém me contactou por parte do hotel durante a estadia sobre este caso!</p>	<p>Fomos recebidos por um estagiário que em nada temos contra mas desde que a direção tivesse o cuidado de garantir que todos os estagiários estavam capazes de garantir aos clientes um conhecimento do espaço que estes estavam apresentar aos clientes, o próprio funcionário que nós levou ao quarto pelo meio já só sabia dizer que estava ali a poucos dias e também não sabia muito bem para onde ir (quarto) depois la chegamos e abrimos a porta e disse boa estadia nunca mais o vimos ou seja nós apenas ficamos com uma peça plástica na mão que por sua vez era a chaves, mas e saber onde e como utilizar a chaves???</p>	<p>Funcionários pouco profissionais.</p>	<p>O pessoal do serviço de mesa era mediano, mal se levantavam para tomar um café quando ainda não tínhamos terminado, levavam os pratos com comida...</p>	<p>...o pormenor de fazer um bolo para o aniversário do meu filho.</p>	<p>Os funcionários dos bares eram agradáveis, acessíveis e trabalharam de forma excelente para atender aos nossos pedidos.</p>	<p>Simpatia dos funcionários, Atenção dada ao cliente, no caso um upgrade para um quarto superior.</p>

Fatores	1. Totalmente Insatisfeito	2. Muito Insatisfeito	3. Insatisfeito	4. Neutro	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito	7. Totalmente Satisfeito
<p>Responsabilidade do Colaborador</p>	<p>Nadador salvador" da parte da manhã sempre ligado no telemóvel e sem resolução de problemas que lhe eram postos. Esteve sempre ao telemóvel a falar e nem olhava para as pessoas que a ele se dirigiam. Muito mau, a meu ver... enquanto lá estive não resolveu nenhuma situação.</p>	<p>A porta do nosso quarto foi deixada aberta depois dos funcionários da limpeza terem entrado, também deixaram copos sujos de outros quartos no nosso quarto e não deixaram toalhas limpas. Quando pedimos toalhas, demorou mais de uma hora para que fossem entregues no quarto.</p>	<p>Aconteceu que as refeições ligeiras, na esplanada, tiveram um atendimento muito demorado, algumas vezes. A afluência de pessoas, à hora de jantar era muita e os funcionários, apesar do esforço, não conseguiam retirar as louças q já não eram necessárias, havendo acumulação das mesmas, nas mesas.</p>	<p>...Um dos rececionistas era rude e pouco prestável, os outros eram adoráveis, especialmente o rececionista masculino que era muito profissional e eficiente.</p>	<p>Funcionários prestáveis ...</p>	<p>...A organização do pequeno-almoço pela senhora morena de óculos, magnífica e muito eficiente. Os funcionários da receção foram muito simpáticos e os funcionários da sala de jantar foram muito rápidos a reabastecer, limpar e a levantar as mesas para que tudo estivesse pronto...</p>	<p>...Todos os funcionários foram simpáticos, comunicativos, prestáveis e, acima de tudo, eficientes. Não encontrei falhas em nenhum dos funcionários do hotel. Um grande aplauso para Mayla do Brasil que estava na receção quando cheguei...</p>

Fatores	1. Totalmente Insatisfeito	2. Muito Insatisfeito	3. Insatisfeito	4. Neutro	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito	7. Totalmente Satisfeito
Fiabilidade do Colaborador	<p>Tínhamos enviado com 8 dias de antecedência um email a reservar o jantar na primeira noite no restaurante "A la Carte" - Eataly" e recebemos dois emails de confirmação do hotel. Quando lá chegamos informaram que não estava aberto o restaurante por motivos técnicos à cerca de 10 dias antes da nossa chegada. Ou seja, a mensagem de confirmação foi enganadora. Depois pedimos para reservar no outro restaurante na piscina (grelhados) para essa noite, mas já estava completo.</p>	<p>Durante minha estadia no hotel, enfrentei um problema persistente com formigas no quarto, que começou desde o primeiro dia e se tornou uma verdadeira praga nos últimos dias. Apesar de ter notificado a receção do hotel sobre o problema, infelizmente, eles não foram capazes de lidar efetivamente com a situação, e pareciam desinteressados na gravidade do assunto, mesmo quando informei que as formigas estavam chegando até a cama.</p>	<p>...Tínhamos baratas no quarto e os funcionários dificilmente ajudam a resolver problemas.</p>	<p>Serviços de restauração mais ou menos bares excelentes...</p>	<p>...Os funcionários são todos muito simpáticos e super rápidos a resolver qualquer problema ou pedido...</p>	<p>Enviámos um e-mail no dia anterior a dizer que íamos chegar mais cedo e obtivemos uma resposta muito rápida a dizer que iriam preparar o nosso quarto para as 9:30! fizemos o check-in sem ter de esperar até às 14:00 horas. Também pedimos um andar alto e fomos colocados num quarto maior no último andar.</p>	<p>Staff: excelentes! muito prestáveis; Com um bebé pequeno estamos sempre a fazer pedidos, ora a chávena, ora a cadeira, ora uma colher pequena... são incansáveis para satisfazer as nossas necessidades...</p>

Fatores	1. Totalmente Insatisfeito	2. Muito Insatisfeito	3. Insatisfeito	4. Neutro	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito	7. Totalmente Satisfeito
Tarifas e Promoções	Tive dificuldade em perceber como é que este sítio foi classificado com 5 estrelas. As imagens apresentavam bem o local, embora parecesse velho e degradado. A manutenção parece estar a ser um problema.	O cofre não está incluído na tarifa do quarto, nunca tinha visto isto antes.	... Além do mais, recebo dois vales para jantar num restaurante específico, mas só utilizei um porque não há mais lugares disponíveis.	Gostaria que a política de tarifa fosse flexível, houve uma incorreção de um dia na data de saída e não houve opção de devolução, ainda que parcial.	Tivemos uma boa estadia. Mas gostaria de salientar que não teríamos feito a reserva sem a promoção de que beneficiámos.	...A oferta de um voucher para almoçar no dia do check-out.	... fizeram upgrade do quarto e ficámos com uma vista maravilhosa...
Localização	A localização do hotel não é a ideal. Recomendo vivamente o aluguer de um carro. Eu tinha lido os comentários antes de vir e pensei que seria capaz de me deslocar de táxi e/ou uber, mas isso rapidamente se torna caro e os ubers não são muito frequentes, dada a área onde o hotel está localizado.	O hotel fica perdido no meio do nada...	A localização fica demasiado longe para encontrar algum lugar decente para comida/bebidas, embora a cidade seja apenas 5 euros de táxi. A praia fica a uns bons 15-20 minutos a pé.	Fica a 2 kms da praia, mas o fato de termos transferes gratuitos compensa.	O hotel tem uma boa localização, fica perto da praia e a cerca de 20 minutos a pé da cidade...	Excelente localização com um imenso espaço exterior com arvores de fruto e uma horta biológica.	... A localização do hotel é perfeita, perto do mar, restaurantes, complexo do lido com água salgada e uma promenade. Provavelmente uma das melhores localizações para um hotel no Funchal.

Fatores	1. Totalmente Insatisfeito	2. Muito Insatisfeito	3. Insatisfeito	4. Neutro	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito	7. Totalmente Satisfeito
Hotel Design	...O design do hotel implica muitas caminhadas desnecessárias para chegar a qualquer lado, ou seja, estávamos a 20 metros do bar da piscina, mas para lá chegar era preciso percorrer 20 vezes essa distância através do hotel, subindo as escadas, passando pelo átrio e voltando a descer as escadas.	Não é um hotel de 5*. Não sei bem como o classificaram, mas eu daria 3* devido ao design antiquado dos quartos e à falta de manutenção.	O design interior é bastante antiquado, os bares não têm ambiente, parecem uma cantina dos anos 80...	Existe uma diferença acentuada entre a parte interior e exterior do hotel, parece um hotel completamente diferente, parte exterior renovada e parte interior bastante antiga...	Bonito hotel, o design e a paisagem são muito apelativos e modernos...	...O design do jardim é fantástico, repleto de plantas exóticas e catos que criam uma sensação bem integrada...	Tudo está bem projetado! A piscina, as facilidades, até mesmo os restaurantes são feitos para serem práticos. Visitei muitos hotéis em todo o mundo, e este é um dos mais bem projetados. O vosso arquiteto é um génio.
Organização	Inadmissível a nível de organização, jamais poderiam permitir esta ocupação num hotel 5 estrelas em tempo covid. Cheguei a levar mais de 15 minutos para apanhar um elevador. Filas em todo o lado.	A organização: o nosso quarto não estava disponível no momento da chegada (mais de 3 horas de espera após o check-in normal)...	...A organização das refeições tem de ser mais bem planeada, havia mesas disponíveis e pessoas na fila à espera.	Nem sempre, mas alguns dias pude sentir algumas falhas na organização do restaurante buffet, contornadas por vezes pela simpatia dos funcionários.	Limpeza e organização do hotel top.	Muita simpatia de toda a equipa, foi notório a excelente organização/articulação dos setores.	...Classifico o vosso serviço como de 5 estrelas, muitos hotéis com essa classificação não têm a organização, nem a qualidade de serviço que vocês apresentam, bom trabalho.

Fatores	1. Totalmente Insatisfeito	2. Muito Insatisfeito	3. Insatisfeito	4. Neutro	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito	7. Totalmente Satisfeito
<p style="text-align: center;">Quarto</p>	<p>As facilidades estão muito desatualizadas. A televisão do quarto era literalmente um monitor de computador antigo. Havia algumas manchas estranhas na cabeceira da cama. Não havia máquina de café ou chaleira no quarto, para tomar um café de manhã cedo tinha de fazer uma caminhada de 10 minutos até à máquina de café no complexo principal. Já mencionei os lençóis manchados de sangue? Estou a fazer o check-out neste preciso momento, desiludido e com fome.</p>	<p>Quartos antiquados, camas nada confortáveis e os blackouts do quarto não impediam completamente a entrada da luz solar, ficava difícil de dormir com a entrada da luz ao amanhecer.</p>	<p>Os quartos não são insonorizados, por isso consegue ouvir todos os vizinhos.</p>	<p>Os quartos precisam de uma pequena remodelação, mas em geral são bons.</p>	<p>Os quartos são confortáveis e muito limpos, o pequeno frigorífico é fabuloso e não havia barulho à nossa volta, a cama era confortável e o duche de água quente era ótimo.</p>	<p>O quarto estava completamente renovado e era espaçoso, com um duche grande, com sabonetes e secador de cabelo. Destaco também a limpeza das instalações e dos quartos.</p>	<p>...O quarto correspondeu às expectativas, ainda fomos brindados com o cesto de fruta e água á chegada. Havemos de voltar certamente.</p>

Fatores	1. Totalmente Insatisfeito	2. Muito Insatisfeito	3. Insatisfeito	4. Neutro	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito	7. Totalmente Satisfeito
Facilidades e Serviços	A animação também muito fraca, em termos de variedade e criatividade como em espaço físico pois não havia espaço para as pessoas se sentarem! (poucas mesas e sofás). Acho que no verão a animação deveria ser mais exterior e não na entrada no hotel!	O ginásio estava fechado para trabalhos de manutenção, o que não foi mencionado aquando da reserva. Foi uma razão para reservar este hotel. Felizmente, fomos autorizados a utilizar o ginásio num hotel diferente, mas mesmo assim... devia estar atualizado no website. (o mesmo para a sauna... também fechada)	Rede Wi-Fi! É péssima!	O que gostei menos foi do programa de animação da noite, mas não era de todo mau.	As piscinas estavam sempre limpas e existia uma boa disponibilidade de espreguiçadeiras. A piscina interior foi útil para os 2 dias mais frios que tivemos.	...As facilidades são ótimas. Duas saunas, duas piscinas exteriores e uma piscina interior. Mesa de bilhar, mesa de pingue-pongue, um ginásio com algum equipamento de cardio, uma estação TRX e uma máquina de cabo (na qual pode treinar todo o seu corpo)...	A animação das crianças foi de outro mundo!!! De manhã à noite nunca parou!!! Os animadores foram muito além do esperado...
Preço	...Caro para o tipo de serviço que oferece que é medíocre.	...A relação preço qualidade deixou a desejar. Considero que paguei mais pela localização do que propriamente pelo que o hotel tinha a oferecer.	Ter de se pagar para usufruir da piscina interior.	...Foi um pouco caro, mas este ano é assim em todo o mundo.	A relação qualidade-preço era boa.	...regime tudo incluído muito bom em termos de qualidade-preço!	Excedeu as expectativas! A relação qualidade/preço é excelente.

Fatores	1. Totalmente Insatisfeito	2. Muito Insatisfeito	3. Insatisfeito	4. Neutro	5. Satisfeito	6. Muito Satisfeito	7. Totalmente Satisfeito
Alimentação e Bebidas	A comida é muito escassa e muito pouco variada. Um hotel de 5 estrelas deveria ter um pouco mais de variedade no buffet, um showcooking, algo típico de um país, etc. mas neste caso havia 4 pratos quentes mais arroz branco, batatas congeladas e esparquete com tomate. Tivemos de parar a fila do buffet para pedir comida porque nem sequer havia comida nos tabuleiros dos 4 pratos quentes...	...A alimentação em regime de tudo incluído é fraca, principalmente para crianças a variedade é muito reduzida (massa, arroz, molho de tomate, batata frita, uma vez la houve coitadinho). As refeições de adultos são pesadas e pouco servem a crianças mais pequenas. Para além disso, houve pouca reposição de comida (10 minutos à espera de ovos mexidos ou de crepes não é aceitável).	A falta de variedade na alimentação e achar tudo muito industrial.	Comida ok / mediana (repetitiva / igual todos os dias).	Gostei da comida, bem confeccionado e variado.	...A qualidade da confeção e variedade é soberba, sobretudo tendo em conta que a produção é feita em larga escala para centenas de hóspedes...	Excelente comida e bastante opção de escolha desde o primeiro prato até à sobremesa.

Fonte: Elaboração própria (2024)

Após a definição das escalas, procedeu-se à validação do agrupamento dos fatores através de uma análise fatorial exploratória (*Exploratory Factor Analysis*, EFA), utilizando o software IBM SPSS Statistics (versão 29.0). Esta técnica foi aplicada com o objetivo de verificar se os fatores, baseados no modelo SERVQUAL, eram válidos para a amostra considerada nesta investigação. Os fatores analisados incluíram: linguagem do staff, empatia do staff, garantia do staff, responsabilidade do staff, fiabilidade do staff, tarifas e promoções, localização, design do hotel, organização, quarto, facilidades e serviços, preços e, por fim, alimentação e bebidas.

A escolha do software SPSS baseou-se na sua eficiência e capacidade de realizar análises avançadas. Este software oferece estatísticas detalhadas, diversas regressões, tabelas personalizáveis, entre outros recursos, e é amplamente reconhecido nas universidades europeias pela sua versatilidade na investigação em múltiplos setores. O SPSS permite realizar todo o processo analítico, desde o planeamento e recolha de dados até à análise e criação de relatórios, garantindo resultados robustos e confiáveis (Asifulla, 2023).

A análise fatorial exploratória foi utilizada nesta investigação para identificar os principais fatores que explicam o padrão de correlações num maior conjunto de variáveis observadas. Adicionalmente, esta análise permitiu reduzir o número de variáveis, simplificando o processo analítico e garantindo uma abordagem mais direcionada (Kim & Noh, 2019; IBM SPSS, 2021).

Já o modelo SERVQUAL, desenvolvido por Parasuraman *et al.* (1988), foi selecionado como base para esta investigação devido à sua reputação universal e ampla utilização na avaliação da qualidade do serviço no setor dos serviços. Este modelo avalia a qualidade com base em cinco dimensões principais e é particularmente eficaz na identificação das diferenças entre as expectativas e as perceções dos hóspedes (Koc, 2006). Além disso, auxilia os gestores do setor hoteleiro na melhoria dos seus processos e é reconhecido pela sua elevada fiabilidade e consistência nos resultados (Pradhan, Lonashreesanasam & Samal, 2018).

De acordo com Kusawat e Teerakapibal (2022), análises que incorporam classificações e emoções manifestadas pelos consumidores são extremamente valiosas, pois permitem aos profissionais de marketing identificar possíveis falhas de comunicação e aperfeiçoar

os seus produtos e serviços, resultando em melhorias significativas na experiência dos clientes.

3.2. Estrutura e Aplicação do Questionário

A presente investigação recorreu a um inquérito por questionário como instrumento de recolha de dados primários, direcionado aos diretores e diretoras de hotéis com regime TI em Portugal. Este método, desenvolvido através da plataforma Microsoft Forms, destacou-se pela sua flexibilidade e capacidade de recolha eficiente de dados online.

De acordo com Taherdoost (2016), o inquérito por questionário é amplamente reconhecido como uma ferramenta fiável e viável para a obtenção de informações relevantes de uma determinada população. A utilização de questionários online, em particular, oferece vantagens significativas face a outros métodos de investigação, tais como a rapidez na obtenção de respostas, a facilidade de administração e os custos reduzidos.

A distribuição do questionário foi realizada através de uma hiperligação enviada diretamente para os endereços eletrónicos das direções dos hotéis elegíveis. Os contactos foram obtidos através dos websites oficiais das unidades hoteleiras. Em situações em que apenas estavam disponíveis os endereços de email dos departamentos de receção ou reservas, foi necessário estabelecer contacto direto com os hotéis para solicitar o endereço eletrónico da direção. Nos casos em que, devido a políticas de privacidade, não foi possível obter esta informação, a hiperligação foi enviada para a receção com o pedido de reencaminhamento para a direção. Paralelamente, foi também explorada a rede LinkedIn como forma complementar de contacto, permitindo o envio de mensagens diretamente aos diretores, de modo a aumentar a taxa de participação no estudo.

O questionário, composto por 28 perguntas, foi aplicado ao longo do segundo trimestre de 2024. Para assegurar uma recolha de dados abrangente e bem estruturada, a organização do questionário seguiu uma divisão em quatro partes principais, cada uma com objetivos específicos e interligados.

Na primeira parte, procurou-se caracterizar as unidades hoteleiras, através de questões relativas à sua classificação, localização, número de quartos, período de funcionamento, forma de exploração e práticas relacionadas com a realização de inquéritos de satisfação

junto dos hóspedes. Seguiu-se uma segunda parte que abordou a percepção dos diretores relativamente à importância dos fatores associados à qualidade do serviço, utilizando uma escala de Likert de 7 pontos (variando entre “Nada importante” e “Extremamente importante”), de forma a medir a relevância atribuída a cada fator. A terceira parte centrou-se no perfil profissional dos respondentes, incluindo questões sobre a função desempenhada e a sua experiência profissional. Por fim, a quarta parte recolheu informações sociodemográficas, como o género, idade, nacionalidade e habilitações literárias dos participantes, completando assim a caracterização do público-alvo.

Tabela 3.2 - Fundamentação Teórica do Questionário

Variáveis	Afirmações	Fundamentação Teórica
Fiabilidade	<ul style="list-style-type: none"> - Os colaboradores cumprem promessas de conclusão de tarefas num determinado momento. - Os colaboradores demonstram um interesse genuíno em resolver os problemas dos clientes. - Os colaboradores executam os serviços corretamente à primeira. - Os colaboradores prestam os serviços na data solicitada/prometida. - As informações fornecidas são exatas e rigorosas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ali, B.J., Gardi, B., Jabbar Othman, B., Ali Ahmed, S., Burhan Ismael, N., Abdalla Hamza, P., Mahmood Aziz, H., Sabir, B.Y., Sorguli, S. & Anwar, G. (2021); - Rassal, C., Correia, A. & Serra, F. (2023); - Koc, E. (2020); - Sharma, S. & Srivastava, S. (2018); - Sipe, L.J. & Testa, M.R. (2018).
Responsabilidade	<ul style="list-style-type: none"> - As tarefas são executadas de forma rápida e eficaz. - O colaborador está disposto a ajudar. - Os colaboradores estão sempre ocupados a atender os pedidos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Palese, B. & Usai, A. (2018); - Heydari, M.D. & Lai, K.K. (2019); - Kudla, N. & Myronov, Y. (2020).
Garantia	<ul style="list-style-type: none"> - O comportamento dos colaboradores inspira confiança. - Os colaboradores demonstram constantemente cortesia. - Os colaboradores demonstram conhecimentos sólidos nas respostas. - Os colaboradores são fiáveis. 	<ul style="list-style-type: none"> - Alzoubi, H.M., Vij, M., Vij, A. & Hanaysha, J.R. (2021); - Nguyen, P.H. (2021); - Lee, W.H. & Cheng, C.C. (2018); - Gunasekar, S., Kumar, D.S., Purani, K., Sudhakar, S., Dixit, S.K. & Menon, D. (2021).
Empatia	<ul style="list-style-type: none"> - Os colaboradores prestam uma atenção individualizada aos hóspedes. - Os colaboradores preocupam-se genuinamente com os interesses dos hóspedes. - Os colaboradores compreendem as necessidades específicas dos hóspedes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Stefanini, C.J., Alves, C.A. & Marques, R.B. (2018); - Masrurul, M.M. (2019); - Anabila, P., Ameyibor, L.E.K., Allan, M.M. & Alomenu, C. (2022).
Linguagem	<ul style="list-style-type: none"> - Os colaboradores podem comunicar na língua materna do hóspede. - A comunicação entre os colaboradores e os hóspedes é clara. - A comunicação em inglês é eficaz. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lestari, Y.D. & Saputra, D. (2018); - Kirillova, K. & Chan, J. (2018); - Prentkovskis, O., Erceg, Ž., Stević, Ž., Tanackov, I., Vasiljević, M. & Gavranović, M. (2018).

<p>Operacional e Comercial</p>	<ul style="list-style-type: none"> - As tarifas e promoções do hotel motivaram a reserva. - A localização do hotel influenciou a reserva. - O design do hotel contribuiu para a reserva. - Os preços são geralmente adequados à diversidade e à qualidade dos serviços prestados. - A disposição física do hotel contribuiu para efetuar a reserva. <ul style="list-style-type: none"> - A experiência no quarto foi positiva. - As facilidades e serviços do hotel são de alta qualidade. - Os preços nos bares e restaurantes do hotel são adequados à qualidade dos produtos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Kalnaovakul, K. & Promsivapallop, P. (2022); - Wailmi, K. & Tamam, T. (2022); - Thi, K., Huy, T., Van, C. & Tuan, P. (2020); - Mouzaek, E., Al Marzouqi, A., Alaali, N., Salloum, S.A., Aburayya, A., & Suson, R. (2021); - Wei, Y.K. (2019); - Herstein, R., Gilboa, S., Gamliel, E., Bergera, R. & Ali, A. (2018); - Priyo, J.S., Mohamad, B. & Adetunji, R.R. (2019); - Kanyama, J., Nurittamont, W. & Siripipathanakul, S. (2022).
---------------------------------------	---	---

Fonte: Elaboração própria (2024)

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Análise Fatorial Exploratória

A análise fatorial exploratória, foi conduzida por uma dimensão da amostra de 39.392 comentários, no SPSS (versão 29.0). O modelo inicial incluía 12 variáveis: “Staff assurance”, “Staff responsiveness”, “Staff reliability”, “Staff empathy”, “Staff language”, “Rates & Promotions”, “Location”, “Organization”, “Room”, “Price”, “F&B” e “Facilities & Services”.

Antes de iniciar a EFA, procedeu-se à verificação da adequação dos dados para este tipo de análise, tendo sido considerados aspetos essenciais, como o tamanho da amostra, o nível de mensuração das variáveis, o padrão de correlações, bem como a realização do Teste de Bartlett e do Teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), conforme recomendado por Howard (2016).

Numa primeira fase, foi efetuada os testes de esfericidade de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e Bartlett para medir a adequação da amostra de cada variável do modelo. O teste de esfericidade KMO, cujo valor varia entre 0 e 1, mede a proporção da variância das variáveis que pode ser explicada por fatores latentes. Quanto mais próximo esse valor estiver de 1, mais adequados os dados estão para se ajustar à EFA. Os resultados iniciais indicaram um índice KMO de 0.838, considerado uma boa adequação do modelo (Watkins, 2021).

Por outro lado, o Teste de Bartlett avalia a hipótese nula de que a matriz de correlação original corresponde a uma matriz de identidade. O teste revelou uma significância de p-value inferior a 0.001, rejeitando assim a hipótese nula e confirmando a adequação dos dados para prosseguir com a análise fatorial (Howard, 2016). Apesar dos resultados satisfatórios, decidiu-se remover algumas variáveis, o que resultou numa ligeira redução do índice KMO, de 0.838 para 0.801. Este valor, contudo, manteve-se dentro do intervalo considerado adequado, enquanto o p-value permaneceu inferior a 0.001, garantindo a validade da análise subsequente.

Em seguida, foi efetuada uma análise das componentes principais (ACP). As comunalidades, são um indicador da quantidade de informação que se perde quando as variáveis iniciais se transformam num número menor de componentes principais (SPSS, 1997). Durante este processo, identificaram-se três variáveis problemáticas -

“Organização”, “Staff language” e “Localização”, que foram removidas para melhorar a robustez do modelo.

A primeira variável excluída foi “Organização”, que apresentou um valor de comunalidade de apenas 0.159, indicando que apenas 15.9% da sua variância original era captada pelas componentes principais. Em seguida, a variável “Staff language” foi retirada, com um valor de comunalidade de 0.339, sugerindo que apenas 33.9% da sua variância original era representada. Por fim, excluiu-se a variável “Localização”, com uma comunalidade de 0.386, correspondente a 38.6% da variância captada.

A exclusão destas variáveis resultou num aumento dos valores das comunalidades das restantes variáveis, bem como na melhoria da variância total explicada pelo modelo. Com este ajuste, o modelo final ficou composto por 9 das 12 variáveis iniciais, apresentando uma estrutura mais robusta e ajustada às exigências da análise fatorial.

Tabela 4.1 - Comunalidades

Comunalidades		
	Initial	Extraction
Staff assurance	1.000	.544
Staff responsiveness	1.000	.561
Staff reliability	1.000	.470
Rates and Promotions	1.000	.581
Room	1.000	.498
Price	1.000	.662
F&B	1.000	.609
Staff empathy	1.000	.477
Facilities and services	1.000	.558

Fonte: Elaboração própria (2024)

Na análise da variância total explicada, foi possível determinar a quantidade de variabilidade representada pelo conjunto de dados. Quanto maior a variância explicada por um componente, maior é a sua relevância na explicação da variabilidade dos dados, sempre considerando o contexto da análise (Watkins, 2021).

Os autovalores iniciais (*Initial Eigenvalues*) foram utilizados para determinar o número de componentes a reter na análise. Inicialmente, identificaram-se três variáveis latentes com autovalores superiores a 1, sendo que o primeiro componente explicava 25.7% da variância total dos dados, o segundo 10.9% e o terceiro 8.9%. Contudo, após a exclusão das variáveis problemáticas identificadas na etapa anterior, observou-se um aumento

significativo nos valores de variância explicada. O modelo ajustado manteve três variáveis latentes, mas com uma maior capacidade explicativa: o primeiro componente passou a explicar 30.2% da variância total, o segundo 13.4% e o terceiro 11.5%. No total, estas três variáveis latentes explicam 55.1% da variância das variáveis originais, refletindo uma melhoria no modelo.

Adicionalmente, a matriz de componentes forneceu informações relevantes sobre a relação entre as variáveis observadas e as variáveis latentes. Valores elevados, próximos de 1, indicam que as variáveis possuem uma forte associação com o componente em questão, enquanto valores próximos de 0 podem sugerir uma fraca associação, justificando a sua eventual exclusão da análise (SPSS, 1997). Os resultados obtidos mostraram que todas as variáveis retidas apresentaram valores superiores a 0.5, indicando uma influência forte e significativa nas dimensões latentes consideradas.

As variáveis retidas após a rotação não são capazes de explicar toda a variância presente nos dados, mas conseguem representar uma parcela significativa da mesma. Para explorar a estrutura de fatores associada ao regime TI, com base nos comentários online, foi realizada uma análise de componentes principais utilizando a rotação Varimax com normalização de Kaiser. Este procedimento resultou em três dimensões, compostas por variáveis com valores iguais ou superiores a 0.5, considerados práticos e aceitáveis para a análise (Howard, 2016).

As dimensões obtidas foram distribuídas da seguinte forma: a dimensão 1 incluiu as variáveis “Room”, “F&B”, “Staff Empathy” e “Facilities & Services”; a dimensão 2 foi representada por “Staff Assurance”, “Staff Responsiveness” e “Staff Reliability”; e a dimensão 3 englobou “Rates & Promotions” e “Price” (Rassal *et al.*, 2023). Estas dimensões foram caracterizadas conforme se segue:

- Dimensão 1: Operacional – Esta dimensão destaca a importância de monitorizar e melhorar continuamente os serviços de restauração, as facilidades oferecidas, os quartos e a empatia dos colaboradores. Estes elementos são fundamentais para aumentar a qualidade dos serviços prestados e atrair um número crescente de hóspedes.
- Dimensão 2: Recursos Humanos (RH) – Os fatores associados a esta dimensão evidenciam que, nos hotéis em regime TI, é crucial prestar atenção ao

desempenho e à forma como os colaboradores enfrentam os desafios diários. A competência dos colaboradores são determinantes para a prestação de um serviço de excelência aos hóspedes.

- Dimensão 3: Comercial – Esta dimensão sublinha o papel central dos preços, tarifas e promoções na avaliação da relação qualidade/preço feita pelos hóspedes. Estes fatores são chave na decisão de escolha do regime TI.

Para validar a qualidade destas dimensões e medir a sua fiabilidade, foi realizado o teste de Alpha de Cronbach's, que apresentou um valor de 0.739. Este resultado é considerado razoável e suficiente para assegurar a consistência das dimensões identificadas (Schrepp, 2020).

4.2. Testes Paramétricos

Para realizar a análise paramétrica, foi inicialmente verificada a normalidade e a homogeneidade da amostra. Para avaliar a normalidade dos dados, utilizou-se o teste de Kolmogorov-Smirnov, cujos resultados indicaram um p-value inferior a 0.05, o que sugere que os dados não seguem uma distribuição normal. De seguida, procedeu-se à análise da homogeneidade das variâncias por meio do teste de Levene, aplicado às três dimensões de satisfação. Os resultados deste teste mostraram que não se verificou homogeneidade das variâncias, indicando que a suposição de homogeneidade foi violada.

Numa amostra pequena o normal, com a não normalidade e a não homogeneidade das variâncias, teríamos que adotar os testes não-paramétricos para analisar os dados. Porém, de acordo com o Teorema do Limite Central, foi possível assumir a normalidade dos dados, numa amostra grande, como tal possuímos, cerca de 39.393 mil comentários, sendo uma amostra relativamente grande, podemos assim utilizar os testes paramétricos para esta análise. Com o limite do teorema central, foi possível considerar uma amostra normal para um grande N, esta violação do pressuposto da normalidade não causa problemas relevantes, desta forma, foi possível utilizar procedimentos paramétricos para avaliar os dados de forma adequada (Allende-Alonso, 2019).

4.2.1. One-way ANOVA

A análise de variância com um fator (One-Way ANOVA) foi utilizada para determinar se existem diferenças estatisticamente significativas entre as médias de dois ou mais grupos independentes, que não possuem qualquer relação entre si. Esta análise foi aplicada para identificar diferenças significativas entre os continentes no que diz respeito às seguintes variáveis: Staff assurance, Staff responsiveness, Staff reliability, Staff empathy, Rates & Promotions, Room, Price, F&B e Facilities & Services, foi utilizado o teste Post-hoc para realizar essas comparações, nomeadamente através de Tukey. Se H_0 : apresentar um sig > 0.05 indica que os grupos apresentam médias iguais e se H_1 : apresentar um sig < 0.05 indica diferença entre os grupos (Agwa *et al.*, 2017).

Os resultados demonstraram que, para as variáveis empatia do staff, garantia do staff e responsabilidade do staff, não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas entre os grupos analisados, levando à aceitação da H_0 .

Por outro lado, a variável fiabilidade do staff revelou a existência de uma diferença estatisticamente significativa [$F(6.39385) = 9.771$; $p < 0.001$] entre a América do Norte e a Europa ($p < 0.001$). Com base nestes resultados, rejeitou-se a H_0 , indicando que os europeus possuem uma média superior, demonstrando maior satisfação com a fiabilidade dos colaboradores, em comparação com os norte-americanos. Entre os restantes continentes, não se registaram diferenças significativas, sendo a H_0 aceite nesses casos. Este resultado sugere que uma possível melhoria para os hotéis situados na América do Norte seria a implementação de medidas para aumentar a fiabilidade dos seus colaboradores.

Relativamente à variável tarifas e promoções, os resultados indicaram diferenças significativas [$F(6.39385) = 4.001$; $p < 0.001$]. Foi identificada uma diferença entre a América do Norte e a América do Sul ($p = 0.011$), com os sul-americanos a apresentarem uma perceção mais positiva relativamente às tarifas e promoções, em comparação com os norte-americanos. Além disso, foi encontrada uma diferença significativa entre a América do Norte e a Europa ($p < 0.001$), sendo que os europeus também demonstraram maior satisfação nesta variável do que os norte-americanos. Estes resultados apontam para a necessidade de uma melhor estratégia de tarifas e promoções nos hotéis da América do Norte, com o objetivo de melhorar a perceção desta variável junto dos seus hóspedes.

Na variável quartos, foram encontradas diversas diferenças estatisticamente significativas [F (6.39385) = 16.146; $p < 0.001$]. Primeiramente, verificou-se uma diferença significativa entre a África e a América do Sul ($p = 0.008$), indicando que a população da América do Sul apresenta uma percepção mais positiva das acomodações, enquanto os africanos se mostraram menos satisfeitos. Em seguida, constatou-se uma diferença significativa entre a América do Norte e a América do Sul ($p < 0.001$), revelando, mais uma vez, que os sul-americanos estão satisfeitos com os quartos, ao contrário dos norte-americanos.

Adicionalmente, foi identificada uma diferença significativa entre a América do Norte e a Europa ($p < 0.001$), onde os europeus demonstraram maior satisfação com os quartos oferecidos, comparativamente aos norte-americanos. Outra diferença significativa foi encontrada entre a América do Sul e a Europa ($p < 0.001$), sugerindo que os sul-americanos têm uma percepção ainda mais positiva das acomodações do que os europeus. Por fim, registou-se uma diferença significativa entre a Ásia e a América do Sul ($p = 0.038$), novamente destacando uma elevada satisfação dos sul-americanos com esta variável, enquanto os asiáticos demonstraram menor satisfação. Estes resultados apontam para a necessidade de implementar melhorias nos quartos, pois a América do Norte, Europa, África e Ásia encontram-se insatisfeitos com os mesmos.

Quanto à variável facilidades e serviços, foi identificada uma diferença significativa [F (6.39385) = 4.006; $p < 0.001$] entre a América do Norte e a Europa ($p < 0.001$). Os resultados mostram que os norte-americanos estão mais satisfeitos com a oferta de facilidades e serviços em comparação com os europeus. Este cenário representa um desafio, sugerindo que será necessário melhorar esta variável para aumentar a satisfação dos hóspedes europeus.

Relativamente à variável preço das estadias, foram também encontradas diferenças estatisticamente significativas [F (6.39385) = 4.994; $p < 0.001$]. Entre a América do Norte e a América do Sul ($p = 0.003$), verificou-se uma maior satisfação dos sul-americanos em relação aos preços praticados, comparativamente aos norte-americanos. Diferenças significativas foram igualmente observadas entre a América do Norte e a Europa ($p < 0.001$), indicando que os europeus apresentam uma percepção mais positiva dos preços das estadias em comparação com os norte-americanos. Estes resultados sugerem que os norte-americanos não estão satisfeitos com os preços praticados pelos

hotéis em regime TI em Portugal, representando um aspeto prioritário a melhorar para estes hóspedes.

Por fim, no que diz respeito à variável alimentação e bebidas, foram observadas diferenças estatisticamente significativas [$F(6.39385) = 5.244; p < 0.001$]. Entre a América do Norte e a Europa ($p < 0.001$), os resultados indicam que os europeus apresentam uma maior satisfação com este aspeto, em comparação com os norte-americanos. Adicionalmente, foi identificada uma diferença significativa entre a Ásia e a Europa ($p = 0.051$), evidenciando que os asiáticos possuem uma perceção menos positiva do que os europeus relativamente à alimentação e bebidas. Estes resultados sugerem que, tanto a América do Norte, quanto a Ásia, necessita de melhorias neste departamento. Um dos principais desafios para atender às expectativas destes continentes será aumentar a diversidade e autenticidade da oferta alimentar, ajustando-a às preferências culturais e gastronómicas específicas de cada região.

Tabela 4.2 – Estatísticas Descritivas

	Continente	Média	Desvio Padrão
Fiabilidade do staff	América do Norte	0.09	0.714
	Europa	0.22	1.079
Tarifas e promoções	América do Norte	0.05	0.508
	América do Sul	0.16	0.967
	Europa	0.10	0.757
Quartos	África	0.69	1.531
	América do Sul	1.23	2.237
	América do Norte	0.61	1.635
	Europa	0.86	1.851
	Ásia	0.75	1.776
Facilidades e serviços	América do Norte	1.22	2.340
	Europa	1.07	2.133
	Continente	Média	Desvio Padrão
Preços	América do Norte	0.09	0.684
	América do Sul	0.24	1.114
	Europa	0.16	0.855
Alimentação e Bebidas	América do Norte	1.14	2.190
	Europa	1.30	2.254
	Ásia	0.80	1.818

4.2.2. Correlação de Pearson

Para testar três hipóteses, foi realizada uma análise de Correlação de Pearson. Este método tem como principal objetivo avaliar a relação entre duas variáveis distintas de um estudo. O coeficiente de correlação de Pearson varia entre -1 e 1: se o seu resultado for um valor próximo a 0, a sua correlação será menos significativa; contrariamente, se o seu valor for positivo, indica que quanto mais aumenta o valor de uma das variáveis, o valor de outra variável também aumentará. Sempre que o coeficiente seja negativo, evidencia que o aumento no valor de uma variável está associado à diminuição do valor da outra (Schober, Boer & Schwarte, 2018).

Tabela 4.3 - Coeficiente de correlação

Valores de correlação	Interpretação
0.00 – 0.19	Correlação Insignificante
0.20 – 0.39	Correlação Positiva Baixa
0.40 – 0.59	Correlação Positiva Moderada
0.60 – 0.79	Correlação Positiva Alta
0.80 – 1.00	Correlação Positiva Muito Alta

Fonte: Selvanathan et al.(2020)

H_{1a}: Existe uma correlação entre a satisfação dos hóspedes e a fiabilidade do staff?

A análise efetuada revela que a correlação entre as variáveis “satisfação dos hóspedes” e “fiabilidade do staff” é de 0.439, indicando uma correlação positiva moderada ($p < 0.001$) com relevância estatística. Assim, a hipótese H_{1a}, que sugere que a satisfação dos hóspedes está correlacionada com a fiabilidade do staff, esta hipótese é confirmada.

Este resultado, no entanto, não está em concordância com a investigação de Jamal *et al.* (2021), que indicou que, embora vários fatores possuam uma relação positiva com a satisfação dos hóspedes, a fiabilidade do colaborador foi identificada como um fator que não apresentava correlação significativa com a satisfação dos hóspedes.

Tabela 4.4 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e fiabilidade do staff

Fiabilidade do Staff		
Satisfação dos Hóspedes	Correlação de Pearson	0.439
	Sig (2 extremidades)	<.001
	N	39.393

H_{1b}: Existe uma correlação entre a satisfação dos hóspedes e a responsabilidade do staff?

Na tabela posterior, podemos constatar que o valor de correlação entre as variáveis “satisfação dos hóspedes” e a “responsabilidade do staff”, é de 0.492, apresenta uma correlação positiva moderada ($p < .001$) com relevância estatística. Esta hipótese H_{1b}: A satisfação dos hóspedes está correlacionada com a responsabilidade do staff, é confirmada.

Este é o segundo fator mais importante para a obtenção de qualidade de serviço, na investigação de Palese *et al.* (2018), a relevância do fator responsabilidade é vista como o fator mais importante perante a dominância de comentários negativos.

Tabela 4.5 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e responsabilidade do staff

Responsabilidade do Staff		
Satisfação dos Hóspedes	Correlação de Pearson	0.492
	Sig (2 extremidades)	<.001
	N	39.393

H_{1c}: Existe uma correlação entre a satisfação dos hóspedes e a garantia do staff?

A tabela que se segue, demonstra que a correlação entre as variáveis “satisfação dos hóspedes” e a “garantia do staff”, é de 0.481, ou seja, possui uma correlação positiva moderada ($p < .001$) com relevância estatística. À vista disso, a hipótese H_{1c}: A satisfação dos hóspedes está correlacionada com a garantia do staff, é confirmada.

Para Nguyen (2021), o fator tangibilidade e garantia são os fatores que detém uma maior correlação positiva com a satisfação dos hóspedes, pelo que os seus resultados não vão de encontro com estes resultados que não possuem uma relevância tão significativa. Porém, para Masrurul (2019), o fator garantia é deparado como insignificante e todos os outros fatores possuem significância positiva, encontrando assim discordância com os resultados obtidos.

Tabela 4.6 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e garantia do staff

Garantia do Staff		
Satisfação dos Hóspedes	Correlação de Pearson	0.481
	Sig (2 extremidades)	<.001
	N	39.393

H_{1d}: Existe uma correlação entre a satisfação dos hóspedes e a empatia do staff?

Através da tabela 4.7, podemos constatar que o valor de correlação entre as variáveis “satisfação dos hóspedes” e a “empatia do staff”, é de 0.618, apresenta uma correlação positiva alta ($p < .001$) com relevância estatística. Esta hipótese H_{1d}: A satisfação dos hóspedes está correlacionada com a empatia do staff, é confirmada.

Este resultado está alinhado com Masrurul (2019) e de Wei (2019), que também revelaram que os fatores da qualidade de serviço possuem uma relação positiva com a satisfação, destacando a empatia como o fator com maior impacto na satisfação.

Tabela 4.7 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e empatia do staff

Empatia do Staff		
Satisfação dos Hóspedes	Correlação de Pearson	0.618
	Sig (2 extremidades)	<.001
	N	39.393

H_{1e}: Existe uma correlação entre a satisfação dos hóspedes e a linguagem do staff?

Os resultados mostram que a correlação entre as variáveis “satisfação dos hóspedes” e a “Linguagem do staff”, é de 0.370, ou seja, possui uma correlação positiva baixa ($p < .001$) com relevância estatística. Esta hipótese H_{1e}: A satisfação dos hóspedes está correlacionada com a linguagem do staff, é confirmada.

De acordo com Lestari *et al.* (2018), os fatores com significância positiva mais elevada e mais priorizada são a responsabilidade, fiabilidade e garantia, a forma de comunicação e linguagem não é considerada tão importante, indo de encontro com aos resultados obtidos nesta investigação.

Tabela 4.8 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e linguagem do staff

Linguagem do Staff		
Satisfação dos Hóspedes	Correlação de Pearson	0.370
	Sig (2 extremidades)	<.001
	N	39.393

H₂: Existe uma correlação entre a satisfação dos hóspedes e a dimensão operacional?

A tabela 4.9, constata que o valor de correlação entre as variáveis “satisfação dos hóspedes” e a dimensão “operacional”, é de 0.850, apresenta uma correlação positiva

muito alta ($p < 0.001$) com relevância estatística. Esta hipótese H₂: A satisfação dos hóspedes está correlacionada com a dimensão operacional, é confirmada.

Os resultados obtidos estão alinhados com a pesquisa de Kalnaovakul *et al.* (2023), que destacou as variáveis pertencentes à dimensão operacional, como facilidades e serviços, como sendo as mais relevantes para a satisfação dos hóspedes. Adicionalmente, os fatores fiabilidade e responsabilidade dos colaboradores também foram identificados como determinantes importantes na experiência do cliente.

Tabela 4.9 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e a dimensão operacional

Operacional		
Satisfação dos Hóspedes	Correlação de Pearson	0.850
	Sig (2 extremidades)	<.001
	N	39.393

H₃: Existe uma correlação entre a satisfação dos hóspedes e a dimensão comercial?

Nesta correlação entre as variáveis “satisfação dos hóspedes” e a dimensão “comercial”, é de 0.582, ou seja, podemos verificar que possui uma correlação positiva moderada ($p < 0.001$) com relevância estatística. Esta hipótese H₃: A satisfação dos hóspedes está correlacionada com a dimensão comercial, é confirmada. Os resultados estão alinhados com os estudos de Sánchez-González e González-Fernández (2021) e Salah *et al.* (2023), que também destacam a importância da dimensão comercial na satisfação dos hóspedes.

Tabela 4.10 - Coeficiente de correlação de Pearson entre satisfação dos hóspedes e a dimensão comercial

Comercial		
Satisfação dos Hóspedes	Correlação de Pearson	0.582
	Sig (2 extremidades)	<.001
	N	39.393

H₄: Existe uma correlação entre a dimensão operacional e a dimensão comercial?

Através da tabela posterior, podemos averiguar que o valor de correlação entre a dimensão “operacional” e a dimensão “comercial”, é de 0.251, apresenta uma correlação positiva baixa ($p < .001$) o que significa que existe relevância estatística. Esta hipótese H₄: A dimensão operacional está correlacionada com a dimensão comercial, é confirmada.

Apesar de a correlação entre as dimensões operacional e comercial ser relativamente baixa, esta relação sugere que fatores operacionais podem influenciar, em alguma medida, os aspectos comerciais (Sánchez-González e González-Fernández (2021)).

Tabela 4.11 - Coeficiente de correlação de Pearson entre as dimensões operacional e comercial

Comercial		
Operacional	Correlação de Pearson	0.251
	Sig (2 extremidades)	<.001
	N	39.393

H₅: Existe uma relação entre a dimensão RH e a dimensão operacional?

A análise mostra que o valor de correlação entre a dimensão “RH” e a dimensão “operacional” é de 0.470, indicando uma correlação positiva moderada ($p < 0.001$) com relevância estatística. Esta hipótese H₅: A dimensão RH está correlacionada com a dimensão operacional, é confirmada.

A relação moderada encontrada entre estas dimensões reforça que o desempenho e as competências do staff influenciam diretamente a eficácia e a percepção dos processos operacionais (Çivak, 2023).

Tabela 4.12 - Coeficiente de correlação de Pearson entre as dimensões RH e operacional

Operacional		
RH	Correlação de Pearson	0.470
	Sig (2 extremidades)	<.001
	N	39.393

H₆: Existe uma relação entre a dimensão comercial e a dimensão RH?

A tabela 4.11, mostra que o valor de correlação entre a dimensão “comercial” e a dimensão “RH”, é de 0.295, apresenta uma correlação positiva baixa ($p < .001$) com relevância estatística. Esta hipótese H₆: A dimensão comercial está correlacionada com a dimensão RH, é confirmada, contradizendo a teoria de Salah *et al.* (2023).

Tabela 4.13 - Coeficiente de correlação de Pearson entre as dimensões comercial e RH

RH		
Comercial	Correlação de Pearson	0.295
	Sig (2 extremidades)	<.001
	N	39.393

De acordo, com esta análise de correlação podemos verificar que as dimensões da qualidade de serviço perante a satisfação geral, apresentam uma correlação mais elevada na satisfação com a dimensão operacional e menor correlação entre operacional e comercial. Este cenário reforça a relevância da dimensão operacional como um elemento-chave para a satisfação dos hóspedes.

4.3. Análise dos questionários aos diretores do regime TI

A presente investigação baseou-se em duas fontes principais: os comentários dos hóspedes e as opiniões dos diretores de hotéis em regime TI em Portugal. Nesta segunda fase dos resultados, os questionários dirigidos aos diretores foram enviados através de uma hiperligação, partilhada através do endereço eletrónico.

De acordo com Cycyota *et al.* (2006) & Anseel (2010), a taxa de resposta média considerada aceitável para questionários aplicados a diretores e executivos de empresas é de 34%. No presente estudo, foram enviados 36 questionários online, resultando numa taxa de resposta de 50%, o que não é apenas aceitável, mas também superior à taxa média reportada na literatura.

4.3.1. Caracterização dos Estabelecimentos Hoteleiros

Os dados analisados referem-se a estabelecimentos hoteleiros em regime TI. Destaca-se que 72% dos hotéis possuem uma classificação de 4 estrelas, estando localizados principalmente no Algarve (78%) e na Região Autónoma da Madeira (22%).

Relativamente à capacidade de alojamento, 78% dos hotéis disponibilizam mais de 200 quartos, enquanto 22% possuem menos de 200 quartos. No que diz respeito ao período de funcionamento, 61% dos estabelecimentos operam durante todo o ano, enquanto os restantes 39% apresentam sazonalidade. Entre os hotéis sazonais, 86% estão operacionais por um período superior a 6 meses por ano.

No que respeita à tipologia do hotel, apenas 39% está a operar exclusivamente em regime tudo-incluído, os restantes 61% oferece diversas tipologias de oferta, incluindo o regime TI, dos hotéis que não estão a operar somente em TI, cerca de 36% apresenta uma ocupação superior a 75% de hóspedes em regime TI, 27% corresponde a um volume entre 50% a 75%, e os restantes 27% situam-se entre 25% e 50% de hóspedes no regime TI.

Quanto à forma de exploração dos hotéis, 44% estão sob gestão de cadeias hoteleiras por consórcios, 33% operam de forma independente, e 22% são geridos por contratos de *management*.

Uma questão importante abordada foi a realização de inquéritos de satisfação aos hóspedes. Observou-se que 22% dos hotéis não realizam qualquer tipo de inquérito. Entre os que adotam esta prática, 54% realizam os inquéritos semanalmente, enquanto 34% efetuam-nos diariamente, geralmente após o *check-out* dos hóspedes. No que diz respeito à implementação dos inquéritos, 64% são realizados pela própria organização, enquanto 21% recorrem a serviços externos contratados para este propósito.

4.3.2. Fatores da Qualidade de Serviço

Relativamente aos fatores da qualidade de serviço, baseados no modelo SERVQUAL, os participantes foram questionados quanto à importância de diversas afirmações, utilizando uma escala de Likert de 7 pontos.

No que respeita à fiabilidade do colaborador, verificou-se que a conclusão de tarefas prometidas foi considerada muito importante por 44.4% dos respondentes e moderadamente importante por 27.8%. O interesse do staff na resolução de problemas foi avaliado como muito importante em 61.1% das respostas e extremamente importante em 27.8%. Quanto à realização correta do serviço à primeira tentativa, foi considerada moderadamente importante e muito importante por 33.3% dos participantes, respetivamente. O cumprimento de serviços na data solicitada foi avaliado como muito importante em 44.4%, moderadamente importante em 27.8% e extremamente importante também em 27.8%. Por fim, o fornecimento de informações corretas e exatas foi percebido como moderadamente importante por 38.9% e muito importante por 33.3%.

Na responsabilidade do colaborador, é referido se as tarefas são efetuadas rápida e eficazmente, esta é percebida como muito importante por 50% e moderadamente importante por 33.3%, a seguir, se o colaborador está disposto a ajudar é demonstrado como muito importante em 44.4% das respostas, moderadamente importante em 27.8% e também extremamente importante em 27.8%. Prosseguindo para se os colaboradores estão ocupados a atender aos pedidos dos hóspedes, foi considerado como moderadamente importante por 61.1% e muito importante por 16.7%.

No que diz respeito à garantia do colaborador, se o mesmo apresentar um comportamento de confiança é caracterizado como sendo, moderadamente importante em 38.9%, muito importante e extremamente importante por 27.8% e 27.8%, o colaborador demonstra cortesia se evidencia como muito importante por 38.9% e extremamente importante em 27.8%, o colaborador demonstra conhecimento nas respostas é considerado moderadamente importante por 50% e muito importante em 38.9%. Já se os colaboradores são fiéis, é visto como muito importante em 44.4% e moderadamente importante por 27.8%.

Quanto à dimensão empatia do colaborador, se o colaborador prestar atenção individualizada, este ponto é percebido como muito importante por 50% e moderadamente importante em 33.3%. Em relação à preocupação genuína do colaborador, perante os interesses do hóspede é caracterizado como muito importante em 55.6% e moderadamente importante por 27.8%, por último, a compreensão do colaborador mediante as necessidades dos hóspedes, é constatado como moderadamente importante por 38.9% e muito importante em 38.9%.

Relativamente ao fator linguagem do colaborador, foi questionado a capacidade de o colaborador comunicar na língua materna do hóspede, este foi entendido como muito importante por 50% e moderadamente importante por 27.8%, se a comunicação entre o staff e o hóspede for clara, caracteriza-se por muito importante com 61.1%, moderadamente importante e extremamente importante em 16.7% e 16.7% e comunicar eficazmente em inglês, foi visto como muito importante com 61.1% e moderadamente importante com 33.3%.

No âmbito da qualidade de serviço, é também analisada as facilidades e serviços dos hotéis, as tarifas e promoções motivam a reserva, é descrita como um fator moderadamente e muito importante com 38.6% e 38.6%, a localização é percebida como muito importante por 44.4% e moderadamente importante por 27.8%. O design do hotel é representado por moderadamente importante em 38.9% e neutro em 27.8%, os preços são adequados à diversidade e qualidade dos serviços, é um ponto muito importante com 44.4% e moderadamente importante em 33.3%, a disposição física é significativa para efetuar a reserva, é moderadamente importante com 44.4% e muito importante com 33.3%.

A experiência com o quarto ser positiva foi avaliada como sendo muito importante com 44.4% e extremamente importante com 27.8%. As facilidades e serviços apresentam alta qualidade é percebida como muito importante por 44.4%, moderadamente e extremamente importante por 22.2% e 22.2%, os preços dos restaurantes apresentam qualidade dos produtos, é retratada como moderadamente importante em 33,3%, muito e extremamente importante em 22,2% e 22,2%.

Foi apresentado alguns dos principais desafios que os estabelecimentos hoteleiros enfrentam, para garantir a qualidade de serviço, os inquiridos apresentaram a sua importância, como tal, a sazonalidade foi descrita como muito importante em 27.8%, moderadamente e extremamente importante por 22.2% e 22.2%. A rotatividade dos colaboradores, foi vista como muito importante com 38.9% e moderadamente importante com 27.8%, a competitividade foi percebida como moderadamente importante em 33.3%, a legislação laboral como moderadamente importante por 38.9% e neutro por 22.2%.

A instabilidade económica dos hóspedes foi representada como moderadamente importante em 33.3% e muito importante em 27.8%. A escassez de mão de obra qualificada foi referida como muito importante com 66.7% e extremamente importante com 22.2%, o impacto ambiental foi visto, como muito importante por 44.4%, o desperdício alimentar, como muito importante por 38.9% e moderadamente importante por 27.8%. A adaptação às novas tecnologias foi percebida como moderadamente importante com 38.9% e muito importante com 33.3%, os custos elevados dos produtos foram descritos como muito importantes com 55.6% e extremamente importante com 22.2%, por último a competitividade fiscal, foi representada como muito importante em 33.3% e neutro em 27.8%.

4.3.3. Enquadramento Profissional

O enquadramento profissional dos inquiridos, evidencia que 73% exerce cargos de direção e 17% ocupa posições de administração. Em relação à experiência profissional, 44% dos participantes têm mais de 10 anos de experiência em hotéis TI, enquanto 33% possuem entre 5 e 10 anos de experiência.

Verificamos que 61% dos inquiridos possui experiência internacional, sendo que 45% reportaram um período inferior a 5 anos e 36% indicaram uma experiência superior a 10

anos. Os continentes mais frequentemente mencionados como locais dessa experiência internacional foram a Europa (44%), África (22%) e América do Sul (22%).

4.3.4. Caracterização sociodemográfica

A amostra deste estudo é composta maioritariamente por inquiridos do sexo masculino (78%), enquanto os restantes 22% pertencem ao sexo feminino. No que respeita à nacionalidade, a maioria dos participantes é portuguesa (89%), seguida pela nacionalidade espanhola e venezuelana, ambas com uma representatividade de 5,5%.

Relativamente à distribuição etária, verifica-se que a maior percentagem dos inquiridos se encontra na faixa dos 45 aos 54 anos (44%), seguida da faixa etária dos 35 aos 44 anos, que representa 33% dos participantes

No que concerne às habilitações literárias, destaca-se que 83% dos inquiridos possuem formação académica superior. A distribuição detalhada indica que 33% concluíram uma licenciatura, 28% possuem uma pós-graduação, 22% têm formação ao nível de mestrado, enquanto apenas 17% possuem o ensino secundário como habilitação mais elevada.

4.4. Comparação entre os comentários dos hóspedes e o questionário aos diretores

Os resultados obtidos permitiram identificar desafios importantes para a gestão hoteleira em regime de TI. Através da análise da correlação de Pearson aplicada às respostas dos diretores dos hotéis, foi possível comparar as variáveis analisadas, destacando aquelas que se revelaram mais e menos relevantes para ambos os grupos em estudo.

Para os hóspedes, o fator fiabilidade dos colaboradores é considerado moderadamente relevante para a sua satisfação. Em contraste, os diretores atribuem uma importância elevada a este fator, sendo aquele que mais valorizam. Esta discrepância pode indicar que os diretores estão a dar prioridade excessiva a este aspeto, possivelmente em detrimento de outros fatores que poderiam ser mais significativos para a perceção da qualidade de serviço por parte dos hóspedes.

Relativamente ao fator responsabilidade do colaborador, os hóspedes consideram-no moderadamente relevante para a sua satisfação. Este resultado sugere que, quando o desempenho dos colaboradores é satisfatório, este aspeto pode passar despercebido, mas, em casos de falha, pode ter um impacto negativo significativo na experiência dos

clientes. Por outro lado, os diretores classificam este fator como sendo de elevada importância. Para eles, a disponibilidade, rapidez e eficácia dos colaboradores são consideradas fundamentais para assegurar uma boa qualidade de serviço, minimizando potenciais problemas e reclamações por parte dos clientes.

O fator garantia é percebido pelos hóspedes como tendo uma relevância moderada para a sua satisfação. Em contrapartida, os diretores consideram-no como muito importante. Este desalinhamento sugere a necessidade de os diretores ajustarem as suas prioridades, focando-se mais nos aspetos valorizados pelos hóspedes, de modo a melhorar a qualidade do serviço prestado.

No que diz respeito à empatia dos colaboradores, ambas as partes reconhecem a sua importância elevada. No entanto, verifica-se que, para os diretores, este fator é o menos relevante entre os cinco analisados, enquanto para os hóspedes é o mais importante. Esta desconexão de prioridades implica que os diretores devem dar maior ênfase à empatia dos colaboradores, uma vez que este fator contribui significativamente para a percepção de qualidade de serviço pelos hóspedes. Do ponto de vista dos hóspedes, a empatia transmite-lhes um sentimento de valorização e atenção, melhorando a experiência geral.

Na linguagem do colaborador os hóspedes atribuem-lhe uma relevância baixa para a sua satisfação, sendo o fator de menor importância para eles. Em contraste, os diretores consideram este aspeto como muito importante, evidenciando uma discrepância significativa entre as perspetivas. Este resultado sugere uma sobrevalorização deste fator pelos diretores, o que poderá desviar o foco de outros aspetos mais críticos para a experiência do hóspede.

Relativamente à dimensão operacional, esta é identificada pelos hóspedes como a mais relevante, apresentando uma correlação muito elevada com a sua satisfação. No entanto, os diretores consideram-na apenas moderadamente importante. Este desalinhamento revela um desafio significativo, exigindo que os diretores atribuam maior atenção a esta dimensão, dada a sua influência determinante na percepção da qualidade do serviço.

No que respeita à dimensão comercial, ambas as partes concordam que esta é moderadamente importante, não sendo considerada um dos principais determinantes para a satisfação dos hóspedes.

Os resultados do questionário aos diretores demonstraram que os fatores fiabilidade do staff, responsabilidade do staff, garantia do staff, empatia do staff e linguagem do staff possuem uma média de muito importante para a qualidade de serviço de um estabelecimento hoteleiro TI, corroborando os resultados referidos por Tsang & Qu (2000).

Tabela 4.14 - Comparação entre os comentários e o questionário

Variáveis	Comentários	Questionário
	Correlação de Pearson	Média
Fiabilidade	0,439 - Correlação Positiva Moderada	5,84 - Muito importante
Responsabilidade	0,492 - Correlação Positiva Moderada	5,70 - Muito importante
Garantia	0,481 - Correlação Positiva Moderada	5,76 - Muito importante
Empatia	0,618 - Correlação Positiva Alta	5,63 - Muito importante
Linguagem	0,370 - Correlação Positiva Baixa	5,65 - Muito importante
Operacional	0,850 - Correlação Positiva Muito Alta	5,39 - Moderadamente importante
Comercial	0,582 - Correlação Positiva Moderada	5,43 - Moderadamente importante

5. CONCLUSÃO

O principal objetivo desta investigação foi identificar os principais desafios associados à qualidade de serviço nos hotéis em regime TI em Portugal, dado que, com a pandemia, se verificou um agravamento na qualidade do serviço prestado no país. Conforme Benítez *et al.* (2007), para uma empresa ser competitiva é fundamental utilizar a qualidade de serviço, pois é tida como uma importante ferramenta de gestão. Para avaliar esta qualidade no setor da hotelaria é necessário estar constantemente a monitorizá-la, de forma a manter os altos níveis de qualidade de serviço nos vários departamentos operacionais.

A prestação de um serviço de elevada qualidade é crucial para garantir a satisfação dos hóspedes. Esta satisfação não só promove o eWOM, mas também estimula as intenções de recompra, contribuindo para o desenvolvimento da lealdade e fidelidade dos clientes, o que, por sua vez, permite aos hotéis destacarem-se dos seus concorrentes (Roy *et al.*, 2018; Xia *et al.*, 2020).

Para colmatar a problemática da investigação, foram extraídos 39.392 comentários da plataforma Booking.com, em seguida foi atribuída às variáveis uma escala de Likert, de acordo com cada comentário, para desta forma conseguirmos identificar os fatores e dimensões que os clientes atribuem uma maior importância e preferência para a sua satisfação. Os resultados revelaram que os hóspedes atribuem maior importância à empatia e à responsabilidade dos colaboradores, bem como às dimensões operacional e comercial. Por outro lado, os fatores menos valorizados incluem a linguagem/comunicação, a fiabilidade e a garantia associadas ao colaborador.

Adicionalmente, foi desenvolvido um questionário para avaliar a perceção dos diretores de hotéis acerca da qualidade do serviço. Os resultados obtidos demonstraram que, para os gestores, todos os fatores associados à qualidade do serviço são considerados muito importantes (Tsang & Qu, 2000).

Os resultados da análise fatorial exploratória identificaram três dimensões principais. A dimensão de RH inclui variáveis relacionadas com os serviços prestados pelos colaboradores. A dimensão operacional abrange as facilidades e serviços disponibilizados, como a qualidade dos quartos, oferta de alimentação e bebidas, o design do hotel e a sua organização. Por fim, a dimensão comercial engloba os preços

praticados, assim como as tarifas e promoções, refletindo a percepção de valor dos clientes.

Os resultados da ANOVA revelaram diferenças significativas entre os continentes e as variáveis analisadas, permitindo identificar desafios e recomendações importantes para a melhoria da qualidade do serviço. Estas incluem:

- Melhorar a fiabilidade dos colaboradores para os hóspedes norte-americanos, através de formações contínuas que promovam uma maior confiança e eficácia no serviço;
- Reavaliação das tarifas e promoções para os hóspedes norte-americanos, uma vez que demonstram insatisfação com as mesmas;
- Efetuar reformas nos quartos dos hotéis, considerando que os hóspedes da: América do Norte, Europa, África e Ásia encontram-se insatisfeitos com esta variável;
- Aprimorar as facilidades e serviços para os europeus, pois estes consideram as ofertas como insuficientes e insatisfatórias para o regime TI. A inclusão de mais instalações e serviços de lazer é recomendada;
- Ajustes nos preços praticados, dado que a insatisfação dos hóspedes norte-americanos com os preços e promoções foi notória, sendo necessária uma reavaliação para alinhar os preços às suas expectativas;
- Diversificação e autenticidade na oferta de alimentação e bebidas, pois ocorreram diferenças significativas de insatisfação por parte dos norte-americanos e asiáticos;

Os resultados obtidos na correlação de Pearson evidenciaram que entre as variáveis: satisfação dos hóspedes e a fiabilidade do staff, estas possuem uma correlação positiva moderada e uma relevância estatística, ou seja, a hipótese H_{1a} é confirmada. Este resultado sugere que os hóspedes percebem como moderadamente importante a execução eficiente do serviço prometido, a realização correta do serviço à primeira tentativa e a fiabilidade dos colaboradores na resolução de problemas.

A hipótese H_{1b} apresenta uma correlação positiva moderada e relevância estatística. Sendo confirmada a correlação entre as variáveis, os resultados obtidos neste fator

revelam que a disponibilidade, atenção, rapidez e eficácia dos colaboradores são percebidos pelos hóspedes como moderadamente importantes.

A correlação entre satisfação dos hóspedes e a garantia do staff também é confirmada, com uma correlação positiva moderada e relevância estatística, indica que para os hóspedes a confiança e segurança ao adquirir um serviço e ao investir o seu dinheiro são aspectos moderadamente relevantes.

Relativamente à correlação entre a satisfação dos hóspedes e a empatia do staff, foi obtido um coeficiente de 0.618, evidenciando uma correlação positiva alta e relevância estatística. Este resultado confirma a hipótese e demonstra que satisfazer as necessidades dos hóspedes e prestar atenção personalizada são aspectos altamente valorizados.

A correlação entre a satisfação dos hóspedes e a linguagem do staff foi de 0.370, com uma correlação positiva baixa e relevância estatística, sendo esta confirmada, para os hóspedes não é tão relevante que os colaboradores saibam falar o idioma da sua região.

A dimensão operacional e a satisfação dos hóspedes apresentam uma correlação positiva muito alta, com um coeficiente de 0.850 e relevância estatística. A hipótese H₂ é confirmada, significando que os serviços disponibilizados e facilidades são percebidos como extremamente importantes para os hóspedes.

Na correlação entre as variáveis satisfação dos hóspedes e a dimensão comercial, a mesma, possui uma correlação positiva moderada com relevância estatística. Esta hipótese H₃ é confirmada. Para os hóspedes, os preços, tarifas e promoções são percebidos como moderados. A correlação entre a dimensão operacional e a dimensão comercial é entendida como uma correlação positiva baixa. Este resultado sugere que o sucesso das operações dos estabelecimentos hoteleiros depende apenas uma pequena margem dos preços praticados e vice-versa.

A correlação entre a dimensão de RH e a dimensão operacional apresentou uma correlação positiva moderada, indicando que os colaboradores possuem uma qualificação moderada, suficiente para contribuir para a melhoria das operações e para a prestação de serviços de qualidade.

Por outro lado, a correlação entre a dimensão comercial e a dimensão de RH revelou-se positiva, mas baixa, ainda que com relevância estatística. Este resultado sugere que os

preços das estadias cobrados não estão fortemente relacionados com o desempenho dos colaboradores dos hotéis.

Esta investigação teve como finalidade a comparação dos comentários dos hóspedes com as respostas dos gestores. Os resultados demonstraram os seguintes desafios e recomendações:

- Empatia e dimensão comercial: Estas variáveis apresentam um consenso entre hóspedes e gestores, sendo recomendável que os gestores mantenham a estratégia atual, dado que está alinhada com as expectativas dos clientes (Masrurul, 2019; Anabila *et al.*, 2022; Wei, 2019; Priyo *et al.*, 2019; Kanyama *et al.*, 2022).
- Dimensão operacional: Identificou-se uma falha por parte dos gestores em relação a esta dimensão, sendo essencial que estes direcionem mais atenção e recursos para melhorar os serviços e facilidades disponibilizadas (Kalnaovakul *et al.*, 2023; Wailmi *et al.*, 2022; Thi *et al.*, 2020).
- Fatores de fiabilidade, responsabilidade, garantia e linguagem dos colaboradores: Recomenda-se que estes fatores não sejam sobrevalorizados pelos gestores, permitindo uma alocação de prioridades mais ajustada às necessidades dos hóspedes.

5.1. Implicações Teóricas

A presente investigação contribuiu significativamente para o avanço teórico no campo da qualidade de serviço, ao proporcionar uma compreensão mais detalhada sobre as dimensões mais e menos relevantes na perceção de hóspedes e diretores de hotéis em regime de TI em Portugal. Este estudo reforça e complementa as teorias relacionadas com a perceção da qualidade de serviço e a satisfação dos hóspedes, ao identificar os fatores que influenciam estas variáveis.

Adicionalmente, a identificação de diferenças significativas entre continentes sublinha e importância de considerar a dimensão cultural nas análises da qualidade de serviço. Este aspeto oferece uma base relevante para futuras investigações.

5.2. Implicações Sociais

As implicações sociais desta investigação destacam-se pelo potencial de melhoria na satisfação dos hóspedes, ao identificar diversos desafios operacionais que, uma vez corrigidos, poderão elevar significativamente a qualidade do serviço prestado. Este aumento na qualidade de serviço contribuirá para uma melhor experiência dos clientes, fortalecendo o relacionamento entre colaboradores e hóspedes.

Além disso, ao proporcionar uma oferta de serviço superior à dos concorrentes, os hotéis em regime de TI poderão atrair maior procura, o que, por sua vez, impulsionará a criação de novos empregos, a expansão de infraestruturas e o desenvolvimento económico das regiões em que se inserem.

5.3. Implicações para a Gestão

Os resultados desta investigação apresentam contribuições significativas para a gestão de hotéis em regime de TI, ao evidenciar importantes perceções sobre a qualidade de serviço que podem orientar os gestores na busca por maior satisfação dos clientes. Os dados indicam que existem áreas críticas que não estão a ser devidamente abordadas, oferecendo insights fundamentais para a melhoria da experiência do cliente, com destaque para a empatia e a dimensão comercial, cuja importância é reconhecida tanto pelos hóspedes quanto pelos gestores.

Outra implicação para a gestão será prestar uma atenção redobrada nas operações dos hotéis, nomeadamente nas facilidades e serviços, localização, alimentação e bebidas, design do hotel, organização e quartos, e exceder conseqüentemente as expectativas dos clientes. Para melhorar a qualidade de serviço nos hóspedes norte-americanos, será necessário ajustar as tarifas, promoções e preços, bem como a fiabilidade dos colaboradores e a oferta de alimentação e bebidas.

Já para os cidadãos europeus o único aspeto menos positivo, foi as facilidades e serviços no regime TI, podendo ser um ponto de partida para aprimorar e oferecer algo diferente para o consumidor. Os quartos apresentam uma grande insatisfação em diversos continentes e será necessário implementar novas funcionalidades, mais tecnológicas e o melhoramento dos mesmos, dado que aqui está claramente um problema para grande parte dos hóspedes. Os hóspedes asiáticos, assim como os americanos, apresentam a sua insatisfação para com os restaurantes, uma sugestão será adotar um pouco da cultura destes continentes e diversificar as refeições.

Estas implicações direcionam os profissionais da hotelaria a perfazerem mudanças estratégicas, permitindo não só resolver estes desafios encontrados, como também requintar e elevar o padrão de excelência no setor hoteleiro.

5.4. Limitações e perspectivas de investigações futuras

Durante o desenvolvimento desta investigação, foram identificadas algumas limitações e dificuldades. Em primeiro lugar, o estudo foi realizado com uma amostra restringida exclusivamente a Portugal. Esta delimitação geográfica impediu a inclusão de uma perspectiva mais ampla que considerasse outros contextos internacionais. Outra limitação significativa foi a taxa de resposta aos questionários, que, apesar de razoável, revelou-se um obstáculo devido à dificuldade em obter contactos diretos, resultando numa participação reduzida por parte dos gestores dos hotéis analisados.

Para investigações futuras, recomenda-se a expansão do estudo para incluir hotéis de outros países, o que possibilitaria uma análise comparativa mais abrangente entre diferentes contextos culturais e socioeconómicos. Além disso, sugere-se a utilização de uma maior diversidade de plataformas online para a extração de comentários, complementando os dados recolhidos na Booking.com e aumentando a representatividade da amostra.

Por fim, seria pertinente aplicar técnicas estatísticas mais avançadas em estudos futuros, dado que este foi limitado a uma análise exploratória fatorial, à ANOVA de um fator e à correlação de Pearson. A utilização de uma análise de regressão múltipla ou análise de clusters, poderia igualmente apresentar insights valiosos.

Referências Bibliográficas

- Aakash, A., & Gupta Aggarwal, A. (2022) Assessment of Hotel Performance and Guest Satisfaction through eWOM: Big Data for Better Insights. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 23(2), 317–346. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/15256480.2020.1746218> (Acedido em: 28/02/2024).
- Abranja, N., Almeida, M., & Almeida Elias, A. (2019) *Gestão do Alojamento, Receção e Housekeeping*. Lidel - edições técnicas, lda.
- Agwa, Y., Aziz, W. and Khalifa, G. (2017) Evaluating of food and beverage courses in higher private tourism and hotels institutes in Alexandria: The students' perspective. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, 11(2), 111–122. Disponível em: <https://doi.org/10.21608/ijhth.2017.30204> (Acedido em: 12/02/2024).
- Aigbedo, H. (2021) Impact of COVID-19 on the hospitality industry: A supply chain resilience perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 98. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103012> (Acedido em: 09/12/2023).
- Akdim, K. (2021) The influence of eWOM. Analysing its characteristics and consequences, and future research lines. In *Spanish Journal of Marketing – ESIC*, 25(2), 239–259. Emerald Group Holdings Ltd. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/SJME-10-2020-0186> (Acedido em: 28/02/2024).
- Aksoy, L., Choi, S., Dogru, T., Keiningham, T., Lorenz, M., Rubin, D., & Bruce Tracey, J. (2022) Global trends in hospitality. *Journal of Business Research*, 142, 957–973. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.068> (Acedido em: 15/02/2024).
- Allende-Alonso, S., Bouza-Herrera, C.N., Rizvi, S.E.H. & Sautto-Vallejo, J.M., (2019) Big data and the central limit theorem: a statistical legend. *Revista Investigacion Operacional*, 40(1), 112–123. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Carlos-Bouza/publication/11342882_Bias_in_Visual_Attention_Behavior_in_a_Normal_School-Aged_Population/links/5d1de73c92851cf440636d40/Bias-in-Visual-Attention-Behavior-in-a-Normal-School-Aged-Population.pdf (Acedido em: 20/04/2024).
- Alzoubi, H.M., Vij, M., Vij, A. & Hanaysha, J.R. (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. Disponível em: <https://doi.org/10.33776/et.v11i1.5056> (Acedido em: 05/03/2024).
- Anabila, P., Ameyibor, L.E.K., Allan, M.M. & Alomenu, C. (2022) Service quality and customer loyalty in Ghana's hotel industry: The mediation effects of satisfaction and delight. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 23(3), 748–770. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/1528008X.2021.1913691> (Acedido em: 05/03/2024).
- Anseel, F., Lievens, F., Schollaert, E. & Choragwicka B. (2010) Response Rates in Organizational Science, 1995–2008: A Meta-analytic Review and Guidelines for Survey Researchers. *Journal of Business Psychology*, 25, 335–349. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9157-6> (Acedido em: 18/05/2024).

- Asifulla, A. (2023) Characteristics of the Digital Marketing using IBM SPSS Statistics. *REST Journal on Banking, Accounting and Business*, 2(2), 46–55. Disponível em: <https://doi.org/10.46632/jbab/2/2/6> (Acedido em: 26/04/2024).
- Benítez, J. M., Martín, J. C., & Román, C. (2007) Using fuzzy number for measuring quality of service in the hotel industry. *Tourism Management*, 28(2), 544–555. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2006.04.018> (Acedido em: 14/01/2024).
- Bhandari, M., Rodgers, S., & Pan, P. L. (2021) Brand feedback to negative eWOM messages: Effects of stability and controllability of problem causes on brand attitudes and purchase intentions. *Telematics and Informatics*, 58. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101522> (Acedido em: 17/03/2024).
- Booking.com. (2022) *Como funcionamos*. Disponível em: https://www.booking.com/content/how_we_work.pt-pt.html (Acedido em: 21/09/2023).
- Booking.com. (2023a) *How online travel agencies expand global reach*. Disponível em: <https://partner.booking.com/en-gb/click-magazine/trends-insights/how-online-travel-agencies-expand-global-reach-and-support> (Acedido em: 28/09/2023).
- Booking.com. (2023b) *What are the benefits of joining Booking.com?* Disponível em: <https://partner.booking.com/en-gb/help/working-booking/going-live/what-are-benefits-joining-bookingcom> (Acedido em: 29/09/2023).
- Booking.com. (2023c) *Sobre Booking.com*. Disponível em: <https://www.booking.com/content/about.pt-pt.html> (Acedido em: 21/09/2023).
- Brochado, A., Rita, P., Oliveira, C., & Oliveira, F. (2019) Airline passengers' perceptions of service quality: themes in online reviews. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(2), 855–873. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2017-0572> (Acedido em: 05/01/2024).
- Chen, Y. F., Law, R., & Yan, K. K. (2022) Negative eWOM Management: How Do Hotels Turn Challenges into Opportunities? *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 23(3), 692–715. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/1528008X.2021.1911729> (Acedido em: 28/02/2024).
- Çiftçi, H., Düzakın, E., & Önal, Y. B. (2007) All Inclusive System and Its Effects on the Turkish Tourism Sector. *Problems and Perspectives in Management*, 5(3), 269–285. Disponível em: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-84879573753&origin=inward&txGid=46d203f8b69edc6e389c1bd01f30b723> (Acedido em: 16/01/2024).
- Çivak, B. (2023) The nature of working in the hospitality industry: Evidence from 3S tourism in Türkiye. *Journal of Tourism Leisure and Hospitality*, 5(1), 30–41. Disponível em: <https://doi.org/10.48119/toleho.1192035> (Acedido em: 15/02/2024).
- Çivak, B., & Besler, S. (2022) A Critical Analysis of Managerial Control Mechanisms in Hotel Businesses. *SAGE Open*, 12(1). Disponível em: <https://doi.org/10.1177/21582440221088850> (Acedido em: 17/03/2024).
- Cycyota, C. S., & Harrison, D. A. (2006) What (Not) to Expect When Surveying Executives: A Meta-Analysis of Top Manager Response Rates and Techniques Over Time. *Organizational Research Methods*, 9(2), 133–160. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1094428105280770> (Acedido em: 22/05/2024).

- DeRise, J. (2022) *How Online Reviews Impact Hotel Revenue – Stayntouch*. Disponível em: <https://www.stayntouch.com/blog/how-online-reviews-impact-hotel-revenue/#> (Acedido em: 17/03/2024).
- Díaz, M. R., & Espino-Rodríguez, T. F. (2017) Determining the reliability and validity of online reputation databases for lodging: Booking.com, TripAdvisor, and HolidayCheck. *Journal of Vacation Marketing*, 24(3), 261–274. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1356766717706103> (Acedido em: 05/01/2024).
- Diker, O., Akbaş Tuna, A., Uysal, M., & Tuna, M. (2022) Perceptions of hotel managers on future of all-inclusive system after COVID-19: the context of technology hygiene and cost cycle. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 13(4), 573–589. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JHTT-07-2021-0194> (Acedido em: 15/02/2024).
- Elsaed, A. A. (2021) A Comparison Analysis between Soft and Ultra All-Inclusive Accommodation Systems and its Impact on Hotels' Costs - and Profitability in Hurghada City. *The Arab Journal of Tourism, Hospitality and Archeology Sciences*, 2(3), 137–158. Disponível em: <https://doi.org/10.21608/kjao.2021.193074> (Acedido em: 15/02/2024).
- Elsaid, H., & Sayed, M. (2022) The Impact of Electronic Word-of-Mouth (eWOM) on the Tourists' Purchasing Intentions in Tourism and Hotel Sectors. *International Academic Journal Faculty of Tourism and Hotel Management*, 8(2), 129–153. Disponível em: <https://doi.org/10.21608/IJAF.2023.132451.1042> (Acedido em: 27/02/2024).
- Girma, L. (2021) *Why the Business of All-Inclusive Resorts Will Never Be the Same*. Disponível em: <https://skift.com/2021/03/03/why-the-business-of-all-inclusive-resorts-will-never-be-the-same/> (Acedido em: 17/03/2024).
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020) Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 1–20. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708> (Acedido em: 17/03/2024).
- Grupo Marktest. (2022) *Quase 1 em cada 3 portugueses compra online viagens ou alojamento*. Disponível em: <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~290f.aspx> (Acedido em: 22/09/2023).
- Gunasekar, S., Kumar, D.S., Purani, K., Sudhakar, S., Dixit, S.K. & Menon, D. (2021) Understanding service quality attributes that drive user ratings: A text mining approach. *Journal of Vacation Marketing*, 27(4), 400–419. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/13567667211003246> (Acedido em: 16/05/2024).
- Günaydin, Y. (2022) Service quality in hospitality businesses and its effect on revisit intention during the Covid-19. *Journal of Tourism Theory and Research*, 8(2), 37–46. Disponível em: <https://doi.org/10.24288/jtr.1062700> (Acedido em: 15/05/2024).
- Guo, R., & Li, H. (2022) Can the amount of information and information presentation reduce choice overload? An empirical study of online hotel booking. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 39(1), 87–108. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10548408.2022.2044970> (Acedido em: 17/04/2024).
- Hamed Taherdoost, A., & Lumpur, K. (2016) Validity and Reliability of the Research Instrument; How to Test the Validation of a Questionnaire/Survey in a Research. In *International Journal of Academic Research in Management (IJARM)*, 5(3). Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3205040> (Acedido em: 17/10/2023).

- Herstein, R., Gilboa, S., Gamliel, E., Bergera, R. & Ali, A. (2018) The role of private label brands in enhancing service satisfaction in the hotel industry: Comparing luxury and boutique hotels. *Services Marketing Quarterly*, 39(2), 140–155. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/15332969.2018.1437250> (Acedido em: 16/03/2024).
- Heydari, M.D. & Lai, K.K. (2019) The Effect employee commitment on service performance through a mediating function of organizational citizenship behaviour using servqual and collaborative filtering modeling: Evidence from china's hospitality industry. *Journal of Tourism & Hospitality*, 8, 2167–0269. Disponível em: <https://doi.org/10.35248/2167-0269.19.8.405> (Acedido em: 21/03/2024).
- Howard, M. C. (2016) A Review of Exploratory Factor Analysis Decisions and Overview of Current Practices: What We Are Doing and How Can We Improve? *International Journal of Human–Computer Interaction*, 32(1), 51–62. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10447318.2015.1087664> (Acedido em: 28/06/2024).
- Hu, F., Teichert, T., Deng, S., Liu, Y., & Zhou, G. (2021) Dealing with pandemics: An investigation of the effects of COVID-19 on customers' evaluations of hospitality services. *Tourism Management*, 85. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104320> (Acedido em: 17/06/2024).
- Hu, L., & Olivieri, M. (2021) Social media management in the traveller's customer journey: an analysis of the hospitality sector. *Current Issues in Tourism*, 24(12), 1768–1779. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1819969> (Acedido em: 05/05/2024).
- IBM SPSS. (2021) *Análise fatorial exploratória*. Disponível em: <https://www.ibm.com/docs/vi/spss-statistics/beta?topic=features-exploratory-factor-analysis> (Acedido em: 25/06/2024).
- Ilieva, G., & Boteva, D. (2023) Effects of electronic word-of-mouth (eWOM) drivers on customers' behaviour. *Eastern Journal of European Studies*, 14(Special Issue), 58–78. Disponível em: <https://doi.org/10.47743/ejes-2023-SI04> (Acedido em: 27/02/2024).
- INE. (2023a) *Proveitos da Atividade Turística seguem trajetória de desaceleração - julho de 2023*. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=593971693&DESTAQUESmodo=2 (Acedido em: 21/11/2023).
- INE. (2023b) *Boletim Mensal de Estatística*. Disponível em: <https://www.ine.pt/xurl/pub/280865388> (Acedido em: 26/11/2023).
- INE. (2024a) *Boletim Mensal de Estatística : julho de 2024*. Disponível em: <https://www.ine.pt/xurl/pub/436983706> (Acedido em: 05/08/2024).
- INE. (2024b) *Dormidas mensais atingiram máximo histórico - Agosto de 2024*. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=646145825&DESTAQUESmodo=2 (Acedido em: 29/09/2024).
- Issa, J. J., & Jayawardena, C. (2003) The “all-inclusive” concept in the Caribbean. In *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 15(3), 167–171. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09596110310470211> (Acedido em: 25/10/2023).

- Jamal Ali, B., Gardi, B., Jabbar Othman, B., Ali Ahmed, S., Burhan Ismael, N., Abdalla Hamza, P., Mahmood Aziz, H., Yassin Sabir, B., Sorguli, S., & Anwar, G. (2021) Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality. *International Journal of Engineering, Business and Management (IJEEM)*, 5(3), 2456–8678. Disponível em: <https://doi.org/10.22161/ijeem.5.3> (Acedido em: 25/09/2023).
- Kalnaovakul, K., & Promsivapallop, P. (2022) Hotel service quality dimensions and attributes: An analysis of online hotel customer reviews. *Tourism and Hospitality Research*. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/14673584221145819> (Acedido em: 22/09/2023).
- Kanyama, J., Nurittamont, W. & Siripipatthanakul, S. (2022) Hotel service quality and its effect on customer loyalty: The case of Ubon Ratchathani, Thailand during COVID-19 Pandemic. *Journal of Management in Business, Healthcare, and Education*, 1(2), 1–20. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=4004388> (Acedido em: 20/05/2024).
- Keskin, E., Benli, O., Erkmen, E., & Gürel, Ç. (2021) Reasons for All-Inclusive: Hospitality Perspective. *Global & Emerging Trends In Tourism*, 68–83. Disponível em: <https://neuyayin.com/image/pdf/895Global%20&%20Emerging%20Trends%20in%20Tourism-.pdf#page=69> (Acedido em: 17/04/2024).
- Kiliç, G. D., & Özdemir, B. (2022) Impact of Neophobia and Liminoid Tendencies on Tourists' Food Consumption Behaviours in All-Inclusive Hotels: A Study in Antalya. *Journal of Culinary Science and Technology*. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/15428052.2022.2088436> (Acedido em: 20/03/2024).
- Kim, H.S. & Noh, Y., (2019) Elicitation of design factors through big data analysis of online customer reviews for washing machines. *Journal of Mechanical Science and Technology*, 33, 2785–2795. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s12206-019-0525-5> (Acedido em: 28/06/2024).
- Kirillova, K. & Chan, J. (2018) “What is beautiful we book”: hotel visual appeal and expected service quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1788–1807. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2017-0408> (Acedido em: 25/03/2024).
- Kitsios, F., Kamariotou, M., Karanikolas, P., & Grigoroudis, E. (2021) Digital Marketing Platforms and Customer Satisfaction: Identifying eWOM Using Big Data and Text Mining. *Applied Sciences (Switzerland)*, 11(17). Disponível em: <https://doi.org/10.3390/app11178032> (Acedido em: 28/09/2023).
- Koc, E. (2006) Total quality management and business excellence in services: The implications of all-inclusive pricing system on internal and external customer satisfaction in the Turkish tourism market. *Total Quality Management and Business Excellence*, 17(7), 857–877. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/14783360600595252> (Acedido em: 20/11/2023).
- Koc, E. (2020) Do women make better in tourism and hospitality? A conceptual review from a customer satisfaction and service quality perspective. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 21(4), 402–429. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/1528008X.2019.1672234> (Acedido em: 16/05/2024).
- Kudla, N. & Myronov, Y. (2020) SERVQUAL method in assessing the quality of rural tourism services. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in*

- Agriculture & Rural Development*, 20(4). Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Yuriy-Myronov/publication/347466772_SERVQUAL_Method_in_Assessing_the_Quality_of_Rural_Tourism_Services/links/5fdcf36192851c13fe9c313e/SERVQUAL-Method-in-Assessing-the-Quality-of-Rural-Tourism-Services.pdf (Acedido em: 06/01/2024).
- Kusawat, P., & Teerakapibal, S. (2022) Cross-cultural electronic word-of-mouth: a systematic literature review. In *Spanish Journal of Marketing - ESIC*. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/SJME-06-2021-0116> (Acedido em: 19/01/2024).
- Lee, W.H. & Cheng, C.C. (2018) Less is more: A new insight for measuring service quality of green hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 68, 32–40. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.09.005> (Acedido em: 05/02/2024).
- Lestari, Y.D. & Saputra, D. (2018) Market study on hospitality sector: Evidence from 4/5 star hotel in Bandung city Indonesia. *International Journal of Business and Society*, 19(1), 1–14. Disponível em: <https://www.ijbs.unimas.my/images/repository/pdf/Vol19-no1-paper1.pdf> (Acedido em: 05/03/2024).
- Liu, B., (2020) Sentiment analysis: Mining opinions, sentiments, and emotions. *Cambridge university press*. Second Edition.
- Martin-Fuentes, E., Mateu, C., & Fernandez, C. (2020) The more the merrier? Number of reviews versus score on TripAdvisor and Booking.com. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 21(1), 1–14. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/15256480.2018.1429337> (Acedido em: 30/09/2023).
- Masrurul Mohammad Mowla (2019) Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Bangladesh Tourism Industry: An Empirical Study. *Advances In Management*, 12(1), 136–140. Disponível em: <https://www.worldresearchersassociations.com/mngmntspecialissue/23.pdf> (Acedido em: 06/05/2024).
- Mathews, S., Prentice, C., Tsou, A., Weeks, C., Tam, L., & Luck, E. (2022) Managing eWOM for hotel performance. *Journal of Global Scholars of Marketing Science: Bridging Asia and the World*, 32(3), 331–350. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/21639159.2020.1808844> (Acedido em: 28/02/2024).
- Mithas, S., Chen, Z. L., Saldanha, T. J. V., & De Oliveira Silveira, A. (2022) How will artificial intelligence and Industry 4.0 emerging technologies transform operations management? *Production and Operations Management*, 31(12), 4475–4487. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/poms.13864> (Acedido em: 15/05/2024).
- Mouzaek, E., Al Marzouqi, A., Alaali, N., Salloum, S.A., Aburayya, A., & Suson, R. (2021) An empirical investigation of the impact of service quality dimensions on guests satisfaction: a case study of Dubai hotels. *The journal of contemporary issues in business and government*, 27(3), 1186–1199. Disponível em: <https://cibgp.com/au/index.php/1323-6903/article/view/1716> (Acedido em: 16/03/2024).
- Mukhopadhyay, S., Pandey, R., & Rishi, B. (2023) Electronic word of mouth (eWOM) research – a comparative bibliometric analysis and future research insight. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(2), 404–424. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JHTI-07-2021-0174> (Acedido em: 26/09/2023).

- Nazarian, A., Shabankareh, M., Ranjbaran, A., Sadeghilar, N., & Atkinson, P. (2024) Determinants of Intention to Revisit in Hospitality Industry: A Cross-Cultural Study Based on Globe Project. *Journal of International Consumer Marketing*. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/08961530.2023.2192537> (Acedido em: 28/03/2024).
- Nguyen, P.H. (2021) A fuzzy analytic hierarchy process (FAHP) based on SERVQUAL for hotel service quality management: Evidence from Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 1101–1109. Disponível em: <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.1101> (Acedido em: 11/02/2024).
- Oliveira, C., Brochado, A., Moro, S., & Rita, P. (2019) Consumer perception of tourist experience through online reviews: The islands of the senses of Cape Verde. In *Worldwide Hospitality and Tourism Themes* 11(6), 696–717. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/WHATT-09-2019-0052> (Acedido em: 08/01/2024).
- Ozturk, Y., Allahyari San, R., Okumus, F., & Rahimi, R. (2019) Travel motivations of Iranian tourists to Turkey and their satisfaction level with all-inclusive package tours. *Journal of Vacation Marketing*, 25(1), 25–36. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1356766717725562> (Acedido em: 30/09/2023).
- Palese, B. & Usai, A. (2018) The relative importance of service quality dimensions in E-commerce experiences. *International Journal of Information Management*, 40, 132–140. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.02.001> (Acedido em: 15/04/2024).
- Pang, H. (2021) Identifying associations between mobile social media users' perceived values, attitude, satisfaction, and eWOM engagement: The moderating role of affective factors. *Telematics and Informatics*, 59. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101561> (Acedido em: 14/04/2024).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1988) Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of retailing*, 64(1), 12.
- Park, E., Kang, J., Choi, D., & Han, J. (2020) Understanding customers hotel revisiting behaviour: a sentiment analysis of online feedback reviews. *Current Issues in Tourism*, 23(5), 605–611. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13683500.2018.1549025> (Acedido em: 24/09/2023).
- Peco-Torres, F., Polo-Peña, A. I., & Frías-Jamilena, D. M. (2021) Tourists' information literacy self-efficacy: its role in their adaptation to the “new normal” in the hotel context. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(12), 4526–4549. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2021-0397> (Acedido em: 20/05/2024).
- Pradhan, B. B., Lonashreesanasam., & Samal, A. (2019) Service quality in Hospitality Industry: A systematic review of models. *Review of Business and Technology Research*, 15(3), 179–186. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/330618062> (Acedido em: 15/10/2023).
- Prentice, C., Lopes, D, S., & Wang, X. (2020) The impact of artificial intelligence and employee service quality on customer satisfaction and loyalty. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(7), 739–756. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/19368623.2020.1722304> (Acedido em: 29/06/2024).

- Prentkovskis, O., Erceg, Ž., Stević, Ž., Tanackov, I., Vasiljević, M. & Gavranović, M. (2018) A new methodology for improving service quality measurement: Delphi-FUCOM-SERVQUAL model. *Symmetry*, 10(12), 757. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/sym10120757> (Acedido em: 25/03/2024).
- Priyo, J.S., Mohamad, B. & Adetunji, R.R. (2019) An examination of the effects of service quality and customer satisfaction on customer loyalty in the hotel industry. *International Journal of Supply Chain Management*, 8(1), 653–663. Disponível em: <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/08876041011031118> (Acedido em: 20/01/2024).
- Rasoolimanesh, S. M., Seyfi, S., Hall, C. M., & Hatamifar, P. (2021) Understanding memorable tourism experiences and behavioural intentions of heritage tourists. *Journal of Destination Marketing and Management*, 21. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100621> (Acedido em: 13/04/2024).
- Rassal, C., Correia, A., & Serra, F. (2023) Understanding Online Reviews in All-Inclusive Hotels Servicescape: A Fuzzy Set Approach. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/1528008X.2023.2167761> (Acedido em: 27/09/2023).
- Rassal, C., & Serra, F. (2013) Implicações do Sistema All Inclusive na Fidelização de Clientes: Caso de Estudo em Hotéis do Concelho de Albufeira. Tese não publicada, Universidade do Algarve. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.1/8043> (Acedido em: 27/06/2024).
- Reiter, R. M., Downing, R. H., & Iveson, M. (2023) Global Expectations, Local Realities: All-Inclusive Hotel Reviews and Responses on TripAdvisor. *Contrastive Pragmatics*, 21(18), 1–33. Disponível em: <https://doi.org/10.1163/26660393-BJA10086> (Acedido em: 01/02/2024).
- Rita, P., Ramos, R., Borges-Tiago, M. T., & Rodrigues, D. (2022) Impact of the rating system on sentiment and tone of voice: A Booking.com and TripAdvisor comparison study. *International Journal of Hospitality Management*, 104. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103245> (Acedido em: 07/01/2024).
- Roy, S. K., Shekhar, V., Lassar, W. M., & Chen, T. (2018) Customer engagement behaviour's: The role of service convenience, fairness and quality. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 44, 293–304. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.07.018> (Acedido em: 08/01/2024).
- Salah, M. H. A., Abdou, A. H., Hassan, T. H., El-Amin, M. A. M. M., Kegour, A. B. A., Alboray, H. M. M., Mohamed, A. S. D., Ali, H. S. A. M., & Mohammed, E. F. A. (2023) Power of eWOM and Its Antecedents in Driving Customers' Intention to Revisit: An Empirical Investigation on Five-Star Eco-Friendly Hotels in Saudi Arabia. *Sustainability (Switzerland)*, 15(12). Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su15129270> (Acedido em: 27/03/2024).
- Sampat, B. H., & Sabat, K. C. (2021) What leads consumers to spread eWOM for Food Ordering Apps? *Journal of International Technology and Information Management*, 29(4), 50–77. Disponível em: <https://doi.org/10.58729/1941-6679.1480> (Acedido em: 03/03/2024).

- Sánchez-González, G., & González-Fernández, A. M. (2021) The Influence of Quality on eWOM: A Digital Transformation in Hotel Management. *Frontiers in Psychology, 11*. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.612324> (Acedido em: 22/02/2024).
- Selvanathan, M., Jayabalan, N., Saini, G.K., Supramaniam, M. & Hussin, N. (2020) Employee productivity in Malaysian private higher educational institutions. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, 17*(3), 66–79. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/345693737> (Acedido em: 23/06/2024).
- Schober, P., Boer, C. & Schwarte, L.A. (2018) Correlation coefficients: appropriate use and interpretation. *Anesthesia & analgesia, 126*(5), 1763–1768. Disponível em: <https://doi.org/10.1213/ANE.0000000000002864> (Acedido em: 01/05/2024).
- Schrepp, M. (2020) On the Usage of Cronbach's Alpha to Measure Reliability of UX Scales. *Journal of Usability Studies, 15*(4). Disponível em: https://uxpajournal.org/wp-content/uploads/sites/7/pdf/JUS_Schrepp_Aug2020.pdf (Acedido em: 20/07/2024).
- Shabankareh, M., Nazarian, A., Seyyedamiri, N., Jandaghi, G., & Ranjbaran, A. (2022) Influential factors of loyalty and disloyalty of travellers towards traditional resorts. *Anatolia, 33*(3), 362–373. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13032917.2021.1934882> (Acedido em: 04/04/2024).
- Sharipudin, M. N. S., Cheung, M. L., De Oliveira, M. J., & Solyom, A. (2023) The Role of Post-Stay Evaluation on Ewom and Hotel Revisit Intention among Gen Y. *Journal of Hospitality and Tourism Research, 47*(1), 57–83. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/10963480211019847> (Acedido em: 10/03/2024).
- Sharma, A., Pandher, J. S., & Prakash, G. (2023) Consumer confusion and negative eWOM in the e-hospitality marketplace: the moderated moderation model of gender and technology self-efficacy. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JHTI-02-2023-0110> (Acedido em: 27/02/2024).
- Sharma, S. & Srivastava, S. (2018) Relationship between service quality and customer satisfaction in hotel industry. *TRJ Tourism Research Journal, 2*(1), 42–49. Disponível em: <https://doi.org/10.30647/trj.v2i1.20> (Acedido em: 15/06/2024).
- Sheng, J., Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., & Wang, X. (2021) COVID-19 Pandemic in the New Era of Big Data Analytics: Methodological Innovations and Future Research Directions. *British Journal of Management, 32*(4), 1164–1183. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12441> (Acedido em: 07/01/2024).
- Shiu, J. Y. (2021) Risk-reduction strategies in competitive convenience retail: How brand confusion can impact choice among existing similar alternatives. *Journal of Retailing and Consumer Services, 61*. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102547> (Acedido em: 05/03/2024).
- Sipe, L.J. & Testa, M.R. (2018) From satisfied to memorable: An empirical study of service and experience dimensions on guest outcomes in the hospitality industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 27*(2), 178-195. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/19368623.2017.1306820> (Acedido em: 16/05/2024).
- SiteMinder. (2023) *SiteMinder apresenta o seu relatório anual com as Hotel Booking Trends de 2022*. Disponível em: <https://www.siteminder.com/pt/noticia/siteminder-hotel-booking-trends-2022/> (Acedido em: 29/09/2023).

- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Johnston, R. (2013) *Operations Management* (7th Edition). Pearson. Disponível em: https://colbournecollege.weebly.com/uploads/2/3/7/9/23793496/operations_management_by_slack_nigel_7th.pdf (Acedido em: 08/12/2023).
- SPSS Inc. (1997) *SPSS Base 7.5 Applications Guide*. Prentice Hall.
- Srivastava, A., & Kumar, V. (2021) Hotel attributes and overall customer satisfaction: What did COVID-19 change? *Tourism Management Perspectives*, 40. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100867> (Acedido em: 03/03/2024).
- Stefanini, C.J., Alves, C.A. & Marques, R.B. (2018) Vamos almoçar? Um estudo da relação hospitalidade, qualidade em serviços e marketing de experiência na satisfação dos clientes de restaurantes. *Revista Brasileira de pesquisa em turismo*, 12, 57–79. Disponível em: <https://doi.org/10.7784/rbtur.v12i1.1372> (Acedido em: 05/03/2024).
- Sun, T., Zhang, S., & Lu, Y. (2023) The COVID-19 Pandemic and Tourists' Risk Perceptions: Tourism Policies' Mediating Role in Sustainable and Resilient Recovery in the New Normal. *Sustainability (Switzerland)*, 15(2). Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su15021323> (Acedido em: 20/04/2024).
- Tsang, Nelson., & Qu, Hailin. (2000) Service quality in China's hotel industry: a perspective from tourists and hotel managers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(5), 316–326. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09596110010339706/full/html> (Acedido em: 12/08/2024).
- Tellioglu, S. (2021) The impact of covid-19 on supply chains of all-inclusive hotels. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 35(2), 464–470. Disponível em: <https://doi.org/10.30892/gtg.35226-673> (Acedido em: 15/02/2024).
- Teresa Borges-Tiago, M., Arruda, C., Tiago, F., & Rita, P. (2021) Differences between TripAdvisor and Booking.com in branding co-creation. *Journal of Business Research*, 123, 380–388. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.050> (Acedido em: 20/01/2024).
- Thi, K., Huy, T., Van, C. & Tuan, P. (2020) The effects of service quality on international tourist satisfaction and loyalty: Insight from Vietnam. *International Journal of Data and Network Science*, 4(2), 179–186. Disponível em: <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2020.1.003> (Acedido em: 25/03/2024).
- Top, C., & Ali, B. J. (2021) Customer satisfaction in online meeting platforms: Impact of efficiency, fulfillment, system availability, and privacy. *Revista Amazonia Investiga*, 10(38), 70–81. Disponível em: <https://doi.org/10.34069/ai/2021.38.02.7> (Acedido em: 05/01/2024).
- Tosun, C., Çalışkan, C., Şahin, S. Z., & Dedeoğlu, B. B. (2023) A critical perspective on tourism employment. *Current Issues in Tourism*, 26(1), 70–90. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.2021155> (Acedido em: 08/01/2024).
- Trindade, B. (2022) *Mensagem do Presidente*. Disponível em: <https://www.hoteis-portugal.pt/a-associao/mensagem-do-presidente> (Acedido em: 19/09/2023).

- Turismo de Portugal. (2023) *Agenda Profissões do Turismo 2023-2026*. Disponível em: <https://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/formacao/agenda-profissoes-turismo-2023.pdf> (Acedido em: 25/11/2023).
- UNWTO. (2023) *World Tourism Barometer Excerpt*. Disponível em: https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2023-09/UNWTO_Barom23_03_September_EXCERPT.pdf?VersionId=5i4.UT7ZwFAC0OKrufVJ.TE_HAFz4kUU (Acedido em: 22/11/2023).
- Verma, S., & Yadav, N. (2021) Past, Present, and Future of Electronic Word of Mouth (EWOM). *Journal of Interactive Marketing*, 53, 111–128. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.07.001> (Acedido em: 25/09/2023).
- Wang, C. J. (2020) Managing emotional labor for service quality: A cross-level analysis among hotel employees. *Managing emotional labor for service quality: A cross-level analysis among hotel employees*, 88, 102396. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102396> (Acedido em: 25/06/2024).
- Wailmi, K. & Tamam, T. (2022) Tourism during covid19: service quality and location toward customer satisfaction. *International Journal of Education and Social Science Research*, 5(02), 355–363. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.37500/IJESSR.2022.5222> (Acedido em: 25/03/2024).
- Watkins, M.W., (2021) *A step-by-step guide to exploratory factor analysis with SPSS*. Routledge.
- Wei, J., Liu, M., Li, W., Hou, Z., & Li, L. (2023) The impact of consumer confusion on the service recovery effect of Online Travel Agency (OTA). *Current Psychology*, 42(28), 24339–24348. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03540-x> (Acedido em: 05/01/2024).
- Wei, Y.K. (2019) The impact of service quality on customer satisfaction of a hotel at Johor Bahru, Malaysia. *Journal of Arts & Social Sciences*, 3(1), 34–46. Disponível em: <https://www.ruijass.com/wp-content/uploads/2019/05/004YKWFfinal.pdf> (Acedido em: 27/03/2024).
- Williams, N. L., Ferdinand, N., & Bustard, J. (2020) From WOM to aWOM – the evolution of unpaid influence: a perspective article. *Tourism Review*, 75(1), 314–318. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/TR-05-2019-0171> (Acedido em: 21/01/2024).
- WTTC. (2024) *Portugal's Travel & Tourism Poised for Historic Year*. Disponível em: <https://wttc.org/news-article/portugal-travel-and-tourism-poised-for-historic-year> (Acedido em: 09/07/2024).
- Xia, H., Vu, H. Q., Law, R., & Li, G. (2020) Evaluation of hotel brand competitiveness based on hotel features ratings. *International Journal of Hospitality Management*, 86. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102366> (Acedido em: 10/01/2024).

Apêndices

Apêndice A - Questionário Microsoft Forms

Os Desafios da Gestão Operacional: O caso dos Hotéis Tudo-incluído em Portugal

No âmbito do Mestrado em Gestão Empresarial, ministrado na Universidade do Algarve, está a ser desenvolvida uma investigação académica que pretende investigar os desafios da gestão operacional na hotelaria.

O seu principal objetivo é compreender a importância atribuída a cada um dos fatores, face à qualidade de serviço, prestada nos hotéis em regime tudo-incluído em Portugal.

A duração estimada para o seu preenchimento é de aproximadamente 8 minutos.

De salientar que todas as respostas possuem uma natureza confidencial, de forma a respeitar o anonimato e conformidade com o Regulamento Geral de Proteção de Dados Pessoais, Lei nº 58/2019.

Agradeço desde já a sua colaboração!

* Obrigatória

Caraterização do Estabelecimento Hoteleiro

1. Indique a classificação do hotel onde está atualmente a trabalhar. *

- 3 estrelas
- 4 estrelas
- 5 estrelas

2. Qual é a sua localização? *

- Norte
- Centro
- Área Metropolitana de Lisboa
- Alentejo
- Algarve
- Região Autónoma dos Açores
- Região Autónoma da Madeira

3. Refira o número de quartos.

- Inferior a 200
- Superior a 200

4. Indique o período de funcionamento do hotel. *

- Anual
- Sazonal

5. Durante quantos meses por ano o hotel permanece em operação? *

- Até 6 meses
- Superior a 6 meses

6. O hotel está a operar exclusivamente em regime tudo-incluído? *

- Sim
- Não

7. Atualmente, qual é a percentagem de hóspedes que se encontram em regime tudo-incluído? *

- <25%
- (25% - 50%)
- (50% - 75%)
- >75%

8. Indique a forma de exploração do hotel. *

- Independente
- Multipropriedade: condomínios hoteleiros
- Multipropriedade: condomínios em hotéis-apartamentos
- Multipropriedade: timesharing
- Cadeia Hoteleira: consórcio
- Cadeia Hoteleira: contratos de management
- Franchising
- Outro

9. Realizam inquéritos de satisfação aos hóspedes? *

Sim

Não

10. Indique a periodicidade com que se realizam.

Semanal

Decenal

Quinzenal

Mensal

Outro

11. Esses inquéritos são realizados por:

Própria organização

Serviços externos

Ambos

Outro

Fatores da Qualidade do Serviço

12. No âmbito da qualidade de serviço, relativamente ao fator **Fiabilidade dos colaboradores**, classifique com a escala de importância, entre 1 = Nada importante a 7 = Extremamente importante, as seguintes afirmações: *

	Nada importante	Pouco importante	Ligeiramente importante	Moderadamente importante	Muito importante	Extremamente importante
Os colaboradores cumprem promessas de conclusão de tarefas num determinado momento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores demonstram um interesse genuíno em resolver os problemas dos clientes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores executam os serviços corretamente à primeira.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores prestam os serviços na data solicitada/prometida.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As informações fornecidas são exatas e rigorosas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. No âmbito da qualidade de serviço, relativamente ao fator **Responsabilidade dos colaboradores**, classifique com a escala de importância, entre 1 = Nada importante a 7 = Extremamente importante, as seguintes afirmações: *

	Nada importante	Pouco importante	Ligeiramente importante		Moderadamente importante	Muito importante	Extremamente importante
As tarefas são executadas de forma rápida e eficaz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O colaborador está disposto a ajudar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores estão sempre ocupados a atender os pedidos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. No âmbito da qualidade de serviço, relativamente ao fator **Garantia dos colaboradores**, classifique com a escala de importância, entre 1 = Nada importante a 7 = Extremamente importante, as seguintes afirmações: *

	Nada importante	Pouco importante	Ligeiramente importante		Moderadamente importante	Muito importante	Extremamente importante
O comportamento dos colaboradores inspira confiança.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores demonstram constantemente cortesia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores demonstram conhecimentos sólidos nas respostas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores são fiáveis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. No âmbito da qualidade de serviço, relativamente ao fator **Empatia dos colaboradores**, classifique com a escala de importância, entre 1 = Nada importante a 7 = Extremamente importante, as seguintes afirmações: *

	Nada importante	Pouco importante	Ligeiramente importante		Moderadamente importante	Muito importante	Extremamente importante
Os colaboradores prestam uma atenção individualizada aos hóspedes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores preocupam-se genuinamente com os interesses dos hóspedes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os colaboradores compreendem as necessidades específicas dos hóspedes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. No âmbito da qualidade de serviço, relativamente ao fator **Linguagem/Comunicação**, classifique com a escala de importância, entre 1 = Nada importante a 7 = Extremamente importante, as seguintes afirmações: *

	Nada importante	Pouco importante	Ligeiramente importante		Moderadamente importante	Muito importante	Extremamente importante
Os colaboradores podem comunicar na língua materna do hóspede.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A comunicação entre os colaboradores e os hóspedes é clara.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A comunicação em inglês é eficaz.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. No âmbito da qualidade de serviço, relativamente ao fator **Facilidades e Serviços**, classifique com a escala de importância, entre 1 = Nada importante a 7 = Extremamente importante, as seguintes afirmações: *

	Nada importante	Pouco importante	Ligeiramente importante		Moderadamente importante	Muito importante	Extremamente importante
As tarifas e promoções do hotel motivaram a reserva.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A localização do hotel influenciou a reserva.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O design do hotel contribuiu para a reserva.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os preços são geralmente adequados à diversidade e à qualidade dos serviços prestados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A disposição física do hotel contribuiu para efetuar a reserva.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A experiência no quarto foi positiva.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As facilidades e serviços do hotel são de alta qualidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os preços nos bares e restaurantes do hotel são adequados à qualidade dos produtos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. No âmbito da qualidade de serviço, refira a importância dos desafios que enfrenta ao garantir a qualidade do serviço no estabelecimento, entre 1 = Nada importante a 7 = Extremamente importante. *

	Nada importante	Pouco importante	Ligeiramente importante		Moderadamente importante	Muito importante	Extremamente importante
Sazonalidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rotatividade dos funcionários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competitividade e do hotel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Legislação Laboral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instabilidade Económica dos hóspedes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Escassez de Mão de Obra Qualificada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Impacto Ambiental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desperdício Alimentar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptação às Novas Tecnologias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Custos Elevados dos Produtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Competitividade e Fiscal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Se anteriormente foi seleccionada a opção "outro", por favor, especifique.

Enquadramento profissional

20. Refira qual é a função que desempenha atualmente no hotel. *

- Gestão
- Administração
- Operação
- Outro

21. Indique a sua experiência profissional em Hotéis Tudo-incluído. *

- Inferior a 5 anos
- Entre 5 a 10 anos
- Superior a 10 anos

22. Possui experiência internacional em hotelaria? *

- Sim
- Não

23. O tempo acumulado dessa(s) experiência(s), traduz-se em:

- Inferior a 5 anos
- Entre 5 a 10 anos
- Superior a 10 anos

24. Refira a localização dessa(s) experiência(s).

Ásia

África

Europa

América do Norte

América do Sul

Oceânia

Antártida

Informação sociodemográfica

25. Refira o seu género. *

Feminino

Masculino

26. Indique a sua nacionalidade. *

Portuguesa

Outro

27. Em que faixa etária se insere? *

Até aos 24 anos

[25 - 34]

[35 - 44]

[45 - 54]

[55 - 64]

65 ou mais anos

28. Indique as suas habilitações literárias. *

Ensino Básico

Ensino Secundário

Licenciatura

Pós-graduação

Mestrado

Doutoramento

Outro

Apêndice B - Outputs da Análise Fatorial Exploratória

Teste KMO e Bartlett's

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.801
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	46417.666
	df	36
	Sig.	<.001

Comunalidades

Communalities

	Initial	Extraction
Staff assurance	1.000	.544
Staff responsiveness	1.000	.561
Staff reliability	1.000	.470
Rates and promotions	1.000	.581
Room	1.000	.498
Price	1.000	.662
F&B	1.000	.609
Staff empathy	1.000	.477
Facilities and services	1.000	.558

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total da Variância Explicada

Total Variance Explained

Component	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.719	30.209	30.209	2.719	30.209	30.209	1.935	21.501	21.501
2	1.209	13.436	43.645	1.209	13.436	43.645	1.778	19.755	41.256
3	1.033	11.473	55.118	1.033	11.473	55.118	1.248	13.862	55.118
4	.759	8.431	63.549						
5	.726	8.070	71.619						
6	.693	7.695	79.314						
7	.668	7.424	86.738						
8	.623	6.920	93.658						
9	.571	6.342	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Matriz de Componente

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Staff assurance	.574		
Staff responsiveness	.590		
Staff reliability	.519		
Rates and promotions			
Room	.563		
Price			.659
F&B	.623		
Staff empathy	.653		
Facilities and services	.593		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

Matriz de Componente Rotativa

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
Staff assurance		.720	
Staff responsiveness		.731	
Staff reliability		.667	
Rates and promotions			.730
Room	.682		
Price			.803
F&B	.769		
Staff empathy	.523		
Facilities and services	.739		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. ^a

a. Rotation converged in 4 iterations.

Apêndice C - Outputs da one-way ANOVA

Diferenças entre grupos ANOVA

		ANOVA				
		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Staff empathy	Entre Grupos	99,625	6	16,604	3,823	<,001
	Nos grupos	171077,374	39385	4,344		
	Total	171177,000	39391			
Staff assurance	Entre Grupos	12,484	6	2,081	1,544	,159
	Nos grupos	53073,597	39385	1,348		
	Total	53086,081	39391			
Staff responsiveness	Entre Grupos	9,272	6	1,545	1,012	,415
	Nos grupos	60131,991	39385	1,527		
	Total	60141,263	39391			
Staff reliability	Entre Grupos	63,928	6	10,655	9,771	<,001
	Nos grupos	42946,877	39385	1,090		
	Total	43010,805	39391			
Rates and promotions	Entre Grupos	13,092	6	2,182	4,001	<,001
	Nos grupos	21478,027	39385	,545		
	Total	21491,119	39391			
Room	Entre Grupos	326,458	6	54,410	16,146	<,001
	Nos grupos	132724,095	39385	3,370		
	Total	133050,553	39391			
Facilities and services	Entre Grupos	111,374	6	18,562	4,006	<,001
	Nos grupos	182491,917	39385	4,634		
	Total	182603,291	39391			
Price	Entre Grupos	21,378	6	3,563	4,994	<,001
	Nos grupos	28098,218	39385	,713		
	Total	28119,597	39391			
F&B	Entre Grupos	158,492	6	26,415	5,244	<,001
	Nos grupos	198392,231	39385	5,037		
	Total	198550,723	39391			

Comparações múltiplas

Tukey HSD

Variável dependente	(I) Continente	(J) Continente	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
						Limite inferior	Limite superior
Staff empathy	África	América Central e Caribe	,327	,543	,997	-1,27	1,93
		América do Norte	-,027	,156	1,000	-,49	,43
		América do Sul	,089	,175	,999	-,43	,60
		Ásia	,332	,221	,742	-,32	,98
		Europa	-,127	,153	,982	-,58	,32
		Oceânia	,000	,295	1,000	-,87	,87
	América Central e Caribe	África	-,327	,543	,997	-1,93	1,27
		América do Norte	-,354	,522	,994	-1,89	1,19
		América do Sul	-,238	,528	,999	-1,80	1,32
		Ásia	,005	,545	1,000	-1,60	1,61
		Europa	-,454	,521	,977	-1,99	1,08
		Oceânia	-,327	,579	,998	-2,03	1,38
	América do Norte	África	,027	,156	1,000	-,43	,49
		América Central e Caribe	,354	,522	,994	-1,19	1,89
		América do Sul	,116	,092	,868	-,15	,39
		Ásia	,359	,163	,292	-,12	,84
		Europa	-,100	,035	,067	-,20	,00
		Oceânia	,027	,255	1,000	-,72	,78
	América do Sul	África	-,089	,175	,999	-,60	,43
		América Central e Caribe	,238	,528	,999	-1,32	1,80
		América do Norte	-,116	,092	,868	-,39	,15

		Ásia	,243	,181	,832	-,29	,78
		Europa	-,216	,086	,161	-,47	,04
		Oceânia	-,089	,267	1,000	-,88	,70
	Ásia	África	-,332	,221	,742	-,98	,32
		América Central e Caribe	-,005	,545	1,000	-1,61	1,60
		América do Norte	-,359	,163	,292	-,84	,12
		América do Sul	-,243	,181	,832	-,78	,29
		Europa	-,459	,160	,062	-,93	,01
		Oceânia	-,332	,299	,925	-1,21	,55
	Europa	África	,127	,153	,982	-,32	,58
		América Central e Caribe	,454	,521	,977	-1,08	1,99
		América do Norte	,100	,035	,067	,00	,20
		América do Sul	,216	,086	,161	-,04	,47
		Ásia	,459	,160	,062	-,01	,93
		Oceânia	,127	,253	,999	-,62	,87
	Oceânia	África	,000	,295	1,000	-,87	,87
		América Central e Caribe	,327	,579	,998	-1,38	2,03
		América do Norte	-,027	,255	1,000	-,78	,72
		América do Sul	,089	,267	1,000	-,70	,88
		Ásia	,332	,299	,925	-,55	1,21
		Europa	-,127	,253	,999	-,87	,62
Staff assurance	África	América Central e Caribe	,369	,302	,887	-,52	1,26
		América do Norte	,091	,087	,944	-,17	,35
		América do Sul	,089	,097	,971	-,20	,38

	Ásia	,258	,123	,353	-,10	,62
	Europa	,111	,085	,848	-,14	,36
	Oceânia	,340	,164	,373	-,15	,82
América Central e Caribe	África	-,369	,302	,887	-1,26	,52
	América do Norte	-,278	,291	,963	-1,14	,58
	América do Sul	-,280	,294	,964	-1,15	,59
	Ásia	-,111	,303	1,000	-1,01	,78
	Europa	-,257	,290	,975	-1,11	,60
	Oceânia	-,029	,323	1,000	-,98	,92
América do Norte	África	-,091	,087	,944	-,35	,17
	América Central e Caribe	,278	,291	,963	-,58	1,14
	América do Sul	-,002	,051	1,000	-,15	,15
	Ásia	,167	,091	,518	-,10	,43
	Europa	,021	,019	,937	-,04	,08
	Oceânia	,249	,142	,580	-,17	,67
América do Sul	África	-,089	,097	,971	-,38	,20
	América Central e Caribe	,280	,294	,964	-,59	1,15
	América do Norte	,002	,051	1,000	-,15	,15
	Ásia	,169	,101	,630	-,13	,47
	Europa	,023	,048	,999	-,12	,16
	Oceânia	,251	,149	,624	-,19	,69
Ásia	África	-,258	,123	,353	-,62	,10
	América Central e Caribe	,111	,303	1,000	-,78	1,01
	América do Norte	-,167	,091	,518	-,43	,10

		América do Sul		-,169	,101	,630		-,47	,13
		Europa		-,146	,089	,653		-,41	,12
		Oceânia		,082	,166	,999		-,41	,57
	Europa	África		-,111	,085	,848		-,36	,14
		América Central e Caribe		,257	,290	,975		-,60	1,11
		América do Norte		-,021	,019	,937		-,08	,04
		América do Sul		-,023	,048	,999		-,16	,12
		Ásia		,146	,089	,653		-,12	,41
		Oceânia		,228	,141	,670		-,19	,64
	Oceânia	África		-,340	,164	,373		-,82	,15
		América Central e Caribe		,029	,323	1,000		-,92	,98
		América do Norte		-,249	,142	,580		-,67	,17
		América do Sul		-,251	,149	,624		-,69	,19
		Ásia		-,082	,166	,999		-,57	,41
		Europa		-,228	,141	,670		-,64	,19
Staff responsiveness	África	América Central e Caribe		-,140	,322	,999		-1,09	,81
		América do Norte		-,055	,092	,997		-,33	,22
		América do Sul		-,052	,104	,999		-,36	,25
		Ásia		,101	,131	,988		-,28	,49
		Europa		-,073	,091	,985		-,34	,19
		Oceânia		,103	,175	,997		-,41	,62
	América Central e Caribe	África		,140	,322	,999		-,81	1,09
		América do Norte		,084	,310	1,000		-,83	1,00
		América do Sul		,088	,313	1,000		-,84	1,01

	Ásia	,240	,323	,990	-,71	1,19
	Europa	,067	,309	1,000	-,84	,98
	Oceânia	,243	,343	,992	-,77	1,25
América do Norte	África	,055	,092	,997	-,22	,33
	América Central e Caribe	-,084	,310	1,000	-1,00	,83
	América do Sul	,004	,054	1,000	-,16	,16
	Ásia	,156	,097	,670	-,13	,44
	Europa	-,017	,021	,982	-,08	,04
	Oceânia	,158	,151	,943	-,29	,60
América do Sul	África	,052	,104	,999	-,25	,36
	América Central e Caribe	-,088	,313	1,000	-1,01	,84
	América do Norte	-,004	,054	1,000	-,16	,16
	Ásia	,153	,107	,790	-,16	,47
	Europa	-,021	,051	1,000	-,17	,13
	Oceânia	,155	,158	,959	-,31	,62
Ásia	África	-,101	,131	,988	-,49	,28
	América Central e Caribe	-,240	,323	,990	-1,19	,71
	América do Norte	-,156	,097	,670	-,44	,13
	América do Sul	-,153	,107	,790	-,47	,16
	Europa	-,173	,095	,527	-,45	,11
	Oceânia	,002	,177	1,000	-,52	,52
Europa	África	,073	,091	,985	-,19	,34
	América Central e Caribe	-,067	,309	1,000	-,98	,84
	América do Norte	,017	,021	,982	-,04	,08

		América do Sul	,021	,051	1,000	-,13	,17
		Ásia	,173	,095	,527	-,11	,45
		Oceânia	,176	,150	,905	-,27	,62
	Oceânia	África	-,103	,175	,997	-,62	,41
		América Central e Caribe	-,243	,343	,992	-1,25	,77
		América do Norte	-,158	,151	,943	-,60	,29
		América do Sul	-,155	,158	,959	-,62	,31
		Ásia	-,002	,177	1,000	-,52	,52
		Europa	-,176	,150	,905	-,62	,27
Staff reliability	África	América Central e Caribe	,144	,272	,998	-,66	,95
		América do Norte	,050	,078	,995	-,18	,28
		América do Sul	-,052	,088	,997	-,31	,21
		Ásia	,074	,110	,994	-,25	,40
		Europa	-,078	,077	,949	-,30	,15
		Oceânia	,027	,148	1,000	-,41	,46
	América Central e Caribe	África	-,144	,272	,998	-,95	,66
		América do Norte	-,094	,262	1,000	-,87	,68
		América do Sul	-,196	,265	,990	-,98	,58
		Ásia	-,070	,273	1,000	-,88	,73
		Europa	-,223	,261	,979	-,99	,55
		Oceânia	-,118	,290	1,000	-,97	,74
	América do Norte	África	-,050	,078	,995	-,28	,18
		América Central e Caribe	,094	,262	1,000	-,68	,87
		América do Sul	-,102	,046	,292	-,24	,03

	Ásia	,024	,082	1,000	-,22	,26
	Europa	-,128*	,018	<,001	-,18	-,08
	Oceânia	-,023	,128	1,000	-,40	,35
América do Sul	África	,052	,088	,997	-,21	,31
	América Central e Caribe	,196	,265	,990	-,58	,98
	América do Norte	,102	,046	,292	-,03	,24
	Ásia	,126	,091	,809	-,14	,39
	Europa	-,027	,043	,996	-,15	,10
	Oceânia	,078	,134	,997	-,32	,47
Ásia	África	-,074	,110	,994	-,40	,25
	América Central e Caribe	,070	,273	1,000	-,73	,88
	América do Norte	-,024	,082	1,000	-,26	,22
	América do Sul	-,126	,091	,809	-,39	,14
	Europa	-,153	,080	,476	-,39	,08
	Oceânia	-,047	,150	1,000	-,49	,39
Europa	África	,078	,077	,949	-,15	,30
	América Central e Caribe	,223	,261	,979	-,55	,99
	América do Norte	,128*	,018	<,001	,08	,18
	América do Sul	,027	,043	,996	-,10	,15
	Ásia	,153	,080	,476	-,08	,39
	Oceânia	,105	,127	,982	-,27	,48
Oceânia	África	-,027	,148	1,000	-,46	,41
	América Central e Caribe	,118	,290	1,000	-,74	,97
	América do Norte	,023	,128	1,000	-,35	,40

		América do Sul	-0,078	,134	,997	-,47	,32	
		Ásia	,047	,150	1,000	-,39	,49	
		Europa	-,105	,127	,982	-,48	,27	
Rates and Promotions	África	América Central e Caribe	,064	,192	1,000	-,50	,63	
		América do Norte	,012	,055	1,000	-,15	,17	
		América do Sul	-,100	,062	,676	-,28	,08	
		Ásia	-,029	,078	1,000	-,26	,20	
			Europa	-,040	,054	,990	-,20	,12
			Oceânia	-,127	,105	,889	-,44	,18
		América Central e Caribe	África	-,064	,192	1,000	-,63	,50
			América do Norte	-,052	,185	1,000	-,60	,49
			América do Sul	-,164	,187	,976	-,72	,39
			Ásia	-,094	,193	,999	-,66	,48
			Europa	-,104	,185	,998	-,65	,44
			Oceânia	-,191	,205	,968	-,80	,41
		América do Norte	África	-,012	,055	1,000	-,17	,15
			América Central e Caribe	,052	,185	1,000	-,49	,60
			América do Sul	-,112 [*]	,033	,011	-,21	-,02
			Ásia	-,041	,058	,992	-,21	,13
			Europa	-,052 [*]	,012	<,001	-,09	-,02
			Oceânia	-,139	,090	,721	-,41	,13
		América do Sul	África	,100	,062	,676	-,08	,28
			América Central e Caribe	,164	,187	,976	-,39	,72
	América do Norte		,112 [*]	,033	,011	,02	,21	

		Ásia	,070	,064	,929	-,12	,26
		Europa	,060	,031	,451	-,03	,15
		Oceânia	-,027	,095	1,000	-,31	,25
	Ásia	África	,029	,078	1,000	-,20	,26
		América Central e Caribe	,094	,193	,999	-,48	,66
		América do Norte	,041	,058	,992	-,13	,21
		América do Sul	-,070	,064	,929	-,26	,12
		Europa	-,011	,057	1,000	-,18	,16
		Oceânia	-,098	,106	,969	-,41	,21
	Europa	África	,040	,054	,990	-,12	,20
		América Central e Caribe	,104	,185	,998	-,44	,65
		América do Norte	,052 [*]	,012	<,001	,02	,09
		América do Sul	-,060	,031	,451	-,15	,03
		Ásia	,011	,057	1,000	-,16	,18
		Oceânia	-,087	,090	,961	-,35	,18
	Oceânia	África	,127	,105	,889	-,18	,44
		América Central e Caribe	,191	,205	,968	-,41	,80
		América do Norte	,139	,090	,721	-,13	,41
		América do Sul	,027	,095	1,000	-,25	,31
		Ásia	,098	,106	,969	-,21	,41
		Europa	,087	,090	,961	-,18	,35
Room	África	América Central e Caribe	,065	,478	1,000	-1,35	1,47
		América do Norte	,076	,137	,998	-,33	,48
		América do Sul	-,543 [*]	,154	,008	-1,00	-,09

	Ásia	-0,059	,194	1,000	-,63	,51
	Europa	-,171	,135	,865	-,57	,23
	Oceânia	-,560	,260	,321	-1,33	,21
América Central e Caribe	África	-,065	,478	1,000	-1,47	1,35
	América do Norte	,011	,460	1,000	-1,34	1,37
	América do Sul	-,608	,465	,849	-1,98	,76
	Ásia	-,124	,480	1,000	-1,54	1,29
	Europa	-,236	,459	,999	-1,59	1,12
	Oceânia	-,625	,510	,885	-2,13	,88
América do Norte	África	-,076	,137	,998	-,48	,33
	América Central e Caribe	-,011	,460	1,000	-1,37	1,34
	América do Sul	-,619 [*]	,081	<,001	-,86	-,38
	Ásia	-,135	,143	,966	-,56	,29
	Europa	-,247 [*]	,031	<,001	-,34	-,16
	Oceânia	-,636	,225	,069	-1,30	,03
América do Sul	África	,543 [*]	,154	,008	,09	1,00
	América Central e Caribe	,608	,465	,849	-,76	1,98
	América do Norte	,619 [*]	,081	<,001	,38	,86
	Ásia	,485 [*]	,159	,038	,01	,95
	Europa	,372 [*]	,076	<,001	,15	,60
	Oceânia	-,017	,235	1,000	-,71	,68
Ásia	África	,059	,194	1,000	-,51	,63
	América Central e Caribe	,124	,480	1,000	-1,29	1,54
	América do Norte	,135	,143	,966	-,29	,56

		América do Sul	-,485*	,159	,038	-,95	-,01
		Europa	-,112	,141	,985	-,53	,30
		Oceânia	-,501	,263	,477	-1,28	,27
	Europa	África	,171	,135	,865	-,23	,57
		América Central e Caribe	,236	,459	,999	-1,12	1,59
		América do Norte	,247*	,031	<,001	,16	,34
		América do Sul	-,372*	,076	<,001	-,60	-,15
		Ásia	,112	,141	,985	-,30	,53
		Oceânia	-,389	,223	,585	-1,05	,27
	Oceânia	África	,560	,260	,321	-,21	1,33
		América Central e Caribe	,625	,510	,885	-,88	2,13
		América do Norte	,636	,225	,069	-,03	1,30
		América do Sul	,017	,235	1,000	-,68	,71
		Ásia	,501	,263	,477	-,27	1,28
		Europa	,389	,223	,585	-,27	1,05
Facilities and services	África	América Central e Caribe	-,077	,561	1,000	-1,73	1,58
		América do Norte	-,362	,161	,270	-,84	,11
		América do Sul	-,176	,181	,959	-,71	,36
		Ásia	,101	,228	,999	-,57	,77
		Europa	-,213	,158	,827	-,68	,25
		Oceânia	-,433	,305	,791	-1,33	,47
	América Central e Caribe	África	,077	,561	1,000	-1,58	1,73
		América do Norte	-,286	,539	,998	-1,88	1,30
		América do Sul	-,100	,545	1,000	-1,71	1,51

	Ásia	,177	,563	1,000	-1,48	1,84
	Europa	-,137	,538	1,000	-1,72	1,45
	Oceânia	-,357	,598	,997	-2,12	1,41
América do Norte	África	,362	,161	,270	-,11	,84
	América Central e Caribe	,286	,539	,998	-1,30	1,88
	América do Sul	,186	,095	,440	-,09	,47
	Ásia	,463	,168	,086	-,03	,96
	Europa	,149*	,036	<,001	,04	,26
	Oceânia	-,071	,263	1,000	-,85	,71
América do Sul	África	,176	,181	,959	-,36	,71
	América Central e Caribe	,100	,545	1,000	-1,51	1,71
	América do Norte	-,186	,095	,440	-,47	,09
	Ásia	,277	,187	,756	-,27	,83
	Europa	-,037	,089	1,000	-,30	,23
	Oceânia	-,257	,276	,967	-1,07	,56
Ásia	África	-,101	,228	,999	-,77	,57
	América Central e Caribe	-,177	,563	1,000	-1,84	1,48
	América do Norte	-,463	,168	,086	-,96	,03
	América do Sul	-,277	,187	,756	-,83	,27
	Europa	-,314	,165	,478	-,80	,17
	Oceânia	-,534	,309	,596	-1,44	,38
Europa	África	,213	,158	,827	-,25	,68
	América Central e Caribe	,137	,538	1,000	-1,45	1,72
	América do Norte	-,149*	,036	<,001	-,26	-,04

		América do Sul	,037	,089	1,000	-,23	,30
		Ásia	,314	,165	,478	-,17	,80
	Oceânia	Oceânia	-,220	,261	,981	-,99	,55
		África	,433	,305	,791	-,47	1,33
		América Central e Caribe	,357	,598	,997	-1,41	2,12
		América do Norte	,071	,263	1,000	-,71	,85
		América do Sul	,257	,276	,967	-,56	1,07
		Ásia	,534	,309	,596	-,38	1,44
		Europa	,220	,261	,981	-,55	,99
Price	África	América Central e Caribe	,034	,220	1,000	-,61	,68
		América do Norte	,001	,063	1,000	-,19	,19
		América do Sul	-,140	,071	,428	-,35	,07
		Ásia	-,108	,089	,889	-,37	,16
		Europa	-,059	,062	,963	-,24	,12
		Oceânia	-,257	,120	,326	-,61	,10
	América Central e Caribe	África	-,034	,220	1,000	-,68	,61
		América do Norte	-,032	,212	1,000	-,66	,59
		América do Sul	-,174	,214	,984	-,80	,46
		Ásia	-,142	,221	,995	-,79	,51
		Europa	-,093	,211	,999	-,72	,53
		Oceânia	-,290	,235	,880	-,98	,40
	América do Norte	África	-,001	,063	1,000	-,19	,19
		América Central e Caribe	,032	,212	1,000	-,59	,66
		América do Sul	-,142*	,037	,003	-,25	-,03

	Ásia	-,110	,066	,640	-,30	,08
	Europa	-,060*	,014	<,001	-,10	-,02
	Oceânia	-,258	,103	,160	-,56	,05
América do Sul	África	,140	,071	,428	-,07	,35
	América Central e Caribe	,174	,214	,984	-,46	,80
	América do Norte	,142*	,037	,003	,03	,25
	Ásia	,032	,073	,999	-,18	,25
	Europa	,081	,035	,236	-,02	,18
	Oceânia	-,116	,108	,935	-,44	,20
Ásia	África	,108	,089	,889	-,16	,37
	América Central e Caribe	,142	,221	,995	-,51	,79
	América do Norte	,110	,066	,640	-,08	,30
	América do Sul	-,032	,073	,999	-,25	,18
	Europa	,049	,065	,988	-,14	,24
	Oceânia	-,148	,121	,885	-,51	,21
Europa	África	,059	,062	,963	-,12	,24
	América Central e Caribe	,093	,211	,999	-,53	,72
	América do Norte	,060*	,014	<,001	,02	,10
	América do Sul	-,081	,035	,236	-,18	,02
	Ásia	-,049	,065	,988	-,24	,14
	Oceânia	-,198	,103	,462	-,50	,10
Oceânia	África	,257	,120	,326	-,10	,61
	América Central e Caribe	,290	,235	,880	-,40	,98
	América do Norte	,258	,103	,160	-,05	,56

		América do Sul	,116	,108	,935	-,20	,44
		Ásia	,148	,121	,885	-,21	,51
		Europa	,198	,103	,462	-,10	,50
F&B	África	América Central e Caribe	-,252	,585	1,000	-1,98	1,47
		América do Norte	-,208	,168	,880	-,70	,29
		América do Sul	-,287	,188	,730	-,84	,27
		Ásia	,141	,237	,997	-,56	,84
		Europa	-,365	,165	,285	-,85	,12
		Oceânia	-,064	,318	1,000	-1,00	,87
	América Central e Caribe	África	,252	,585	1,000	-1,47	1,98
		América do Norte	,044	,562	1,000	-1,61	1,70
		América do Sul	-,035	,569	1,000	-1,71	1,64
		Ásia	,392	,587	,994	-1,34	2,12
		Europa	-,113	,561	1,000	-1,77	1,54
		Oceânia	,188	,624	1,000	-1,65	2,03
	América do Norte	África	,208	,168	,880	-,29	,70
		América Central e Caribe	-,044	,562	1,000	-1,70	1,61
		América do Sul	-,080	,099	,985	-,37	,21
		Ásia	,348	,175	,424	-,17	,87
		Europa	-,157	,038	<,001	-,27	-,05
		Oceânia	,143	,275	,999	-,67	,95
	América do Sul	África	,287	,188	,730	-,27	,84
		América Central e Caribe	,035	,569	1,000	-1,64	1,71
		América do Norte	,080	,099	,985	-,21	,37

	Ásia	,428	,195	,298	-,15	1,00
	Europa	-,078	,093	,981	-,35	,20
	Oceânia	,223	,287	,987	-,62	1,07
Ásia	África	-,141	,237	,997	-,84	,56
	América Central e Caribe	-,392	,587	,994	-2,12	1,34
	América do Norte	-,348	,175	,424	-,87	,17
	América do Sul	-,428	,195	,298	-1,00	,15
	Europa	-,506	,172	,051	-1,01	,00
	Oceânia	-,205	,322	,996	-1,15	,74
Europa	África	,365	,165	,285	-,12	,85
	América Central e Caribe	,113	,561	1,000	-1,54	1,77
	América do Norte	,157*	,038	<,001	,05	,27
	América do Sul	,078	,093	,981	-,20	,35
	Ásia	,506	,172	,051	,00	1,01
	Oceânia	,301	,272	,927	-,50	1,10
Oceânia	África	,064	,318	1,000	-,87	1,00
	América Central e Caribe	-,187	,624	1,000	-2,03	1,65
	América do Norte	-,143	,275	,999	-,95	,67
	América do Sul	-,223	,287	,987	-1,07	,62
	Ásia	,205	,322	,996	-,74	1,15
	Europa	-,301	,272	,927	-1,10	,50

*. A diferença média é significativa no nível 0.05.

Apêndice D - Output da Correlação de Pearson

		Correlações								
		Staff language	Staff empathy	Staff assurance	Staff responsiveness	Staff reliability	RH	Operacional	Comercial	satisf
Staff language	Correlação de Pearson	1	,123**	,194**	,165**	,187**	,450**	,190**	,228**	,370**
	Sig. (2 extremidades)		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393
Staff empathy	Correlação de Pearson	,123**	1	,273**	,310**	,245**	,755**	,434**	,162**	,618**
	Sig. (2 extremidades)	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393
Staff assurance	Correlação de Pearson	,194**	,273**	1	,366**	,292**	,640**	,253**	,211**	,481**
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393
Staff responsiveness	Correlação de Pearson	,165**	,310**	,366**	1	,288**	,661**	,275**	,177**	,492**
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393
Staff reliability	Correlação de Pearson	,187**	,245**	,292**	,288**	1	,582**	,230**	,198**	,439**
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393
RH	Correlação de Pearson	,450**	,755**	,640**	,661**	,582**	1	,470**	,295**	,783**
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001	<,001
	N	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393
Operacional	Correlação de Pearson	,190**	,434**	,253**	,275**	,230**	,470**	1	,251**	,850**
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393
Comercial	Correlação de Pearson	,228**	,162**	,211**	,177**	,198**	,295**	,251**	1	,582**
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		<,001
	N	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393
satisf	Correlação de Pearson	,370**	,618**	,481**	,492**	,439**	,783**	,850**	,582**	1
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393	39393

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).