

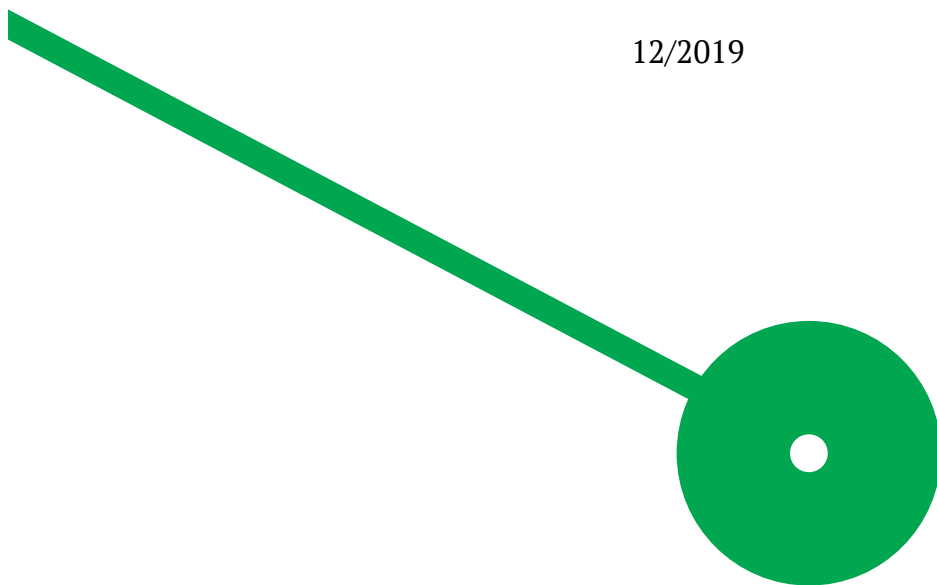
ESCOLA
SUPERIOR
DE HOTELARIA
E TURISMO
POLITÉCNICO
DO PORTO

M

MESTRADO EM DIREÇÃO HOTELEIRA
Direção Comercial e Marketing

O Marketing de Experiências aplicado à Direção Hoteleira – Estudo do Caso Beatriz Casimiro Valente

12/2019



Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Beatriz Casimiro Valente

O Marketing de Experiências aplicado à Direção Hoteleira – Estudo de Caso

Relatório de Estágio

Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing

Orientação: Prof^a. Especialista Mónica Oliveira

Vila do Conde, dezembro de 2019

Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Beatriz Casimiro Valente

O Marketing de Experiências aplicado à Direção Hoteleira – Estudo de Caso

Relatório de Estágio

Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing

Orientação: Prof^a. Especialista Mónica Oliveira

Vila do Conde, dezembro de 2019

Beatriz Casimiro Valente

Marketing de Experiências em Direção Hoteleira – Estudo de Caso

Relatório de Estágio

Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing

Membros do Júri

Professor Adjunto e Coordenador do Curso de mestrado em Direção Hoteleira

Especialista António Manuel da Silva Melo

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Especialista Mónica Pereira de Oliveira

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Especialista Joaquim José Pereira Ribeiro

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Vila do Conde, dezembro de 2019

AGRADECIMENTOS

Aqui, gostaria de deixar os meus agradecimentos a todas as pessoas que me apoiaram e me ajudaram a que o estágio e este relatório se realizasse.

Em primeiro lugar, agradecer ao hotel NH Collection Porto Batalha por me ter acolhido durante 7 meses, em especial à minha coordenadora na unidade, Sara Oliveira, que além de partilhar todos os seus conhecimentos, transmitiu-me ensinamentos que levo para um futuro na hotelaria e para a vida. Também, a todos os colaboradores com quem tive oportunidade de trabalhar e aprender. Fizeram parte da minha aprendizagem e por isso, nunca vos esquecerei.

Em segundo lugar, à minha coordenadora e professora Mónica Oliveira, por me incentivar a fazer o mestrado, por me ajudar ao longo do meu percurso e por no fundo, ser uma “guia” na minha vida.

Por fim, e não menos importante, quero deixar os meus agradecimentos aos meus pais. Foram eles os grandes impulsionadores para realizar o mestrado e que estiveram sempre lá para os bons e maus momentos. A eles, a toda a minha família e próximos um muito obrigado.

RESUMO ANALÍTICO

O trabalho foi realizado no âmbito do mestrado de direção hoteleira – direção comercial e marketing e com base no estágio curricular realizado entre fevereiro a agosto no hotel NH Collection Porto Batalha, no Porto.

O objetivo principal era perceber se o hotel ao ser a “ponte” entre experiências verdadeiras na localidade e o hóspede, aumentaria a sua satisfação e possível fidelização. Com base no estágio realizado no departamento de *Guest Relations*, foi realizado um estudo qualitativo e quantitativo aos comentários deixados pelos hóspedes na *Booking*, *Tripadvisor* e *Google*, principais plataformas turísticas online para a unidade – melhor maneira atual para poder ter noção das necessidades e preferências do cliente.

Da análise realizada, podemos concluir que apesar de haver uma grande importância com aos serviços principais que um hotel pode oferecer, nomeadamente o quarto, são os aspetos intangíveis que têm maior importância. Os turistas, atualmente, necessitam de acrescentar valor ao tangível através de experiências que os façam avaliar o serviço de forma positiva.

Palavras-chave: Turismo; Hotelaria; Marketing de Experiências; Satisfação; Fidelização.

ABSTRACT

This work was carried out under the Master of Hotel Management - Commercial and Marketing Management and based on the curricular internship held from February to August at the NH Collection Porto Batalha Hotel, in Oporto.

The main objective was to understand if the hotel, being the “bridge” between true experiences in the destiny and the guest, would increase their satisfaction and possible loyalty to the unity. Based on the internship conducted in the Guest Relations department, a qualitative and quantitative study of the comments left by guests on Booking, Tripadvisor and Google, the main online tourist platforms for the unit - was the current best way to be aware of the needs and preferences of the guest.

From the analysis carried out, we can conclude that although there is great importance with the main services that a hotel can offer, namely the room, it is the intangibles that matter most. Tourists, currently, need added value to tangible through experiences that make them evaluate the service positively.

Keywords: Tourism; Hospitality; Experience Marketing; satisfactions; Loyalty.

SUMÁRIO

Lista de Gráficos.....	11
Lista de Quadros	11
Lista de Fotografias	11
Lista de Figuras	11
Lista de Tabelas.....	11
Glossário.....	12
INTRODUÇÃO	15
PARTE I – REVISÃO DE LITERATURA	19
Hotelaria (evolução, conceito e relação entre hotelaria tradicional e moderna)	19
Marketing hoteleiro.....	32
Produto e serviço em Hotelaria	35
Preço em Hotelaria	36
Distribuição em Hotelaria	38
Comunicação em Hotelaria.....	40
Perspetivas Futuras do Marketing	41
Controlo e Avaliação do Plano de Marketing	42
Marketing de serviços vs. Marketing de Produtos vs. Marketing de Experiências	42
Responsabilidade e Perceção Social (Impacto do turismo no desenvolvimento local).....	47
Satisfação e Fidelização	50
PARTE II - METODOLOGIA	56
Participantes	56
Análise de Resultados.....	62
Limitações e Sugestões de Pesquisa Futuras.....	70
PARTE III - CONCLUSÃO.....	71
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Noites passadas por não residentes na zona Euro.....	23
Gráfico 2 – Percentagem de dormidas, no distrito do Porto.....	25
Gráfico 3 – Organigrama do hotelNH Collection Porto Batalha.....	30
Gráfico 4 – Modelo primário de distribuição hoteleira.....	39
Gráfico 5 – Evolução do número de comentários anual no Tripadvisor.....	58
Gráfico 6 – Evolução do número de comentários anuais na Booking.....	60
Gráfico 7 – Evolução do número de comentários anual no Google.....	61

Lista de Quadros

Quadro 1 e 2 – Estratégia do Turismo 2027.....	29
Quadro 3 – Aspetos avaliadores do grau de satisfação do cliente.....	52
Quadro 4 – Fonte de análise aos comentários	63
Quadro 5 – Ações para um aumento da satisfação nas categorias superiores.....	68
Quadro 6 – Ações para um aumento da satisfação nas categorias inferiores.....	69

Lista de Fotografias

Fotografias 1, 2, 3, 4 – Fotografias do hotel, serviços e instalações.....	31
Fotografia 5 – A venda do produto turístico (atual).....	39

Lista de Figuras

Figura 1 e 2 – Exemplos de pacotes turísticos.....	36
--	----

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Percentagem do número de comentários anual no Tripadvisor.....	58
Tabela 2 – Percentagens anuais do número de comentários na plataforma Booking.....	59
Tabela 3 – Percentagens anuais do número de comentários nas 3 plataformas por pontuação.....	61

Glossário

- ◆ **AHRESP** – Associação da Hotelaria, Restauração e Similares em Portugal, segundo registos começou a ser constituída em 1896. Trata-se de uma instituição de utilidade pública que representa todo o setor da Hotelaria, Restauração e Bebidas e cujo objetivo é representar as empresas do setor do Turismo e defender os seus direitos e legítimos interesses;
- ◆ **Amenities** – Produtos, miniaturas, como por exemplo: shampoo, gel-de-banho, creme de corpo, entre outros, normalmente localizados na casa de banho de um quarto e com o logo do hotel com o objetivo de os hóspedes levarem de forma a criar a memória nas suas cabeças;
- ◆ **AVT** – Agências de Viagem e Turismo;
- ◆ **Channel Manager** – plataforma que comunica com os canais todos, e ligado ao PMS, este comunica as tarifas e a disponibilidade ao CM;
- ◆ **CRM** – *Customer relationship Management*, plataformas de marketing utilizadas para gerir, melhorar e ajudar a manter a sua relação com as empresas;
- ◆ **ERTPNP** – Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte de Portugal;
- ◆ **ET2027** – Estratégia do Turismo 2027, criado pela Secretaria de Estado do Turismo, consiste na estratégia a adotar e nos objetivos pretendidos para o setor até 2027;
- ◆ **Eurostat** – Gabinete de Estatísticas de União Europeia, com sede no Luxemburgo, tem como missão fornecer estatísticas de alta qualidade para a região da Europa;
- ◆ **INE** – Instituto Nacional de Estatística, criado em 1935, é o organismo oficial, responsável por produzir e divulgar informação estatística oficial de qualidade;
- ◆ **IPDT** – Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo, criado em 2003, assume um papel de referência nas áreas do planeamento estratégico e do marketing aplicadas ao Turismo;
- ◆ **LCD** – *Les Clefs d'Or*, unidade internacional dos concierges de hotel;
- ◆ **OMT** – Organização Mundial do Turismo, agora UNWTO, com sede em Madrid, é “Uma agência especializada das Nações Unidas sendo a principal organização internacional de âmbito turístico e um fórum mundial para o debate das questões da política de turismo”;

- ◆ **OTA** – *Online Travel Agencies*, como por exemplo: *Booking, Expedia, Hotelbeds*, etc;
- ◆ **PMS** – *Personal Management System* – programa que a receção e todo o hotel usa;
- ◆ **Revenue Management/Revenue Manager** – “Nova” profissão hoteleira, responsável por vender o maior número de inventário (quartos) no momento certo e ao preço certo;
- ◆ **RGPD** – Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados, aprovado pelo Parlamento Europeu e pelo Conselho Europeu, entrou em vigor no dia 2 de maio de 2018 e tem como intenção: assegurar a defesa dos direitos e liberdades fundamentais das pessoas singulares, harmonizar a legislação de todos os Estados Membros da EU e contribuir para um mercado único europeu de dados garantindo a livre circulação de dados pessoais entre os Estados da EU;
- ◆ **Serviço de Turndown** – Serviço realizado pelo departamento de andares, e consiste na abertura de cama. Normalmente realizado em hotéis de categorias superiores;
- ◆ **Serviço Outsourcing** – Serviço externo, contratado pelo hotel, caracterizado por significar menos custos para a empresa. Uma unidade normalmente contrata estes serviços para os departamentos de limpeza e/ou manutenção;
- ◆ **Tarifas BAR** – *Best Available Rates*, tarifas de site, comissionáveis;
- ◆ **Tarifas FIT** – *Fully independent Traveller*, tarifas individuais, comissionáveis, mais baixa que a BAR – para grossistas;
- ◆ **TPNP** – Turismo de Porto e Norte de Portugal e as suas unidades orgânicas, com sede em Viana do Castelo, visa a valorização e dinamização turística da área territorial Norte e tem como missão: contribuir para que a NUT – II Norte se afirme como uma referência nacional, para o desenvolvimento turístico sustentável, bem como articular as questões da modernidade e da identidade regionais e locais, oferecendo à Região padrões de satisfação em áreas fundamentais;
- ◆ **Turismo de Portugal** – "entidade responsável pela promoção, valorização e sustentabilidade da atividade turística, agrega numa única entidade todas as competências institucionais relativas à dinamização do turismo, desde a oferta à procura". Tem como missão: promover Portugal como destino turístico, apoiar o desenvolvimento das infraestruturas turísticas e o investimento no setor,

desenvolver a formação de recursos humanos e por fim, regular e fiscalizar os jogos de fortuna ou azar;

- ◆ **UNWTO** – *World Tourism Organization*;
- ◆ **WOM** – *Word of Mouth*, “boca-a-boca”;
- ◆ **WTTC** – *World Travel & Tourism Council*, criado em 1980, e sediado em Londres, é um fórum para a indústria de viagens e turismo. É composto por membros da comunidade de negócios global e trabalha com os governos para aumentar a conscientização sobre o setor de viagens e turismo.

INTRODUÇÃO

A presente dissertação de mestrado tem por base o estágio curricular realizado no hotel NH Collection Porto Batalha entre fevereiro e agosto de 2019, com vista à conclusão do Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing.

Fruto do aumento exponencial do turismo, todas as áreas foram obrigadas a desenvolverem-se e a evoluir de forma a conseguirem se sustentar no mercado. A hotelaria não foi exceção, e assim, nos dias de hoje, não se trata só de oferecer um serviço de alojamento, ou um serviço de restaurante, mas uma experiência memorável que o hóspede não conseguirá esquecer. Considerando que os empreendimentos turísticos são muito similares entre si, a experiência e a vivência do hóspede na unidade é que diferencia a sua estada.

Esta preocupação de levar a unidade ao mercado, através de um serviço de excelência passa maioritariamente pelo marketing e vendas de um hotel.

Segundo Kartajaya, Setiwan & Kotler, (2010), no livro *Marketing 3.0*, o marketing surgiu na era industrial. Quando o objetivo era produzir o mais possível, produtos básicos, padronizados de forma a satisfazer as necessidades dos consumidores reduzindo os custos de produção o mais possível, foi designado o Marketing 1.0. Entretanto há medida que os tempos iam mudando, o consumidor e as suas necessidades acompanharam essa mudança e assim o marketing teve de se adaptar, assim surgiu o marketing 2.0 (pp. 3-5).

É de conhecimento geral que com a quantidade de informação disponível e com as rápidas mudanças que acontecem no mundo, nos dias de hoje, que as necessidades dos consumidores também são alvo de mudanças permanentes.

Assim, surgiu o princípio de que o consumidor tinha sempre razão. A informação já começava a circular e, portanto, este já começava a ser mais informado, passando a ter assim uma vasta variedade de produtos ao seu dispor. Houve então a necessidade de segmentar o mercado, das empresas trabalharem para os seus segmentos específicos e criar produtos de maior valor para estes. (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2010, p. 4)

Hoje, estamos perante o marketing 3.0. “Os profissionais de marketing de hoje tentam chegar ao coração e à mente do consumidor (...). Em vez de tratar as pessoas simplesmente como consumidoras, os profissionais de marketing tratam-nas como seres humanos plenos: com mente, coração e espírito.” (Kotler et al., 2010, p. 4) Concluindo

também os autores que surgem muito mais oportunidades às empresas que praticam este tipo de marketing.

A indústria hoteleira não é exceção. Os hóspedes cada vez mais exigem uma maior qualidade de serviço e dos próprios destinos. A grande tendência nos últimos anos é a oferta de experiências (entretenimento, estética, escapismo e educação). (Sipe & Testa, 2018, p. 181)

O cliente já não procura apenas um serviço de alojamento ou de um serviço de restauração, mas viver uma experiência que deixe na sua memória o momento que viveu ou por onde passou.

Atualmente, esta realidade já é de conhecimento geral e já começa a ser aplicada nas unidades hoteleiras, no entanto, muito pouco se sabe de que forma podem estas influenciar a satisfação de um turista ou hóspede e práticas concretas do que se deve fazer.

Olhando mesmo para o significado das duas palavras podemos concluir, que serviço e experiências são duas economias completamente distintas. (Sipe & Testa, 2018, p. 181)

Assim surgiu e ganhou forma o marketing de experiência, que passa por “proporcionar aos clientes experiências únicas e memoráveis para estabelecer uma relação positiva entre o cliente e a marca tornou-se um dos principais desafios para os gerentes da marca.” (Wiedmann, Labenz, Haase, & Hennigs, 2018, p. 103)

Numa era em que cada vez há mais informação disponível e esta chega às pessoas num pequeno instante, as necessidades e preferências do indivíduo, mais especificamente de um turista tem vindo a mudar e assim, está-se a assistir a uma transformação neste setor económico. Um turista hoje em dia já não procura os pontos mais turísticos, mais conhecidos e visitados de uma determinada cidade, procura autenticidade e diferenciação. Não basta oferecer um determinado serviço, uma determinada refeição ou apenas um quarto - o turista do século XXI procura verdadeiras experiências.

O que temos vindo a constatar é que um restaurante já não oferece só um prato principal, uma sobremesa, junta outros detalhes como, um tema associado ao estabelecimento, uma decoração associada, música ambiente ou mesmo ao vivo e assim se constrói uma experiência e são estas que deixam memórias nos turistas, que por sua vez, “passam a palavra” e dá-se início ao *Marketing de Experiências*. Por isso, tenta-se perceber com este projeto se este tipo de marketing que tem crescido na sua relevância nos últimos

tempos, pode influenciar e aumentar a satisfação de um cliente em relação a uma unidade hoteleira e, conseqüentemente, permitir a fidelização do cliente a este empreendimento.

Este novo tipo de marketing e sua aplicabilidade na hotelaria pode trazer vantagens para um hotel a longo e curto-prazo. Vivemos na era das redes sociais e do “mundo online”, e se o hóspede sair satisfeito, a curto-prazo podem partilhar a sua experiência nas plataformas de reserva online e assim, levar a mais reservas. A longo-prazo, se se verificar uma possível fidelização, o hotel mantém um cliente que regressará à cidade e ficará sempre no mesmo hotel, recomendará a outros e levará a mais clientes e conseqüentemente, a mais receita.

Bharwani e Jauhari (2017) ao realizarem um estudo para perceber quais eram as competências necessárias para criar experiências memoráveis na indústria hoteleira, chegaram à conclusão que engloba uma combinação de: inteligência emocional (compreendendo inteligência interpessoal e inteligência intrapessoal), inteligência cultural e dimensões de inteligência experiencial de hospitalidade. (p. 839)

Tendo esta nova tendência no pensamento, com este estágio pretende-se conhecer uma nova realidade profissional, adquirir mais experiência no ramo da hotelaria e contribuir para a melhoria na organização. Assim, tenciona-se desenvolver um projeto na área do marketing de experiências, mais propriamente, entender se a oferta de experiências ao hóspede que o envolvam na comunidade local leva a um maior grau da sua satisfação e até mesmo à sua fidelização à unidade hoteleira.

Tendo em conta este último fator e o facto de pouco se saber sobre como “projetar experiências multissensoriais que levem a uma força de marca alta e sustentável e ofereçam aos clientes um alto valor percebido” (Wiedmann et al., 2018, p. 121), o objetivo deste projeto é perceber se uma possível relação entre a unidade hoteleira e comunidade local de forma a poder oferecer experiências únicas, adaptadas ao destino de maneira a que o turista viva e presencie os verdadeiros costumes da população local, eleve a sua satisfação e possível fidelização.

“Os destinos fornecem uma combinação de produtos e serviços.” (Sipe & Testa, 2018, p. 181). Assim, o objetivo é criar programas de atividades ou experiências de despertem os 5 sentidos de forma a criar experiência de vida nos hóspedes, percebendo se o grau de satisfação conseguido neste pode ser tal que leva à sua fidelização à unidade/grupo hoteleiro.

Com os objetivos criados, será a minha pergunta de partida: Como a relação entre o hotel e a comunidade local, pode influenciar a satisfação do cliente?

Para isso, serão analisados os comentários dos hóspedes deixados nas plataformas online, por considerarmos que se trata da maneira mais eficaz de se saber o seu *feedback*.

Numa primeira fase do relatório será feita uma revisão da literatura mais importante e pertinente para o tema, de seguida é apresentada a metodologia do trabalho e por fim, são analisados os comentários e apresentadas as conclusões dessa análise relacionando-os com os objetivos propostos.

PARTE I – REVISÃO DE LITERATURA

Hotelaria (evolução, conceito e relação entre hotelaria tradicional e moderna)

É preciso recuarmos até aos tempos dos Descobrimentos para percebermos como surgiu o turismo. Nesses tempos, os navegadores já realizavam viagens mas estas eram esporádicas e realizadas pela procura de aventura e curiosidade em novas terras (L. Cunha, 2010, p. 128). Mas a verdadeira expansão do turismo teve a sua origem na Revolução Industrial aliada à explosão demográfica, ao surgimento dos meios de comunicação (imprensa, rádio, televisão, cinema, transmissão por satélite, antena parabólica, imagem virtual e redes mundiais de comunicação social), ao aumento dos tempos livres, ao progresso e desenvolvimento dos meios de transporte, nomeadamente o automóvel e o avião, e à melhoria do nível de vida. Principalmente nos países mais desenvolvidos, estes aspetos mencionados desencadearam uma grande mobilidade entre fronteiras, dificilmente antes superadas, e deu início a este grande setor que vemos hoje. (Daniel, 2010, p. 256; Beni, 2008, p. 20)

A palavra turismo começou a ser estudada em 1942 pelos professores Hunziker e Krapf mas a sua definição levava a considerar o turismo “não apenas como um fenómeno económico mas, antes de tudo, como um fenómeno social”. Assim, em 1991, a OMT (Organização Mundial do Turismo) definiu turismo como sendo “as atividades desenvolvidas por pessoas ao longo de viagens e estadas em locais situadas fora do seu enquadramento habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, para fins recreativos, de negócios e outros”. No entanto, esta definição pecou por imprecisão e por não “privilegiar o lado da procura”. Os anos foram passando e os autores foram dando as suas opiniões do que seria, para eles, o turismo no entanto, nunca uma definição pareceu correta, principalmente quando é esquecido o contributo económico. (L. Cunha & Cavaco Silva, 2013, pp. 1-5)

Por sua vez, são muitos os autores a estudarem o real significado do que é ser turista. A expressão começou a ser utilizada no início do século XIX e nos dicionários da língua portuguesa é definido como “pessoa que viaja por recreio”. (Dicionário básico da Língua Portuguesa., 2001, p. 493)

A expressão já passou por várias evoluções, mas a opinião comum reúne-se no facto de significar a deslocação de pessoas para fora da sua residência habitual. Hoje, considera-se um turista junto com um excursionista, um visitante. Enquanto que turistas são os visitantes que permanecem pelo menos 24 horas no país visitado e cujos motivos de viagem pode ser de lazer (férias, saúde, estudos, religião, desportos e prazer), negócios, razões familiares, missões e reuniões; os excursionistas, permanecem menos de 24 horas no país visitado (incluindo os viajantes de cruzeiros).(L. Cunha & Cavaco Silva, 2013, pp. 1-5)

No início o motivo das viagens era essencialmente de negócios através de ferrovias e do barco a vapor, mas foi entre 1850 e 1950 que os viajantes começaram a realizar as suas viagens por prazer e com a adição da evolução dos transportes, as “férias” e este tempo de descanso ganhou uma importância que permanece nos dias de hoje.(Medlik & Ingram, 2002, p. 6)

Em Portugal, os pioneiros das viagens para Portugal Continental foram os ingleses, por volta dos finais do século XVI. Estudantes que acabavam a faculdade viajavam com o objetivo de instrução, conhecimento e prazer, os quais foram seguidos pelos aristocratas e curiosos. (L. Cunha, 2010, p. 128)

No entanto, o interesse por este setor começou a surgir apenas nos inícios da década de 60, “quando o fenómeno turístico apresenta um crescimento intenso a nível mundial” (Daniel, 2010, p. 7). As entidades do Turismo de Portugal adotaram uma estratégia dos 3 “S”, isto é, concentravam as suas atenções num único produto o “Sol e Mar” – *Sun, Sea and Sand*. Constatou-se que países como a Espanha, a Turquia, a Grécia, a Tunísia, ofereciam o mesmo produto, e portanto, deu-se o alerta para a necessidade de se diversificar e pensar numa nova estratégia. O mesmo autor explica através de uma representação gráfica que nos anos que se seguiram, o nosso país registou uma evolução positiva, no entanto, com acontecimentos que marcaram a história do país e do mundo como o 25 de abril, o 11 de setembro e a entrada do euro, registaram-se retrocessos no desenvolvimento do turismo.

Um dos agregados do turismo é a hotelaria e neste momento, ocupa um lugar central e imprescindível neste setor económico.

Começando por escrutinar a palavra, segundo o dicionário, hotelaria deriva da palavra “hotel” que vem do francês *hôtel* e do latim *hospitale*. São várias as definições e as teorias do verdadeiro significado da palavra, mas segundo os dicionários portugueses é uma “atividade profissional que assenta na arte de dar alojamento ou alimentação aos hóspedes.” (Priberam, 2019, <https://dicionario.priberam.org/hotelaria>)

De acordo com os autores Melik e Ingram, estas atividade assume uma enorme importância não só para os visitantes, mas como também para a sociedade, no que diz respeito a serem adaptados para transações de negócios, reuniões e conferências.

Além da mão-de-obra específica dos hotéis, também temos como exemplos os colaboradores que são necessários como é o caso dos decoradores, da construção civil, fornecedores de materiais. Toda esta dinâmica contribui para a economia e os hotéis constituem um importante instrumento para a própria sociedade. (2002, p. 10). Nos últimos anos o que temos assistido é a um aumento exponencial do turismo, a nível mundial, mas principalmente em Portugal. Uma mudança radical, não só a nível económico, mas também a nível profissional, nas culturas, na reabilitação de cidades, tudo por causa desta atividade.

Segundo a WTTC (*World Travel & Tourism Council*, 2019, p.1), pelo oitavo ano consecutivo, este setor teve um crescimento de 3,9% em 2018, mais rápido que o crescimento da economia mundial. Atrás do setor da manufatura, o turismo é o setor que ano após ano, regista um maior crescimento.

É considerado um setor “chave” para o desenvolvimento da economia e para a criação de postos de trabalho – um, em cada 5 postos de trabalho criados, deve-se ao setor do turismo nos últimos cinco anos e espera-se que na próxima década, seja um em cada quatro.

Inicialmente, os únicos estabelecimentos que havia e que deram origem à hotelaria eram as “albergarias”. Mercadores e comerciantes ao viajar de umas terras para as outras de forma a realizar os seus negócios, necessitavam de parar para descansar durante a noite e um sítio abrigado para os seus cavalos – segundo Melik e Ingram, os primeiros hotéis surgiram em meados do século XVIII. Com o tempo a passar as mudanças foram ocorrendo, nomeadamente como já foi referido nos transportes, a hotelaria foi evoluindo, para além do alojamento foram surgindo os serviços de restauração e atividades complementares que deram origem ao sistema que temos em vigor e ao tipo de oferta que temos hoje a nível mundial. O que podemos verificar nos dias de hoje é que o turismo mundial se rege por um

sistema que difere nos estabelecimentos hoteleiros – todos eles classificados de 1 a 5 estrelas, podendo esta classificação ser omitida, do alojamento local, desde que careçam das características obrigatórias. (Turismo de Portugal, 2019, www.turismodeportugal.pt; Medlik & Ingram, 2002, p.6)

Como já foi referido anteriormente, o setor do turismo é uma importante atividade da economia em todo o mundo. Tem benefícios diretos como o alojamento, alimentação, atrações, entre outros, assim como indiretos, como por exemplo, os impostos retirados pelo governo sobre o lucro das empresas.

Este setor gerou cerca de 120 biliões de postos de trabalho diretos e as previsões para 2019 é que cresçam 2,2%. Em 10 anos, as previsões é o crescimento de 2,1% por ano.

De acordo com a UNWTO, (*World Tourism Organization*, 2017, p.11) verificou-se o maior aumento em chegadas internacionais em 10 anos (cerca de 1.326 milhões). Alguns destinos sofreram por causa da segurança e verificou-se uma maior procura por parte dos mercados brasileiro e russo. Este incremento da procura provocou um aumento da economia que conseqüentemente promoveu uma maior procura por parte de mercados ricos.

A Europa, por sua vez, no mesmo ano, continua a ser o continente mais visitado do Mundo. Houve um aumento de chegadas (+13%) e receitas particularmente na região sul da Europa, derivado da recuperação da Turquia e da contínua força por parte de outros mercados tradicionais e em desenvolvimento. Itália e Espanha foram os países com um maior aumento, com cerca de 6 milhões de chegadas a mais que o ano anterior.

Relativamente à oferta, em 2017, foram contabilizados cerca de 656 mil estabelecimentos de alojamento na zona Euro, tendo Portugal cerca de cinco mil.

Segundo o Eurostat (Gabinete de Estatísticas da União Europeia, 2017, www.ec.europa.eu/eurostat/home), a região da Europa registou cerca de 1 bilião e 700 milhões de noites dormidas por residentes e não-residentes, entre as quais cerca de 23 milhões em Portugal. Relativamente às chegadas foram cerca de 630 milhões de chegadas, tendo contribuindo Portugal com 10 milhões.

De 2005 a 2017, o número de noite passadas cresceu 35%, principalmente dos não residentes.

Relativamente a noites passadas por não residentes, depois de uma descida verificada nos anos de 2008 e 2009 devido à crise financeira verificou-se uma subida e uma subida desde então. Portugal ocupou em 2017, o nono lugar, conforme se pode verificar no gráfico 1.

“Mais uma vez, o forte desempenho económico do setor do Turismo prova o poder deste como uma ferramenta para os governos gerarem prosperidade enquanto criam empregos em todo o mundo.” Gloria Guevara Manzo, Presidente & CEO da WTTC, em 2019 (p.2).

Em 2015, uma em cada dez empresas na zona Euro pertenciam à indústria turística, empregando 12,7 milhões de pessoas sendo 21,5% só no setor dos serviços.

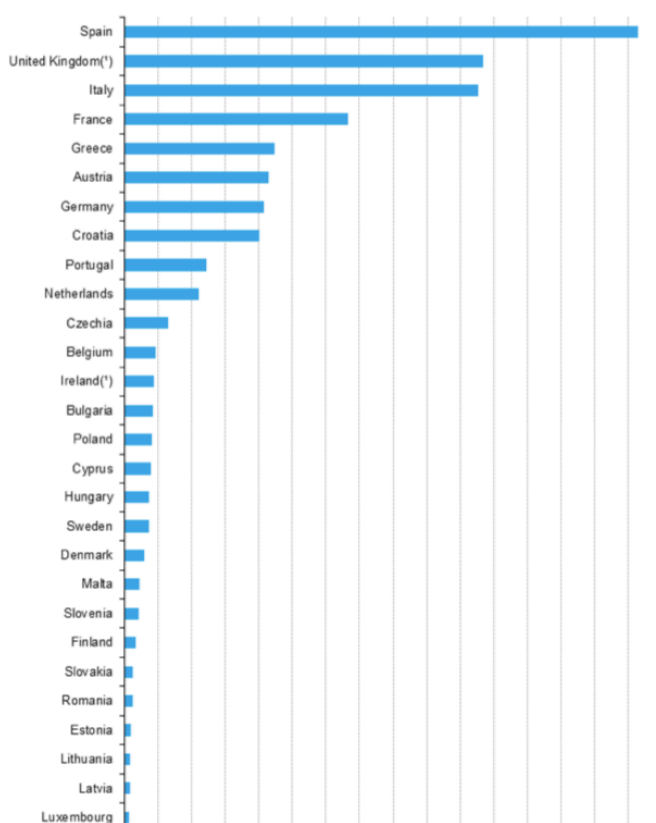


Gráfico 1 – Noites passadas por não residentes na zona euro

Fonte: (Eurostat, 2017)

Passando agora para o nosso país, segundo a WTTC, em 2018, o turismo cresceu mais que o resultado mundial em cerca de 8%. Relativamente ao total de empregados na área aumentamos 22% e espera-se cerca de 15 milhões de visitantes internacionais em 2019.

Segundo o INE (Instituto Nacional de Estatística, www.ine.pt), no anuário estatístico em Portugal em 2017, o país registou cerca de 65,4 milhões de dormidas e com uma capacidade de cerca de 403 mil camas, com uma estada média de 2,7 noites.

Em relação à contribuição para a economia, o setor de alojamento, restauração e similares representa cerca de 8,2% do número total de empresas não financeiras e o volume de negócios atingiu os 11,6 mil milhões de euros, sendo que o setor do alojamento contabilizou +3,3% do número de empresas registadas no qual 4,3 milhares relativas a alojamentos hoteleiros. Em comparação com o ano anterior, registou-se um aumento do número de empresas de atividade nomeadamente residências para férias e outras de curta duração.

Quanto ao número de negócios, o alojamento em relação ao ano passado registou um aumento de 19,3% mesmo contando com um aumento de pessoal contratado de 15,1%.

A hotelaria representou 30,1% do total de estabelecimentos e 77,7% da capacidade-cama no contexto da globalidade do alojamento turístico. O alojamento local foi o segmento com maior peso na capacidade de camas.

No mesmo ano, registou-se 65,8% de dormidas e 24,1% milhões de hóspedes, no conjunto dos meios de alojamento turístico.

O principal mercado emissor continua a ser o Reino Unido com cerca de 21% de dormidas, a seguir o alemão (cresceu cerca de 11%) enquanto que o francês e espanhol cresceram 5 e 7%, respetivamente. Na região Norte do país verificou-se 8,7% das dormidas registadas.

A AHRESP (Associação da Hotelaria, Restauração e Similares em Portugal, www.ahresp.com), em 2017, revelou um estudo realizado entre o IPDT (Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo) e a ERTPNP (Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte de Portugal) com o objetivo de retratarem o turista que visita o Norte do País e conclui-se que cerca de 41% das pessoas que visitam o Norte vêm por lazer, cerca de 26% para visitar os seus familiares e amigos e cerca de 24% por negócios. Os grandes motivos

pela escolha do destino são o facto de na região se poder fazer as intituladas “short break” e pelo produto turístico sol e mar.

Os países França, Suíça e Espanha foram os principais mercados emissores com cerca de 54% da quota de mercado total e segundo o gráfico número 2, o centro da cidade é o principal local de alojamento daqueles que nos visitam.

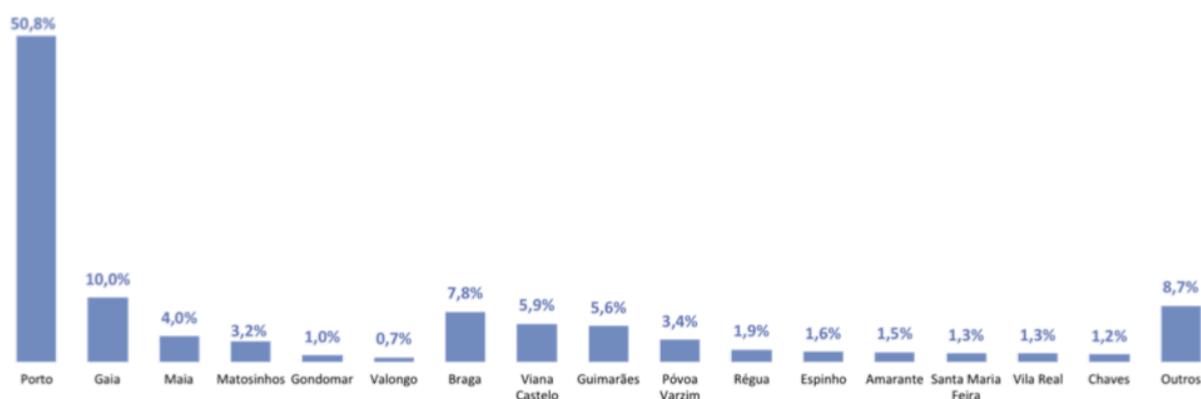


Gráfico 2 – Percentagem de dormidas, no distrito do Porto

Fonte: (AHRESP, 2017)

Ficando cerca de 40% dos turistas que visitam a região em hotéis, as suas principais motivações são: a gastronomia, as compras, a paisagem e as praias.

Numa escala de 1 a 7 pontos, o índice de satisfação ficou nos 6,4, igual à sua intenção de recomendar a região. Por outro lado, a intenção de regressar é menor ficando nos 5,7 pontos, estabelecendo aqui um ponto a necessitar de melhoria. Deveremos, como principais da área, refletir sobre esta questão.

A maior percentagem de turistas que nos visitam por razões de lazer são casais entre os 31 e 40 anos, no entanto, a globalidade dos visitantes possuem idades compreendidas entre os 41 e 50 anos.

A TPNP (Turismo de Porto e Norte de Portugal, www.portoenorte.pt), segundo os resultados de 2017, constata que zonas de baixa densidade no distrito do Porto registaram um aumento de receita a 2 dígitos (10 a 43%), sendo que a maior parte superou a média do Continente.

Continuando a apostar no objetivo da sustentabilidade, verificou-se uma trajetória de contínua valorização económica no alojamento devido a uma evolução do volume de passageiros no aeroporto Francisco Sá Carneiro (+18,9%).

Em 2016 registou-se quase 7 milhões de chegadas enquanto que no ano seguinte cerca de 7 milhões e meio. No que concerne a taxa de ocupação, em 2016, a região registou 60,7% e em 2017, 64%.

O Porto e Norte de Portugal tornaram-se competitivos com outras regiões do País, sendo o terceiro no número de hóspedes e na taxa de ocupação, a seguir a Lisboa e Algarve, verificando-se uma evolução nos mercados emissores dos Estados Unidos e no Brasil. Por outro lado, é o segundo destino procurado pelos residentes em Portugal e Espanha. Um dos principais problemas continua a ser a taxa de noites dormidas que continua no 1,8%.

A região de Minho e Douro começou agora a surgir com variações superiores à região do Porto no número de dormidas e receitas. Isto deve-se aos esforços da TPNP de “dar visibilidade a espaços com elevado património e fomentar mecanismos de articulação e interoperatividade entre agentes, produtos e espaço” (www.portoenorte.pt, 2019).

Em 2019, apesar de um esperado abrandamento da economia, espera-se que o turismo permaneça resiliente. Este crescimento será motivado por uma maior atração de consumidores internacionais – motivados pelo contínuo relaxe do Visa e depreciações de moeda – e o contínuo aumento da classe média e seu poder económico. (*Global Economic Impact & Trends, 2019, Travel & Tourism: World Economic Impact 2019*)

Vários autores afirmam que a internet foi determinante na evolução da hotelaria. Além de haver uma maior reserva e compra online dos diferentes serviços turísticos, verifica-se que o turista é cada vez mais informado e conseqüentemente, mais exigente.

Com a partilha de informação de forma rápida e eficaz, a Internet surgiu para facilitar o setor turístico e hoteleiro, trazendo competitividade e exigência por parte do consumidor.

O facto de uma pessoa ir por exemplo a uma agência de viagens (AVT), e comprar uma viagem, foi sendo substituído pelos canais de reserva, sites dos hotéis, entre outros serviços; assim, obrigou as empresas a acompanharem esta mudança e a se atualizarem, apostando na vertente online.

A internet trouxe vantagens como um menor custo na propaganda do serviço, uma eficaz segmentação, uma grande dinâmica de permanente atualização dos dados, disponibilidade universal (por exemplo, possibilidade de ver o site do hotel em qualquer

parte do mundo), criação de novos mercados hoteleiros, criação de novos produtos e alargamento dos mercados já existentes. Costa, (2008, p.110) já previa que a internet iria trazer grandes transformações na forma de funcionamento, um aceleração do ritmo de trabalho comercial e criação de novos postos de trabalhos, como por exemplo, o de *e-commerce* e o de *Guest Relations*. Um *e-commerce* é responsável pela distribuição online, ou seja, levar e dar a conhecer o serviço ao maior número de pessoas, de acordo com a segmentação do hotel e estratégias de marketing definidas. Com a função de *concierge* já existente, evoluiu-se um pouco a função para a de *Guest Relations*, de forma a dar um serviço mais pessoal ao cliente.

Assim, internet significa mais informação e mais informação implica evolução das motivações dos consumidores que levaram a novas formas de hotelaria. Devido à elevada concorrência existente, a diferenciação encontra-se nas experiências oferecidas. Um turista, já não procura apenas um quarto, uma refeição, procura uma experiência “como um todo”, isto é, que englobe estes elementos todos e que lhe fique na memória – experiências únicas, autênticas, memoráveis, complementares à oferta; como por exemplo: resorts, hotéis de charme, *design hotels*, hotéis temáticos (*Ecolodges* ou Hotéis do Gelo). E é aqui que entra um *Guest Relations*, que necessita de perceber, entender e conhecer o hóspede de forma a ir de encontro às suas necessidades e superar as suas expectativas. A internet ligada a esta função pode gerar uma unidade atual e versátil e a diferenciação no mercado, em ações como: visitas virtuais ao hotel através do site, realização das suas reservas segundo as suas opções e informação do orçamento das mesmas em tempo real, criação de uma base de dados dos seus gostos e hábitos, envio regular de informação relativa a promoções, aniversários, entre outras campanhas após check-out de forma a que este nunca se esqueça da unidade, permissão para segmentar melhor os segmentos de clientes – a chamada Relações Públicas online. (Costa & Sousa, 2015, p.213; Costa, 2008, pp. 109-114)

Outra tendência que se tem verificado é o número acrescido de estabelecimentos de alojamento local. “O que inicialmente se considerava ser um fenómeno associado aos turistas Backpackers ou jovens mochileiros, é atualmente compreendido por viajantes de diferentes classes sócio-económicas” (Volante, 2011, p.3). A hotelaria portuguesa tem evoluindo gradualmente juntamente com o resto do mundo e este fenómeno tem-se verificado mais acentuado nas cidades metropolitanas de Lisboa e Porto. No Porto, cerca de

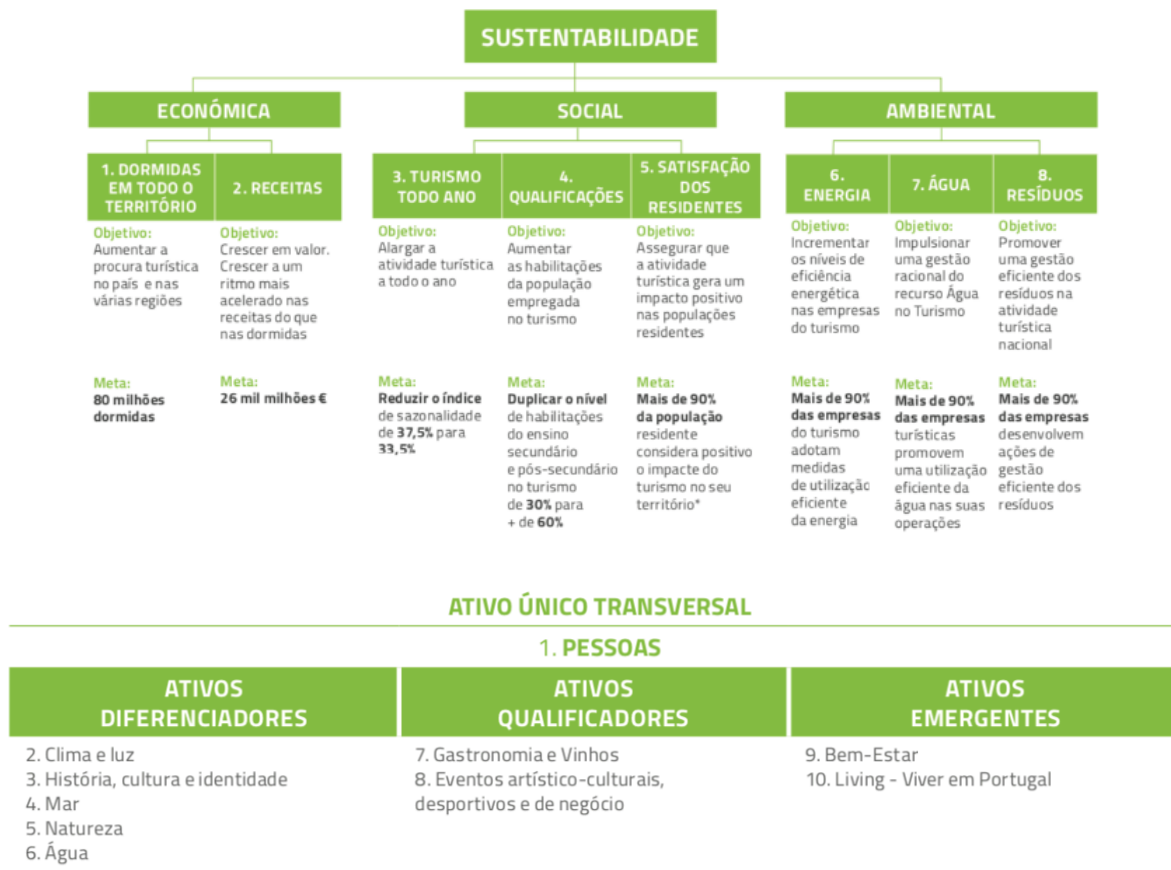
70% da reabilitação do centro da cidade deveu-se a estes estabelecimentos, principalmente de um novo segmento de indústria hoteleira «*low-cost*»: os *Hostels*.

Já em 2015 alertavam que com as mudanças que temos vindo a observar nesta área, são necessárias, no entanto, não podemos esquecer o essencial - ter sempre em mente que a hotelaria é a “arte de bem acolher” e que o chamado “calor humano” é que transforma uma mera estadia numa experiência a repetir e recomendar (Costa & Sousa, p. 260).

Portugal já há muito evoluiu da estratégia de “Sol e Mar”, como foi referido anteriormente, o nosso país tem acompanhando a evolução do turismo internacional, sendo que nos últimos anos tem verificado um crescimento maior que a média da Europa (Daniel, 2010, pp.255-256). O importante é não nos deixarmos “conformar” e procurar sempre inovar, estando a par das tendências mundiais e diversificar na oferta.

Portugal e principalmente o Porto, a cidade da qual se cinge o estudo, tem ganho uma relevância exponencial nos últimos anos. São várias as razões pelas quais se deve este crescimento, no entanto, a opinião parece ser unânime – este facto deve-se à hospitalidade e trato dos portugueses. O português como prestador de serviços cria empatia com os clientes, adapta-se facilmente a novas tarefas, sabe acolher e é hospitaleiro, a sua disponibilidade é total, é solidário e multifacetado. Por outro lado, parece ainda se notar a ausência de sorrisos, a dificuldade em ser simpático com quem não é connosco, uma cultura caracterizada pelo Fatalismo e pelo Fado, a parciabilidade, a criação de estereótipos culturais e a tendência gradual de perder o cavalheirismo e o civismo. Por vezes, no atendimento esquecemo-nos de fazer os clientes felizes, condicionando-os aos nossos problemas pessoais. Deste modo, conclui-se que ainda há muito a melhor em Portugal.

Segundo o ET 2027 (Estratégia do Turismo 2027, www.turismodeportugal.pt) e representado nos quadros 1 e 2, podemos verificar a estratégia de Portugal para os próximos anos e onde irão atuar para chegar a estes objetivos.



Quadro 1 e 2 – Estratégia do Turismo 2017

Fonte: (ET2027, www.turismodeportugal.pt)

Hotel NH Collection Porto Batalha

A unidade hoteleira que foi escolhida para realizar o estágio localiza-se no centro da cidade – o hotel NH Collection Porto Batalha.

Um hotel de 4 estrelas, competindo com os de 5 estrelas, são-lhes apontadas pelos seus hóspedes predominantemente características positivas como a sua localização central, o serviço de excelência e o profissionalismo e simpatia da equipa.

Como ressalta no nome, apesar de ser um hotel de proprietário (isto é, não é gerido pelo próprio grupo), faz parte da vertente Collection do grupo NH, o que significa que fica alojado num espaço reabilitado e com importância histórica.

O grupo NH até muito recentemente espanhol era um grupo espanhol, mas foi comprado pelo grupo *Minor* e é atualmente, juntamente com os grupos *Anantara*, *Tivoli* gerido pelo grupo tailandês. O grupo divide-se em 3 vertentes: Collection, NH (hotéis de 4 e 3 estrelas com uma composição prática, moderna e segmentados para negócios e estadias

rápidas) e *Nhow* (com componente tecnológica). Atualmente conta com 4 hotéis em Portugal, 2 em Lisboa (1 Collection e 1 NH) e 2 no Porto, o NH Collection e o NH Porto Jardim (recentemente aberto).

O NH Collection está situado num palácio datado do século XVIII, pertencendo originalmente a uma família produtora de vinho e depois transformado no posto principal de correios da cidade. Com cinco pisos e 107 quartos divididos em Superiores, Superiores com Vista, *Premium*, *Premium* com vista e Familiares, conta com um elegante décor, tendo presente em todo o hotel a história do edifício e pormenores relativos aos correios, remetendo já neste pormenor para toda uma experiência para o hóspede.

Eis o organigrama do hotel:

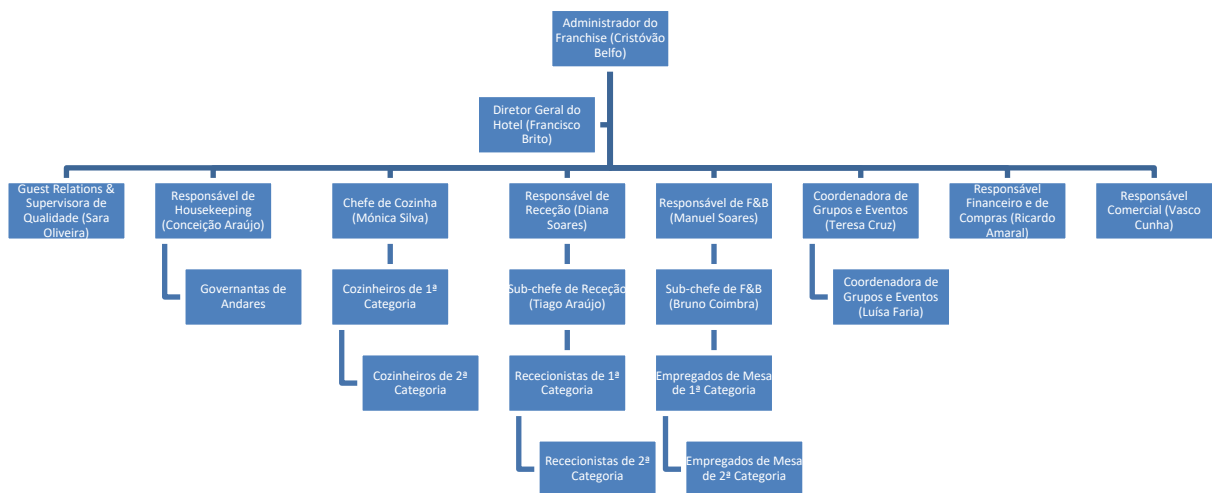


Gráfico 3 – Organigrama do hotel NH Collection Porto Batalha

Fonte: Elaboração própria, 2019

Algumas funções como: as empregadas de andares, o departamento de manutenção e copeiros não estão visíveis no gráfico pois trata-se de um serviço de *outsourcing* (empresa externa ao hotel, contratada para exercer um serviço por este) contratado pelo hotel e por isso não fazem parte do quadro da empresa.

Como serviços do hotel, o hóspede pode usufruir do ginásio (24 horas), piscina interior, *spa*, sauna e banho turco (todos disponíveis das 10h da manhã às 21h), 4 salas de reuniões totalmente equipadas conforme preferências dos consumidores, 1 restaurante e 1 bar, *room service* disponível 24 horas, serviço de bagagem e *vallet* que levarão o carro para parques de estacionamento acessíveis, serviço de lavanderia e *concierge*.



Fotografia 1, 2, 3 e 4 – Fotografias do hotel, serviços e instalações

Fonte: (www.booking.com, 2019)

É um hotel muito focado no atendimento personalizado ao hóspede e fazê-lo sentir como em casa, e por isso conta com uma pessoa responsável pela parte de *concierge* e da qualidade, uma *Guest Relations*, que não tem nas outras vertentes do grupo.

O próprio site da unidade apresenta todas as informações para o potencial hóspede, mas quem tiver alguma dúvida sobre o hotel ou a cidade pode contactar para o e-mail do departamento de *Guest Relations*. Este objetivo tem objetivos para as classificações do hotel nas várias plataformas online e metas de qualidade e objetivos do número de menções das pessoas nessas mesmas plataformas.

Além do acompanhamento antes, durante e após a estadia, faz parte do departamento realizar tarefas como auxiliar os hóspedes em tudo o que eles precisarem, verificar se existe reclamações e dar seguimento, garantir a qualidade enquanto este se

encontra no hotel (desde o check-in ao check-out) e promover as empresas e tours parceiras da unidade conforme as necessidades e preferências. O tempo que o cliente tem na cidade, e as suas preferências são tidas em conta e conforme a sua disponibilidade são sugeridas opções de restaurantes e até mesmo, são realizados itinerários para as suas estadias.

O slogan da marca Collection são os chamados *Feels*, isto é: *Feel unique, Feel the place, Feel inspired e Feel extraordinary*, e portanto, todo o trabalho da *Guest Relations* e todo o serviço prestado passa por ir de encontro ao lema do grupo. De modo ao hóspede se sinta extraordinário e sinta o lugar (*Feel the place e Feel extraordinary*), o hotel adotou várias estratégias: um detalhe de boas-vindas com oferta de copo do Vinho do Porto que é dado através de um *voucher* ao check-in e o cliente dirige-se ao bar para usufruir e ao mesmo tempo que degusta ouve a história do vinho servido através de *bartenders* formados ou, enquanto está a realizar o check-in o próprio empregado do bar, com uma bandeja, vai ao encontro dos hóspedes e oferece um copo a cada um; *Welcome Vip* no quarto aquando da sua chegada – dependendo do tipo de cliente, fazem parte bolachas feitas no distrito do Porto, garrafas de vinho do Porto, e para clientes que vêm em celebração de lua-de-mel ou aniversário de casamento ou qualquer outra ocasião especial, são deixadas miniaturas portuguesas num tabuleiro feito de cortiça e azulejo e uma mensagem com um pano de fundo da cidade do Porto, para “embrulhar” o hóspede no espírito desta; e *Welcome Corner* (mesa de apoio, junto da receção) com especialidades locais e refrescos e aproveitada para sensibilizar o hóspede para atividades a decorrer no hotel.

Neste momento, conta com uma classificação de 9,1 na *Booking* e 4,5 no *Tripadvisor*, estando no patamar do Muito Bom. É uma unidade com standards elevados e objetivos rigorosos para cumprir e por isso, pode-se concluir que a experiência foi muito enriquecedora e que certamente deixou ensinamentos para um brilhante futuro na área.

Marketing hoteleiro

Todos os dias nos aparecem problemas, surgem dificuldades e necessidades às quais são precisas procurar e encontrar uma solução. Assim, surgiu o Marketing. O marketing pode

variar de empresa para empresa, mas é então utilizado para solucionar problemas dos clientes com o objetivo final de maximizar os resultados.

Ao longo dos anos foram surgindo várias definições sobre o que é o marketing, mas não há definições exatas pois tende a evoluir de acordo com as necessidades dos consumidores.

Os vários autores analisados consideram que é feito por pessoas para solucionar/satisfazer necessidades e desejos (conseguindo até despertar desejos que uma pessoa não sabia que tinha) e não se trata de um produto físico, mas todo um processo que envolve o produto, com vista nas necessidades do mercado, com o objetivo de satisfazê-las.

Resumindo, trabalhando de forma não isolada, tem como objetivos: entregar valores aos consumidores-alvo, motivar a compra e satisfazer as necessidades destes com os pressupostos: compreender as necessidades dos clientes, desenvolver e concessionar produtos e serviços de elevado valor diferenciado e definir preço, canais de distribuição e de comunicação de forma eficaz.

Esta área surgiu nos anos 20 (a era da produção) e a ênfase estava nos produtos. Produzir o mais possível, a baixos custos era o objetivo na altura, mas chegou-se a uma fase em que era difícil escoar tanto produto, entrando-se assim na era das vendas. Nos anos 20/30, as empresas percebem que o ponto de partida deve ser o mercado e por isso, a ênfase está no cliente. Nos anos 50 (a era do marketing), foi quando efetivamente se começou a falar e desenvolver estratégias de marketing de maneira a satisfazer as necessidades do mercado. Com a preocupação de satisfazer os clientes, começaram-se a criar promoções, por exemplo, “leve 2 pague 1”. Entretanto, surgiu o marketing sustentável, com a produção de produtos que não façam mal ao ambiente, promoção do bem-estar e sacos plásticos reutilizáveis (marketing societal) – com estratégias de venda como: “leve uma t-shirt e plantamos uma árvore”. Hoje, estamos na era do marketing de relacionamentos. Relacionado com a fidelização e com o objetivo de estabelecer uma relação longa com o consumidor, permite adaptar o serviço ao respetivo consumidor.

Na hotelaria, para a maioria das unidades hoteleiras foi apenas em meados de 1980 que o marketing evoluiu do ato de apenas vender. (O’Fallon & Rutherford, 2011, p.26)

Em qualquer organização é essencial desde o início fazer o chamado “Plano de Marketing”. Este tem de ter, no mínimo, três anos e serve para a empresa ter conhecimento das necessidades e preferências futuras e delinear a sua estratégia de modo a ir de encontro

aos objetivos da empresa. Serve para atingir um ou mais objetivos de marketing entre os quais motivar a compra, satisfazer necessidades e entregar valor aos consumidores. Por outras palavras, é um *road map* da empresa.

Aliado ao plano de marketing, está o *marketing-mix*. É um conjunto de instrumentos controláveis de marketing – produto, preço, distribuição e promoção – que a empresa usa para produzir a resposta desejada no seu mercado-alvo.

O marketing hoteleiro apresenta características próprias e é definido como uma “atitude global da empresa na busca contínua pela excelência na satisfação dos clientes para conquistar e fidelizar a sua quota de mercado, na procura das mudanças no mercado e novas soluções para satisfazer clientes com diferentes exigências e superar as suas expectativas, e finalmente na procura da melhor rentabilidade possível” (p. 21). Costa e Sousa apontam como características do serviço hoteleiro que é preciso ir de encontro:

- Intangibilidade: a lembrança do serviço depois de este já ter sido utilizado, daí a importância de criar, por exemplo, objetos que não só criem valor ao cliente, mas também criem uma lembrança (p.e. *amenities – conjunto de produtos como shampoo, gel-de-banho, entre outros normalmente com logo do hotel, disponível nas casas-de-banho com o objetivo de o hóspede levar e criar assim memória neste; carta de boas-vindas; entre outros*);
- Simultaneidade: o hotel como um todo, incluindo colaboradores e direção que trabalham em conjunto não só para servir um, mas vários clientes ao mesmo tempo. São as interações que se estabelecem entre o hotel e cada cliente entre os clientes entre si, enquanto condição necessária à existência do próprio serviço;
- Heterogeneidade: cada serviço depende do cliente que se apresenta, do número de clientes, das nacionalidades, e do próprio trabalhador que está a prestar o serviço;
- Percibilidade: o serviço hoteleiro cinge-se na venda de quartos maioritariamente, e estes não se podem armazenar, daí a famosa frase, “um quarto não vendido hoje, nunca mais será”. (Costa & Sousa, 2015, pp.19-22)

Assim, percebe-se que a hotelaria tem várias agravantes e características que exigem estratégias próprias – estratégias de marketing hoteleiro.

Produto e serviço em Hotelaria

Como foi referido anteriormente, antigamente o serviço hoteleiro passava apenas pela oferta de alojamento, ou seja, o produto era os quartos. Com a evolução da necessidade dos consumidores, os hotéis tiveram que a acompanhar e hoje, o produto são todos os serviços que um hotel pode oferecer desde o alojamento, uma refeição, atividades, até aos serviços de spa. (Costa, 2008, p.57)

Nos dias de hoje, a concorrência é muito grande e se um cliente escolhe aquele hotel é porque os seus serviços vão de encontro às suas preferências. São essas que são importantes perceber e manter uma inovação constante de maneira a manter a tal diferenciação falada e que dita a rentabilidade de uma empresa.

Deste modo, é importante distinguir os diferentes tipos de serviço. Kotler em 2000, e reforçado por Costa (2008, p.58) distinguiram: produto tangível (bem ou serviço que é oferecido), ampliado (conjunto de serviços complementares colocados à disposição do cliente quando este adquire o produto tangível – o chamado acrescento de valor) e o produto genérico (benefício que o cliente retira de usufruir do produto ou serviço ou a resposta à sua necessidade).

Remetendo para o hotel em referência, a unidade apresenta um balcão junto à receção de check-in com bebidas refrescantes (limonada, chá, água, entre outros produtos alimentícios) – o *welcome corner*. Neste caso, o produto tangível é a receção e o check-in o serviço; o ampliado é a possibilidade de se refrescarem com as bebidas e o genérico foi a sensação que despertam de hospitalidade, de pertença e de serem bem-vindos.

O mesmo autor referiu em 2008 que uma das maneiras que o mercado conseguiu incluir as necessidades todas de um turista foi a criação de packages. Pacotes turísticos que incluem viagem para o destino, alojamento e as refeições são os packages mais comuns que existem, no entanto, hoje já incluem as tais experiências de forma a oferecerem diferenciação no mercado. Nas figuras 5 e 6, podemos observar exemplos de packages turísticos. (Costa, p.63)

VARADERO
FÉRIAS NAS CARÁIBAS!

Inclui: voo + transfers + 7 noites + tudo incluído + taxas de aeroporto + seguro.

Partidas de Lisboa até dezembro.

Para partidas de Madrid clique aqui.

Lugares limitados. Exclusivo online.



MADEIRA - FIM DE ANO - VOO ESPECIAL DIRETO TAP - PARTIDAS DE LISBOA
5 DIA(S)

Partidas de Lisboa a 28 e 29 dezembro 2019
MADEIRA - RÉVEILLON (4 NOITES)
Esta é a sua oportunidade de comemorar o fim do ano na Madeira! Propomos-lhe um programa com 4 noites, pequeno-almoço, opção de regimes alimentares variados e festa de réveillon para que usufrua de um dos eventos mais procurados da Europa. Partidas de Lisboa e Porto.

Figura 1 e 2 – Exemplos de pacotes turísticos

Fonte: Viagens Abreu, 2019

Preço em Hotelaria

A definição de um preço de quarto é uma das questões mais essenciais, hoje em dia, na hotelaria pois o objetivo é vender o quarto ao maior valor possível, no melhor momento e porque cerca de 70 a 80% da receita de um hotel provém da venda de quartos. O preço depende de vários fatores como a temporada, o tipo de alojamento, o tipo de hotel, a concorrência, entre outros fatores. Nos dias de hoje, existe uma pessoa, o chamado *Revenue Manager*, que é responsável pela análise de todos os fatores internos e externos e com base em 4 pilares (Segmentação – seleciona o público-alvo; *Forecasting* – previsões; *Pricing* – Preço e *Distribution* – distribuição) atribui o melhor preço possível no tempo certo.

Os hotéis começaram por ter um preço aplicado para todo o tipo de quarto para todo o ano. Entretanto, os tempos foram mudando e a hotelaria evoluindo e hoje além de diferentes tipologias de quarto (com diferentes tamanhos, diferentes vistas e diferentes características), ainda existe as diferentes épocas do ano, as épocas festivas do país e da própria cidade e os eventos importantes internos e externos, a tipologia de hotel, a concorrência, a quota de mercado, a taxa de ocupação, entre outros fatores. Verifica-se esta mudança também noutros departamentos dentro de um estabelecimento hoteleiro.

Os preços sofrem alterações todos os dias, por vezes mais do que uma no próprio dia.

Existem os fatores controláveis, nomeadamente os custos relativos à existência e operacionalidade da unidade hoteleira, mas os designados como custos incontroláveis.(Costa, 2008, pp. 66-67)

Eis alguns fatores que podem influenciar o preço:

- Sensibilidade do cliente ao preço (que podemos observar pelo número de reservas a serem feitas);
- Diferenciação entre o comprador e o utilizador;
- Elevados custos operacionais (por exemplo, na época baixa, como as taxas de ocupação são mais baixas, os custos da operação em comparação com a receita aumentam e, portanto, a estratégia de preço pode passar por este fator);
- Antecedência na fixação de preços;
- Sazonalidade (em cidades como Porto e Lisboa, a sazonalidade já não é tão acentuada como a de por exemplo, o Algarve. O que dantes era considerado meses de época alta de maio a agosto, no Porto, devido a ser considerado um destino de escapadinhas e dos próprios eventos, pode ir de abril a outubro, sendo a Páscoa e a Passagem de Ano também alturas em que a taxa de ocupação “dispara”);
- Impossibilidade de armazenar produto hoteleiro;
- Diversidade da procura;
- Momento da realização da reserva - daremos um exemplo prático verificado: imaginando que havia uma pessoa a fazer uma reserva para os inícios de maio de 2018 nos dias anteriores ao Salvador Sobral ter ganho o Festival *Eurovision* e que fez a um preço considerado normal de acordo com a época do ano e a taxa de ocupação do hotel. A partir do momento em que se soube que Portugal tinha ganho o concurso europeu e que Portugal iria ser o anfitrião no ano seguinte, as reservas dispararam e por consequente os preços também e assim as pessoas que reservaram a partir dessa altura já o fizeram a um preço muito mais elevado que as que fizeram antes da data;
- Prazo de pagamento das reservas concretizadas (reservas com pré-pagamento terão um desconto face as pagas só no local);
- Preços da concorrência.

Em hotelaria podemos considerar que existem vários tipos de preços ou apenas preços adaptados a cada canal de distribuição/segmentos, etc. Autores como Costa, mais

uma vez, em 2008 (pp.77-83) relembra alguns como a *rack rate* (preço por quarto de balcão, ou seja apenas aplicado a hóspedes que queiram um quarto mas não têm reserva e por isso, existe esta tarifa mais alta); preços para clientes individuais (deste grupo, existe as tarifas FIT ou *Fully Independent Traveller*), ou também conhecidas como as tarifas comissionáveis, que são as que se aplicam em OTAs – *Online Travel Agencies*, como por exemplo, a *Booking, Expedia, Hotelbeds*, etc e tal como o próprio nome indica são tarifas que já incluem a comissão para estas plataformas no valor total a ser pago pelo cliente. Por outro lado, temos as tarifas NET ou não comissionáveis, que normalmente são aplicadas às AVTs e a este valor as agências aplicam a sua comissão para venda ao público (comissionáveis); tarifas para grupos (dependendo sempre do número de pessoas), para empresas ou *corporate rates*, estadias longas, congressos e reuniões dependendo das várias épocas do ano (alta e baixa) em função da tipologia de quarto, as *packaged*, por exemplo na Expedia, quando combina o avião com o hotel, entre outras.

A verdadeira questão será sempre como definir o preço e vários *Revenue Managers* defendem que é essencialmente pensar no cliente e no que ele está disposto a pagar. O *Revenue Manager* procura sempre as alturas em que pode aumentar os preços, adaptando ao cliente e ao período de tempo.

Distribuição em Hotelaria

O modo como as unidades e os vários componentes do sistema turístico dividem e vendem a sua oferta, também tem sofrido várias alterações durante os anos.

Enquanto dantes a venda era feita através das AVT e diretamente com os hotéis, com o aparecimento da internet, da evolução do sistema hoteleiro online e com o aparecimento das OTA, um hotel pode chegar a todo o mundo.

A distribuição depende da estratégia de marketing da empresa, que funciona como um dos seus alicerces. Vai depender de muitos fatores, entre eles, o tipo de mercado e de público-alvo que querem atingir, a dimensão onde querem chegar, entre outros.

Hoje, a distribuição pode ser feita de maneira online, com as tarifas BAR, ou offline com as tarifas FIT.

No livro *Introdução à Gestão Hoteleira e Gestão Comercial Hoteleira*, Costa & Sousa explicam a evolução da distribuição hoteleira:

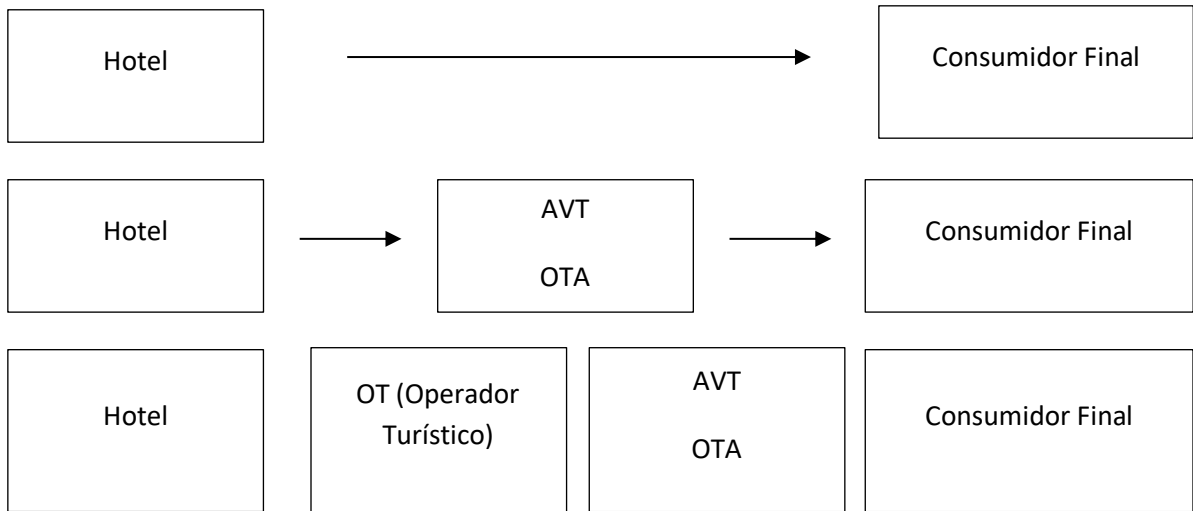
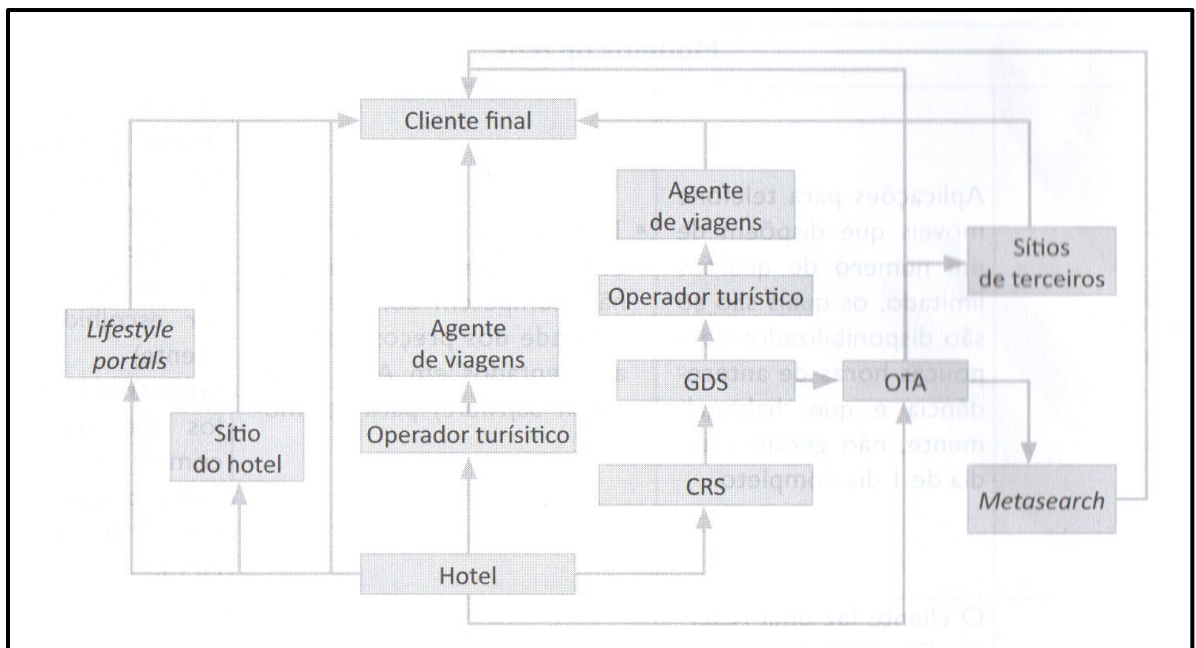


Gráfico 4 – Modelo primário de distribuição hoteleira

Fonte: (Costa & Sousa, 2015, p.40)



Fotografia 5 – A venda do produto turístico (atual)

Fonte: Costa & Sousa, 2015, p.56)

Os principais atores, no caso da venda hoteleira, são o departamento comercial (atua junto das OTA, AVT e restantes canais de distribuição), negociando tarifas e aplicando estratégias, sempre com o foco na estratégia de marketing; e o departamento da receção (principal agente no caso da venda direto ao cliente), é este que informa, convence e “faz a venda acontecer”, com uma taxa de 100% de rentabilidade para o hotel. Deste modo, é necessário e essencial a formação dos colaboradores que integram este departamento de maneira a que a unidade tenha o máximo de rentabilidade.

Também temos o marketing direto, através de campanhas promocionais através do site do hotel, os mailings tradicionais e os com recurso a ferramentas de E-mail Marketing e através de distribuição eletrónica. (Costa & Sousa, 2015, pp.200-246)

Hoje, existem inúmeros canais em que um hotel pode estar visível e não é possível gerirlos a todos manualmente, assim, surgiram os *channel managers* – uma plataforma facilitadora, normalmente ligada ao PMS (*Personal Management System*) mais conhecido como o sistema utilizado na receção, que evita que o hotel tenha de ir a todos os canais pessoalmente e inserir o preço de cada quarto. Aqui são inseridas as tarifas que se quer para cada canal e outros elementos e esta envia para todos de forma a ficarem todos online.

A distribuição tem como objetivos: popularizar (alertar potenciais clientes, publicitar), capturar, converter e partilhar (por exemplo através das *reviews - comentários*, de forma a ampliar a imagem do hotel).

Comunicação em Hotelaria

A comunicação foi outro aspeto que inevitavelmente se alterou com as mudanças tecnológicas. O que dantes era feito através de jornais e media, hoje, com a internet, este custo eliminou-se e através do site oficial, das OTA, redes sociais e das outras ações tecnológicas é possível com um orçamento reduzido chegar a uma variedade de clientes.

A comunicação de um hotel pode servir para promover os seus produtos e serviços complementares, alcançar notoriedade e por consequência, incentivar novos clientes a fazer a reserva. Por outro lado, com a “moda” de partilhar os comentários em canais como *Booking* e *Tripadvisor*, tanto o bom serviço como mau serviço chega de maneira rápida e

global aos “ouvidos de toda a gente”, fazendo com que incentive o consumidor ou desencoraje a sua intenção de reservar.(Costa, 2008, p.104)

Assim, tanto o serviço como os próprios colaboradores estão constantemente a ser postos à prova, pois nunca saberão quando um mau comentário pode ser partilhado e visto por todos os potenciais consuidores.

No hotel em questão, a comunicação é um fator de extrema importância na estratégia de marketing e por isso nos colaboradores existe um elevado nível de formação para estes serem bons “atores” no que diz respeito à comunicação dos serviços do hotel. No que diz respeito à imagem do hotel online, o hotel incentiva através da distribuição de cartões com nomes de colaboradores e o link do *Tripadvisor* para que este partilhe a sua experiência. Por outro lado, consideramos que existe um ponto a ser melhorado que é a comunicação através das redes sociais. É conhecida que as gerações dos *millenials* e dos *baby bommers* nasceram na era online e por isso, como forma de os atrair, através da publicidade dos produtos e serviços, da comunicação de algum VIP que visitou o hotel e partilhou nas suas redes sociais, o Hotel deveria ter uma maior preocupação. Esta comunicação online deveria ser mais corrente, pontual e mais eficaz, no *Google Maps*, vídeos, *streaming*, *mobile marketing*. Por outras palavras, deveria haver uma reformulação da estratégia para esta área de maneira a ser melhor desenvolvida e a unidade a começar a tirar proveitos.

Perspetivas Futuras do Marketing

De tudo o que já foi referido, podemos concluir que estamos numa era da tecnologia, das redes sociais e que no futuro se prevê a sua manutenção. A globalização do negócio, a relevância das redes sociais e a crescente utilização das redes móveis parece ser as tendências futuras nesta área. (Costa & Sousa, 2015, pp.80-83). Assim, as estratégias terão de se adaptar ao cliente e aos recursos e serem aplicadas (1)antes da experiência, otimizando os resultados nas redes sociais e nas *OTAs* e aumentando a atração do cliente através de e-mails, contribuindo para um maior reconhecimento à marca; (2)durante a experiência, através da elevação da sua experiência e atração à marca, e (3)após a experiência – monitorizando as partilhas e incentivando a relação com o cliente.

Controlo e Avaliação do Plano de Marketing

O marketing é uma área que está sempre em desenvolvimento e evolução, devido à necessidade de se ir adaptando a novas e diferentes necessidades do consumidor.

Por isso, é necessário desenvolver um plano de controlo e avaliação de maneira a que a empresa siga uma linha condutora e não se desvie do percurso a seguir.

Em 2015, Costa & Sousa, sugerem que o controlo de um plano de marketing traz vantagens:

Realizar, em permanência, um esforço de análise da própria empresa e do seu posicionamento face ao mercado e à concorrência;

Tentar prever o futuro e preparar a empresa para as dificuldades e os desafios que urge vencer;

Ajuizar, a todo o momento, a forma como a vida da empresa está a decorrer, de modo a poder, em tempo útil, tomar as decisões que permitam à empresa procurar o principal objetivo de marketing, o lucro, entendido como o resultado da sua capacidade de satisfazer os desejos, os anseios e as necessidades dos clientes. (Costa & Sousa, pp.113-114)

Este controlo e avaliação deve estar incluído no próprio plano de marketing.(Costa & Sousa, 2015, p.114)

Também é importante ter a consciência de que um serviço hoteleiro depende de fatores externos: sazonalidade, baixa taxa de fidelização dos clientes, estadias com durações diferentes, hotéis a trabalhar diferentes segmentos e origens, “condicionalismos políticos e sociais” e forte crescimento da oferta.(Costa, 2008, p.4). Logo, este controlo e avaliação torna-se fulcral para que a unidade verifique as estratégias adaptadas e melhore a sua performance.

Marketing de serviços vs. Marketing de Produtos vs. Marketing de Experiências

O marketing de produtos foi o primeiro tipo de marketing a ser analisado e para o qual começaram a delinear estratégias e planos de marketing. Como o próprio nome indica, o marketing de produtos estava muito focado no que a empresa tinha para oferecer, quais eram as suas características e como o cliente poderia beneficiar com o produto fornecido

pela empresa. Com o surgimento do marketing de serviços, o foco virou-se para o cliente, no que a empresa poderia, para além do produto, ter à disposição de maneira a acrescentar valor, como por exemplo a entrega, a embalagem e o acompanhamento.

Se por um lado um produto é predominantemente físico e tangível, um serviço é o resultado da aplicação de esforços humanos a pessoas ou objetos.

Serviço deriva da palavra em latim *servitium*, e significa ser útil, fazer um favor ou oferecer bondade. É uma prática que envolve criatividade com muitas nuances e a atenção a todos os detalhes.(Sturman, Corgel, Verma, & Cornell University, 2011, p. 187)

É considerado o tipo de marketing mais completo e caracteriza-se por ser tudo o que é recebido através de um processo de troca, tudo o que pode ser oferecido a um mercado para aquisição, atenção, utilização, ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou necessidade, um conjunto de atributos tangíveis e intangíveis, incluindo benefícios ou utilidades funcionais, sociais ou psicológicas. Pode ser uma ideia, um serviço, um bem, um lugar, uma pessoa ou uma combinação de vários e engloba os serviços de apoio – instalações, garantias, informações, entre outros.

“Serviços permitem diferenciação, personalização e customização que consequentemente permitem margem, lucro.”(Kahtalian, 2002, p. 20)

Os serviços têm especificidades que os distinguem dos produtos: inseparabilidade (um serviço só pode ser realizado quando ambos os atores estiverem envolvidos); variabilidade (variação permanente e depende sempre da pessoa que o está a realizar e do próprio consumidor), intangibilidade (como já foi referido, um serviço pode ser constituído por bens tangíveis e intangíveis mas um serviço em si, é algo intangível), perecibilidade (os serviços têm um tempo para serem realizados) e por fim, propriedade (são inábeis de ter proprietário). Hoje, desenvolvemos a nossa atividade numa economia de serviços e começamos a observar uma mudança nos consumidores – a procura de verdadeiras experiências. A busca de experiências no turismo não é um fenómeno novo. Este aspecto já foi abordado no fim dos anos 90 e agora começa mais uma vez a ganhar forma. As experiências assumem tal importância que já se fala num quarto cenário económico além dos setores da agricultura, indústria e economia.

Surge do facto de os serviços se estarem a tornar cada vez mais comuns e repetidos e por, neste caso, fatores como o preço, categoria, localização e marca na oferta hoteleira já não serem suficientes para se diferenciar da concorrência. A maioria das unidades oferece o

mesmo tipo de serviços e, por isso, é necessário criar valor adicional – experiências que façam o cliente esquecer a rotina e o stress diário. Acontece quando “uma empresa intencionalmente usa os serviços como um palco e os produtos como suportes para atrair os consumidores de forma que crie um acontecimento memorável”(Beni, 2004, p. 303)

Exemplos perfeitos de economias de experiências são: (1) o parque temático da Walt Disney e (2) o Hard Rock Café, em que se vê a utilização dos seus produtos como as diversões e a comida como um meio para o entretenimento.

Desenvolver e desencadear verdadeiras experiências é o segredo e também o grande desafio, considerando que duas pessoas não podem ter a mesma experiência. A vivência para ter o efeito desejado tem de ser adaptada a cada cliente e vai sempre depender da interação entre o acontecimento e o humor da pessoa no momento.

Num estudo realizado, em 2014, determinando o contributo do marketing sensorial para o marketing da experiência, os autores concluíram que é uma tendência, principalmente no turismo rural, que se começa a praticar de maneira a despertar emoções positivas, potenciadoras de um elevado nível de satisfação e fidelização. É um tipo de marketing que apela aos cinco sentidos do ser humano – visão, olfato, paladar, tato e audição – e levam ao processamento de estímulos sensoriais e iniciam o processo de perceção da experiência turística. Por isso é tão importante adaptar as experiências de modo a desencadear reações positivas. (Agapito *et. al*, p. 617)

Por outro lado, já em 2004, afirmava-se que o melhor ambiente para desencadear uma boa reação é a harmonia entre o destino e o que este tem para oferecer e aquilo que este espera experienciar, isto é, ter a perceção do que o turista procura, deseja e necessita (Beni, p.296). A assimilação total do significado do património cultural, do conhecimento, da tradição é uma chave para essa reação e que depende sempre, no caso do turismo, da interação entre moradores, visitantes e turistas. O autor acredita mesmo que ao desviarmos os turistas dos grandes centros cosmopolitas e os levarmos para locais com grande valor patrimonial, onde possam realmente absorver o momento e longe da tentação do consumo, isto levará à satisfação da experiência e à criação memórias. A autenticidade é a chave e só pode ser transmitida pela comunidade local.

Por sua vez, como já referido, o marketing hoteleiro é um processo de gestão através das quais as organizações do turismo identificam o seu público-alvo, presente e potencial, e comunicam com ele para compreender as suas necessidades com o objetivo de conceber e

adaptar os seus produtos turísticos em concordância com o objetivo de atingir a sua satisfação e cumprir os objetivos da organização.

Numa unidade hoteleira, vários são autores que podem contribuir para o hóspede ter uma verdadeira experiência, desde o rececionista que por exemplo, na cidade do Porto, receciona o cliente com a conhecida hospitalidade nortenha, à empregada de andares que contribuiu no conforto e na limpeza (a sentir-se em casa), ao empregado de bar, que tanto pode servir um vinho do Porto ao contar a história do vinho, como pode dar recomendações e sugestões. Hoje, um colaborador hoteleiro não se cinge apenas à sua função, existe sim uma sinergia de funções que contribuiu para a verdadeira experiência.

A função, nos vários empreendimentos turísticos, que mais contribuiu e que pode ajudar na realização das experiências tem várias designações consoante a sua localização no mundo: *Concierge, Guest Relations, Guest Service Colaborator*, entre outras.

Trata-se de uma função relativamente recente nos hotéis que partiu da atividade apenas de recomendar e aconselhar os hóspedes, e agora conta com uma pessoa que se espera ir além na satisfação do cliente, antecipando as suas necessidades, gostos e desejos. Mario Arnaldo, professor no Havai, realizou um estudo sobre os *concierges* e quais são as tendências para a função nos dias de hoje. Lembra-lhe muito os chamados “porteiros” que estavam na entrada dos prédios que morava quando ele era pequeno – pessoas que essencialmente fazem parte da família. (O’Fallon & Rutherford, 2011, pp.230-245)

As tendências vão se cingir em seis princípios:

- **Paixão:** um *concierge* tem de ter, sobretudo, paixão por aquilo que faz, paixão pelo atendimento e em exceder as expectativas apenas com o pensamento no hóspede;

- **Título:** terá de haver no futuro ainda um maior reconhecimento e suporte por parte dos administradores na função, pois uma unidade apresentar este serviço significa diferença e por consequência um destaque da restante concorrência. Em Portugal, o que se verifica é que as unidades que se preocupam com os ratings e posição desta, essencialmente as de cinco estrelas, apresentam colaboradores com esta função, no entanto, a tendência será para cada vez mais empreendimentos turísticos criarem este serviço;

- **Tecnologia:** apesar de a tecnologia liderar a geração em que vivemos, vários *concierges* entrevistados defendem que esta nunca será a mesma coisa comparada com uma relação e um contacto cara-a-cara. O objetivo é usar a tecnologia a seu favor não deixando interferir no relacionamento com os hóspedes. Por exemplo, nos Estados Unidos da América

uma tecnologia que está a ganhar forma é o chamado “*conciierge*” nos quartos. Um género de *Siri*, programado para responder, sugerir e ajudar em cada dúvida que o hóspede tenha implementado em cada quarto. Se isto por um lado, retira necessidade da função de *conciierge* física e suprime o contacto, por outro, a maioria defende que nenhuma tecnologia pode substituir o saber de nomes, o conhecer lugares, números de telefone, e sabendo segredos

- **Les Clefs d’Or (LCD) EUA:** trata-se da união internacional dos *concierges* de hotéis. O autor dá conta que as unidades começaram a reconhecer esta função em 1993 e atualmente é a associação que rege, coordena e define as novas tendências e comportamentos desta atividade;

- **Estrelas:** perceção cada vez maior que o *conciierge* á uma distinção num hotel e no futuro, os gestores pagarão muito dinheiro e darão uma maior atenção aos seus *concierges*, tratando-se de unidades de três, quatro ou cinco estrelas;

- **Efeito Aloha:** não é apenas um olá, trata-se de expressar hospitalidade e sobretudo amizade e é neste termo que a função se vai centrar.

O próprio professor Arnaldo afirma que entre uma estadia oferecida e outra que teria de pagar, mas que possuísse um *conciierge* com quem ele trocou informações e e-mails antes da sua chegada, ele preferia a segunda hipótese.

Deste modo, reuniu as seguintes características que um *conciierge*, nesta era das experiências e da elevada concorrência, deve ter: lealdade, desejo de satisfazer dentro dos parâmetros legais e morais, antecipação das necessidades dos hóspedes, conhecimento, sensibilidade, boa apresentação, tratamento personalizado com as suas necessidades e requisitos e não por exemplo, como um casal, ultrapassar o esperado para exceder as expectativas, um bom coração, saber captar os clientes e ter verdadeiras conversas com eles, ser pontualidade, educação, encantamento, nunca esquecer qualquer detalhe, não ser evasivo ou demasiado intrometido, nunca fazer alguma coisa que faça lembrar o hóspede de que se trata de um negócio, manter o contacto e essencialmente, fazer sentir cada hóspede especial com pequenos detalhes facilmente personalizados. (p.247)

Responsabilidade e Percepção Social (Impacto do turismo no desenvolvimento local)

O objetivo deste estudo é perceber se o turista ao ter uma experiência mais autêntica na cidade do Porto, e o hotel intervindo nessa experiência, aumenta a satisfação do hóspede em relação ao hotel e possível fidelização.

Com uma experiência mais autêntica e mais verdadeira, damos a oportunidade ao turista de saber como é realmente viver no destino turístico e quais são as verdadeiras tradições. Não se limitam a passar pelos locais ditos “mais turísticos”, se possível até evitar, mas levá-los a conhecer locais característicos com pormenores autênticos, edifícios e história, locais que os levem a sentir que regressaram a suas casas conhecendo verdadeiramente a zona que visitaram e as suas gentes e tradições.

Essa comunicação entre turistas e destino, pode e deve ser feita através do hotel não só porque é o local onde os hóspedes pedem mais conselhos e esclarecem mais as suas dúvidas sobre visitas e tours, como os próprios colaboradores do hotel sendo cidadãos no destino, têm o conhecimento do que realmente é verdadeiro na cidade e sabem aconselhar o hóspede.

Numa era em que a diferenciação entre hotéis rege-se pelas experiências oferecidas pretende-se analisar se o que já é oferecido no hotel de estudo contribuiu para a satisfação do cliente em relação ao hotel e se aqueles que tiveram uma experiência menos positiva, se esta poderia ser melhorada se houvesse uma participação mais ativa por parte do hotel.

A percepção social é a área que procura investigar “os processos pelos quais as pessoas elaboram e processam informação sobre os outros e sobre si mesmos”.

Este processo pode ser feito através: da formação de impressões (modo como as pessoas percebem os outros indivíduos) ou da atribuição causal (modo como as pessoas explicam o seu comportamento e dos outros).

“Formar uma impressão significa organizar a informação disponível acerca de uma pessoa, de modo a podermos integrá-la numa categoria significativa para nós” (Asch, 1946, p.287). Essa organização é feita de modo cognitivo (categoria, o todo significativo, a representação cognitiva) e de modo avaliativo (tipo afetivo, tipo moral e tipo instrumental).

Esta relação interpessoal é fundamental quando falamos no serviço hoteleiro, que envolve o cliente, recetor do serviço e o colaborador, prestador do serviço.

Uma parte importante e característica da cidade do Porto são os portuenses e a sua hospitalidade. Uma das ações que podiam ser desenvolvidas pelo hotel era levar a conhecer as pessoas originárias da própria cidade, o seu sotaque, as suas histórias, os seus trabalhos de maneira a despertar o sentimento no turista de verdadeira relação.

Como já foi referido ao longo do trabalho, o turismo hoje em dia é uma atividade económica fortemente reconhecida que inclui a hotelaria, os recursos naturais, os transportes, as atividades de recreação, a alimentação e outros serviços fundamentais para a excelência do serviço. É uma atividade transformadora do espaço que inclui duas partes: os turistas e a população local. Só havendo uma relação entre estas duas partes é que pode haver um desenvolvimento económico.

Em 2005, o desenvolvimento foi definido como “uma rede de conceitos associados à evolução, inclusão, participação, solidariedade, produção e competitividade que se reforçam mutuamente ou se opõem frontalmente aos movimentos de concentração, competição, exclusão, pobreza, desequilíbrio, entre outros.”(S. K. da Cunha & da Cunha, 2005, p. 3)

Para além dos fatores referidos anteriormente, existem ainda os fatores intangíveis, como por exemplo a hospitalidade local, que promovem a aproximação do turista no sentido de uma relação humana de qualidade de maneira a satisfazer a sua curiosidade, necessidades, gostos, desejos e desenvolver reencontros e trocas de modo a estimular o conhecimento, tolerância e a compreensão entre os seres.

Oferta turística é o “conjunto dos fatores naturais, equipamentos, bens e serviços que provoquem a deslocação de visitantes, satisfaçam as suas necessidades de deslocação e de permanência. A oferta turística compreende todos os bens e serviços que satisfazem necessidades turísticas.”(Barbosa, 2004, p. 110) Estes bens e serviços podem dividir-se em bens livremente disponíveis e que servem de base, como por exemplo o clima, as praias, a natureza; bens imateriais, nomeadamente as tradições, a cultura; bens turísticos básicos – monumentos, parques temáticos, museus; e por fim, bens e serviços turísticos complementares, por exemplo: os meios de transportes, de alojamento, de alimentação, entre outros.

A pessoa responsável, neste momento, nas unidades são os *Guest Relations* ou departamento de *Concierge* que além do trabalho de aconselhamento, têm a possibilidade de construir uma relação mais próxima com o cliente, conhecê-lo, conhecer a cidade e fazer essa relação entre os dois elementos e foi nesta área que se centrou o estágio curricular.

As maiores vantagens que traz o turismo são: o dinheiro deles proveniente, a geração de empregos e o fortalecimento da cultura local. Estas são as que trazem um maior impacto positivo. (Dall’Agnol, 2012, p.1). Mas para além dos benefícios mencionados, o turismo também pode promover o desenvolvimento regional e local, dando um dinamismo económico aos lugares e ajudando na preservação/conservação ambiental, identidade cultural, geração de ocupações produtivas e de renda, desenvolvimento participativo e qualidade de vida.(Barbosa, 2004, p.111)

A população local, foi acompanhando as mudanças no setor e foi se adaptando nas suas rotinas do dia-a-dia, mas ainda existe uma indiferenciação em relação aos visitantes. Com a chegada de cada vez mais turistas ao centro do Porto e com a alteração nos padrões de vida dos habitantes, estes começam a ser vistos como um entrave à rotina. Trazem efeitos prejudiciais como: decomposição e recomposição dos espaços, deterioração e enfraquecimento do ambiente, destruição e criação de relacionamentos sociais e produtivos que já existiam, quebra da diversidade e das culturas locais, incorporamento de padrões e hábitos de consumo alienígenas (S. K. da Cunha & da Cunha, 2005, p.15), criminalidade, aumento no consumo de drogas, congestionamento, entre outros, (Dall’Agnol, 2012, p.1), e por isso a população ainda vê os turistas com alguma desconfiança, até mesmo xenofobia.

Acredita-se que a inserção da população no desenvolvimento turístico só ocorrerá quando esta, como um todo, poderá beneficiar com esta atividade económica e poder participar nas decisões tomadas sobre a sua localidade (Oliveira, 2001, p.85). Para além da diferença de poder económico entre um visitante e um local, existem diferenças e consequências diferentes trazidas pelo turismo entre a própria população. Assim, com base num planeamento de desenvolvimento turístico direcionado não só para os turistas como para a população local, focado nas novas tendências do ecoturismo e turismo sustentável (conjunto de princípios que busca a harmonia entre o desenvolvimento humano e o meio ambiente e o turismo), responsabilidade social empresarial (as empresas sendo um participante também no turismo), entre outras ações (de Souza & Sampaio, 2006, p.413-422), turismo responsável (abordagem social assente na responsabilidade da indústria, dos turistas e das comunidades de acolhimento), todas promovendo a “teoria do encontro” entre visitante e visitado (Joaquim, 1997, p.91) e mantendo a originalidade tradição dos locais e não marginalizando e copiando modelos externos, poderá haver uma relação ótima entre os dois atores desta atividade.(Oliveira, 2001, p.85)

Assim, é necessário fazê-los perceber as vantagens que podem trazer e os *concierges / guest relations* podem ser participantes ativos nesta relação. Ao verificar vagas disponíveis para estas funções ao longo do país, constata-se que as unidades começam a perceber a sua potencialidade e a exigir que saiam do seu conforto do hotel e sejam eles os próprios que acompanhem os clientes na descoberta pela cidade.

São muitos os autores que acreditam que os benefícios consequentes do turismo são imensos, prova disso é o facto de o turismo ter um longo ciclo de vida tendo a característica de se poder rejuvenescer, isto é, reinventar. (Scótolto & Netto, 2015, p.55). A margem para a criação de novos serviços ainda é grande, principalmente na cidade do Porto mas é preciso começar a incluir os locais no plano estratégico, ouvir as suas opiniões, e controlar regularmente os seus pontos de vista de maneira a gerar uma maior satisfação que no futuro influenciará a hospitalidade e consequente experiência do turista.(Dall’Agnol, 2012, p.14)

Satisfação e Fidelização

O objetivo principal pelos quais os hotéis estão em permanente mudança e tentam ao máximo adaptar-se ao cliente e ir ao encontro das suas necessidades é obter a sua satisfação e fidelização à sua unidade e, por isso, já Costa em 2008, dava conta da importância de oferecer um serviço de qualidade (p.27).

Considerando as características que marcam a atividade hoteleira, existem duas que são necessárias o seu destaque: a heterogeneidade (cada serviço nunca é igual, dependerá sempre do próprio cliente – das suas características e necessidades; e do colaborador) e um elevado grau de intangibilidade “após utilizar o serviço de um hotel, ao cliente nada mais resta do que a sua percepção desse serviço, isto é, o juízo que sobre o mesmo por si é feito” (p.4).

Deste modo, esta importância provém de uma crescente exigência por parte dos hóspedes, resultado de “uma acrescida informação e de um maior conhecimento dos seus direitos”, devido às estratégias de marketing de forma a irem de encontro às necessidades dos clientes e por fim, um acréscimo no “número de disposições legais aplicáveis, quer de âmbito nacional quer internacional.” Para além de um serviço com qualidade, já que estamos numa era de experiências, os administradores de forma a elevar a satisfação podem

investir na melhoria dos vários serviços do hotel ou melhorar a percepção dos clientes em relação às suas experiências vividas. Este último é o método melhor e menos dispendioso.(Sturman et al., 2011, p.250)

O objetivo da qualidade está aliado às estratégias de marketing, isto é, oferecer um serviço com qualidade de forma a resultar na satisfação do cliente. E porque se fala tanto na qualidade, hoje em dia?

- Desenvolvimento da indústria de serviços (maior qualidade, mais tempo para o lazer, urbanização, aumento da 3ª idade, mudanças tecnológicas, entre outras);
- Aumento da concorrência (direta – novos estabelecimentos hoteleiros; indireta – restaurantes, bares, animação);
- Melhor esclarecimento dos consumidores (com um clique visionam as várias unidades existentes e são conhecedores dos seus direitos);
- O serviço ao cliente tem sempre sentido económico (objetivos de respeitar a quota de mercado, a qualidade de serviço, não deixar roubar os clientes de forma a tornar o negócio contínuo e fidelizar os hóspedes).

Só com um plano de qualidade, uma unidade hoteleira consegue evoluir e Costa atreve-se a afirmar que é mesmo uma mais-valia “no plano concorrencial” e necessária para a rentabilidade.(Costa, 2008, p.27)

O grande objetivo dos hotéis é garantir a satisfação do cliente aliada a uma relação perfeita qualidade/preço e por isso é tão importante as estratégias de marketing.

O autor Davidoff, em 1993, definiu as três leis: “A satisfação é igual à percepção menos a expectativa”, “A primeira impressão é a mais importante” e “A orientação para o cliente não é, por si só, garantia de um bom serviço”, que é importante ter em conta nesta área.(Davidoff, 1993, p.30)

Um dos princípios de qualquer estratégia de marketing e por consequência de qualquer empresa é conhecer para quem estão a trabalhar, isto é, conhecer o seu cliente.

Costa, já em 2008, dava conta que era necessário avaliar o grau de satisfação dos clientes de maneira sistemática e permanente através da “auscultação daquilo que os clientes pensam desse mesmo serviço” (p.124). Ainda diz que tal avaliação deve assentar:

1. Formação dos trabalhadores da unidade hoteleira, no sentido de procurarem dialogar com os clientes – ainda que sem os perturbar – e de reportar o que de relevante possa ter lugar no decurso desse diálogo;
2. Existência de um serviço de relações públicas, nomeadamente nas unidades de maior dimensão;
3. Preocupação do gestor em dialogar com os clientes;
4. Recurso aos questionários distribuídos aos clientes, os designados comentários de clientes também conhecidos pelas expressões inglesas *guest commentary* e *surveys*;
5. Ponderação no tratamento das opiniões, das críticas e sugestões que os clientes manifestem.

Quadro 3 – Aspectos avaliadores do grau de satisfação do cliente

Fonte: Costa, 2008, p.124

Na unidade onde foi realizado o estágio, há uma grande preocupação com a qualidade a qual está responsável também a *Guest Relations*. Além de existir a formação dos colaboradores no sentido de tratarem qualquer reclamação que possa surgir, como informar de imediato a *Guest Relations* a tempo de intervir e solucionar a situação com o hóspede enquanto estiver presente na unidade, também responde a todos os comentários partilhados nas principais plataformas e dá seguimento às sugestões e críticas, incentiva os hóspedes a partilharem o seu comentário e forma os colaboradores de modo a também incentivarem os clientes mediante o tipo de serviço e função. Quanto às reclamações em tempo real, por exemplo aquando do check-out, essas são tratadas na hora, é ouvido o cliente e encontra-se soluções no momento. No caso de comentários ou reclamações de clientes que permaneçam no hotel estas são levadas para as reuniões diárias para serem avaliadas juntamente com a administração e são decididas soluções e algum benefício para o cliente, se houver. Existe os questionários nos quartos, mas esses são de pouca utilização por parte dos hóspedes que maioritariamente preferem partilhar online a sua experiência no hotel.

No que diz respeito a guiar as experiências dos hóspedes, o objetivo é reforçar a atenção do cliente para os pontos positivos das suas experiências e evitar o foco nos aspetos negativos. Uma das maneiras de guiar experiências é prestar atenção às sensações dos hóspedes. E como podemos atuar? Aumentando a conscientização dos hóspedes,

envolvendo-os em sensações e levando-os a pensar. Por exemplo, durante o check-in um rececionista apode apresentar um aspeto sobre o edifício do hotel ou sobre o tempo, levando os clientes a terem consciência do momento que estão a viver; dar um brinde a cada hóspede que o faça lembrar da sua estadia quando estiver em casa; desenvolver o seu prazer através de três aspetos: sensoriais (neste caso, por exemplo, proporcionar uma massagem no *spa* devendo ser sobretudo uma sensação física), estéticas (através da observação de alguma coisa como por exemplo um quadro ou aplicado ao hotel, através dos elementos que remetiam para os correios) e relacionais (o NH já o faz, quando oferece *vouchers* para provar um vinho do Porto no bar, o colaborador ao mesmo tempo vai contando a história do vinho que os hóspedes estão a provar). Estas ações têm de ser sobretudo específicas; Levar o cliente a focar-se na sua experiência através de: *Carpe Diem* (conscientemente, ir lembrando o cliente do escasso tempo que falta para terminar as suas férias, levando-o a apreciar muito mais a sua viagem e focar-se nos pontos positivos), criação de expectativa (por exemplo, através de campanhas de deem o hóspede a ganhar um prémio, mas este só será revelado se voltarem ao hotel). Outra ação que pode ser feita é deixar os hóspedes observarem outros hóspedes a terem uma boa experiência; vai despertar um sentimento de querer também ter o mesmo momento feliz. Dar importância aos detalhes é também fundamental na qualidade de serviço, e este aspecto já é realizado no hotel em questão no caso do vinho, ou seja, não “banalizar” um pormenor e dar a conhecer ao cliente todos os detalhes e minimizar o número ou a duração das experiências aborrecidas com ações como por exemplo, a possibilidade de se realizar um check-in online para evitar filas de espera, oferecer uma delícia local disposta junto à receção de forma a minimizar o impacto da má experiência que é o caso do NH com o *welcome corner* e por exemplo, se o hotel tiver serviço de massagens, disponibilizar no quarto uns chinelos e um roupão de forma a alertar e encorajar os hóspedes; e por fim, melhorar a experiência antes do hóspede realmente chegar através de ações como colocar televisões ou música junto à receção ou outros pontos de espera de forma a distrair os hóspedes da espera ou no restaurante, colocar as sobremesas dispostas para ocupar os clientes de forma a gerir a antecipação que se cria com a espera. Depois dos hóspedes fazerem a reserva pode também maximizar-se a antecipação com o envio de brochuras de atividades, entre outras.(Sturman et al., 2011, p.265)

Os hóspedes emocionalmente atraídos são aqueles que potenciam mais o “boca-a-boca” e a promoção da unidade do que os meramente satisfeitos e são nestes que o hotel tem de trabalhar. Assim, é preciso aplicar estratégias entre as quais referidas em cima, que vão ao encontro das necessidades e preferências dos seus hóspedes pois só assim conseguirão satisfazer os seus clientes e criar esta ligação emocional. (Sukhu, Choi, Bujisic, & Bilgihan, 2019, p.57)

Com a importância da internet e das redes sociais, as partilhas das experiências em canais online começaram a ser uma preocupação para os gestores dos hotéis. Nos dias de hoje, estas ajudam na tomada de decisões e na definição das estratégias de marketing, pois ajudam a compreender o que gera satisfação e quais são as novas preferências. (Ahani et al., 2019, p.334)

Desta maneira, a intenção nesse estudo é avaliar as plataformas online onde os hóspedes partilham mais os seus comentários, desde 2017, de modo a responder à pergunta referida anteriormente.

A fidelização, por sua vez, está cada vez a tornar-se mais importante nesta área aliado ao trabalho comercial. “...é mais fácil e menos dispendioso assegurar a fidelidade de um cliente do que conquistar um novo cliente”.(Costa, 2008, p.123)

No que diz respeito ao tema, o autor sugere algumas ações de forma a promover a fidelização: dar um tratamento preferencial aos clientes VIP e/ clientes habituais, procurar na atribuição de quartos dar preferência às necessidades dos clientes, entre outras.

Com base em todos os aspetos já referidos e na importância e aproveitamento que se deve dar à tecnologia, as unidades cada vez mais começavam a aderir às plataformas de CRM (*Customer Relationship Management*) que, por sua vez, se tornariam fundamentais nesta questão da satisfação e qualidade.

Aliadas às estratégias de marketing, estas plataformas têm por base guardar as informações e detalhes que o hotel quiser nessa plataforma, agrupar os hóspedes e alertar para as ações de forma a que por exemplo quando seja o aniversário de algum antigo cliente, o hotel possa enviar-lhe os parabéns e assim não deixar “cair o hotel em esquecimento” ou quando são alertados para alguma alergia, possam incluir nestas plataformas e todos os departamentos terem acesso de forma a não cometer erros e nem ser preciso o cliente alertar para isso.

No entanto, o que se consideraria uma ajuda fundamental, hoje, devido ao Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD), as mesmas começam a cair em desuso ou chegam mesmo a um estado de inutilidade por falta de dados.

Segundo o RGPD, os dados pessoais recolhidos, nomeadamente e-mails, números de telefone, datas de nascimento, gostos, preferências, entre outros em plataformas como formulários, brochuras e utilizados em comunicações, newsletters, email marketing, devem apenas ser usados e pedidos com consentimento – isto é, no momento da recolha de dados pessoais o titular deve autorizar o tratamento dos seus dados e deve ser informado explicitamente da sua finalidade. Se por um lado este regulamento veio proteger o consumidor remetendo o seu direito à privacidade, por outro, veio dificultar a tarefa das unidades hoteleiras tanto de já não ser possível fazer uma contacto antes da chegada do hóspede (pois não foi pedido a sua autorização e por isso, iria contra o RGPD), tanto como estas tiveram que se adaptar a nível de infraestruturas informáticas, formação de pessoal, na medida de terem plataformas específicas para os dados já na posse do hotel ficarem seguros e os dados a serem autorizados para tratamento estarem disponíveis por um limite período de tempo, para a finalidade transmitida ao consumidor e estarem disponíveis apenas a pessoas autorizadas para tal efeito.

Assim, a questão de estabelecer contacto antes da chegada do cliente foi já eliminada das ações de serviço ao cliente.

Deste modo, em vista o risco de coimas e penalidades, os hotéis poderão apenas recolher dados adequados, pertinentes e limitados à sua finalidade e, sendo estes autorizados, a satisfação e fidelização só poderão ser trabalhadas, hoje em dia, a partir do momento em que o cliente dá entrada na unidade hoteleira, tornando assim a sua tarefa mais difícil, tendo desta maneira de se focar mais na sua estadia e no tempo em que o cliente se hóspede no hotel.

Após uma explicação da metodologia utilizada (de como foi realizada a análise, quais foram os intervenientes e como se chegou às soluções explicadas de seguida), ao longo do resto do relatório são expostas as conclusões chegadas e medidas preventivas e de correção para a unidade alvo de estudo chegar a um ponto ótimo de qualidade e satisfação dos seus hóspedes. Por fim, procedeu-se à conclusão do relatório e são referidas as várias referências bibliográficas utilizadas.

PARTE II - METODOLOGIA

De forma a responder à pergunta *Pode, a relação entre o hotel e a comunidade local ao oferecer experiências reais, aumentar a satisfação do cliente em relação ao hotel?*, recorreu-se a um estudo de maneira a: identificar as novas exigências dos hóspedes, as suas novas necessidades, analisar que tipo de experiência tiveram que os levou a expressar essa satisfação, compreender, até que ponto, a relação entre o hotel e a comunidade local enriquece a experiência do hóspede, e conseqüentemente, eleva a sua satisfação em relação ao hotel e compreender se a fidelização do cliente é influenciada pelo seu grau de satisfação.

Chegando a estas respostas, chegar-se-ia ao objetivo principal que é perceber, se um maior envolvimento de uma unidade hoteleira, em proporcionar verdadeiras experiências, pode aumentar a satisfação do cliente em relação ao hotel e sua possível fidelização.

Assim, através do melhor método atual que uma unidade tem de saber o feedback dos seus hóspedes em tempo real, procedeu-se a uma análise de todos os comentários online desde 2017, nos canais *Tripadvisor*, *Booking* e *Google*.

Participantes

A amostra de clientes, foram todos os clientes que deixaram o seu comentário, desde 2017, nos três canais referidos anteriormente. No entanto, para então perceber se havia relação entre a satisfação do cliente e as experiências vividas proporcionadas, os comentários alvos de maior atenção foram aqueles onde predominam as palavras “recomendo” e/ou “voltarei” e serão examinados se os hóspedes associam essa satisfação e fidelização a uma experiência vivida e a que tipo de experiência. Por outro lado, foram alvos de análise também os comentários de menor pontuação de modo a perceber o que faltou para chegar a esse patamar e se essa falta tem a ver com as experiências “não vividas”.

Os canais escolhidos alvos de análise foram o *Tripadvisor*, *Booking* e *Google* pois são os que a unidade considera mais importantes, nos quais foca a sua atenção no que toca a aconselhar os clientes a deixar a sua mensagem, os que são alvo de avaliação por parte do departamento de *Guest Relations*, que avalia e responde (taxa de resposta de 100%) e os quais contribuem para o objetivo da empresa anual. Por outro lado, a OTA *Booking* possui um algoritmo, de forma a não acumular uma grande quantidade de comentários, que vai

eliminando os comentários mais antigos há medida que mais comentários vão entrando. Assim, a plataforma neste momento, possui apenas partilhas desde 2017 e foi assim feita uma análise de 2 anos e até 21 de setembro de 2019, momento no qual terminou a análise de comentários e a partir do qual não se analisaram mais comentários.

Segundo os números oficiais do hotel, a taxa média de ocupação anual ronda os 62%. Assim, considerando que o hotel tem de capacidade 107 quartos, podemos concluir que o estabelecimento hoteleiro tem um número médio de quartos vendidos de, aproximadamente, 24.214 anual. Considerando, ainda, que até às datas referidas, a junção de comentários de ambos *Booking*, *Tripadvisor* e *Google* foram de 3.064 e considerando que a taxa de ocupação de grupos ronda os 54% (hóspedes que vêm já com um programa definido do que visitar e portanto, não existe qualquer margem para contacto com os serviços do hotel e tudo o que visitam e experienciam é definido pelos guias), a taxa de partilha dos comentários ronda os 10%, verificando-se uma adesão maior por parte dos hóspedes que fazem reservas através da *Booking* com uma taxa de 39,65%, no *Tripadvisor* de 36,29% e no *Google* de 24,05%.

Deste modo, definiu-se como variáveis: independente – a satisfação dos hóspedes, dependente – a experiência local vivida e por fim, moderadora – ligação com o hotel.

A amostra foi alvo de um estudo longitudinal, ou seja, numa primeira fase foi analisada a amostra, qual a aderência ao longo dos anos e a sua contribuição para a posição do hotel online, e numa segunda fase, foram analisados os comentários, quais as necessidades dos hóspedes, que tipo de experiência influenciou a sua satisfação de maneira a elevar a sua satisfação e se levou a uma possível volta do cliente. Os dados retirados foram analisados entre as datas de dezasseis e vinte e um de setembro.

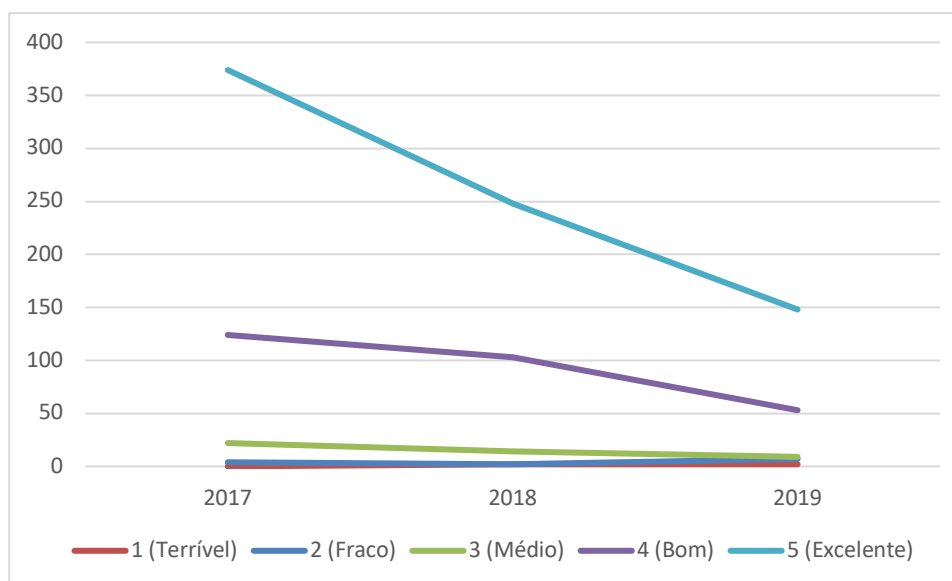


Gráfico 5 – Evolução do número de comentários no *Tripadvisor* anual

Fonte: Elaboração própria, 2019

Tripadvisor					
Categoria	2017	2018	2019	Total	Percentagens
1 (Terrível)	0	2	2	4	0,36%
2 (Fraco)	4	2	7	13	1,17%
3 (Médio)	22	14	9	45	4,05%
4 (Bom)	124	103	53	280	25,18%
5 (Excelente)	374	248	148	770	69,24%
Sub-Total	524	369	219	1112	100%

Tabela 1 – Percentagem do número de comentários no *Tripadvisor* anuais

Fonte: Elaboração própria, 2019

Segundo a tabela 1 e o gráfico 5, onde estão apresentados o número de comentários, por ano, alvo de análise e uma comparação anual entre as várias categorias de comentários, podemos claramente concluir que o hotel tem a maioria dos comentários com uma avaliação de 5 estrelas no *Tripadvisor*. Com, aproximadamente, 69% dos comentários, e com a categoria do Bom a rondar os 25%, dando um total de 94%, são os grandes influenciadores da pontuação de 4,5 no *Tripadvisor*.

Por outro lado, podemos verificar que a categoria de Terrível, tem-se mantido ao longo dos anos, no entanto, a pontuação logo acima, de Fraco ou de 2 estrelas, registou uma diminuição em 2018, no entanto já conta com 7 comentários este ano em relação aos 2 do ano passado. Em relação às outras pontuações, podemos verificar que estas têm diminuído acompanhando a tendência de partilha que também tem vindo a diminuir.

2017 foi o ano que registou mais comentários e segundo os cálculos, 2019 será um ano também em declínio, pois comparando com 2018 – que teve um total de 369 comentários nesta plataforma – com o número de dias deste ano, já devia haver, aproximadamente, 267 partilhas, no entanto, a OTA conta apenas com 219.

Assim, a tendência será para a diminuição do número de comentários por parte dos hóspedes do hotel, e conseqüentemente um declínio em todas as categorias, no entanto, parece haver um acréscimo nas categorias de menor pontuação, o que pode significar um decréscimo na qualidade do serviço e mais clientes insatisfeitos.

Esta diminuição que se verifica no ano seguinte pode ser explicada pelo desuso que está a ocorrer e da banalidade que está a ser partilhar as suas experiências, por outro lado, qualquer pessoa pode deixar o seu comentário no *Tripadvisor*, sendo que o hotel em questão desenvolve ações de incentivo aos hóspedes para partilharem. Assim, esta diminuição pode também ser explicada pela diminuição dos incentivos.

Booking					
Categoria	2017	2018	2019	Total	Percentagens
1 a 3 (Muito Mau)	1	0	0	1	0,08%
3 a 5 (Mau)	4	3	6	11	0,91%
5 a 7 (Normal)	12	25	23	57	4,69%
7 a 9 (Bom)	58	160	137	355	29,22%
9+ (Soberbo)	140	391	255	786	64,69%
Sub-Total	215	579	421	1215	99,59%

Tabela 2 – Percentagens anuais do número de comentários na plataforma *Booking*

Fonte: Elaboração própria, 2019

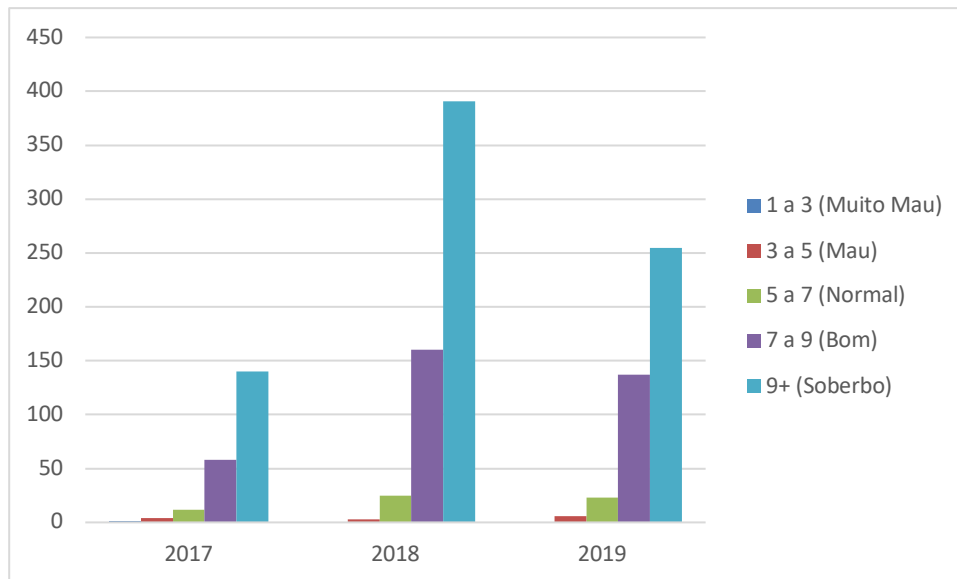


Gráfico 6 – Evolução do número de comentários na *Booking*, anual

Fonte: Elaboração própria, 2019

Quanto à OTA *Booking*, também podemos verificar que as duas categorias mais altas, somam cerca de 94% dos comentários e por isso também contribuem para uma pontuação de 9,1 pontos nesta plataforma.

Podemos verificar também que há claramente uma maioria de comentários excelentes, no entanto, em relação à média anual, esta plataforma registou um número maior de comentários em 2018. Para 2019, comparando também com o ano anterior, os cálculos ditam que não haverá um grande declínio na partilha de comentários, poderá haver mesmo uma subida. Podemos verificar que, até aos dias de hoje, todas as categorias mostram uma diminuição de comentários exceto a categoria de Mau, que já conta com um número maior do que o ano passado e vemos a categoria do Bom (7 a 9 pontos) a destacar-se em 2019. Por sua vez, com a época alta há uma diminuição de comentários com pontuações altas e há uma tendência para o aparecimento de comentários baixos, no entanto, perspetivasse que com o regresso da época baixa (outubro e novembro, essencialmente), o hotel poderá recuperar as partilhas positivas.

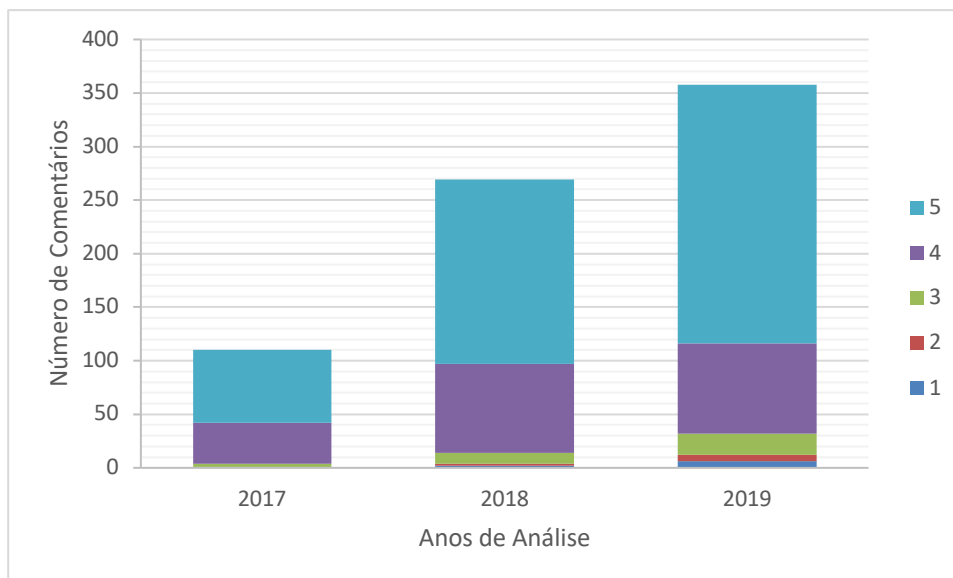


Gráfico 7 – Evolução anual do número de comentários no *Google*

Fonte: Elaboração própria, 2019

Em relação ao gráfico 7, que mostra a evolução do número de comentários no *Google*, tal como as outras plataformas, as categorias de 4 e 5 estrelas somam um total de 93% das partilhas, sendo a de 5 estrelas a que detém a maioria. Este ano, mesmo não tendo este sido finalizado, já conta com mais comentários do que em qualquer outra plataforma e comparado com por exemplo o *Tripadvisor*, que tal como este, qualquer pessoa pode deixar o seu comentário, neste último é necessária uma inscrição para deixar a sua partilha enquanto no *Google* o processo é muito mais fácil. Os hóspedes cada vez têm vidas mais agitadas e por isso carecem mais de tarefas que levem menos tempo. Assim, pode ser explicado o crescimento e a diferença para as outras plataformas.

Tripadvisor + Booking + Google					
Categoria	2017	2018	2019	Total	Percentagens
1 (Terrível + Muito Mau)	2	4	8	14	0,46%
2 (Fraco + Mau)	8	7	19	34	1,11%
3 (Médio + Normal)	37	49	52	138	4,50%
4 (Bom)	220	346	274	840	27,42%
5 (Excelente + Soberbo)	582	811	645	2038	66,51%
Sub-Total	849	1217	998	3064	100%

Tabela 3 – Percentagens anuais do número de comentários nas três plataformas por pontuações

Fonte: Elaboração própria, 2019

Comparando as três, verificamos que 2018 foi o ano com mais afluência, em que as duas categorias superiores “comandam” a tabela, no entanto, pela mesma altura do ano passado, o número de comentários era inferior em cerca de 118 partilhas e por isso, estima-se que este ano as partilhas serão mais, mantendo nas categorias de 4 e 5 estrelas o número, mas observando um subido substancial nas duas categorias inferiores.

Assim, para concluir, a unidade em ambas as plataformas está num excelente posicionamento, permanecendo no TOP 10 da região do Porto. Por outro lado, parece haver um declínio principalmente no *Tripadvisor* de comentários e um aparecimento maior de comentários negativos. Assim, como resposta, o hotel deve procurar analisar estes comentários negativos e perceber o que se passou de maneira a que sejam acontecimentos pontuais e de forma a melhorar o serviço para clientes futuros, e por outro lado, devem arranjar estratégias de encorajamento aos hóspedes que expressem a sua satisfação de partilha dos seus comentários nas plataformas online de maneira a aumentar o seu volume anual.

Análise de Resultados

Em primeiro lugar, recorreu-se a uma análise qualitativa dividida em várias categorias (baseadas na tabela de análise mensal aos comentários online, fornecida pela cadeia NH) e classificações e, de seguida, a uma análise quantitativa para determinar o peso de cada categoria nas pontuações e satisfação dos hóspedes; e por fim, procedeu-se à elaboração das conclusões que serão apresentadas de seguida em conjunto com um plano de ações de melhoria.

Esta análise foi realizada através do programa do *Microsoft Office Excel*.

No quadro 4, são apresentadas as categorias e de que forma foram atribuídas aos vários comentários:

Categorias	Área	O que engloba	Classificações
Serviço	Intangível	Serviço por parte de todos os departamentos;	EXCELENTE; POBRE
Amenities no Quarto	Tangível	Engloba não só os produtos na casa-de-banho mas também os robes, os chinelos, máquina-de-café, cafés e chás;	
Localização	Intangível		
Serviço de Limpeza	Intangível	Não só nos quartos mas nas áreas comuns;	
Segurança	Intangível		
Concierge	Intangível	Serviço prestado pelo departamento de concierge e todas as ações realizadas no hotel provenientes deste departamento como: vip na receção, vip no quarto, vouchers de vinho do Porto à chegada, welcome corner, ações em datas festivas do hóspede e do País; Ações que levam aos Feels explicados anteriormente e influenciam com o departamento pois leva tudo a enriquecer a experiência do hóspede;	
AC (Ar-Condicionado)	Tangível	Funcionamento e Barulho;	
Estacionamento	Intangível	O ato de estacionar e o serviço nele envolvido;	
Room Service	Tangível	A comida servida, preços, serviço;	
Quarto	Tangível	Espaço, Estado;	
Pequeno-Almoço	Tangível	Comida, atendimento, preço, área;	
Instalações	Tangível	Estado , praticabilidade;	
Restaurante	Tangível	Qualidade da comida e bebidas servidas durante as horas de refeição, atendimento, área;	
Bar	Tangível	Qualidade da comida e bebidas servidas, atendimento;	
Manutenção	Intangível	Estado das instalações;	
Qualidade de Sono	Intangível	Barulho do exterior;	
Wi-fi	Intangível	Ligação dentro da unidade;	
Spa	Tangível	Espaço, Serviço, Estado (inclui fitness-center, piscina, sauna, banho turco e as salas de massagem)	

Quadro 4 – Fonte de análise aos comentários

Fonte: Elaboração própria, 2019

Em relação à categoria 1, com um total de comentários de 14, a taxa de utilidade (comentários sujeitos de análise) destes foi de 57%. Podemos verificar que há uma maior preocupação com os fatores intangíveis e com a exceção de uma referência positiva à localização, o resto das categorias foram POBRES, como seria de esperar. Nos fatores tangíveis, 3 em cada 6 comentários mencionam o quarto (50%) e nos intangíveis, a maioria menciona o serviço POBRE. Dois destes hóspedes não voltarão, um não recomenda e um diz ter tido uma má experiência (taxa de não retorno de 22%, e 11% de não terem o fator WOM). Assim, é necessário refletir como aumentar a satisfação em relação aos quartos, mas principalmente acerca do serviço, através por exemplo, de uma melhor gestão de atribuição de quartos ou redefinição dos seus espaços e instalações e investir na formação da equipa.

No que diz respeito à categoria de 2 estrelas ou de 3 a 5 pontos no canal *Booking*, com um total de comentários de 34, a taxa de utilidade é de 76%. Nesta categoria também os fatores intangíveis parecem interessar mais aos hóspedes do hotel. Nos fatores intangíveis, como seria de esperar, há uma maior incidência na classificação POBRE, no

entanto, já começam a gostar de algumas categorias (maioria do pequeno-almoço). 57% criticam o quarto, 29% as instalações, 24% o pequeno-almoço e o spa. Nos fatores intangíveis, a classificação POBRE também domina sobressaindo a localização como ponto positivo. 63% criticam mais o serviço e 13% o serviço de limpeza e o estacionamento. 19% dos hóspedes dizem não voltar;

Com um total de comentários de 138, na categoria de 3 estrelas, a taxa de utilidade é de 62%. Como acontece nas outras categorias anteriores, a maior importância encontra-se nos fatores intangíveis.

Em relação aos fatores tangíveis, há ainda uma maior incidência nos negativos com os positivos como o pequeno-almoço e o quarto a destacar-se. A grande maioria critica o quarto, logo a seguir ao spa e o pequeno-almoço. Apesar de uma percentagem relevante apreciar o pequeno-almoço, a maioria ainda o critica, definindo assim um ponto de foco de melhoria.

Nos fatores intangíveis, há uma contrariedade e os comentários tendem nos pontos positivos, principalmente na localização com 56%, logo a seguir o serviço com 30% e a limpeza com 17%. Nos pontos negativos, o que os hóspedes mais criticam é o serviço (com uma percentagem de 31% que praticamente se anula com a percentagem positiva), logo a seguir a limpeza com 9%, o *wi-fi* com 8% e o *concierge* com 7%. As outras categorias revelam pouca expressão.

Assim, é importante focar-se nos pontos intangíveis (é necessário insistir nos quartos e no spa, pois há mais pessoas a achar o pequeno-almoço excelente do que as que não acham), e por outro lado investir no serviço, na atribuição de quartos, no melhoramento do spa, no pequeno-almoço, na limpeza e no serviço de *concierge*, que anda de “mão dada com o serviço”

Expressões como “não surpreende, mas também não desilude”, “nada neste hotel se destaca” foram ditas por hóspedes que deram esta categoria no seu comentário, ou seja, apesar da percentagem destas 3 categorias inferiores ser mínima comparada com as outras, ainda assim, existe uma percentagem de hóspedes que não ficam satisfeitos e o objetivo é mesmo atingir um estado de satisfação total. Outras expressões foram utilizadas por hóspedes que apreciaram o “*welcome drink service*” e outro que criticou o facto de não haver ninguém que lhe desse indicações, o que indica, que já se começa a perceber que as unidades não podem ser só fontes de alojamento ou de comida, mas ser uma ponte entre o

destino, a sua viagem e a satisfação. Para terminar 10% dos hóspedes, diz não voltar ao hotel, que somando com as anteriores dá uma taxa de 56% de possíveis clientes fidelizados – um indicador que há aspetos a melhorar.

Na quarta pontuação de comentários, com um total de 840 partilhas, a taxa de utilidade é de 64%.

Começando com os fatores tangíveis, as três categorias mais mencionadas continuam a ser o quarto, pequeno-almoço e instalações com 44,38%, 42% e 26,51%, respetivamente, na categoria de excelente. Por outro lado, com aproximadamente 23%, 16% e 12%, os fatores mais criticados são o quarto, spa e pequeno-Almoço.

Deste modo, os fatores com maior risco são o spa (devido a ter uma percentagem mais nas críticas do que nos elogios), e apesar de os elogios serem mais que as críticas, devido a reduzir o número destas últimas, as áreas a atuar também devem ser as instalações, quarto e pequeno-almoço, por esta ordem.

Nos fatores intangíveis, os fatores mais elogiados são: a localização, serviço e serviço de limpeza (71%, 64% e 20%, aproximadamente) com uma grande expressão, e depois em quarto e quinto lugar, o serviço do *conciERGE* e qualidade de sono, mas já com uma fraca expressão. Nas críticas, os fatores mais expressivos são, o serviço, a localização e o estacionamento, mas em comparação com os “excelentes”, a expressão é irrelevante.

Assim, os fatores que devem mais se concentrar o hotel é no estacionamento, manutenção, segurança e *wi-fi* pois as críticas sobrepõem-se aos elogios e porque nas críticas mais mencionadas, em comparação com os elogios, a percentagem é pequena; no entanto, de maneira a atingir a satisfação total seria benéfico, para a unidade a longo prazo, definir estratégias de maneira a combater estes “entraves”.

Cerca de 15% dos hóspedes dizem que voltariam ou recomendam a unidade e cerca de 6% dos hóspedes que elogiaram o serviço de *conciERGE* (8,61%), apreciaram os gestos de boas-vindas como o vinho do porto oferta e o *Vip* local deixado no quarto.

Por fim, os clientes mais satisfeitos comentaram 2.038 vezes com uma taxa de utilidade de comentários de cerca de 67%.

Nas pontuações de 4 ou 5, os aspetos intangíveis continuam a ser alvo de maior destaque e como seria de esperar, a caracterização de EXCELENTE é muito maior que a de POBRE.

No que diz respeito aos aspetos tangíveis, com percentagens pouco significantes, os hóspedes mais criticam o spa e o quarto, no entanto, a maioria considera-os excelentes (seria um aspeto a melhorar). Por outro lado, os hóspedes consideram uma mais-valia o quarto (65%), o pequeno-almoço e as instalações (55%), destacando-se o restaurante, os *amenities* no quarto e o spa.

Um aspeto também importante destacar é que apesar da percentagem ser pouco saliente, o ar-condicionado tem mais comentários negativos do que positivos, estabelecendo assim outro ponto de melhoramento.

No que diz respeito aos aspetos intangíveis, as pessoas mais criticam o estacionamento, mas juntamente com as outras áreas, o número de comentários é mínimo; e o que os hóspedes mais valorizam é o serviço (85%), a localização (72%), o serviço de limpeza (22%), o serviço de *conciierge* (15%) e a qualidade de sono (14%).

Expressões como “a minha experiência melhorou por causa do hotel” ou “excelente relação qualidade/preço” são muito utilizadas para descrever a experiência que tiveram e é necessário destacar que: cerca de 39% dos hóspedes sai do hotel com intenção de recomendar ou voltar a este e cerca de 19% valorizou ações como surpresas e *Vip* no quarto, cortesias de boas-vindas e o *welcome corner* na receção, tudo ações que remetem para elevar a experiência do cliente.

E é necessário destacar que estas duas categorias superiores constituem a maioria dos hóspedes da amostra analisada e por isso tem de haver uma maior preocupação nos aspetos referidos por estes.

Em suma, fazendo uma divisão entre hóspedes satisfeitos (classificações de 4 e 5 estrelas ou de 7 a 9 e mais de 9 pontos na *Booking*) e insatisfeitos (classificações 1, 2, 3 ou de 1 a 3, de 3 a 5 e de 5 a 7 pontos, respetivamente), podemos formular as seguintes conclusões:

- Existem categorias comuns a todas as pontuações, nomeadamente o quarto, serviço, pequeno-almoço, spa, serviço de limpeza e instalações, e assim, pode-se afirmar

remetendo para os conceitos de marketing, estes são os “produtos” principais na unidade;

- Principalmente nas pontuações inferiores, não obtendo satisfação com os produtos principais, a referência passa apenas por estes aspetos e em que ponto tiveram uma experiência com eles, não mencionando outras categorias;
- Nas pontuações superiores, a classificação positiva domina a negativa enquanto nas pontuações inferiores, o que se passa é o contrário;
- Nas pontuações inferiores, mais especificamente nas de 2 e 3 estrelas (1 a 3 e 3 a 5 pontos), apesar de as mesmas categorias terem expressões tanto positivas como negativas, na inferior, o pequeno-almoço é mais criticado e na superior, o serviço de limpeza é mais felicitado, o serviço e o quarto mais criticado;
- As categorias mencionadas anteriormente, como produtos principais, são assim alvo das maiores críticas nas pontuações inferiores, e são nestas que o hotel tem de avaliar e analisar o que pode ser melhorado de forma a atingir a satisfação global;
- Nas pontuações superiores, com a sua satisfação já alcançada através dos produtos principais, as críticas focam-se mais nos aspetos intangíveis e nos que podem acrescentar valor ao “produto”. Na pontuação 3, também se verifica uma percentagem acentuada negativa no serviço de *concierge* e por isso, a função de recomendar, sugerir, influenciar a experiência do cliente, o *wi-fi*, manutenção das instalações, segurança, estacionamento e o ar-condicionado são alvos também de análise e que importa aos hóspedes e que ao serem melhorados podem levar a um aumento da sua satisfação ou plena;
- Somando as duas categorias mais altas, a maioria dos hóspedes sai da unidade com vontade de recomendar ou voltar uma próxima vez e cerca de 39% referiu as ações de *concierge*, como as surpresas no quarto, cortesias de boas-vindas, recomendações da cidade, entre outras. Os serviços deste departamento surgem nestas duas como um ponto positivo bastante mencionado, e assim, conclui-se que são aspetos como estes que fazem a diferença e distinguem pontuações superiores de inferiores.

Deste modo, podemos concluir que na unidade de análise o chamado “produto principal”, apesar de falhar, na maioria é muito bem conseguido; e com o tipo de preço que pratica, os hóspedes esperam mais e, por isso, as maiores preocupações centram-se

no acrescento de valor e nos serviços extras e que os clientes “exigem” qualidade. No entanto, é necessário manter um controlo regular nos serviços essenciais e investir o melhoramento de forma a atingir um estado pleno de satisfação e que atinga a todos.

Com base no que foi referido anteriormente, a satisfação só pode ser atingida quando um hotel aposta no melhoramento dos seus serviços, ou quando, se desenvolve estratégias a apelar aos 5 sentidos básicos dos seus hóspedes e desviando o foco para os pontos positivos da sua experiência, do que pode usufruir e a ajudar o cliente a “parar” e viver experiências reais e memoráveis, no fundo, fugir do seu quotidiano. Assim, nos quadros 5 e 6, é desenvolvido um conjunto de ações para ambos os campos das pontuações (satisfeitos e insatisfeitos), para as categorias principais e mais mencionadas e tendo por base estratégias referidas.

Campos de Categorias	Ações	
	Melhoramento dos serviços	Consciencialização sensorial e experiencial
Satisfeitos	Spa	Colocar no serviço de <i>turndown</i> (abertura de cama), robe, chinelos, velas, venda para os olhos por exemplo, de forma a remeter a consciência do cliente para a parte do spa no hotel e para o ajudar a relaxar nas instalações;
	Aumento do espaço; Renovação do espaço;	
	Serviço com conhecimento, profissional e simpático, isto é, contratação de uma pessoa permanente que conheça o espaço e faça relaxar os hóspedes que recebe;	Criação de referências e ações com a vista a relação entre o hóspede e as redes sociais, como um <i>hashtag</i> próprio do hotel, de um espaço próprio na unidade assinalado para os hóspedes tirarem fotografias de maneira a promover a partilha e chamar a atenção para o serviço de internet;
	Serviço de Personal Trainer para acompanhamento dos hóspedes;	
	Controlo regular da sua manutenção;	
	Wi-fi	Promoção da história do hotel e da originalidade da sua fachada com referências em toda a unidade, por exemplo, nos elevadores, nos corredores etc; Forma de despertar a visão e o tato, convidando os hóspedes a tocar em pedra portuguesa por exemplo;
	Alargamento e fortalecimento para a área total do hotel;	
	Manutenção	Insistir num serviço profissional, despertando o olfato e superando expectativas colocando por exemplo, uma fonte de cheiro no carro, para o hóspede ir com a memória da sua viagem para casa, uma mensagem de despedida e águas para a viagem;
	Contratação de uma equipa própria do hotel e não de um serviço de <i>outsourcing</i> ;	
	Controlo regular do estado das instalações;	
	Plano de manutenção a longo-prazo;	
	Estacionamento	
Não sendo possível o estacionamento próprio, investimento num serviço de vallet permanente.		

Quadro 5 – Ações para um aumento da satisfação nas categorias superiores

Fonte: Elaboração própria, 2019

Campos de Categorias	Ações	
	Melhoramento dos serviços	Conscialização sensorial e experiencial
Insatisfeitos	Serviço	Apresentação impecável, de acordo com os standards da empresa - desperta a visão:
	Formação contínua e a funcionários novos com vista a melhorar a cordialidade, a terem presentes a filosofia da empresa, a ir além do esperado para servir o cliente;	Conhecimento do hotel, da sua história, da cidade, cordialidade, simpatia e ter o foco em ir mais além para satisfazer as necessidades dos hóspedes, é o foco e que eleva uma experiência - fazer sentir que os clientes podem contar com eles;
	Criação de uma rede de restaurantes, serviços de táxis, tours, etc fiáveis e seguros de recomendação aos hóspedes;	Apostar em decoração local, portuguesa, que promova a tranquilidade - visão e sensação de refúgio; colocação de <i>show-cookings</i> para elevar o olfato e dar poder de decisão ao cliente;
	Pequeno-Almoço	
	Aberura do espaço do pequeno-almoço para uma maior capacidade;	Promover o olfato, com um incenso típico deixado aquando da limpeza dos quartos;
	Produtos diferenciados, locais, de qualidade, variados todos os dias;	
	Definição de um preço mais competitivo;	Criação de uma relação entre o cliente e a equipa de limpeza com colocação de um cartão com o nome da empregada que realizou a limpeza e com espaço para o cliente poder dizer o que deseja na sua limpeza nos próximos dias;
	Instalações	
	Redefinição da organização, praticabilidade e design das instalações;	
	Serviço de Limpeza	Apostar numa presença assídua, por parte do concierge, na experiência do cliente e acompanhá-lo na sua visita à cidade e mostrar os melhores lugares de acordo com os seus requisitos e assim despertar todos os sentidos sentindo que estão com uma pessoa de segurança e que podem contar com ela;
	Formação correta de uma boa limpeza, e dos standards da cadeia:	
	Maior controlo por parte das governantas de andares;	
	Motivação e asseguramento dos recursos humanos;	
	Concierge	
	Presença assídua com indicação da sua presença no hotel:	
Carteira de parceiros fiáveis e conhecimento diferenciado da cidade:		

Quadro 6 – Ações para um aumento da satisfação nas categorias inferiores

Fonte: Elaboração própria, 2019

Limitações e Sugestões de Pesquisa Futuras

Para além de no hotel NH não disponibilizar inquéritos nos quartos, hoje em dia, estes estão a cair em desuso devido ao desinteresse mostrado pelos hóspedes.

A internet foi a grande razão da sua mudança. Os turistas preferem partilhar a sua experiência através do site da empresa, das redes sociais, ou neste caso, em canais de turismo e viagens oficiais como a *Booking, Tripadvisor, Expedia, Hotels.com, Google*, etc.

Mesmo à distância de um clique, comparando a taxa de hóspedes do hotel com os comentários deixados, estes são muito escassos, sugerindo assim que o hotel deve ser o grande impulsionador de partilha de comentários, podendo assim melhorar a sua oferta, aumentar a sua imagem na internet, entre outras vantagens.

Esta foi a grande limitação do estudo, foi cingir-se numa amostra pequena comparada com a taxa de ocupação do hotel.

Sugere-se, portanto, que se realize o estudo, mas com recurso a entrevistas feitas aos hóspedes que ficam nos hotéis, ou inquéritos, de maneira a resultar conclusões mais concretas, a se formar estratégias mais específicas e a se poder atuar com vista a um aumento de hóspedes e consequente receita.

PARTE III - CONCLUSÃO

Pelo oitavo ano consecutivo, o turismo é o setor económico que tem registado um aumento maior que a economia mundial. Deste modo, a presidente e CEO da WTTC chama a atenção para os governos começarem a ver este desenvolvimento como uma “alavanca” para a melhoria das economias nacionais.

Apesar da economia mostrar sinais de abrandamento, prevê-se que o turismo permaneça resiliente e em mudança constante.

A maioria da responsabilidade atribuída a esta mudança é a internet. A tecnologia e a informação rápida disponível estando cada vez mais presente no nosso dia-a-dia, a tendência de deixar um comentário online acerca da sua estadia num hotel parece estar a esmorecer, no entanto, numas plataformas mais do que outras, a estimativa em 2019 parece acompanhar os números de 2018.

O stress e a pressão também parecem dominar a nossa rotina e por isso, é imperativo pensar em formas de fugir ao quotidiano e de criar programas memoráveis e reais. Se por um lado, os turistas procuram a melhor experiência ao melhor preço, por outro, os hotéis e os destinos pretendem cada vez mais turistas, a gastar cada vez mais e satisfeitos de forma a poderem voltar e recomendar a outros. A fidelização e a *wom* são fundamentais para a fidelização e sustentabilidade do negócio.

O marketing surge como resposta às necessidades dos consumidores e consequentemente, em hotelaria, o marketing de experiências começa a ganhar um lugar de destaque. Experiências únicas, adaptadas a cada pessoa, de acordo com as suas preferências e necessidades e memoráveis. Por outro lado, como resposta a esta nova tendência e à elevada concorrência, o desafio para as unidades hoteleiras é criar algo com valor acrescentado, diferente, ao melhor preço, de maneira a criar satisfação.

Assim, com base no estágio realizado na área de *Guest Relations* no hotel NH, no âmbito do mestrado, na melhor área que lida e analisa os feedbacks dos clientes, era importante perceber se estas eram realmente necessidades afirmantes, que tipo de experiências estes procuravam, e se o hotel ao criar uma relação entre estes dois agentes, poderia trazer vantagens como uma possível satisfação, ou aumento desta (como forma de acrescento de valor) e possível fidelização.

Tendo em vista a taxa de ocupação anual do hotel, consideramos o número de comentários reduzido. Fundamentando que se trata de uma amostra, podemos afirmar que é o espelho dos restantes hóspedes, e dessa forma podemos tirar conclusões.

Realizou-se um estudo, primeiramente qualitativo com base em atribuição de categorias e classificações, e numa segunda fase, foi realizada uma análise quantitativa em ficheiro *Excel*, para determinar o seu peso.

Pode assim concluir-se que, essencialmente, há uma preocupação com os serviços principais de um hotel, como por exemplo, o quarto, a comida que oferece, a limpeza e as instalações. Estes aspetos são os mais mencionados pela amostra, no entanto, quer em pontuações positivas, quer em pontuações negativas há necessidade de um acrescento de valor. Devem, portanto, os gestores de topo preocuparem-se com a melhoria destes serviços e acrescentar valor ao serviço já atribuído.

Estando a sua inquietação mais virada para os aspetos intangíveis, como por exemplo, a localização, o serviço, o serviço de limpeza, a manutenção, o serviço de *concierge*, nas duas pontuações mais altas verifica-se comentários de pessoas que sentiram a falta de um valor acrescentado e de algo que justifique o dinheiro gasto. Por outro lado, há poucas menções aos aspetos intangíveis nas pontuações mais baixas porque as necessidades básicas não foram satisfeitas. Consequentemente, expressões como “voltarei” ou “recomendo” são pouco utilizadas nas pontuações mais baixas, o mesmo não se passa nas pontuações mais altas.

Deste modo, foram elaboradas um conjunto de ações e práticas com base nos comentários analisados e com base nas estratégias referidas na revisão de literatura (estratégias essas que os autores defendem ser o segredo para aumentar a satisfação de um consumidor), de maneira a alcançar o maior objetivo de um empreendimento turístico que é a maior satisfação com uma maior rentabilidade.

Respondendo aos objetivos propostos, conclui-se que apesar de começar a haver uma necessidade por algo mais por parte dos visitantes, as necessidades básicas do dormir, comer e da limpeza, continuam a ser a sua maior inquietação. Por outro lado, além das menções ao serviço de *concierge*, 30% das referências ao serviço de receção e de outros departamentos cingiu-se na satisfação demonstrada nas recomendações, na ajuda de marcação de *tours*, na sugestão de restaurantes, entre outros. Face ao anteriormente exposto, pode-se concluir, que uma unidade hoteleira pode e tem a necessidade de ser uma

“ponte” entre o destino e o hóspede, usufruindo da função dos *Concierges*, *Guest Relations*, *Guest Ambassador*, para criar uma relação próxima com o hóspede. É fundamental que este sinta que pode sempre contar com alguém para o ajudar a e proporcionar a melhor experiência, que tenha um conhecimento vasto dos pontos turísticos e dos segredos da cidade e assim, complementando com os serviços básicos, atingir um patamar de satisfação máxima e de possível fidelização ao empreendimento.

Para terminar, apenas referir que as influências das experiências devem continuar a ser estudadas e de uma maneira mais concreta, com recursos a entrevistas ou inquéritos que permitam fazer as perguntas certas e terem respostas sucintas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ahani, A., Nilashi, M., Yadegaridehkordi, E., Sanzogni, L., Tarik, A. R., Knox, K., ... Ibrahim, O. (2019). Revealing customers' satisfaction and preferences through online review analysis: The case of Canary Islands hotels. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51, 331–343. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.06.014>

Asch, S. T. (1946). Forming Impressions of Personality. *Graduate Faculty of Political and Social Science New School for Social Research*, 258–290.

Barbosa, F. F. (n.d.). O Turismo como um Fator de Desenvolvimento Local e/ou Regional. *CAMINHOS DE GEOGRAFIA*, 8.

Beni, M. C. (2004). Turismo: Da economia de serviços à economia da experiência. In *Turismo—Visão e Ação* (Vol. 6, pp. 295–305).

Beni, M. C. (2008). *Análise estrutural do turismo*. São Paulo, SP: Editora Senac São Paulo.

Costa, R. (2008). *Introdução à Gestão Hoteleira*. Lidel - Edições Técnicas, Lda.

Costa, R., & Sousa, T. (2015). *Gestão Comercial Hoteleria* (1ª). Lisboa: Lidel - Edições Técnicas, Lda.

Cunha, L. (2010). *Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios*. 23.

Cunha, L., & Cavaco Silva, A. A. (2013). *Economia e política do turismo segundo o novo acordo ortográfico*. Lisboa: Lidel edições técnicas.

da Cunha, S. K., & da Cunha, J. C. (2005). *Competitividade e Sustentabilidade de um Cluster de Turismo: Uma Proposta de Modelo Sistêmico de Medida do Impacto do Turismo no Desenvolvimento Local*.

Dall'Agnol, S. (2012). *Impactos do Turismo X Comunidade Local*. UCS.

Daniel, A. C. M. (2010). *Caracterização do Sector Turístico em Portugal*. 22.

Davidoff, D. M. (1993). *Customer Service in the Hospitality and Tourism Industry*. New Jersey: Prentice Hall.

de Souza, V. S. F., & Sampaio, C. A. C. (2006). *Em busca de uma racionalidade convergente ao ecodesenvolvimento: Um estudo exploratório de projetos de turismo sustentável e de responsabilidade social empresarial.*

Dicionário básico da língua Portuguesa. (2001). Porto, Portugal: Porto Editora.

Joaquim, G. (1997). *Da identidade à sustentabilidade ou a emergência do “turismo responsável.”*

Kahtalian, M. (2002). *Marketing de Serviços.*

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit.* Hoboken, N.J: Wiley.

Medlik, S., & Ingram, H. (2002). *Introdução à hotelaria: Gerenciamento e serviços.* Rio de Janeiro: Elsevier/Campus.

O’Fallon, M. J., & Rutherford, D. G. (Eds.). (2011). *Hotel management operations* (5. ed). Hoboken, N.J: Wiley.

Oliveira, A. C. (2001). A atividade turística e seus efeitos à população local: Um paradoxo. In *Caderno Virtual de Turismo* (2nd ed., Vol. 5, pp. 73–87). Rio de Janeiro, Brasil: Rio de Janeiro RJ: Universidade Federal do Rio de Janeiro Coordenação de Pós-Graduação e Pesquisa em Engenharia Laboratório de Tecnologia e Desenvolvimento Social; Universidade Federal Fluminense Programa de Pós-Graduação em Turismo.

Priberam. (2019). www.dicionario.priberam.org.

Scótolo, D., & Netto, A. P. (2015). *CONTRIBUIÇÕES DO TURISMO PARA O DESENVOLVIMENTO LOCAL.* 24.

Sipe, L. J., & Testa, M. R. (2018). A Systematic Review of Consumer Satisfaction Studies in Hospitality Journals: Conceptual Development, research Approaches and Future Prospects.

Journal of Hospitality Marketing & Management, 27, 178–195.

Sturman, M. C., Corgel, J. B., Verma, R., & Cornell University (Eds.). (2011). *The Cornell School of Hotel Administration on Hospitality: Cutting edge thinking and practice*. Hoboken, N.J: Wiley.

Sukhu, A., Choi, H., Bujisic, M., & Bilgihan, A. (2019). Satisfaction and positive emotions: A comparison of the influence of hotel guests' beliefs and attitudes on their satisfaction and emotions. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 51–63. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.013>

Travel & Tourism: World Economic Impact 2019. (n.d.).

Turismo de Portugal. (2019, de Agosto de). Classificação dos Empreendimentos Turísticos.

Retrieved August 5, 2019, from

[Http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Licenciamento_Registo_da_Atividade/Empreendimentos_Turisticos/Paginas/classificacao-et.aspx](http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Licenciamento_Registo_da_Atividade/Empreendimentos_Turisticos/Paginas/classificacao-et.aspx) website:

http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Licenciamento_Registo_da_Atividade/Empreendimentos_Turisticos/Paginas/classificacao-et.aspx

Volante, P. J. T. (2011). *O segmento low-cost da indústria hoteleira em Portugal: O caso dos hostels*. Retrieved from <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/4068>

Wiedmann, K.-P., Labenz, F., Haase, J., & Hennigs, N. (2018). The power of experiential marketing: Exploring the causal relationships among multisensory marketing, brand experience, customer perceived value and brand strength. *Journal of Brand Management*, 25(2), 101–118.