



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Gestão Hoteleira

**O Papel da Certificação nas Unidades Hoteleiras de 3 e 5 Estrelas
na Cidade de Lisboa**

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a
obtenção do grau de Mestre em Gestão Hoteleira

Andreia Filipa da Cruz Cruchinho Araújo Ramos

Nº 11564

Estoril, Abril 2022



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Gestão Hoteleira

**O Papel da Certificação nas Unidades Hoteleiras de 3 e 5 Estrelas
na Cidade de Lisboa**

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a
obtenção do grau de Mestre em Gestão Hoteleira

Andreia Filipa da Cruz Cruchinho Araújo Ramos

Nº 11564

Orientador: Professor Doutor Eduardo Moraes Sarmiento

Estoril, Abril 2022

Agradecimentos

Fazer uma dissertação de mestrado é um trabalho exigente que envolve muito tempo, muita paciência e que nem sempre é possível estar motivada. Fazer esta dissertação trouxe um grande ensinamento para o resto da vida, que nem sempre as coisas correm como o planeado e por isso há sempre outros caminhos a seguir que embora nem sempre sejam os mais desejados, mas que acabam igualmente por trazer benefícios. Trabalhar e fazer uma dissertação de mestrado não é uma tarefa nada fácil e por isso existem algumas pessoas que devem ser enaltecidas nesta tese por terem ajudado na finalização deste trabalho de investigação.

Ao Professor Orientador da minha dissertação de mestrado, Eduardo Moraes Sarmento, por ter aceitado orientar a minha tese, pela confiança depositada, por todo o conhecimento que conseguiu transmitir, pelas dicas e caminhos secundários que se teve de recorrer para conseguir-se comprovar aquilo que pretendia, pela maior disponibilidade para qualquer dúvida e acima de tudo pelo suporte e pelo ânimo que conseguiu transparecer.

Aos meus pais e amigos mais próximos, pela motivação e apoio durante este percurso, principalmente nos momentos em que o cansaço e a ansiedade se manifestavam.

A todos aqueles que se disponibilizaram para me auxiliar seja em que parte, muito obrigada.

Índice

<i>Agradecimentos</i>	3
<i>Resumo</i>	7
<i>Abstract</i>	8
<i>Lista de abreviaturas</i>	9
Capítulo 1 - Introdução	10
1.1 Enquadramento teórico.....	10
1.2 Objetivo de Estudo	11
1.3 Estrutura da Dissertação.....	11
Capítulo 2 - Problemática da investigação	13
2.1 Qualidade	13
2.2 Hotelaria	15
2.3 O Sistema de Gestão de Qualidade na Hotelaria	16
2.4 ISO 9001/2015	18
2.5 Importância do processo de certificação	20
2.6 Processo de Certificação	22
2.7 A Certificação em Portugal	24
2.8 Selos de Qualidade na Hotelaria Portuguesa	24
Capítulo 3 - Metodologia e Investigação	28
3.1 Objetivos Gerais e Específicos	28
3.1.1. Processo de investigação	29
3.2 Modelo de Investigação	30
3.3 Preparação do Estudo	30
3.3.1 Abordagem ao Estudo Qualitativo	31
Capítulo 4- Recolha e Análise Dos Dados	37
4.1 Caracterização dos Hotéis	37
4.1.1 Epic Sana Hotel Marquês	37
4.1.2 Sheraton Lisbon Hotel & Spa.....	41
4.1.3 Ibis Styles Marquês	44
4.1.4 America Diamonds Hotel Lisboa	45
4.2 Análise dos dados	47
4.2.1 Análise <i>Tripadvisor</i> dos Hotéis de 5*	47

4.2.2	Análise <i>Tripadvisor</i> dos Hotéis de 3*	50
4.2.3	Análise <i>Booking</i> dos Hotéis de 5*	53
4.2.4	Análise <i>Booking</i> dos Hotéis de 3*	55
4.3	Análise dos <i>Websites</i> dos Hotéis	58
4.3.1	Análise dos <i>Websites</i> dos Hotéis de 5* Estrelas	59
4.3.2	Análise dos <i>Websites</i> dos Hotéis de 3* Estrelas	62
Capítulo 5 - Conclusão		66
Bibliografia.....		70

Índice de Figuras

<i>Figura 1- Ciclo Pdca</i>	21
<i>Figura 2- Iso 9001</i>	24
<i>Figura 3- World Travel Awards Winner</i>	25
<i>Figura 4- Certificado de Excelencia Tripadvisor.....</i>	25
<i>Figura 5- World Luxury Hotel Awards</i>	26
<i>Figura 6- The Leading Hotels of The World.....</i>	26
<i>Figura 7- Planeamento da Dissertação</i>	29
<i>Figura 8- Modelo de Investigação</i>	30
<i>Figura 9- Lobby Bar Green Urban- Garden</i>	40
<i>Figura 10- Lobby Bistro</i>	43
<i>Figura 11-Poolside Cinema</i>	43

Índice de Quadros

<i>Quadro 1- Princípios da Iso 9001:2015.....</i>	19
<i>Quadro 2 - Benefícios da Certificação.....</i>	22

Índice de Tabelas

<i>Tabela 1- Caracterização dos quartos Epic Sana Hotel Marquês.....</i>	39
<i>Tabela 2- Caracterização dos quartos Sheraton Lisbon Hotel & Spa.....</i>	42
<i>Tabela 3- Caracterização dos quartos Ibis Styles Marquês</i>	45
<i>Tabela 4- Caracterização dos quartos America Diamonds Hotel Lisboa</i>	47

Índice de Gráficos

<i>Gráfico 1- Hotéis de 5*- Tripadvisor</i>	48
<i>Gráfico 2- Hotéis de 3*- Tripadvisor.....</i>	51
<i>Gráfico 3- Hotéis de 5*- Booking.....</i>	53
<i>Gráfico 4- Hotéis de 3*- Booking.....</i>	56

Resumo

Nos últimos tempos, as certificações de qualidade, têm tido um peso fundamental na tomada de decisão do consumidor. Porém, esta temática ainda é muito frágil em alguns setores económicos. O tema abordado da presente dissertação de mestrado pretende tratar da questão das certificações de qualidade no setor hoteleiro português. Foram definidos as categorias dos hotéis de cinco e de três estrelas e os respetivos hotéis: Epic Sana Hotel Marquês e Sheraton Lisbon Hotel & Spa; e o Ibis Styles Marquês e o America Diamonds Hotel Lisboa.

Para aprofundar este estudo foram realizados estudos netnográficos através dos *websites* dos hotéis e das plataformas digitais *Tripadvisor* e *Booking* na medida em que se conseguisse perceber melhor como é que as certificações estavam a ser implementadas. Foram selecionados quatrocentos comentários (duzentos para os hotéis de cinco estrelas e duzentos para os hotéis de três estrelas) por forma a perceber como é que a qualidade estava a ser transmitida.

Após o estudo e as conclusões retiradas, consegue-se perceber que ainda há um grande caminho a percorrer no que toca à certificação de qualidade em Portugal, mais concretamente nestes hotéis. Porém há hotéis que se conseguem destacar, nomeadamente o Epic Sana Hotel Marquês relativamente ao hotel de cinco estrelas; e o America Diamonds Hotel Lisboa relativamente ao hotel de três estrelas.

Palavras-Chave: Sistema de Gestão da Qualidade, ISO, websites, netnografia, hotelaria, unidades hoteleiras.

Abstract

In recent times, as quality certifications, we have had a fundamental weight in consumer decision-making. However, this is still very fragile in some economic sectors. The theme of dealing with the quality of this master's thesis on the issue of certifications in the hotel sector the categories of hotels and three-star hotels and the five hotels were determined: Epic Hotel Marquês and Sheraton Lisbon Hotel & Spa; and the Ibis Styles Marquês and the America Diamonds Hotel Lisboa.

To deepen this study, netnographic studies were carried out through the main studies and the *Tripadvisor* and Booking platforms insofar as it became known that certifications were becoming digital sites. Four hundred were selected for five-star hotels and two for star hotels) in order to understand how quality was being transferred.

After the study and to be achieved, although achievable, you will reach a path to be achieved of great quality in Portugal, specifically. However, there are hotels that stand out, namely the Epic Sana Hotel Marquês in relation to the five-star hotel; and America Diamonds Hotel Lisboa in relation to the three-star hotel.

Keywords: Quality Management System, ISO, websites, netnography, hospitality, Hotel Units.

Lista de abreviaturas

ISO- Internacional Organization for Standardization

PDCA- Plan, Do, Check, Act

PT-Personal Trainer

RH- Recursos Humanos

SGQ- Sistema de Gestão de Qualidade

Capítulo 1 - Introdução

Neste capítulo, será apresentado o tema da dissertação, o seu enquadramento, os objetivos gerais e a sua estrutura.

1.1 Enquadramento teórico

O presente trabalho de investigação recai sobre a certificação de qualidade nas empresas hoteleiras e foi desenvolvido no âmbito da Dissertação de Mestrado, lecionado no segundo ano de Mestrado em Gestão Hoteleira, na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.

Nos últimos anos, muitas das empresas em Portugal, têm vindo a mudar os seus comportamentos e a adotar medidas que transmitam mais transparência e mais prestígio no serviço que querem prestar ao cliente. Uma das grandes medidas, tem sido o recurso a certificações de qualidade na prestação do serviço/produto, que torna a empresa destacável na tomada de decisão do consumidor. A presença de uma certificação numa empresa tem sido encarada como um fator de competitividade e de diferenciação, pelo que se torna crucial aprofundar os vários impactos que a aquisição de uma certificação pode acarretar. Esta área ainda é muito recente em Portugal. Daí a maior parte dos estudos estarem realizados a nível internacional, o que tornou ainda mais desafiante a exploração desta temática.

Analisar e apreciar o impacto que as certificações têm sobre as empresas hoteleiras sempre foi um objetivo da autora porque o ramo da hospitalidade e turismo, para além de representar mais de metade da receita nacional do país, é um ramo que é constantemente avaliado pelos consumidores (Cooper et al., 2000).

Atualmente, o mundo encontra-se a enfrentar uma das maiores pandemias, nunca antes vista, que tem vindo a condicionar a maior parte dos setores de atividade. O setor da hotelaria e do turismo tem verificado as maiores quebras de receitas pois tem levado muitas das empresas a ficarem em *layoff* e até mesmo à falência (Clark, 2020). Por outro lado, esta pandemia tem obrigado várias empresas hoteleiras a mudarem os seus hábitos de forma radical e, para as que não tinham, a adquirir certificações de qualidade de forma a transmitirem segurança ao cliente.

1.2 Objetivo de Estudo

Neste contexto, definiu-se como pergunta de partida para o desenvolvimento da investigação a que a seguir se apresenta:

Como é que é comunicado a presença de uma certificação de qualidade nos hotéis de 3 e 5 estrelas, na cidade de Lisboa?

Depois de verificado o enquadramento do estudo e a revisão de literatura, a presente dissertação pretende verificar como é que a certificação tem impacto sobre o funcionamento dos hotéis através da abordagem qualitativa com o método específico da *netnografia*.

Desta forma os objetivos gerais que foram definidos são:

- Descrever as características de cada hotel.
- Verificar a utilização de selos de qualidade em cada hotel.
- Analisar criticamente os *websites*.
- Observar e compreender os comentários dos clientes a partir das plataformas *booking* e *tripadvisor*

1.3 Estrutura da Dissertação

Uma vez que o presente estudo foi desenvolvido durante uma pandemia, tornou-se difícil a aquisição de respostas, no entanto a autora seguiu por outro caminho de forma a não fugir aos seus objetivos principais. Desta forma, a estrutura da dissertação acabou por sofrer alterações.

A presente dissertação está dividida em cinco capítulos.

O primeiro capítulo é a introdução, onde o tema é contextualizado, os objetivos apresentados e a estrutura é detalhada.

O segundo capítulo é fundamental para o desenvolvimento do trabalho de investigação e tem que ver com a revisão de literatura. Neste capítulo são desenvolvidos os conceitos teóricos fundamentais para o enquadramento e futura defesa do tema. De forma sucinta, podemos afirmar que nesta fase, são abordados subtemas diversos tais como, a qualidade, a hotelaria, o sistema de gestão de qualidade na hotelaria, os princípios

da gestão de qualidade, a importância da certificação e o processo de certificação entre outros e que como se referiu, são desenvolvidos com base em várias fontes.

Depois de estarem todos os conceitos definidos e desenvolvidos, vem o terceiro capítulo, a metodologia. Neste capítulo são apresentados detalhadamente os objetivos gerais e específicos da investigação, o modelo de estudo que irá ser abordado para este trabalho e de que forma é que foram recolhidos os dados. Neste capítulo são igualmente apresentadas as técnicas e abordagens utilizadas na presente dissertação, de forma a tornar mais claro o desenvolvimento da mesma e se poder implementar o modelo de análise devidamente justificado.

De seguida vem o quarto capítulo onde inicialmente é apresentado a caracterização detalhada dos hotéis que foram selecionados. Posteriormente é apresentado as análises realizadas através das plataformas digitais, comparativas entre os hotéis das respetivas categorias. Ainda dentro deste capítulo, foi feita uma análise crítica aos *websites* de cada um dos hotéis de forma a perceber em que estado se encontra cada um.

Por último, encontra-se o quinto capítulo, denominado por conclusão. Neste capítulo são apresentados todos os resultados e conclusões reunidos ao longo do trabalho de forma a poder responder à pergunta de partida e aos objetivos propostos.

Capítulo 2 - Problemática da investigação

O presente capítulo vai definir e explorar alguns dos principais tópicos ligados ao tema principal de forma a se perceber cabalmente a sua importância e forma de utilização.

2.1 Qualidade

A palavra qualidade “tem a sua origem etimológica em *qualitas* ou *qualitatem* que do latim significa propriedade ou condição natural das pessoas ou coisas pela qual se distinguem das outras, que constitui a sua essência, a maneira de ser.” (Silvério et al., 2018, p.35).

A qualidade, apareceu pela primeira vez há já muitos anos, na antiguidade, quando o homem procurava o que era melhor ou o que mais se adequava às suas necessidades (Damian, 2018).

Segundo Garvin (2002), a qualidade teve várias eras, que vieram a caracterizar a história da qualidade.

No início do século XIX, aparece a chamada primeira fase, a da **inspeção** que, começou por ser um processo efetuado pelos próprios artesãos e que veio a ser efetuado mais tarde por especialistas. O grande problema nesta fase era que, o efetuado se traduzia no simples ato de separar os produtos bons dos que tinham defeito, sem se revelar ou perceber as razões dos problemas e dos defeitos daqueles que não saíam perfeitos (Junior et al., 2012).

De seguida, aparece o **controlo estatístico da qualidade** que veio atenuar os problemas da fase da inspeção. Esta fase, desenrolada em 1931, consiste em dar apoio científico, através de práticas e procedimentos, à qualidade nas várias fases de produção. Nesta fase o controlo da qualidade é realizado através de procedimentos estatísticos nas várias etapas da realização do produto. Através deste mapeamento é possível obter muitas informações sistematizadas e perceber onde está a falha, de forma a entender onde se pode melhorar (Junior et al., 2018).

Mais tarde, em 1950, surge a fase da **garantia da qualidade**. Esta fase compreende os custos da qualidade, o programa zero defeito, o controlo total da qualidade e as técnicas de engenharia da confiabilidade (Damian, 2018).

Segundo Juran e Godfrey (1998), o custo de qualidade compreende tudo o que é utilizado, desde o plano de execução do produto até à fase final do ciclo de vida do mesmo. Desta forma, é necessário observar os erros ao longo de todo o processo e contabilizá-los de maneira que, mais tarde sejam eliminados. Depois de vários estudos realizados, deparou-se que os altos custos de qualidade eram elucidados pela melhoria contínua em fazer o produto certo de uma só vez, a isto se chamou o zero defeito (Damian, 2018). Mais tarde, vários especialistas chegaram à conclusão que, para haver qualidade total, tem de haver controlo desde o momento inicial do projeto até ao momento em que o cliente é satisfeito. Um grande defensor desta ideia foi Feigenbaum (2003) que após ser defendida, passou a ser implementada nas organizações, sendo que, cada departamento era responsável pelo cumprimento do controlo e a administração, apenas ficava com a liderança e responsabilidade final sobre a empresa. Por fim, e depois de todos os assuntos de custos e controlo da qualidade estarem identificados, é preciso realçar o sistema de engenharia de confiabilidade. Este sistema tem por base a verificação do desempenho do produto ao longo da sua vida útil (Junior et al., 2012).

Por último, em 1980 surge a fase da **Gestão estratégica da qualidade**, onde as empresas agem de acordo com o mercado, a satisfação dos clientes e as competências dos colaboradores. Deste modo, a qualidade passa a ser vista como a principal influencia nas organizações, tornando-as altamente competitivas (Lucinda, 2010).

Após a compreensão das quatro grandes fases, para a implementação de uma boa gestão da qualidade, Juran (2010, citado em Silvério et al., 2018, p.56) revela 3 fundamentos:

- O planeamento da qualidade: identifica, analisa e observa todas as características dos clientes. Cria necessidades e desenvolve processos de guia para os colaboradores.
- A melhoria da qualidade: “Reconhecer as necessidades de melhoria, transformar as oportunidades de melhoria na tarefa fulcral de todos os trabalhadores, criar um conselho de qualidade para se lecionar projetos de melhoria, promover a formação na qualidade, avaliar a progressão dos projetos, premiar as equipas vencedoras, divulgar os resultados, rever os sistemas de recompensa para aumentar o nível de melhorias e incluir os

objetivos de melhoria nos planos de negócio da empresa.” (Silvério et al, 2018, p.57).

- O controlo da qualidade: analisa e avalia o desempenho, cria-se medidas para diminuir as diferenças entre o planeado e o realizado.

Depois de entender a evolução do conceito de qualidade e dos seus fundamentos é de destacar que houve mudanças radicais no que toca a mentalidades, paradigmas e atitudes em regime laboral. Com o desenvolvimento das quatro fases, o conceito de qualidade foi aplicado a todos os setores e a todos os processos existentes numa empresa, de forma a melhorar a performance da qualidade total. O grande objetivo passou por transformar o processo de qualidade não só para a indústria e produtos, mas também os serviços realizados pelos recursos humanos.

2.2 Hotelaria

Ao longo dos últimos anos, o setor da hotelaria e o turismo têm-se vindo a interligar de forma a conseguirem corresponder com as necessidades dos consumidores (Cruz, 2003). Como a autora refere, a hotelaria tem por base um conceito muito peculiar, o de acolhimento. Segundo Gouirand (1994, p.180) “o acolhimento é um ato voluntario que introduz ao recém-chegado, ou um estranho, numa comunidade ou num território, que o transforma em integrante desta comunidade ou num habitante legítimo do território e que, a esse título, autoriza a beneficiar-se de todas ou parte as prerrogativas se relacionam com o seu novo *status*, provisório ou definitivo”. O conceito de turismo acaba por complementar a hotelaria pois resulta do conjunto de atividades económicas, que são geradas, desde o momento que uma pessoa se desloca ao momento em que estão instalados (Cunha, 2009).

Ainda assim, a hotelaria contém a área da alimentação que muitas vezes se destaca na avaliação da experiência do cliente (Castelli, 2006). Quer isto dizer, que a hotelaria para além do acolhimento, também tende a proporcionar momentos de lazer e novas experiências, uma vez que corresponde às motivações dos clientes (Castelli, 2007).

Relativamente aos serviços oferecidos, o grande objetivo passa por satisfazer e cativar o cliente, da melhor forma possível, de modo que este tenha vontade de regressar ao hotel. Castelli (2006) refere que a avaliação desta experiência é feita pelo cliente e é detalhada durante a estadia do mesmo no hotel. Através das novas tecnologias, os produtos têm vindo a sofrer alterações e, conseqüentemente, torna-se fácil serem

semelhantes ao oferecido por outras empresas. O que torna o produto diferente é a componente do serviço, pois tende a elevar a satisfação do cliente como a rentabilidade do negócio da empresa hoteleira (Pinto, 2006). O simples ato de um serviço mal feito ou a demora na resolução de um problema relativo ao quarto, torna-se pejorativo para a imagem do hotel (Castelli, 2006).

Para Saab e Daemon (2000) o elemento mais importante dentro de uma boa gestão hoteleira é o modo como o cliente é acolhido.

De forma a realizar um bom serviço, Badiz e Barros (2005, p.1012) defendem que “é a comunicação interna que permite criar um quadro de referência, comum a todos os empregados, sobre o que é a empresa, consolidando, portanto, a identidade da organização, e, nesse sentido, a hotelaria, em geral, tem investido em treinamento.” Quer isto dizer que, a hotelaria deve investir nos seus colaboradores de forma que estes consigam consolidar e integrar os valores, os objetivos e a verdadeira missão da unidade hoteleira.

Desta forma, é evidente que o produto hoteleiro e o serviço, acabam por ser, os dois aspetos mais criticados, sendo necessário o devido planeamento e o controlo sobre todas as atividades e ações realizadas dentro de um hotel.

2.3 O Sistema de Gestão de Qualidade na Hotelaria

Depois de analisar o conceito de qualidade e de hotelaria, torna-se importante verificar a presença da qualidade dentro do setor hoteleiro. No setor do turismo e hotelaria, o fator dominante no crescimento económico do mesmo, tem sido destacado através da presença de selos de qualidade, uma vez que transmitem exigência, concorrência e maior procura por parte dos clientes (Bigné et al., 2005). Mas tudo isto só pode acontecer se houver um bom sistema de gestão de qualidade implementado. Um sistema de gestão de qualidade é um conjunto de atividades planeadas e realizadas por uma empresa de forma a garantir a qualidade durante todo o processo de produção ou serviços, para no final, satisfazer as necessidades do cliente (Sousa, 2012).

Para Castelli (2005), um sistema de gestão de qualidade bem implementado dentro de uma empresa, poderá trazer um grande fator competitivo. O sistema de gestão de qualidade para além de impulsionar grandes melhorias nos processos também tende a atender às exigências do cliente (Instituto Português de Qualidade, 2020).

Para além disto, é de notar que a hotelaria é, com muita frequência, criticada negativa e positivamente, pelo desempenho dos seus colaboradores. O ambiente de trabalho dentro de um hotel é uma questão delicada que deve ser analisada ao mais ínfimo detalhe, pois na maior parte das vezes são realçadas as soluções para os possíveis problemas. A satisfação do funcionário é um tema que interessa à EFQM (European Foundation For Quality Management Model) pois uma vez realizada é um caminho certo para a satisfação do serviço e esse é um dos maiores objetivos da qualidade. Segundo a EFQM (1999), o equilíbrio entre os processos e as pessoas, conduz aos resultados positivos.

Segundo um estudo realizado por García, Rama, Saraiva e Pires (2016), relatou-se que a seguir à satisfação dos funcionários, segue-se a gestão de processos e a política e planeamento da qualidade, como pontos fundamentais na qualidade. Outro aspeto bastante valorizado neste estudo foi a liderança, em que os funcionários manifestaram a premissa de que tem uma influência significativa nos resultados.

Para muitos autores o sucesso das atividades/serviços no setor da hotelaria depende muito da valorização dos recursos humanos. A motivação dos funcionários tem de transparecer para os consumidores e isto é um ponto essencial para a satisfação do serviço. O profissionalismo e a eficiência também são aspetos que a maioria dos clientes valoriza e toma em atenção para mais tarde decidir se quer voltar ou não ao estabelecimento (Bento, Murta & Padilla, 2019).

Outro assunto várias vezes abordado pelos sistemas de gestão é o acompanhamento e a ajuda entre e dentro das equipas. Os SGQ implicam processos como comunicação e formação continua. Na hotelaria isto costuma acontecer por incentivo dos RH, mas quando aplicada a certificação tornar-se-á obrigatório. O que acontece nas empresas turísticas com certificação de qualidade, passa por palestras, formações e posterior questões. Depois desta fase, prossegue-se à prática no dia-a-dia e à medida que aparece uma questão é imediatamente retirada ou com o chefe de departamento ou com a equipa. Ao criarem esta rotina acabam por criar cultura, hábitos e costumes que facilitam a melhoria continua que, por conseguinte, promove um maior nível de internacionalização (Moliner, Tari, Azorin & Gamero, 2016).

Relativamente à internacionalização das empresas hoteleiras, alguns autores (Briscoe et al., 2005; Naveh & Marcus, 2005; Jang & Lin, 2008) defendem que as

organizações terão mais benefícios à medida que tenham uma maior internacionalização de um padrão de qualidade. O objetivo dessa internacionalização é rever frequentemente os requisitos de qualidade, para identificar as ferramentas que permitam fazer a avaliação dos serviços e dos processos, com o intuito de futuramente de tomar decisões, conforme o que foi identificado. Desta forma, uma empresa ao internacionalizar-se, se adequar estes procedimentos, claramente que trará benefícios para a própria organização.

Outro defensor da implementação de um sistema de gestão de qualidade é Hernández et al. (2004) que refere que o SGQ representa uma vantagem competitiva e inclui a empresa hoteleira num mercado mais exigente.

2.4 ISO 9001/2015

A gestão da qualidade é um tema que todos os gestores deviam implementar nas suas unidades hoteleiras pois o seu maior objetivo visa aumentar a satisfação dos clientes (Ueno, 2017). Segundo Sampaio et al. (2009, p.1283) “O gestor que vê a certificação como uma oportunidade para melhorar processos e sistemas internos, ao invés de, simplesmente querer obter um certificado emoldurado, vai obter resultados positivos mais amplos da certificação ISO 9001”.

Normalmente, esta certificação é dada por empresas oficiais, no entanto, a empresa mais requerida é a ISO. A ISO (Internacional Organization for Standardization) “é a maior organização intencional de normalização mundial, não governamental e independente, criada em Genebra, em 1947, sendo representados por 161 países em todo o mundo” (Silvério et al., 2018). A ISO conta, atualmente, com cerca de 22168 normas internacionais sobre sistemas de gestão.

A ISO 9001:2015 é a norma responsável pelo sistema de gestão da qualidade mais reconhecido no mundo. Esta norma só dá certificação a quem tiver os níveis mais elevados de qualidade. As organizações que tiverem os princípios e os requisitos validados pela ISO 9001:2015 terão a certificação do mesmo (ISO 9001, 2015).

Segundo a ISO 9001 (2015), existem 8 princípios que devem ser utilizados ao longo da implementação do sistema de gestão de qualidade.

Quadro 1 - Princípios da ISO 9001:2015

1.FOCO NO CLIENTE	A organização depende dos clientes e, portanto, devemos atender as necessidades actuais e futuras dos clientes, os seus requisitos, e procurar exceder as suas expectativas.
2.LIDERANÇA	Os líderes estabelecem a unidade de propósitos e o rumo da empresa. Convém que criem e mantenham um ambiente interno no qual as pessoas se tornem engajadas na obtenção dos objectivos da organização.
3.ENVOLVIMENTO DAS PESSOAS	As pessoas, em todos os níveis, são a essência de uma organização. O efectivo engajamento dessas pessoas permite a utilização das suas habilidades para o benefício da organização.
4.ABORDAGEM DE PROCESSOS	Um desejado resultado é alcançado mais eficientemente quando as actividades e os recursos relacionados são geridos como processos – a transformação de entradas em saídas, com agregação de valor.
5.ABORDAGEM DO SISTEMA PARA GESTÃO	Identificar, compreender e gerir os processos inter-relacionados como um sistema contribui para a eficácia e eficiência da organização para alcançar os seus objectivos.
6.MELHORIA CONTÍNUA	A melhoria contínua do desempenho da organização é um objectivo permanente. Nada é tão bom que não possa ser melhorado. As necessidades dos clientes evoluem sempre. Se a organização não melhorar seus processos e produtos, em algum momento o cliente ficará insatisfeito e deixará de ser fiel.
7.ABORDAGEM COM BASE EM DADOS PARA TOMADA DE DECISÕES	Decisões eficazes são baseadas na análise de dados e de informações. Você só consegue gerir aquilo que é medido. A gestão dos indicadores é a chave deste princípio.
8.RELAÇÕES DE FORNECIMENTO MUTUAMENTE PROVEITOSAS	Uma organização e seus fornecedores são interdependentes; uma relação de benefícios mútuos aumenta a capacidade de ambos em agregar valor.

Fonte: Elaboração própria adaptado a partir de EBI (2016)

No ambiente hoteleiro, “Através da articulação de uma visão para o futuro da organização, fornecendo um modelo consistente com essa visão, promovendo a aceitação dos objetivos por parte do grupo e oferecendo apoio individual, os líderes eficazes mudam os valores básicos, as crenças e as atitudes dos seguidores, por forma a que estes estejam dispostos a desempenhar as suas tarefas para além dos níveis mínimos exigidos pela organização” (Podsakoff et al., 1996, p. 260).

Segundo Ortega et al. (2013), um dos princípios mencionado pela ISO 9001:2015 demonstra-se muito importante dentro do ambiente hoteleiro: o envolvimento dos colaboradores, uma vez que estes têm de demonstrar certas características que deixem o cliente confortável e satisfeito.

Esta norma serve para garantir que as exigências dos consumidores e interessados sejam realizadas e para determinar o grau de risco que pode afetar a conformidade dos produtos e serviços (ISO 9001, 2015). Cochran (2015) afirma que esta norma para além de se interessar pela qualidade nos serviços, também se preocupa em gerir os riscos envolventes em todas as atividades.

Por fim, apesar da norma ISO 9001:2015 ser a mais requisitada pelos hotéis é de salientar, a importância que outras normas têm sobre o ambiente Hoteleiro: a ISO 14001 (2015), que é a norma internacional responsável pela gestão ambiental, uma vez que a hotelaria tem grandes despesas com a energia; e a ISO 22000 (2018), uma norma internacional responsável pela segurança alimentar, uma vez que o departamento de alimentação e bebidas ocupa uma grande receita nos hotéis. Há quem defenda que a união da norma ISO 9001 e com a ISO 14001, para além de aumentar os lucros e a visibilidade, ajuda na criação de uma estratégia de requisitos mínimos por forma a alcançar o maior desempenho possível (Soares, 2014).

2.5 Importância do processo de certificação

O setor da hotelaria sabe que ao adquirir uma certificação de qualidade, vai influenciar o comportamento dos seus clientes, de tal forma que alguns costumam ficar fidelizados apenas pela presença da mesma. Pode-se dizer então que a certificação afeta a imagem do hotel, atraindo assim mais consumidores (Magd, 2005; 2006). Segundo Alampay (2003), a transparência da qualidade na percepção do cliente tem efeitos notórios nos comportamentos e nas atitudes do próprio. Depois de realizados alguns estudos sobre a certificação da ISO, reparou-se que a mesma traz alguns benefícios, tais como: a mudança na atitude (Tannock & Brown, 2004; Martínez & Martínez, 2006), a necessidade de visitar (Tannock & Brown, 2004), e a transmissão da experiência do consumidor (Buttle, 1997; González, 2006). Nicolau & Sellers (2010), defendem que, estes benefícios destacam qualquer hotel que contenha a certificação ISO, das restantes certificações.

Segundo um testemunho de uma Diretora Hoteleira, a certificação traz imensas mudanças nos comportamentos dos colaboradores. Para além de uma boa organização, ajuda a dividir as responsabilidades dentro de uma organização de forma a melhorar a qualidade dos serviços que, por conseguinte, vai melhorar a experiência dos clientes (Álvarez, Fraiz & Del Rio Rama, 2013). Argumenta também que os seus colaboradores conseguem identificar os desejos dos seus consumidores. Ainda sobre este testemunho, Álvarez, Fraiz, Del Rio Rama (2013) refere que à medida que aumentam os fatores críticos de implementação, consequentemente irá aumentar as vantagens da certificação. Quer isto dizer que facilita a implementação do processo de qualidade com: “a política de qualidade, a liderança, as alianças e recursos, a aprendizagem, a gestão de funcionários, a gestão de processos e a melhoria contínua” (Álvarez, Fraiz & Del Rio

Rama, 2013, p.401). Por fim concluiu-se que à medida que os níveis de benefícios aumentam, os resultados da empresa também aumentam.

No setor da hotelaria, através do sistema de gestão será possível equacionar os valores, as condutas, a cultura e os princípios da organização, com as tendências de mercado. Para além disso, haverá tendência para uma melhor relação entre hóspedes, colaboradores e os seus superiores (Santos & Silva, 2015). “O desempenho com qualidade dos serviços hoteleiros é condição determinante do sucesso empresarial, sobretudo no contexto atual, onde a concorrência se torna cada vez mais acirrada e o cliente, cada vez mais exigente” (Castelli, 1998, p.7). Posto isto, é essencial entender, o que é que são normas de qualidade.

Segundo o Instituto Português de Qualidade (2020), uma norma é considerada como uma referência para a organização perante o mercado.

“A normalização propicia a redução de custos para fornecedores e clientes, aumenta a transparência do mercado, ajudando a criar novos negócios e mantendo os existentes, pois são um meio de garantir aos clientes que os produtos/serviços detêm o adequado grau de qualidade, segurança e respeito pelo ambiente” (Instituto Português de Qualidade, 2020). As normas não são obrigatórias, porém são utilizadas em processos de certificação (Instituto Português de Qualidade, 2020).

O processo de certificação tem como objetivo, dar à empresa uma certificação que valide um determinado processo, produto ou serviço que esteja de acordo com os requisitos oficiais de uma norma específica (EBI, 2016).

A certificação é uma estratégia que permite garantir transparência, visibilidade e credibilidade às empresas (ISO 9001, 2015), como também, a melhor comunicação dentro da empresa e o controlo dos processos de gestão (Soares, 2014). Esta estratégia apresenta objetivos internos e externos (Blanc & Novo, 2018). Os objetivos internos passam por melhorar o desempenho através da execução de etapas e métodos de gestão, que mais tarde, se tornam parte da empresa. Já os objetivos externos, têm como finalidade ajudar a organização a transmitir responsabilidade perante: os serviços prestados, a sustentabilidade e ainda, o processo de melhoria continua e a reavaliação (Blanc & Novo, 2018).

Depois dos objetivos mencionados, Blanc e Novo (2018) referem que a certificação traz benefícios para a empresa, não só porque melhora os seus processos internos, mas também dá um fator diferenciador à mesma.

Quadro 2- Benefícios da Certificação

ORGANIZAÇÃO INTERNA	Ao gerenciar os processos da empresa, cada colaborador saberá qual é sua função. Assim, as atividades são desenvolvidas de forma ordenada, com boa comunicação entre os setores. O dinamismo será um dos resultados desse mapeamento de processos.
MELHORIAS NO DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS	Ao utilizar os sistemas de gerenciamento, todas as atividades serão monitoradas, estabelecendo-se metas e objetivos para os setores da empresa. Dessa forma, a medição de desempenhos e resultados é feita frequentemente, e as melhorias serão vistas em todos os departamentos em curto, médio e longo prazo.
CREDIBILIDADE DA MARCA	Ao obter a certificação, a empresa passa a imagem de ser uma organização comprometida com a gestão de qualidade dos produtos e/ou serviços prestados, conquistando, dessa forma, mais credibilidade no mercado.
REDUÇÃO DE CUSTOS	Economizando recursos e evitando desperdícios, a empresa reduzirá custos com retrabalhos, refugos, produtos com defeito, além de garantir mais rentabilidade e reconhecimento dos clientes.
SATISFAÇÃO DOS CLIENTES	Essa é uma das etapas obrigatórias no processo de implantação da certificação ISO 9001, por exemplo. Medindo a satisfação dos clientes, a empresa terá a segurança de que todas as necessidades do seu público serão atendidas.

Fonte: Adaptado de Blanc e Novo (2018)

Através de alguns estudos, repara-se que cada vez mais, as empresas hoteleiras vêm a adquirir certificações, no entanto, principalmente em Portugal, nota-se que ainda há um desinteresse elevado na utilização das técnicas de gestão de qualidade. Os hotéis com categorias elevadas, principalmente os que pertencem aos grupos de maior prestígio e nome, tem maior facilidade em obter uma certificação. O mesmo não se pode dizer em relação aos hotéis com categorias inferiores, nomeadamente os de três estrelas, pois na maioria dos casos, estes não têm mão-de-obra qualificada e acabam por ter mais dificuldades financeiras, o que vai dificultar pois para obter uma certificação, este acarreta custos que algumas empresas não conseguem suportar. Nesta situação, a maioria dos hotéis com categorias inferiores, recorre a fundos europeus para a aquisição de um SGQ. Posto isto, consegue-se notar que apesar dos benefícios, ainda existem muitos constrangimentos principalmente nos hotéis de menores categorias (Ferreira et al, 2012).

2.6 Processo de Certificação

O grande objetivo das normas ISO é a implementação de processos que proporcionem a melhoria continua



Figura 1- Ciclo PDCA

Fonte: DOXPLAN (2019)

da organização, (Silvério et al., 2018). A ferramenta mais utilizada pelas entidades certificadoras, incluindo a ISO, é a PDCA: P(*plan*), “estabelece objetivos, metas e meios para alcançá-los”; D(*do*), realiza as atividades programadas da fase anterior; C(*control*), “controla a execução e verifica o grau de cumprimento do que foi planeado”; e A(*act*), “identifica as falhas e corrige-as, melhorando a realização do ciclo” (Paludo, 2010, p.206). O ciclo PDCA foi criado por Shewhart e divulgado por Deming. E tem como grande objetivo criar formas para as empresas evoluírem (Calôba & Klaes, 2018).

Segundo o EBI (2016), deverão ser tidas em conta as seguintes ações ao longo de todo o processo da certificação:

1. “Auditoria de diagnóstico ao Sistema da Qualidade e elaboração do respetivo relatório
2. Definição dos processos e produtos e seus indicadores
3. Formação e sensibilização dos colaboradores da empresa em preparação para a mudança e para o processo de “certificação” da empresa
4. Elaboração de uma proposta inicial para o Manual de Gestão da Qualidade, e consequente definição do organigrama da empresa, funções dos colaboradores, constituição de um grupo da qualidade, etc.
5. Análise da legislação aplicável
6. Elaboração da restante documentação
7. Implementação da documentação
8. Formação / Sensibilização dos membros do Núcleo da Qualidade para o Sistema da Qualidade e a normalização associada
9. Formação em auditorias internas da qualidade
10. Auditoria de pré-certificação por um auditor reconhecido e que não esteja envolvido no processo
11. Análise das constatações desta auditoria interna e pedido de concessão
12. Análise do relatório da equipa auditora e resposta ao mesmo.”

Só após estes requisitos serem concluídos é que se consegue fazer uma avaliação sobre o estado em que a empresa se encontra e depois prosseguir com as possíveis alterações para o bom funcionamento da empresa.

2.7 A Certificação em Portugal

O processo de Certificação em Portugal só surgiu em meados dos anos 70, devido a inúmeros impedimentos que o país sofria com a importação e ainda o desconhecimento por parte dos consumidores. A Associação Portuguesa de Qualidade foi criada em 1969, mas só foi oficialmente estruturada em 1983 como Sistema Português de Qualidade (Associação Portuguesa da qualidade, 2022).

O Sistema Português de Qualidade é a entidade responsável pela parte legal e constitucional no que diz respeito à qualidade em Portugal. Esta entidade rege-se por um conjunto de regulamentos e processos que estão legislados ao nível internacional. O SPQ tem como objetivo a orientação e a manutenção de três subsistemas: a normalização; a qualificação; e a metrologia (Instituto Português da Qualidade, 2022).

Se iniciarmos com a normalização, pode-se afirmar que este subsistema desenvolve e cria normas e outro tipo de documentos essenciais ao nível nacional, europeu e internacional. A seguir, a qualificação afirma-se como o subsistema responsável pelas tarefas de acreditação das certificações e outras relacionadas com a avaliação dos pressupostos da qualidade. Por último, a metrologia é o subsistema direcionado para o cumprimento do rigor, de forma a cumprir os parâmetros de transparência e acessibilidade ao nível nacional e internacional (Instituto Português da Qualidade, 2022).

2.8 Selos de Qualidade na Hotelaria Portuguesa

Após todo o processo de certificação de qualidade, torna-se extremamente importante salientar o propósito do mesmo. Depois de todo o processo de certificação concluído, se a avaliação final for positiva em determinados parâmetros, a empresa irá obter a certificação específica. No setor da hotelaria portuguesa são vários os selos de certificação de qualidade presentes.



Figura 2 - ISO 9001

Fonte: ISO (2022)

A ISO 9001, como mencionada no subcapítulo 2.4, é uma norma internacional que define requisitos para integrar um sistema de gestão de qualidade. A presença deste selo numa empresa significa que a mesma está a prestar os serviços aos clientes com base nos requisitos regulamentares da ISO. Este padrão é dos mais utilizados nas organizações e dos que mais sucesso tem trazido para as mesmas (ISO 9001, 2022).



Figura 3 - World Travel Awards Winner

Fonte: World Travel Awards Winner (2022)

O World Travel Awards Winner é um selo que representa excelência ao nível da oferta de viagens, turismo e hotelaria. Este programa considera os fatores chave de cada hotel, através de uma análise interna e externa e depois elege o melhor por continente. Todos os hotéis ambicionam ter este selo pois sabem que conseguem reter mais clientes através do mercado externo (World Travel Awards Winner, 2022).



Figura 4- Certificado de Excelência Tripadvisor

Fonte: Tripadvisor (2022)

O selo de certificado de excelência distinguido pela *Tripadvisor* tem por base o reconhecimento das empresas que são mais comentadas ao nível das instalações, restaurantes e estadias de qualidade. Este selo é dado porque ajuda aos consumidores a tomarem a sua decisão quanto à sua estadia (Tripadvisor, 2022).



Figura 5- World Luxury Hotel Awards

Fonte: World Luxury Hotel Awards (2022)

O World Luxury Hotel Awards é um prémio que transmite uma categoria de luxo, requinte, conforto e modernidade. As empresas que detém este selo, demonstram compromisso perante os seus clientes e são altos concorrentes para os seus adversários no setor da hotelaria. Ganhar este prémio significa o aumento de clientes do segmento *luxury* e tornará a empresa ainda mais competitiva (World Luxury Hotel Awards, 2022).



Figura 6- The Leading Hotels of the World

Fonte: The Leading Hotels of the World (2022)

A *Leading Hotels of the world, Ltd.* representa uma seleção de hotéis com características especiais e luxos raros. Esta certificação engloba uma serie de requisitos de qualidade ao mais ínfimo detalhe e exige características únicas de luxo, desde fatores arquitetónicos até ao serviço personalizado, que proporcionem ao cliente o maior requinte possível. Em Portugal já são treze os hotéis que contam com este selo de qualidade (The Leading Hotels of the World, 2022).

Por fim, depois de apresentados todos os conceitos teóricos relevantes para o desenvolvimento de um processo de certificação de qualidade nas empresas hoteleiras torna-se importante verificar como é que é aplicado na prática.

Capítulo 3 - Metodologia e Investigação

No presente capítulo estão explícitos os objetivos gerais e específicos, seguido de questões de investigação e do processo de investigação. Está também presente o modelo de investigação, a área em que se insere o estudo, as ferramentas utilizadas e por fim as hipóteses de investigação.

3.1 Objetivos Gerais e Específicos

Para se com seguir analisar e avaliar o peso que uma certificação tem sobre a própria unidade hoteleira será necessário cumprir com os seguintes objetivos gerais:

- Descrever as características de cada hotel.
- Verificar a utilização de selos de qualidade em cada hotel.
- Analisar criticamente os *websites*.
- Observar e compreender os comentários dos clientes a partir das plataformas *booking* e *tripadvisor*.

Para complementar os objetivos gerais foram desenvolvidos objetivos específicos que tornam a análise mais detalhada.

- Analisar os conceitos como: qualidade, certificação, turismo e hotelaria;
- Explicar o processo de certificação de qualidade;
- Apurar as vantagens e desvantagens de uma certificação;
- Estudar o impacto que a presença de uma certificação traz para o mercado;
- Compreender as mudanças que o processo de implementação de uma certificação pode acarretar perante uma organização;

Com o intuito de aprofundar estes objetivos foram definidas as seguintes questões:

- Que tipos de certificação são usados nos hotéis?
- Quais as vantagens de obter uma certificação em termos dos hóspedes?
- Que tipo de informação está disponibilizada nos *websites*?
- Existe diferença, entre os hotéis, em termos de certificação e de comunicação?
- Como é que os turistas estão a reagir à sua experiência nestes hotéis?

3.1.1. Processo de investigação

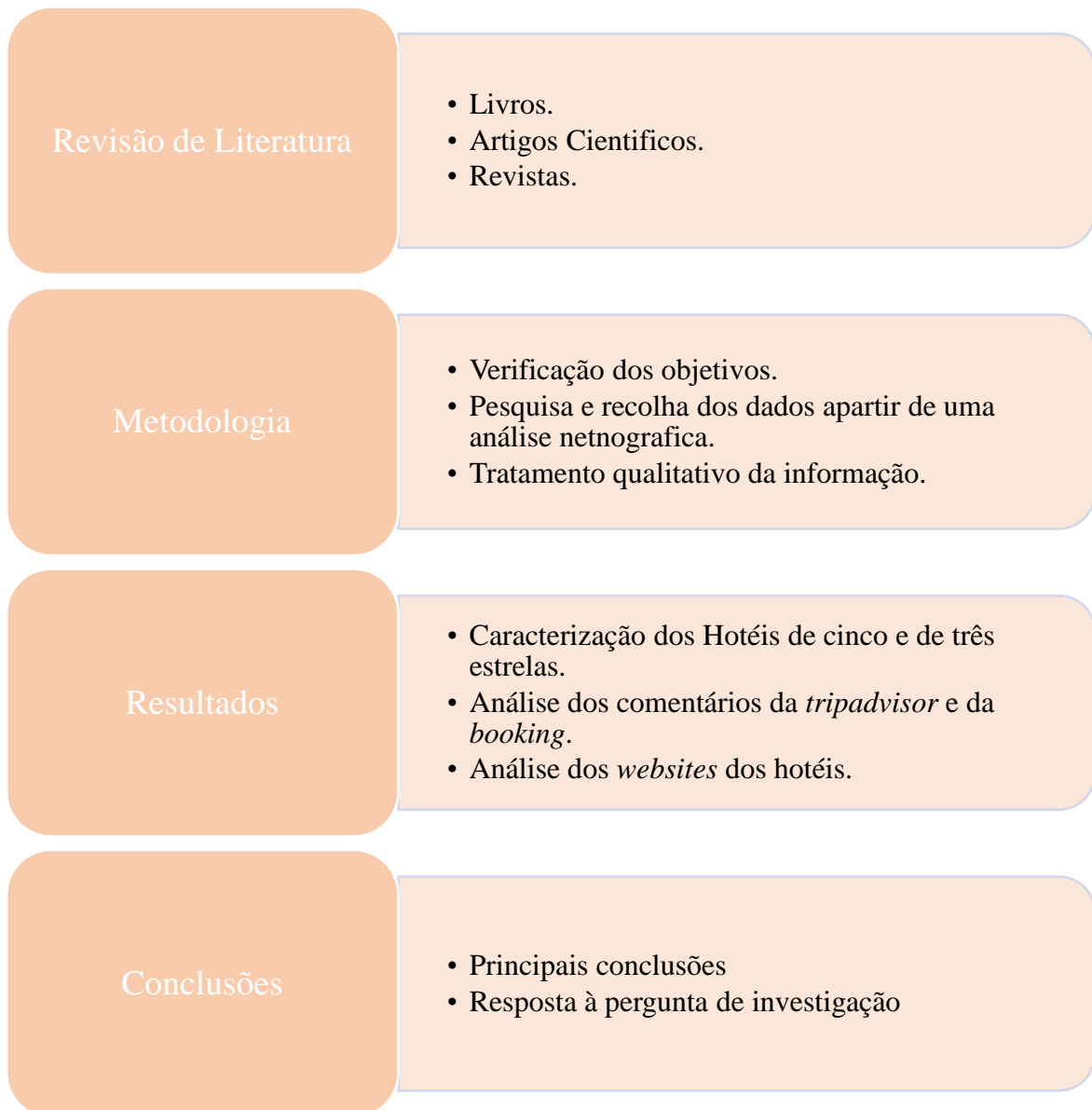


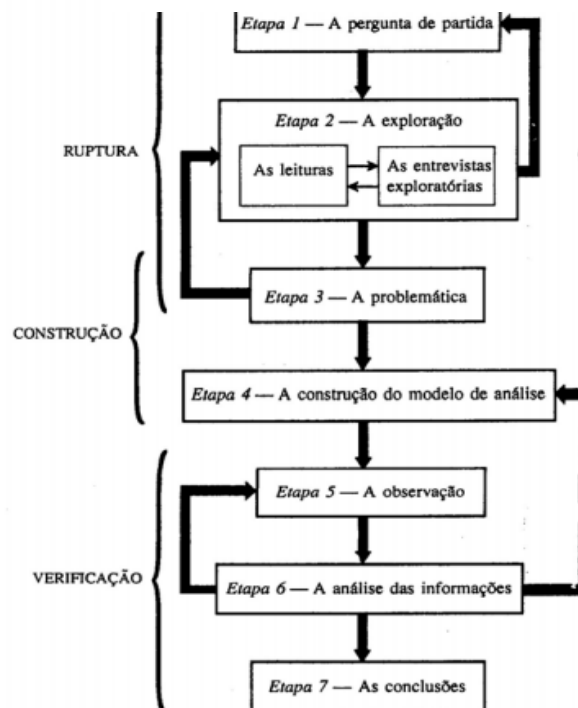
Figura 7- Planeamento da Dissertação

Fonte: Adaptação própria

3.2 Modelo de Investigação

O modelo de investigação que será aplicado é o modelo de Quivy & Campenhoudt (2008) que define três grandes partes: a rutura, a construção e a verificação. Serão utilizadas técnicas de amostragem não probabilística por conveniência.

Figura 8 - Modelo de Investigação



Fonte: Quivy & Campenhoudt (2008)

3.3 Preparação do Estudo

Para a realização deste estudo vão ser seleccionados dois hotéis por categoria (3 e 5) e pertencentes à cidade de Lisboa. O processo a utilizar será o do método indutivo através da abordagem qualitativa e a estratégia a adotar será a de observação indireta. O procedimento inicial era através de entrevistas individuais aos diretores hoteleiros dos respetivos hotéis, só que por indisponibilidade dos mesmos, a autora não conseguiu obter respostas nem informações que conseguissem desenvolver a presente dissertação de mestrado. Uma vez que, a autora recorreu a idas presenciais aos hotéis, chamadas telefónicas e e-mails para os mesmos e mesmo assim, nunca obtendo respostas, solucionou-se fazer uma pesquisa qualitativa com base numa metodologia inovadora designada de netnografia.

Para aprofundar o estudo, serão realizadas análises aos diversos *websites* dos hotéis bem como aos comentários dos clientes nas plataformas de venda *online booking* e *tripadvisor*.

3.3.1 Abordagem ao Estudo Qualitativo

A abordagem qualitativa é uma metodologia bastante utilizada em trabalhos científicos e por isso torna-se importante estudar a sua evolução. Segundo Denzin e Lincoln (2018) os estudos qualitativos surgiram há muitos anos atrás, mas as primeiras fases relevantes deram-se a partir do século dezassete, onde Galileu Galilei e Isaac Newton, definiram que a abordagem qualitativa era essencial para a física, uma vez que foi utilizada para entender como certas e determinadas leis eram aplicadas sobre a ciência e as reações que traziam no universo. Ainda entre o século dezassete e o século dezoito, foi desenvolvida a área da aritmética para a sociedade, ou seja, utilizaram a abordagem qualitativa para desenvolverem estudos matemáticos para ajudar a quantificar dados relacionados com a economia ou a mortalidade. Mais tarde no século dezanove, *August Comte* veio criar a ciência da sociedade, com o objetivo de analisar todas as possíveis mudanças nas pessoas ao longo dos tempos. Depois desta, vieram tantas outras ciências humanas e sociais com o propósito de entender cada ação do ser humano. No final do século dezanove, surge uma das técnicas da abordagem qualitativa muito relacionada com as pessoas, a etnografia. Esta técnica surge com o objetivo de descrever as ações das pessoas em determinados contextos. A etnografia veio comprovar que cada indivíduo é influenciado pelo meio onde está envolvido. Também pelos motivos culturais ou sociais, que podem não estar ligados ao seu meio envolvente, mas a partilha de ideias vai influenciar o seu comportamento.

Existem investigadores que defendem que o método qualitativo pode ser entendido como um conjunto de ideias, preocupações e abordagens caracterizadas por sensibilidades. Sensibilidades estas como: a atenção que se dá ao contexto em que o fenómeno de estudo está envolvido; a atenção ao papel da linguagem e da conotação; a atenção da natureza interativa e socialmente construída de realidade social; e uma atenção ao carácter refletivo, relacional e interativo da pesquisa, incluindo as consequências sociais e políticas de fazer a mesma.

Há estudos que sugerem a utilização de métodos qualitativos e quantitativos em simultâneo, devido às questões paradigmáticas ou éticas mais profundas, e convicções

que são vistas como a melhor escolha em determinadas circunstâncias, mas não em todas (Denzin & Lincoln, 2018).

Embora nem todos os investigadores qualitativos procurem a justiça social explicitamente, alguns estão focados em simplesmente descrever algum fenômeno ou ajudar a criar uma reflexão de alguma situação que não foi explorada (Denzin & Lincoln, 2018).

O método qualitativo é então caracterizado essencialmente pela observação de comportamentos, ações, palavras escritas ou ditas pelas próprias pessoas. Este tipo de investigação envolve uma série de elementos e adota várias técnicas para o seu desenvolvimento, tais como: experiências pessoais; análises introspectivas; histórias de vida; entrevistas; etnografia, netnografia, autoetnografia (Denzin & Lincoln, 2018).

O objetivo da abordagem qualitativa passa por tornar transparente tudo aquilo que é observado num determinado contexto com indivíduos selecionados, o que torna a amostra específica e não aleatória. Para um estudo ter fundamento é preciso ter uma estrutura conceptual bem alinhada, de forma a desenvolver as noções e os planos elaborados pelo investigador com rigor e qualidade. Os investigadores da abordagem qualitativa defendem que existem participantes com maior potencial que outros, o que revela um maior interesse para responder à questão de partida e aos objetivos específicos da investigação. Nesta temática, os grandes investigadores da abordagem qualitativa defendem que o mercado de pesquisa é fundamental para a interpretação daquilo que são as perceções das necessidades das pessoas e se essas necessidades respondem às expectativas dos próprios indivíduos (Denzin & Lincoln, 2018).

Existem relações complicadas entre ética, pesquisa, métodos, evidências e mercado de pesquisa, bem como todos os lugares com os quais cada um se conecta. No mercado de pesquisa em específico da presente dissertação, são os clientes a darem as suas classificações e opiniões sobre as suas experiências relativamente ao serviço, ao valor dispensado e aos padrões de qualidade transmitidos pelos hotéis onde se hospedaram.

A relação do mercado de pesquisa com os investigadores continua inabalável e o que permite que novas e mais abrangentes formas de métricas continuem a ser adotadas por muitos investigadores dentro e fora do campo da investigação qualitativa. Para tornar os estudos com mais destaque tem havido uma tendência crescente para os investigadores

anunciarem a sua pontuação no índice h. O índice h é uma métrica baseada em publicações científicas e é projetado para caracterizar as obras científicas dos investigadores (Hirsch, 2005).

A abordagem qualitativa utiliza métodos de amostragem intencional e, muitas das vezes, também a amostragem por conveniência. A amostragem intencional, como o nome indica, representa a seleção propositada de certos elementos para melhorar as respostas à questão de partida (Bavel & Dessart, 2018).

Os investigadores qualitativos utilizam entrevistas, *focus groups*, observação, etnografia e estudos documentais. Cada investigador qualitativo tem qualidades distintas, principalmente em relação a duas questões metodológicas: a generalização e causalidade. Relativamente à generalização, há investigadores que seguem a mesma linha de pensamento, outros referem que, os métodos qualitativos concentram-se nas particularidades. Relativamente à causalidade, Norman e Yvonna (2020) defendem que a comunidade do ano x não pode ser a mesma que a de y, quer isto dizer, que é necessário um julgamento cuidadoso do tempo e do lugar, tendo em consideração o contexto e as necessidades locais.

Em relação ao tipo de avaliação que o investigador pode fazer, uma das formas passa pela avaliação responsiva que é desenvolvida por Stake (2004) e resulta da atenção do investigador às preocupações e questões das pessoas afetadas e envolvidas no contexto que se está a estudar. A avaliação responsiva diz que nenhuma teoria ou conjunto de suposições deve influenciar a avaliação. Em vez disso, os investigadores responsivos acreditam que a qualidade da avaliação é feita com base na experiência humana (Stake, 2004). Os investigadores que utilizam a avaliação responsiva, acabam por realizar trabalhos qualitativos clássicos como conversar com clientes, funcionários e audiências; observar práticas em campo; relatos ricos e detalhados do caso em questão, respeitando particularidade e localidade (Denzin & Lincoln, 2018).

Ainda assim, alguns cientistas também questionam se métodos profundamente clássicos, como entrevistas funcionam nas interseções de raça, classe, gênero e nacionalidade, pois as noções e as tolerâncias das pessoas, cada vez se tornam mais sensíveis a certos e determinados temas (Denzin & Lincoln, 2018).

Historicamente, a contribuição da avaliação qualitativa para a compreensão de processos tem sido utilizada muitas vezes para explicar os resultados negativos:

Identificando a implementação falhada ou falhas teóricas e, assim, explica por que não funcionou como esperado (Denzin & Lincoln, 2018).

Etnografia

A etnografia de *performance* transmite ao investigador um leque de elementos que permitem explorar os valores da cultura, um foco na incorporação na análise cultural e uma ferramenta para representar o contexto académico e um compromisso crítico e intervencionista para a teoria na/como prática. Alguns investigadores de etnografia, representam as suas pesquisas como forma de publicação. Outros utilizam várias técnicas de escrita para “encenar” as dinâmicas de pesquisa. A etnografia de performance pode ser utilizada como objeto de estudo, como também ser encenada, ou seja, pode ser criada (Madison, 2006).

A etnografia de *performance* é interdisciplinar e polidisciplinar, interdisciplinar porque depende e estabelece conexões entre uma variedade de campos e polidisciplinar porque são necessárias várias áreas para completar a orientação da investigação (Denzin & Lincoln, 2018).

A técnica etnográfica exige trocas complexas entre práticas específicas e contextos amplos, que devem ser interpretados de forma geral. Perguntas como “quando, onde e como” são necessárias para o campo local, bem como as relações históricas que o organizam e os pontos que emergem para moldar o que pode e o que não pode ser dito encenado e entendido. O investigador explora a internacionalização de relações que produzem contexto (Denzin & Lincoln, 2018).

Em relação às infraestruturas da etnografia, esta acostuma-se a uma base intelectual como: palavras-chave, figuras formativas e perguntas-chave que vão ajudar a tornar a comunidade possível. Vários investigadores que utilizem esta técnica conseguem ter livre acesso para entrarem e saírem de diferentes pontos de pesquisa (Denzin & Lincoln, 2018).

A etnografia de performance é muito permissiva. Potencia a análise política e tem atraído cientistas para novas oportunidades de explorar a cultura expressiva e estética e fazer teoria crítica. Procura novas genealogias, novos modos de performance e novas formas de representação académica (Denzin & Lincoln, 2018).

A etnografia tem se vindo a tornar num rótulo genérico utilizado para qualquer estudo que envolva pessoas, pesquisas através de entrevistas, estudos de casos ou

pesquisas qualitativas no geral. Como mencionado anteriormente, a etnografia é uma abordagem que pretende encontrar significados dos fenómenos culturais através das experiências desses mesmos, pois através dos detalhes, os investigadores acreditam que há um maior entendimento dos factos (Denzin & Lincoln, 2018). O método que irá ser abordado na presente dissertação baseia-se muito na etnografia. A etnografia representa a observação direta e aprofundada dos comportamentos das pessoas e em determinadas circunstâncias do seu quotidiano. Entender o porquê de certas e determinadas atitudes por parte dos indivíduos torna-se um dos maiores desafios da etnografia. Ainda assim, há estudos que indicam que o investigador deve tornar-se participante no estudo, mesmo discreto e de forma que não influencie o comportamento das pessoas pertencentes à amostra (Bavel & Dessart 2018).

Netnografia

Para aprofundar este estudo foi necessário recorrer e entender a netnografia. Segundo Malinen (2015), as plataformas *online* são maioritariamente observadas por técnicas quantitativas, no entanto vários investigadores sugerem a aplicação de abordagens qualitativas, pois analisam de forma detalhada as motivações, opiniões e as experiências dos consumidores (Parrot et al. 2015; Quinton & Wilson, 2016).

Atualmente, se não fosse a *internet*, os formulários digitais não teriam tanta adesão nem impacto. A *internet* irá continuar a ser um termo comum e central no futuro e que atualmente é perfeitamente utilizado pelos investigadores que estudam as relações e interseções da vida social.

A atitude etnográfica não muda necessariamente quando se estuda os benefícios da *internet*. (Bavel & Dessart 2018).

Da mesma forma que os utilizadores da *internet* podem pensar na *internet* como uma ferramenta, lugar ou forma (Markham, 1998), os investigadores sociais variam na forma como enquadram os fenómenos que são relacionados à *internet*, o que vai influenciar na maneira como eles descrevem o campo, onde ou no que focam a atenção; como eles definem o material etnográfico, bem como dados ou não dados; e o que passa a fazer parte de suas explicações.

A *internet* como uma ferramenta, funciona como se a pesquisa se concentrasse nas práticas culturais em um ou mais aspetos de redes saturadas de *internet*. O investigador pode estar interessado em como certos aspetos da *internet* ou os comportamentos de influência digital, como a forma como o anonimato *online* pode

promover certos e determinados comportamentos ou como a videoconferência pode ajudar as pessoas a manter relacionamentos geográficos à distância.

A netnografia significa “*internet*” com “etnografia”, ou seja, etnografia *online*. Este método de pesquisa foi desenvolvido por Robert Kozinets e serve para analisar os comentários das pessoas em *websites* (Kozinets, 2001). A Netnografia é um tipo de pesquisa qualitativa que se foca nas informações que circulam pela *internet*, desde motivações aos comportamentos dos consumidores (Bartl, Kannan, & Stockinger, 2016). Este tipo de estudo utiliza como método de trabalho a investigação *online*, ou seja, através da observação dos comportamentos e ações das pessoas nos *websites*, é realizado um estudo descritivo sobre os diversos temas em questão (Corrêa & Rozados, 2017).

No método netnográfico, tanto como na etnografia, é exigido que o investigador se envolva na comunidade virtual, afinal este está a observar de forma direta o que se passa na comunidade virtual (Kozinets, 2014).

Este método de pesquisa tem ganho bastante força devido à evolução da *internet* e à maior acessibilidade de informação dos consumidores para a tomada de decisão na aquisição de bens e serviços (Kozinets, 2012; Wang et al., 2013). Também a influencia de Kozinets e outros defensores desta tipologia de estudo, possibilitou o aumento da utilização da netnografia na pesquisa do consumo nas plataformas *online*.

Segundo Kozinets (2014), o método neográfico só é bem aplicado se o investigador tratar das cinco etapas: Elaboração das questões de partida, identificação e seleção da amostra, observação participante e recolha dos dados, tratamento e análises dos dados, conclusão da investigação.

Inicialmente, a elaboração das questões de partida são os objetivos principais da investigação, na qual terão de ser claros, diretos e sucintos, de forma a guiar todo o estudo (Silva & Stabile, 2016). A segunda etapa da netnografia, passa pela identificação da comunidade a ser estudada e analisada. De seguida vem a observação participante e recolha de dados, na qual o investigador observa os comentários e faz a recolha dos mesmos. (Coelho, 2017). A quarta etapa, reflete-se nas análises elaboradas pelos dados recolhidos. É nesta fase que o investigador consegue fazer um balanço de comportamentos e relacionar com as questões sociais e culturais. Por último, a conclusão da investigação serve para apresentar os resultados do estudo depois da envolvimento da observação *online*.

Capítulo 4- Recolha e Análise Dos Dados

O presente capítulo tem como principal objetivo sistematizar a informação necessária para responder à pergunta de partida, anteriormente formulada. Neste contexto analisou-se dois tipos de hotéis diferentes. Foram escolhidos dois hotéis de três e cinco estrelas, situados na avenida Fontes Pereira de Melo, uma rua no centro de Lisboa que divide a praça duque de Saldanha, da praça do Marquês de Pombal. Ao todo foram analisados duzentos comentários para cada categoria de hotel, o que quer dizer que no total foram quatrocentos comentários analisados.

4.1 Caracterização dos Hotéis

4.1.1 Epic Sana Hotel Marquês

O Epic Sana Hotel Marquês é um hotel de 5 estrelas, localizado no centro de Lisboa, com vários acessos de transporte e muito perto do Marquês de Pombal e da Avenida da Liberdade. Este hotel, pertence ao grupo *Sana Hotels* e é um dos mais requisitados pelos turistas que pretendem conhecer a capital, bem como também é reconhecido por realizar eventos *corporate* (Epic Sana Hotel Marquês, 2022). O grupo *Sana Hotels* apresenta como missão proporcionar “momentos inesquecíveis, garantindo sempre o conforto e a qualidade superando as expectativas” e como valores, comprometem-se com: “profissionalismo; inovação; ética; renovação; responsabilidade social e ambiental; crescimento sustentado; excelente valorização dos recursos humanos.” Epic Sana Hotel Marquês, 2022. Sendo que, o Epic Sana Hotel preferencialmente rege-se por estes conceitos.

Este hotel é composto por 379 quartos e dispõe de vários restaurantes: *The Garden*; *Allora* e o *Koji*. Ainda conta com dois bares de eleição como o lobby bar, localizado na entrada do hotel e ainda o *Sky Pool Lounge* com acesso à piscina (Epic Sana Hotel Marquês, 2022).

Epic Sana Hotel Lisboa	Número de quartos	Caracterização	Funcionalidades	Facilidades:
Quarto <i>Deluxe</i> : Duplo, <i>Twin</i>	257	Este conceito foi desenvolvido para os clientes mais exigentes. Contém um menu de almofadas e menus de banho que tornam a experiência ainda mais satisfatória.	O ecrã de 37 polegadas, minibar, cofre, oferta de água e comodidades para fazer chá e café, <i>amenities</i> de luxo.	<i>Babysiting</i> ; Lavandaria; <i>Wi-fi</i> Gratuito; Serviços de quartos 24h;
Quarto <i>Premium Deluxe</i> : Duplo, <i>Twin</i>	84	Este quarto dispõe de uma vista privilegiada para a cidade de Lisboa e para o rio Tejo. Tem uma dimensão maior que os quartos <i>deluxe</i> .	Mesa de trabalho; O Ecrã LCD de 37 polegadas, minibar, cofre, oferta de água e comodidades para fazer chá e café, <i>amenities</i> de luxo e chuveiro embutido.	<i>Babysiting</i> ; Lavandaria; <i>Wi-fi</i> Gratuito; Serviços de quartos 24h;
Suite Premium	Sem informação	Esta tipologia, para além do quarto tem uma zona de estar mais espaçosa. São caracterizados pelas deslumbrantes vistas sobre os pontos mais emblemáticos da cidade de Lisboa.	Este quarto dispõe uma cama <i>king size</i> , mesa de trabalho, de ecrã de 37 polegadas, oferta de água e comodidades para fazer chá e café, minibar VIP, cofre, <i>amenities</i> de luxo e chuveiro/banheira.	<i>Babysiting</i> ; Lavandaria; <i>Wi-fi</i> Gratuito; Serviços de quartos 24h;
<i>Suite Deluxe</i>	Sem informação	As Suites <i>Deluxe</i> têm um espaço elegante e moderno, com uma enorme sala de estar. A sua decoração permite criar uma visão mais aberta e luminosa.	Este quarto dispõe uma cama <i>king size</i> , mesa de trabalho, de ecrã de 37 polegadas, minibar VIP, cofre, <i>amenities</i> de luxo e chuveiro/banheira.	<i>Babysiting</i> ; Lavandaria; <i>Wi-fi</i> Gratuito; Serviços de quartos 24h;

<p style="text-align: center;"><i>Suite</i> Presidencial</p>	<p style="text-align: center;">1</p>	<p>A <i>Suite</i> presidencial oferece dois tipos de ocupação: -1 quarto com uma cama <i>king size</i> com chuveiro com jatos e banheira; -2 quartos, com uma cama <i>king size</i> e duas individuais com uma banheira. Todos os quartos têm uma sala de estar, uma zona de trabalho, uma zona de refeições e uma cozinha. Esta <i>suite</i> fica no 12º andar o que privilegia de uma deslumbrante vista sobre a capital.</p>	<p>Este quarto dispõe de uma mesa de trabalho, de ecrã de 37 polegadas, oferta de água e comodidades para fazer chá e café, minibar VIP, cofre, <i>amenities</i> de luxo e chuveiro/banheira.</p>	<p><i>Babysiting</i>; Lavandaria; <i>Wi-fi</i> Gratuito; Serviços de quartos 24h;</p>
--	--------------------------------------	---	---	---

Tabela 1- Caracterização dos Quartos Epic Sana Hotel Marquês

Fonte: Elaboração própria adaptado a partir de Epic Sana Hotel Marquês (2022)

Para além disto, o hotel dispõe de 18 salas para reuniões que levam até 1500 pessoas. As salas estão disponíveis para acolher eventos como: congressos, *cocktails*, exposições, casamentos ou festas particulares.

O Epic Sana Hotel Marquês (2022) preocupa-se muito com a experiência do cliente por isso, possui uma grande variedade gastronómica, apresentando pratos diversificados a nível mundial, sem nunca esquecer os pratos típicos de Portugal.

O The Garden é o espaço dedicado ao começo do dia, está decorado em tons tropicais, oferece um vasto e diversificado *buffet* de pequeno-almoço.

O Epic Sana Hotel Marquês (2022) tem dois restaurantes de assinaturas o “Koji” e o “Allora”. O Koji é um restaurante que se baseia na gastronomia japonesa, situado no topo do edifício e decorado em tons exóticos, oferece uma seleção de *uísques* e *sakes* japoneses. O Allora é um restaurante independente ao hotel, inspirado na gastronomia italiana, oferece várias opções de pratos de várias regiões de Itália. O Allora para além de

servir refeições ainda oferece um cocktail bar, uma zona de gelataria e sobremesas deslumbrantes.



Figura 9- Lobby Bar Green Urban-Garden

Fonte: Elaboração própria adaptado a partir de Epic Sana Hotel Marquês (2022)

O Sky Pool Loung é o espaço onde normalmente são servidas várias bebidas, snacks, sanduiches e saladas. Este é o sítio fica no cimo do edifício, junto à piscina, onde normalmente os clientes desfrutam de um cocktail sobre a melhor vista sobre a capital (Epic Sana Hotel Marquês, 2022).

O Lobby bar & Green Urban-Garden é o local que chama mais à atenção quando se entra no hotel pois a sua decoração em tons de verdes naturais e com uma arquitetura em tons de dourado, apresenta todas as bebidas disponíveis.

Para além de todos estes serviços, o Epic Sana Hotel Marquês preocupa-se com o bem-estar físico e mental dos clientes por isso contém um spa denominado por “*Sayanna Wellness & Spa*”. Este *spa* de luz natural pretende proporcionar aos clientes momentos de lazer e tranquilidade através dos inúmeros gabinetes luxuosos, da piscina interior, sauna, banho turco. O *Sayanna Wellness & Spa* oferece diversos tipos de massagens com óleos e cremes de luxo. Os óleos utilizados são da marca líder “*Aromatherapy Associates*” especializados nas massagens terapêuticas e no tratamento corporal. Os cremes utilizados são da “*Natura Bissé*”, uma marca líder no mercado que proporciona resultados regeneradores. O Epic Sana Hotel Marquês também contém um ginásio com equipamentos “*technogym*” e com uma variedade de treinos personalizados acessíveis no próprio aparelho de forma a atingir os resultados que os clientes ambicionam obter. Para

os clientes que necessitem, também existe a opção de ser acompanhado por um PT (Epic Sana Hotel Marquês, 2022).

Nos últimos anos, o Epic Sana Hotel Marquês tem sido premiado com o certificado de excelência pelo *Tripadvisor*. Desde 2016 até 2020, o Epic Santa Hotel Marquês (2022) recebeu o premio da marca nº1 escolhida pelo consumidor. Ainda assim e pelo contexto que estamos a passar, o Epic Santa Hotel Marquês tem o selo “*clean and safe*” desenvolvido pelo Turismo de Portugal.

4.1.2 Sheraton Lisbon Hotel & Spa

O Sheraton Lisbon Hotel & Spa, é um hotel de 5 estrelas que pertence ao grupo Marriot Bonvoy e fica situado no centro de Lisboa, muito perto da parte histórica de Lisboa como da parte mais moderna. O grupo Marriot Bonvoy apresenta como missão: “Viaje connosco enquanto ampliamos nosso mundo e contribuimos com o desenvolvimento das comunidades às quais atendemos, abrindo portas para novas oportunidades” (Marriot International, 2022) e como valores principais: as pessoas, a excelência, a mudança, agir com integridade e servir o mundo.

A localização exata do Sheraton Lisbon Hotel & Spa é entre a praça Duque de Saldanha e a praça do Marquês de Pombal, o que significa que tem livre acesso a qualquer parte da capital, através de diversos tipos de transportes. O hotel conta com 369 quartos, com quartos luxuosos e equipados com uma vista privilegiada sobre o rio tejo (Sheraton Lisbon Hotel & Spa, 2022).

Sheraton <i>Lisbon Hotel & Spa</i>	Caracterização	Funcionalidades	Facilidades:
Quarto <i>Deluxe</i> : Duplo e <i>Twin</i>	Este conceito foi desenvolvido para os clientes com mobilidade reduzida. Os quartos duplos dispõem de uma <i>queen-size</i> .	Mesa de trabalho; Cofre, Sofá, Ferro e tabua de passar, Chaleira e cafeteira. O Ecrã LCD de 55 polegadas, secador de cabelo, roupão e chinelos.	<i>Wi-fi</i> Gratuito; Serviços de quartos 24h;
Quarto <i>Premium Deluxe</i> : Duplo, <i>Twin</i>	Este quarto dispõe de uma vista privilegiada para a cidade de Lisboa e para o rio Tejo. Os quartos duplos dispõem de uma <i>queen-size</i> .	Mesa de trabalho; Cofre, Sofá, Ferro e tabua de passar, Chaleira e cafeteira. O Ecrã LCD de 55 polegadas, secador de cabelo, roupão e chinelos.	<i>Wi-fi</i> Gratuito; Serviços de quartos 24h;
<i>Twin/Duplo Club</i>	Este quarto tem acesso direto ao <i>club Lounge</i> . Dispõe de <i>buffet</i> quente café da manhã e serviço de abertura de cama à noite. Os quartos duplos dispõem de uma <i>queen-size</i> .	Mesa de trabalho; Cofre, Sofá, Ferro e tabua de passar, Chaleira e cafeteira. O Ecrã LCD de 55 polegadas, espelho de maquiagem com luz, secador de cabelo, roupão e chinelos.	<i>Wi-fi</i> Gratuito; Serviços de quartos 24h;
<i>Twin Executive</i>	Esta tipologia, para além do quarto tem uma zona de estar mais espaçosa. Com acesso direto ao lounge. Dispõe de <i>buffet</i> quente café da manhã e serviço de abertura de cama à noite. Os quartos duplos dispõem de uma <i>queen-size</i> .	Mesa de trabalho; Cofre, Sofá, Ferro e tabua de passar, Chaleira e cafeteira. O Ecrã LCD de 55 polegadas, aparelho de DVD com filmes para alugar, espelho de maquiagem com luz, secador de cabelo, roupão e chinelos.	<i>Wi-fi</i> Gratuito; Serviços de quartos 24h;
<i>Suite</i> Presidencial	A <i>suite</i> presidencial é constituída por um quarto independente com uma cama <i>king-size</i> , sala de estar, sala de jantar e um <i>closet</i> independente. A <i>wc</i> é composto por 2 banheiros e 2 pias. Tem acesso direto ao lounge. Dispõe de <i>buffet</i> quente café da manhã e serviço de abertura de cama à noite.	Mesa de trabalho; Piano, mesa com lugar para 10 pessoas, Cofre, Sofá, Ferro e tabua de passar, Chaleira e cafeteira. O Ecrã LCD de 55 polegadas, aparelho de DVD com filmes para alugar, espelho de maquiagem com luz, secador de cabelo, roupão e chinelos.	<i>Wi-fi</i> Gratuito; Serviços de quartos 24h;

Tabela 2- Caracterização dos quartos do Sheraton Lisbon Hotel & Spa

O Sheraton Lisbon Hotel & Spa apresenta várias opções de espaços para desfrutar dos costumes gastronómicos. O *Lobby Bistro* oferece um *buffet* de café da manhã e é o espaço que mais oferece opções tradicionais portuguesas e internacionais a qualquer hora do dia. O *panorama Bar* é o sítio indicado para desfrutar de uma bebida com várias músicas de todos os pontos do mundo. O *lobby bar* é o local destinado a desfrutar de uma seleção de tapas portuguesas e de uma vasta gama de vinhos e cervejas. Este hotel, em tempos normais,



Figura 10- Lobby Bistro

Fonte: Elaboração própria adaptado a partir de Sheraton Lisbon Hotel & Spa (2022)

dispunha também do *Panorama Restaurant*, um local onde se desfrutava as grandes tendências gastronómicas portuguesas com uma vista de excelência sobre a cidade de Lisboa, no entanto encontra-se temporariamente fechado (Sheraton Lisbon Hotel & Spa, 2022).



Figura 11 - Poolside Cinema

Fonte: Elaboração própria adaptado a partir de Sheraton Lisbon Hotel & Spa (2022)

O hotel pertencente ao grupo da *Marriot Bonvoy*, apresenta uma piscina aquecida ao ar livre na parte externa do edifício, contemplada por uma banheira de hidromassagem e ainda apresenta “*poolside Cinema*”, que se traduz na apresentação de vários filmes enquanto desfrutam da piscina. Este hotel dispõe de *spa “Spirito”* que promove o bem-estar do corpo e da mente a cada um dos seus clientes. Apresenta opções como: banhos terapêuticos, sauna a vapor, esfoliação corporal, tratamentos *ayurvédicos*, massagens

faciais, entre outras. Para além do spa, o hotel também dispõe de um ginásio *Fitness* com equipamentos para exercícios aeróbicos e pesos livres. Com a situação pandémica tiveram de retirar as aulas de grupo que o hotel oferecia aos seus hóspedes (Sheraton Lisbon Hotel & Spa, 2022).

O Sheraton Lisbon Hotel & Spa (2022), conta ainda com 12 salas para a realização de conferências, sendo possível também transformar estas 12 salas numa só, onde contempla a capacidade de aglomerar 620 pessoas.

Relativamente a selos de qualidade, o hotel Sheraton Lisbon Hotel & Spa (2022) está certificado com o *greenkey* e foi o vencedor pelos consumidores no *website tripadvisor*, por ser a melhor escolha de 2021.

4.1.3 Ibis Styles Marquês

O Hotel Ibis Styles Marquês pertence ao grupo *Accor live limitless*, uma marca muito prestigiada que conta com 4 segmentos de mercado: *Luxury, Premium, Midscale e Economy*. O grupo *Accor live limitless* apresenta como missão “a hotelaria aumentada, uma visão refinada de hospitalidade e de serviços feitos à medida do cliente, para que possamos servir uma comunidade de clientes composta por hóspedes e moradores locais” e como valores: profissionalismo; inovação; proporcionar a melhor experiência ao cliente (Accor Live Limitless, 2022).

Ibis Styles Marquês	Dimensão	Caracterização	Funcionalidades
Quarto <i>Standard</i>	15m ²	O quarto <i>Standard</i> é composto por uma cama <i>queen-size</i> , ou seja, adequado apenas para duas pessoas.	Secretária; Wc acessível; Secador; TV de 43 polegadas; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito.
Quarto Superior: <i>Twin/ Duplo</i>	20m ²	Este quarto por ter uma maior dimensão tem a possibilidade de acrescentar outra cama, para além da principal: a <i>queen-size</i> ou as duas camas de solteiro.	Secretária; Wc acessível; Secador; TV de 43 polegadas; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito.

Quarto Superior	25m ²	O quarto superior é composto por uma cama <i>queen-size</i> e por uma cama extra de solteiro.	Secretária; Wc acessível; Secador; LCD TV; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito.
Quarto Triplo Superior com varanda	18m ²	Esta tipologia, para além do quarto com uma cama de casal e uma cama de solteiro, oferece uma privilegiada vista sobre a capital, com a sua varanda espaçosa.	Secretária; Wc acessível; Secador; LCD TV; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito, Máquina de Café.
Quarto Duplo Superior com Varanda	18m ²	Esta tipologia, para além do quarto com uma cama de casal, oferece uma privilegiada vista sobre a capital, com a sua varanda.	Secretária; Wc acessível; Secador; LCD TV; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito, Máquina de Café.

Tabela 3 -Caracterização dos quartos do Ibis Styles Marquês

Fonte: Elaboração própria adaptado a partir de Ibis Styles Marquês (2022).

O Ibis Styles Marquês encontra-se no segmento “*economy*” e fica situado muito perto do Marquês de Pombal, da Avenida da Liberdade e do Parque Eduardo VII. Para além da excelente localização, também tem fácil acesso a qualquer tipo de transporte o que permite ao cliente deslocar-se a qualquer sítio que queira visitar. O hotel de 3 estrelas, é bastante requisitado por casais ou famílias que queiram explorar a capital de Portugal como também para negócios. O Ibis Styles Marquês contem 145 quartos, 2 restaurantes com comida regional, um *buffet* de pequeno-almoço e 2 bares (Ibis Styles Marquês, 2022).

4.1.4 America Diamonds Hotel Lisboa

O America Diamonds Hotel Lisboa, é um hotel de 3 estrelas, pertencente ao grupo by Diamonds Hotels, localizado entre a praça do Marquês de Pombal e a Praça do Duque de Saldanha, dois pontos clássicos no que diz respeito aos aspetos históricos da capital de Portugal. O Diamonds Hotels apresenta como missão “oferecemos experiências completas, comprovadas pela satisfação dos nossos clientes” e como valores: a melhor localização; conforto do cliente; profissionalismo e a melhor oferta gastronómica (America Diamonds, 2022). O hotel está situado numa zona com grande acessibilidade ao nível dos transportes, o que facilita bastante a visita dos turistas aos pontos turísticos de Lisboa. O America Diamonds Hotel Lisboa para além da vista privilegiada sobre a

cidade, dispõe de um sushi bar que contém uma seleção vasta de especialidades japonesas e de *cocktails* muito diversificados. Para além do Sushi Bar, o hotel dispõe de um pequeno-almoço *buffet* servido na sala principal e ainda de opções dietéticos no restaurante novo. O America Diamonds Hotel (2022) dispõe de 74 quartos.

America Diamonds Hotel Lisboa	Dimensão	Caracterização	Funcionalidades
Quarto Familiar	20m ²	O quarto Familiar é composto por uma cama <i>king-size</i> , com opção de adicionar outras camas, para o resto da família.	Secretária; Wc completo e com <i>amenities</i> ; Secador; TV <i>flat screen</i> ; Mini-Bar; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito.
Quarto Duplo/ <i>Twin Standard</i>	14m ²	O quarto Duplo/ <i>Twin Standard</i> é adequado para estadias curtas ou viagens de negócios. Ideal para duas pessoas.	Secretária; Wc completo e com <i>amenities</i> ; Secador; TV <i>flat screen</i> ; Mini-Bar; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito
Quarto Duplo <i>Premier</i>	18m ²	O quarto duplo <i>premier</i> é mais espaçoso e é aconselhável para estadias longas.	Secretária; Wc completo e com <i>amenities</i> ; Secador; TV <i>flat screen</i> ; Mini-Bar; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito
<i>Twin Premier</i>	18m ²	O quarto <i>twin premier</i> é mais espaçoso e é aconselhável para estadias longas.	Secretária; Wc completo e com <i>amenities</i> ; Secador; TV <i>flat screen</i> ; Mini-Bar; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito
Quarto Duplo <i>Premium Romântico</i>	Sem informação.	O quarto duplo <i>Premium Romântico</i> pretende oferecer aos clientes uma experiência única, com uma banheira de hidromassagem, espumante e chocolates para o casal. O quarto tem uma cama de 140 <i>full</i> .	Secretária; Wc completo e com <i>amenities</i> ; Secador; TV <i>flat screen</i> ; Mini-Bar; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito
Quarto Triplo <i>Premier</i>	Sem informação.	O quarto triplo <i>premier</i> é adequado para estadias longas de famílias ou amigos. O tamanho da cama 90/200 <i>full</i> .	Secretária; Wc completo e com <i>amenities</i> ; Secador; TV <i>flat screen</i> ; Mini-Bar; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito

<i>Diamond Suite Terrace</i>	25m ²	O <i>Diamond Suite Terrace</i> oferece quartos com um grande terraço e banheira de hidromassagem. O tamanho da cama é 180/90 <i>full</i> .	Secretária; Wc completo e com <i>amenities</i> ; Secador; TV <i>flat screen</i> ; Mini-Bar; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito
Duplo Romântico com banheira de Hidromassagem	Sem informação.	O quarto duplo Romântico oferece aos clientes uma experiência única, com uma banheira de hidromassagem, espumante e chocolates para o casal. O quarto tem uma cama de 140 <i>full</i> .	Secretária; Wc completo e com <i>amenities</i> ; Secador; TV <i>flat screen</i> ; Mini-Bar; Telefone; Cofre; <i>Wi-fi</i> Gratuito

Tabela 4- Caracterização dos quartos do America Diamonds Hotel Lisboa

Fonte: Elaboração própria adaptado a partir de America Diamonds Hotel Lisboa (2022)

4.2 Análise dos dados

Após fazer-se um enquadramento detalhado das características individuais de cada hotel, a fim de responder aos objetivos específicos e gerais da presente dissertação, torna-se relevante proceder à análise netnográfica dos *websites* *Tripadvisor* e *Booking*. O *Tripadvisor* e o *Booking* foram escolhidos por serem dos *websites* mais utilizados pelos clientes quando vão à procura de um sítio para visitar e/ou para ficar, pois para além de verem as melhores oportunidades conseguem também ver as *reviews* de outros clientes. Foram observados ao todo, quatrocentos comentários, tanto de estrangeiros como de portugueses, ou seja, duzentos de cada um dos *websites*. A parte da observação e recolha de dados iniciou-se em dezembro de 2021 e terminou em janeiro de 2022, posteriormente a isso, realizou-se o tratamento e a filtragem dos dados através de tabelas *Excel*.

4.2.1 Análise *Tripadvisor* dos Hotéis de 5*

No seguimento da análise a duzentos comentários lidos e investigados na presente plataforma digital, foram definidas algumas variantes que durante a recolha foram as mais destacadas pelos consumidores. A *Tripadvisor* destaca-se como uma das melhores plataformas digitais que permite aos consumidores planear viagens, ver destinos, opções de restauração e ainda, avaliar a satisfação dos seus clientes. Os comentários na *Tripadvisor* destacam-se por serem os mais complexos, ou seja, os consumidores gostam de formular as suas opiniões sobre as suas estadias e experiências vividas, o que torna

evidente a análise da primeira variante “Satisfação do Cliente” mencionada em todos os gráficos abaixo.

As restantes variantes mais criticadas positiva e negativamente foram: o nível do atendimento, a limpeza dos quartos, o pequeno-almoço, o spa/piscina/ginásio, as instalações e a localização e a relação qualidade/preço.

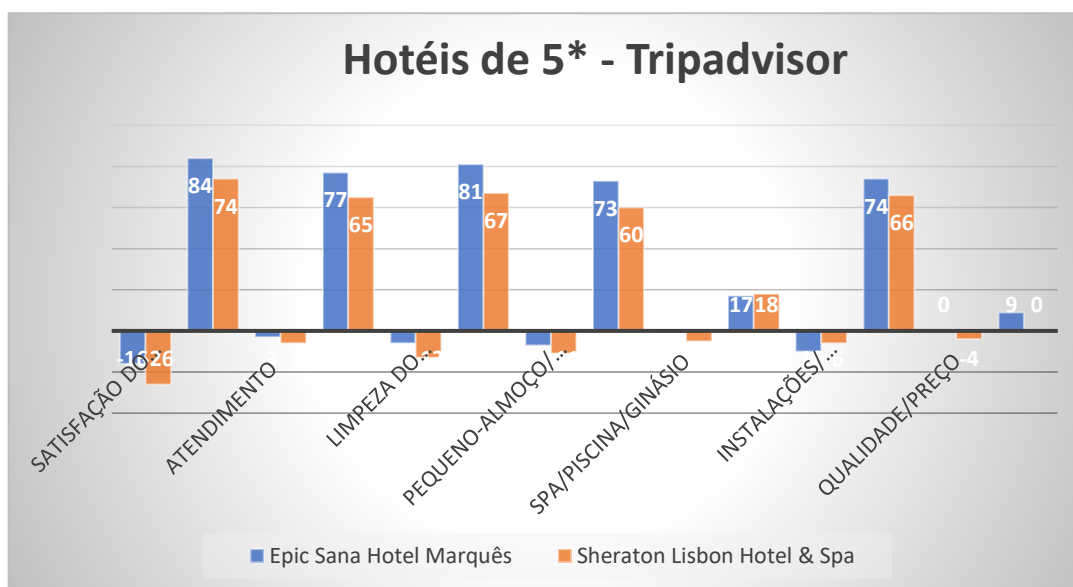


Gráfico 1- Hotéis de 5*- Tripadvisor

Fonte: Elaboração própria adaptado a partir de Tripadvisor (2022)

Relativamente à análise geral dos hotéis de cinco estrelas pode-se verificar, através do gráfico 1, que o Epic Sana Hotel Marquês tem mais comentários positivos face ao Sheraton Lisbon Hotel & Spa. No entanto, em todas as variantes ambos apresentaram muitos comentários positivos, à exceção da relação qualidade e preço em que quatro pessoas manifestaram desagrado com a mesma, no Sheraton Lisbon Hotel & Spa.

A variante mais elogiada, mas também a mais censurada é a de Limpeza dos Quartos/ Artigos. Esta variante, ultimamente tem sido ainda mais avaliada pelos contextos que se vive desde 2020, pois se um hotel não tiver uma boa classificação ao nível da limpeza acaba por ser fatal na escolha final do consumidor. Desta forma, consegue-se reparar que Epic Sana Hotel Marquês apresenta oitenta e um comentários positivos e seis negativos e o Sheraton Lisbon Hotel & Spa com sessenta e sete comentários positivos e treze negativos. O Epic Sana Hotel Marquês para além de ser elogiado ao nível da limpeza, também foi elogiado pelos artigos que contém nos quartos, o que ajudou na justificação do valor mais elevado do gráfico. Já o Sheraton Lisbon Hotel & Spa foi mais criticado ao nível da limpeza, há treze menções negativas de que as toalhas

de banho estavam usadas e rasgadas, e dos artigos que continha no quarto, nomeadamente houve manifestos por parte dos clientes que artigos de decoração eram antiquados.

A segunda variante mais elogiada é a do atendimento. O público-alvo dos hotéis de cinco estrelas, caracterizam-se na maioria das vezes por pessoas que avaliam as opções ao mais ínfimo detalhe e também valorizam bastante o modo como são acolhidos dentro dos estabelecimentos hoteleiros. Desta forma, o Epic Sana Hotel Marquês revelou em setenta e sete comentários, que o atendimento demonstrava profissionalismo, pois os funcionários revelavam uma boa atitude e predisponham-se a ajudar. Relativamente ao Sheraton Lisbon Hotel & Spa, este revelou a presença de aspetos positivos no que diz respeito ao atendimento em sessenta e cinco comentários, no entanto em seis comentários revelou que havia pouco profissionalismo. Pode então afirmar-se que o Epic Sana Hotel Marquês tem um bom sistema de requisitos de qualidade pois os seus funcionários revelam ser profissionais e mais qualificados do que os do Sheraton Lisbon Hotel & Spa.

A terceira variante mais elogiada foi a da localização/instalações. Embora dez hóspedes tenham criticado o Epic Sana Hotel Marquês por “ser longe da zona histórica”, outros setenta e quatro hóspedes elogiaram as instalações do edifício do hotel, o que se justifica pela recente renovação do edifício. Já o Sheraton Lisbon Hotel & Spa teve sessenta e seis comentários positivos, em relação à localização, mas os seis comentários negativos são relativos às instalações, em que muitos hóspedes criticaram o estado degradado do hotel.

No que se refere à variante do pequeno-almoço, o Epic Sana Hotel Marquês (com setenta e três comentários positivos) mantém-se com níveis superiores comparativamente ao Sheraton Lisboa Hotel & Spa (com sessenta comentários positivos). O Sheraton Lisbon Hotel & Spa foi bastante criticado, com onze comentários negativos, mencionando que o hotel não possui níveis de qualidade para um hotel de cinco estrelas, ao nível do *buffet*.

Como os hotéis de cinco estrelas costumam ter spa, piscina e ginásio, foi verificado ao longo da pesquisa, a presença de dezoito comentários positivos e cinco negativos em relação ao Sheraton Lisbon Hotel & Spa e dezassete positivos e um negativo acerca do Epic Sana Hotel Marquês. Ao contrário do que se verificou nas variantes anteriores, apesar de haver menos quantidade comentários, o Sheraton Lisbon Hotel & Spa contém mais um comentário positivo face ao Epic Sana Hotel Marquês, que se pode

justificar uma vez que, a maioria dos clientes vem para desfrutar da cidade e porque o Sheraton Lisbon Hotel & Spa é bastante conhecido pelo seu spa.

Por fim, pode-se verificar que existem oitenta e quatro pessoas satisfeitas com a estadia no Epic Sana Hotel Marquês e setenta e quatro com a estadia no Sheraton Lisbon Hotel & Spa. Em relação aos comentários negativos, verificou-se a presença de dezasseis para o Epic Sana Hotel Marquês e de vinte e seis para o Sheraton Lisbon Hotel & Spa. O que significa que ao nível geral, o Epic Sana Hotel está a corresponder com os requisitos de qualidade implementados pelos Sistemas de Gestão de Qualidade no hotel/grupo *Sana Hotels*. O mesmo não se pode dizer sobre o Sheraton Lisbon Hotel & Spa, que os vários comentários analisados revelam que à medida que os anos passam o hotel fica cada vez pior ao nível da qualidade transmitida para o cliente, quer isto dizer que os requisitos não devem estar a ser bem realizados.

Foi investigado através de questões aos vários colaboradores do grupo Sana, sobre a presença de certificados de qualidade no Epic Sana Hotel Marquês, ao qual a resposta foi que como a renovação do hotel só foi terminada em outubro de 2021, só poderia haver requisitos de qualidade avaliados no final do ano de 2022.

4.2.2 Análise Tripadvisor dos Hotéis de 3*

No que diz respeito aos hotéis de três estrelas, como tem características diferentes das restantes categorias, houve uma alteração ao nível das variantes observadas. Depois de apresentados os hotéis, torna-se importante analisar as variantes mais comentadas pelos hóspedes na plataforma *Tripadvisor*.

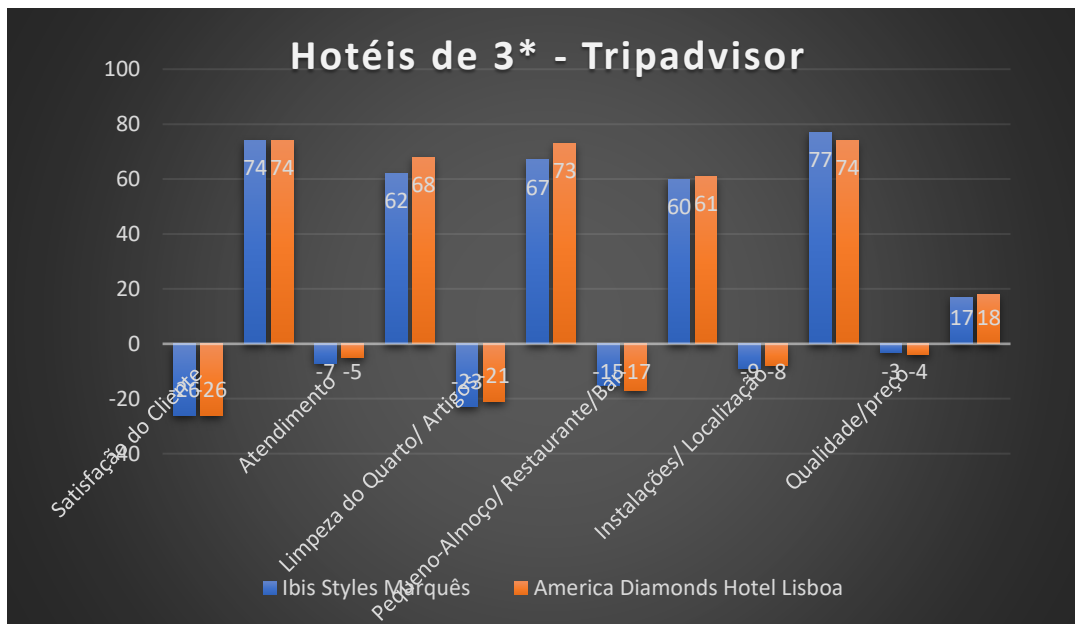


Gráfico 2- Hotéis de 3*- Tripadvisor

Fonte: Elaboração própria adaptado a partir de Tripadvisor (2022)

Através do gráfico 2 consegue-se verificar que as variantes se mantêm muito equilibradas, embora o America Diamonds Hotel Lisboa manifeste uma quantidade de comentários afirmativos superiores aos comentários do Ibis Styles Marquês. Ainda que, todas as variantes estejam equilibradas, existe uma que se distancia, que é a relação qualidade/preço em que se nota uma baixa acentuada de quantidade de comentários, mas que se revelam positivos nos dois hotéis, o que significa que na maioria dos clientes, estes revelaram estar satisfeitos com a relação qualidade/preço expressa durante a sua estadia.

A variante que se destaca mais é a da localização/instalações, em que se verifica que o Ibis Styles Marquês contém a maior quantidade de comentários afirmativos, com setenta e sete comentários, mas também é a que contem mais comentários negativos (nove comentários). O America Diamonds Hotel Lisboa conta com setenta e quatro comentários positivos e oito negativos, sendo que estes últimos são notados essencialmente pelo desagrado de existir só um elevador. Ao longo da investigação, foi reparado que em ambos os hotéis, as pessoas queixavam-se da falta de insonorização, uma vez que estão ambos localizados numa das ruas mais movimentadas de Lisboa, este problema deve ser tomado em consideração.

A segunda variante mais elogiada, mas também a mais criticada foi a da limpeza de quartos/artigos. O America Diamonds Hotel Lisboa registou setenta e três comentários

positivos e vinte e um negativos, o que revela que as pessoas manifestaram satisfação em relação à limpeza do quarto, no entanto, alguns hóspedes mencionaram problemas técnicos no quarto que não foram resolvidos atempadamente. Relativamente aos artigos do quarto, o America Diamonds Hotel Lisboa foi bastante elogiado pelo *jacuzzi*. Por outro lado, os hóspedes do Ibis Styles Marquês revelaram em sessenta e sete comentários, que ficaram satisfeitos com a limpeza do quarto, no entanto vinte e três revelaram que as paredes dos quartos eram de tal maneira finas que se conseguia ouvir tudo o que se passava ao redor do quarto. Outra questão muito criticada nos quartos do Ibis Styles Marquês é a falta de um frigobar, uma vez que a maioria dos clientes são famílias que vem só para visitar a cidade.

A terceira variante mais elogiada é a do atendimento, o hotel que teve mais comentários positivos continua a ser o America Diamonds Hotel Lisboa com sessenta e oito comentários e apenas cinco negativos. O Ibis Styles Marquês teve sessenta e dois comentários positivos e sete negativos. Quer isto dizer que, apesar do America Diamonds Hotel Lisboa ter uma posição superior ao Ibis Styles Marquês ao nível do atendimento, significa que os requisitos de implementação de um sistema de gestão de qualidade adequado aos hotéis de três estrelas, está a ser bem utilizado.

No que se refere ao pequeno-almoço, ambos os hotéis revelaram estar equilibrados. No caso do America Diamonds Hotel Lisboa apesar dos sessenta e um comentários positivos, este foi bastante criticado por não ter variedade no *buffet*, daí os dezassete comentários negativos. O Ibis Styles Marquês também teve dentro dos parâmetros, (sessenta comentários positivos), mas foi bastante comentado negativamente por não conter ovos nas suas opções.

Por último, pode-se verificar que, ambos os hotéis têm níveis de satisfação iguais. Cada hotel apresentou setenta e quatro hóspedes satisfeitos e vinte e seis hóspedes insatisfeitos. Quer isto dizer que, tanto o Ibis Styles Marquês como o America Diamonds Hotel Lisboa têm os requisitos de qualidade inferiores, o que significa que algo não está a funcionar. Cabe ao diretor hoteleiro de cada uma destas unidades verificar e analisar se os requisitos estão a ser cumpridos em cada secção das suas unidades hoteleiras a fim de melhorar o serviço prestado ao cliente. Apesar do America Diamonds Hotel Lisboa ser um hotel individual e estar melhor ao nível das outras variantes, este revelou nos comentários negativos que, aspetos como o pequeno-almoço e os quartos tem de ser melhorados. O Ibis Styles Marquês, sendo um hotel pertencente ao grupo *Accor live limitless*, tem níveis

de exigência, por isso deve tomar em consideração todos os aspetos mencionados pelos seus hóspedes, aspetos estes relacionados com os quartos e com a sua limpeza.

4.2.3 Análise Booking dos Hotéis de 5*

Depois de analisar-se os comentários efetuados pelos hóspedes na plataforma *tripadvisor*, torna-se importante analisar os duzentos comentários realizados no *booking*. O *booking* é das maiores plataformas digitais de venda de viagens e experiências presentes no mundo inteiro, o que permite ao consumidor analisar todas as opções de forma detalhada. Para além das diversas opções, o *booking* também disponibiliza aos utilizadores, todos os comentários efetuados pelos mesmos, o que permite analisar experiências e tomar uma decisão final.

No decorrer da análise aos comentários do *booking*, os mesmos caracterizam-se por serem mais diretos, é possível dar uma avaliação de zero a dez aos estabelecimentos e os comentários positivos e negativos são ilustrativos.



Gráfico 3- Hotéis de 5*- Booking

Fonte: Elaboração própria adaptado a partir de Booking (2022)

Em relação aos hotéis de cinco estrelas, através do gráfico 3, pode-se verificar que há um hotel que se destaca, o Epic Sana Hotel Marquês revela-se superior ao nível dos comentários positivos em quase todas as variantes à exceção da limpeza de quartos que se mantém ao mesmo nível que o Sheraton Lisbon Hotel & Spa. O Sheraton Lisbon Hotel

& Spa, apesar de ter comentários positivos, não são suficientes para se igualar ao Epic Sana Hotel Marquês. Também é de destaque a existência de uma variante sem comentários positivos, que se trata da relação qualidade/preço em que ambos os hotéis estão com uma diferença mínima.

A variante com mais comentários foi a do atendimento. Foram setenta pessoas a classificar o Epic Sana Hotel Marquês como um dos melhores hotéis a acolher os seus hóspedes, o que significa que o mesmo detém uma capacidade profissional de excelência. O mesmo não se pode afirmar do Sheraton Lisbon Hotel & Spa que tem uma diferença acentuada em relação ao Epic Sana Hotel Marquês. Registou-se trinta e quatro comentários positivos e doze negativos, o que significa que, os colaboradores não estão a aplicar os requisitos de qualidade para um hotel de cinco estrelas.

A segunda variante mais comentada foi acerca do pequeno-almoço, em que mais uma vez o Epic Sana Hotel Marquês revelou-se superior em relação ao Sheraton Lisboa Hotel & Spa. Embora quarenta e sete hóspedes tenham elogiado o serviço de refeições do Epic Sana Hotel Marquês, outras doze comentaram negativamente mencionando que havia pouca variedade nos pratos. No caso do Sheraton Lisboa Hotel & Spa, só vinte e seis pessoas é que elogiaram e dezasseis criticaram, o que permite concluir que não é um fator chave de sucesso no hotel. Um hotel de cinco estrelas tem parâmetros de qualidade e pelos vistos, ao nível do serviço oferecido em termos de restauração, tanto um como o outro tem aspetos que podem ser melhorados.

A terceira variante mais comentada é a da limpeza de quartos/artigos. Apesar de haver um equilíbrio nos comentários positivos entre os dois hotéis, existe também uma diferença considerável nos comentários negativos. O Epic Sana Hotel Marquês, foi mencionado em quarenta e sete comentários positivos, devido ao estado atual dos quartos, ou seja, bastante limpos. Os doze comentários negativos são referentes a situações pontuais, em que os hóspedes verificaram algumas falhas sobre os equipamentos nos quartos. O Sheraton Lisboa Hotel & Spa apesar de verificar a mesma quantidade de comentários positivos (quarenta e sete), que o Epic Sana Hotel Marquês, é de salientar os vinte comentários negativos que, são referentes a aspetos relacionados com a decoração, em que na maioria dos comentários negativos são descritos como quartos antiquados e sem brilho.

No que se refere à variante da localização/ instalações, cerca de quarenta hóspedes elogiaram as instalações e a localização privilegiada do Epic Sana Hotel Marquês e trinta e uma salientaram também a preferência pela localização do Sheraton Lisbon Hotel & Spa. No que toca aos comentários negativos, o Epic Sana Hotel Marquês teve seis comentários negativos, uma vez que, os hóspedes mencionaram que se encontrava longe da zona turística da cidade e no caso do Sheraton Lisboa Hotel & Spa, foi detetado em treze comentários negativos, que o edifício estava degradado e sujo.

Uma vez que se trata de hotéis de cinco estrelas, estes são caracterizados por terem piscina, spa e ginásio, que veio a ser verificado ao longo de toda a análise aos comentários realizados pelos hóspedes. Posto isto, verificou-se a presença de onze comentários positivos em relação ao Epic Sana Hotel Marquês e quatro comentário positivos em relação ao Sheraton Lisbon Hotel & Spa. Relativamente aos menos positivos, o Epic Sana Hotel Marquês registou dois comentários e o Sheraton Lisbon Hotel & Spa registou seis comentários negativos, o que significa mais uma vez que o Epic Sana Hotel Marquês tem mais valorização que o Sheraton Lisbon Hotel & Spa.

Depois de se analisar todas as variantes, é de salientar o nível de satisfação dos clientes do hotel Epic Sana Hotel Marquês para o nível de satisfação dos clientes do Sheraton Lisbon Hotel & Spa. Em oitenta e quatro comentários os clientes do Epic Sana Hotel Marquês revelaram que o hotel era de excelência e que gostavam de voltar. No entanto, vinte e uma tiveram problemas pontuais, como terem uma marcação planeada e aquando da chegada não havia reserva efetuada, o que dificultou a satisfação da sua estadia no Epic Sana Hotel Marquês. No caso do Sheraton Lisbon Hotel & Spa, este teve cinquenta e sete comentários positivos e quarenta e oito comentários negativos, o que evidencia que, apesar de mais de cinquenta pessoas terem gostado da sua estadia, outras criticaram drasticamente o hotel, pelas inúmeras variantes mencionadas em cima que não estão a funcionar segundo os requisitos de qualidade implementados para hotéis de cinco estrelas.

4.2.4 Análise Booking dos Hotéis de 3*

No que diz respeito aos hotéis de três estrelas, como tem características diferentes das restantes categorias, houve uma alteração ao nível das variantes observadas. Desta forma, torna-se importante analisar as variantes mais comentadas pelos hóspedes no *website* da *booking*.

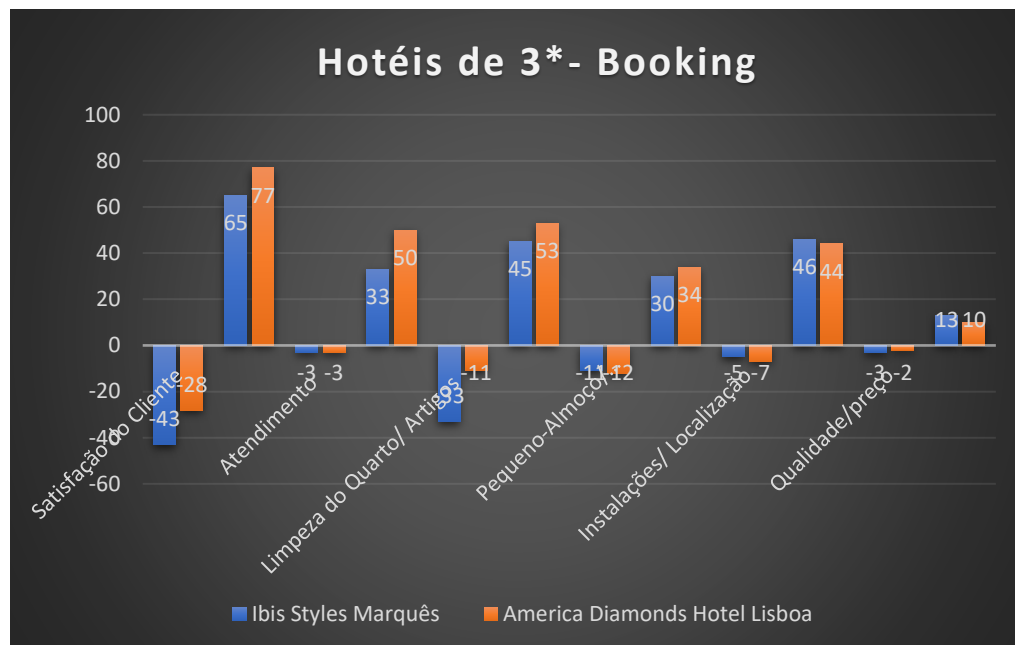


Gráfico 4- Hotéis 3*- Booking

Fonte: Elaboração própria a partir de Booking (2022)

No seguimento da análise ao gráfico 4, consegue-se entender, que há claramente um hotel que tem os maiores níveis de comentários positivos, o America Diamonds Hotel Lisboa. Este hotel, verifica em três variantes, comentários positivos superiores aos do Ibis Styles Marquês e em duas variantes comentários positivos ligeiramente inferiores ao Ibis Styles Marquês. Ainda assim é de destacar, a pouca importância que os hóspedes deram e que nesta categoria de hotel é tão falado, a variante menos comentada foi a da relação qualidade/preço, em que o Ibis Styles Marquês verifica-se acima do America Diamonds Hotel Lisboa, com mais três comentários positivos, o que contempla treze e dez comentários, respetivamente.

A variante mais elogiada e também a mais criticada foi a da limpeza do quarto/artigos. O America Diamonds Hotel Lisboa contém cinquenta e três comentários positivos e onze negativos, o que significa que os quartos estão bons ao nível da limpeza, mas é preciso ter atenção aos comentários negativos, pois foi mencionado problemas de manutenção ao nível da canalização e a existência de camas pequenas. No caso do Ibis Styles Marquês, verificou-se a presença de quarenta e cinco comentários positivos e trinta e três comentários negativos. Os aspetos positivos foram todos justificados pela decoração dos quartos, pelas camas grandes e confortáveis e pelos artigos modernos. No

entanto os comentários negativos, ainda bastantes, eram justificados pela falta de limpeza e artigos de banheiro de pequena dimensão.

A segunda variante mais elogiada é a do atendimento. Mais uma vez, o America Diamonds Hotel Lisboa é mencionado positivamente em cinquenta comentários enquanto o Ibis Styles Marquês contém trinta e três comentários positivos. É notório que existe uma discrepância relevante entre os dois hotéis, mas o que se revela é que o America Diamonds Hotel Lisboa um modo de acolher e de apresentação diferente do Ibis Styles Marquês. Para além de ser um hotel individual, este tenta dar o melhor serviço aos seus hóspedes conforme os requisitos que tem dentro do mesmo. O Ibis Styles Marquês, uma vez mencionado anteriormente, pertence ao grupo *Accor live limitless* e com a quantidade de comentários que apresentou deve verificar os seus requisitos e analisar a melhor forma de retornar, porque na maioria destes hotéis a apresentação e o atendimento ao cliente são bastante valorizados. Apesar disto tudo, ambos os hotéis foram mencionados negativamente em três comentários, respetivamente, o que significa que não há grandes diferenças ao nível da formação dos colaboradores.

A terceira variante mais elogiada é as instalações/ localização. O Ibis Styles Marquês, registou quarenta e seis comentários positivos e cinco negativos, o que significa que, a maioria dos seus clientes gostou da localização, mas houve pessoas que criticaram bastante as instalações por não terem um bom sistema de insonorização, uma vez que o hotel se encontra numa das vias mais movimentada da capital. Em relação ao America Diamonds Hotel Lisboa, verificou-se a presença de quarenta e quatro comentários positivos e sete negativos, que se pode justificar pelo fácil acesso aos transportes públicos e pela falta de estacionamento e pelos problemas com os elevadores, respetivamente.

Relativamente à variante do pequeno-almoço, sendo das menos comentadas, verificou-se que o America Diamonds Hotel Lisboa está ligeiramente acima do Ibis Styles Marquês. O America Diamonds Hotel Lisboa conta com trinta e quatro comentários positivos e com doze negativos, o que significa que o mesmo, tem de analisar melhor as suas ofertas em termos de *F&B*, pois este contém um restaurante próprio especializado em comida japonesa e não convém ter poucos comentários ou até comentários negativos, pois vai criar ao consumidor uma imagem menos positiva. O Ibis Styles Marquês teve trinta comentários positivos e onze negativos, sendo justificados pela boa qualidade dos alimentos oferecidos, no entanto tem muito pouca variedade, respetivamente.

Desta forma pode-se verificar que, o America Diamonds Hotel Lisboa apresenta níveis de satisfação, com setenta e sete comentários positivos, superiores ao Ibis Styles Marquês que conta com sessenta e cinco comentários positivos. Relativamente aos níveis de insatisfação, o Ibis Styles Marquês foi mencionado em quarenta e três comentários enquanto o America Diamonds Hotel Lisboa só foi mencionado em vinte e oito comentários, quer isto dizer que, os clientes que frequentam o Ibis Styles Marquês ficam mais insatisfeitos do que os que frequentam o America Diamonds Hotel Lisboa.

No caso do America Diamonds Hotel Lisboa, uma vez que teve mais comentários positivos do que negativos, a satisfação dos clientes deve-se sobretudo ao atendimento e à limpeza dos quartos. Já a situação do Ibis Styles Marquês é diferente porque, apesar deste ter mais comentários positivos do que negativos, o nível de insatisfação é sobretudo justificado pela pouca limpeza nos quartos e pelo pequeno-almoço muito fraco, o que cada vez mais, é um fator muito valorizado pelos clientes e pode acabar por ser crucial na escolha futura do cliente. Depois de analisar-se os níveis de satisfação, é de salientar que os requisitos para os hotéis de três estrelas devem ser revistos por isso, tanto o diretor do America Diamonds Hotel Lisboa, como o diretor do Ibis Styles Marquês, devem verificar o que está a ser mal implementado e agir em conformidade.

4.3 Análise dos *Websites* dos Hotéis

Depois de analisar-se todos os comentários e avaliações feitos pelos consumidores, nas duas plataformas digitais, sobre os hotéis selecionados de cinco e de três estrelas, respetivamente, torna-se importante observar os próprios *websites* de cada hotel. Com a era da globalização e da constante mudança ao nível tecnológico, todos os setores de atividades devem estar cientes que existe muito mais compras e vendas *online* do que propriamente venda direta e o setor hoteleiro não é exceção. Segundo estudos efetuados pelos SIBS (2021), o consumo *online* representa cerca de 51% da receita total das compras em Portugal, o que evidencia uma clara mudança de atitudes perante o consumidor. O setor hoteleiro, deve então investir mais nos seus *websites* e dinamizar o seu produto de forma aliciante que permita ao consumidor, à medida que está a explorar o *website* do hotel, sentir como se estivesse a ter uma visita presencial do mesmo.

Os *websites* dos hotéis devem conter todas as ofertas e todas as experiências que possam disponibilizar aos clientes de forma a criar novas necessidades de satisfação. Para além disto, um *website* deve estar com as cores correspondentes à imagem de cada hotel, deve ter um *design* apelativo de forma a deixar o cliente confortável.

Um grande desafio a incluir nos *websites* e que os hotéis devem ter em atenção, são as certificações que os próprios detêm. Hoje em dia, é muito valorizado pelos clientes as certificações de qualidade, de higiene e segurança alimentar, de sustentabilidade ambiental, de escolhas do consumidor, entre outras certificações. A mensagem que o hotel pretende passar tem de ser de responsabilidade e de valorização aquando o momento de acolher os seus clientes, e através da menção de certificações nos *websites*, o cliente ficará mais confortável e mais seguro ao fazer as reservas pelo mesmo. No caso destes clientes, pode tornar-se bastante decisivo na escolha final do consumidor.

Outro grande desafio passa pela facilidade nos *websites*. Os *websites* dos hotéis devem ser o mais didáticos possível de forma a ser mais acessível a todos os tipos de público-alvo. A maioria dos hotéis optam por terem vários separadores, o que torna mais fácil a pesquisa do cliente.

A escolha de cores, os *designs*, a menção dos selos de certificação e os separadores adequados tornam-se bastante importantes quando se pretende fazer a caracterização dos *websites*, por isso foi verificado os dos quatro hotéis mencionados nesta dissertação de mestrado.

4.3.1 Análise dos *Websites* dos Hotéis de 5* Estrelas

4.3.1.1 Epic Sana Hotel Marquês

O Epic Sana Hotel Marquês pertence ao grupo *Sana Hotels* e como tal, tem o seu *website* com a mesma linhagem que o grupo. Ao nível da organização do *website*, este encontra-se bem organizado, com três separadores principais: Menu; Galeria de Fotos e Reservas.

O separador do Menu contém oito subseparadores, com as principais características que o Epic Sana Hotel Marquês tem para oferecer aos seus clientes. No caso do primeiro subseparador denominado por Hotel, tem ainda outros 4 subseparadores: conceito; ver e visitar; como chegar; serviços. O conceito é o subseparador que apresenta o hotel, através de imagens e textos apelativos, o Epic Sana Hotel Marquês aproveita para caracterizar o ambiente que oferece àqueles que pretendam passar por lá. O ver e visitar, passa por ser o subseparador onde o hotel apresenta as atratividades turísticas, destacando os principais pontos históricos e culturais que a capital oferece. O como chegar, oferece aos seus clientes todos os roteiros que tem de fazer para chegar ao hotel. No último subseparador, “serviços”, este demonstra todas as opções de serviços que o hotel fornece

aos seus clientes. No caso do segundo subseparador do menu, denominado por Quartos e *Suites*, descreve todas as tipologias de quartos e *suites* que o hotel contém. O terceiro subseparador do menu, apresenta todas as opções de restauração, nomeadamente os cinco espaços que oferecem ao cliente a oportunidade de ter um jantar inspirado na cozinha japonesa, italiana ou até mesmo tomar um copo. O quarto subseparador do menu é sobre as ofertas. Dentro desse subseparador, estão mencionados ainda, as ofertas especiais e as experiências que o hotel pode promover. O quinto subseparador do menu é o *Sayanna Spa*, onde é discriminado todas as funcionalidades de spa e ginásio, e ainda as opções de ofertas especiais, *gift vouchers* e para grupos e eventos que o hotel tem para oferecer. O sexto subseparador do menu, diz respeito às reuniões e eventos, onde o cliente vai encontrar opções como: salas de reunião, eventos empresariais e sociais, casamentos, disposição e a capacidade e ainda pedidos de informações. O sétimo subseparador do menu é o *book now*, que quando o cliente vai a explorar, a página remete-o para fazer uma reserva no hotel. Por último, o *website* tem um oitavo subseparador no menu, que é o Sana Safe, em que o hotel manifesta a sua preocupação pelo contexto vivido e demonstra todos os serviços disponíveis tanto para o cliente como para as opções *corporate*.

De uma forma geral, o *website* encontra-se com um *design* muito apelativo, a escolha de cores é adequada à imagem do hotel e as opções de menu também são adequadas ao que o hotel tem para oferecer.

Relativamente à presença de certificações de qualidade, o *website* do Epic Sana Hotel Marquês não manifesta em nenhum ponto a presença de certificações de qualidade, o que permite deduzir que até então este hotel não contém nenhum sistema de gestão fundamentado na qualidade do mesmo. Um hotel de cinco estrelas com a localidade privilegiada e pertencente ao grupo *Sana Hotels*, um dos grupos mais conceituados em termos de exigência e compromisso para com o cliente, deve ter atenção a este pormenor, pois pode vir a perder por não ter disponível as certificações adquiridas pelo hotel.

Em termos de organização, o *website* do Epic Sana Hotel Marquês encontra-se bem distribuído, de extrema facilidade e com muitas imagens que permitem ao cliente presenciar o requinte e o detalhe do hotel.

Desta forma, pode-se afirmar que o Epic Sana hotel Marquês contém um *website* atrativo e cheio de informação disponível para o cliente. Embora este hotel não manifeste

qualquer tipo de certificação à medida que se vai explorando todo o *website*, o Epic Sana Hotel Marquês demonstra a responsabilidade e compromisso sobre os seus hóspedes.

4.3.1.2 Sheraton Lisbon Hotel & Spa

O Sheraton Lisbon Hotel & Spa, como é pertencente ao grupo *Marriot Bonvoy*, segue a linhagem usada no *website* do mesmo. No que diz respeito à organização do *website*, este encontra-se bastante simples e distribuído com oito separadores: visão geral, fotografias, quartos, restaurantes, academia, *spa*, área local, mapa, reuniões e ofertas.

No caso do primeiro separador, a visão geral dá a conhecer ao cliente, as paisagens que Lisboa oferece, sugestões de sítios onde possa desfrutar, avaliações efetuadas por pessoas que já estiveram no hotel, as comodidades do hotel, os prémios e certificados de escolha do consumidor e da sustentabilidade e ainda uma vasta seleção de promoções. Em relação ao segundo separador, este pretende mostrar todas as partes do hotel. Foca-se muito na descrição ilustrativa dos quartos, dos restaurantes, da zona da piscina com a secção do cinema, do ginásio, das opções diversas do *spa*, das salas de reuniões e conferências e ainda das várias atrações em Lisboa. O separador seguinte descreve os quartos, onde é demonstrado as várias tipologias de quartos e *suites*. Dentro deste separador, é descrito de forma geral a caracterização de cada uma das opções de quarto e ainda os serviços que os clientes queiram complementar. O quarto separador diz respeito aos restaurantes. Neste separador, são apresentadas as opções de restauração e ainda as alternativas à volta do hotel. O quinto separador trata dos assuntos relacionados com a parte da academia, é apresentado as opções de fitness e ainda as de natação. O sexto separador é referente ao *spa*, onde apresenta todos os serviços e tratamentos disponíveis no mesmo. O separador seguinte diz respeito à “área local”, em que o hotel tenta apresentar todas as opções de locais, ginásios, golfe e restaurantes perto do mesmo. O oitavo separador aparece como “mapa” e serve para guiar o cliente na chegada até ao hotel. Neste separador existe ainda opções de vários meios de transporte para o hóspede poder seguir até ao hotel. No separador seguinte o assunto principal são as reuniões. O Sheraton Lisbon Hotel & Spa, disponibiliza meios e equipamentos para os seus clientes realizarem eventos. Neste separador são apresentadas as características dos espaços, as opções de planeamento, os pedidos de orçamentos e ainda todos os equipamentos. Por último, o *website* tem um nono separador caracterizado por “ofertas”, onde estão disponíveis todas as ofertas que o hotel tem no momento em vigor.

Depois de caracterizado todo o *website*, torna-se importante analisar a escolha de tons e o *design* utilizado. O Sheraton Lisbon Hotel & Spa utiliza tons neutros e equilibrados no seu hotel, o que permite ao cliente sentir-se confortável ao explorar todo o *website*. Em relação ao *design* do *website*, a marca Sheraton utiliza um *design* e um tipo de letra mais clássico, o que se justifica pela história da marca, pois esta já existe desde 1937, mas que não deixa de se preocupar com as necessidades dos clientes.

Em relação à presença de certificações de qualidade, o *website* do Sheraton Lisbon Hotel & Spa, está bem concebido, pois a marca preocupa-se em demonstrar aos seus clientes os prémios e recomendações que já teve. Embora o hotel tenha dois certificados, um de *greenkey* e o outro de *travel choice*, nenhum deles permite avaliar quais os sistemas de gestão de qualidade que estão a ser implementados, o que permite concluir que o Sheraton Lisbon Hotel & Spa, não tem nenhuma certificação de qualidade.

Por último, pode-se afirmar que o *website* está bem desenhado pois encontra-se acessível e didático a todas as pessoas. Embora as fotografias apresentem detalhe e o pormenor nos vários espaços do hotel, conforme foi analisado nos comentários das plataformas digitais, o mesmo encontra-se a precisar de renovação, o que para um hotel de cinco estrelas pode ser prejudicial ao nível da escolha do consumidor, pois poderá criar uma imagem diferente daquilo que realmente o hotel é. Os *websites* devem ser espelho das próprias unidades hoteleiras e não o contrário.

Desta forma, pode-se afirmar que o Sheraton Lisbon Hotel & Spa, apesar de ter um *website* bem estruturado, com um *design* inspirador e de apresentar todos os prémios e recomendações adquiridas, deve tentar perceber como podem solucionar o problema do estado do edifício, para um cliente não ficar com uma ideia totalmente errada daquilo que na realidade o hotel é.

4.3.2 Análise dos *Websites* dos Hotéis de 3* Estrelas

4.3.2.1 Ibis Styles Marquês

O Ibis Styles Marquês, é um hotel pertencente à categoria de *economy* do grupo *Accor live limitless*, como já foi mencionado no capítulo 4.1.3 na presente dissertação, e por isso só se consegue encontrar informações do hotel, se pesquisar dentro do *website* do grupo *Accor Live Limitless*. Ao nível da organização do *website*, este encontra-se

muito simples com cinco separadores: a descrição, os quartos, a localização, serviços do hotel e comentários de clientes.

O primeiro separador denominado por descrição, faz uma breve caracterização da zona envolvente do hotel, discriminando as várias atrações turísticas. O segundo separador designado por quartos, faz uma breve apresentação das opções de quartos que o hotel oferece. O terceiro separador denominado por localização, apresenta um mapa do sítio exato onde se encontra o Ibis Styles Marquês e ainda os contactos do hotel. O quarto separador designado por serviço do hotel apresenta o horário de *check-in* e de *check-out* e os serviços disponíveis. O quinto capítulo é sobre os comentários dos clientes onde estão apresentados os últimos comentários realizados pelos mesmos e ainda as classificações de 0-10 dos vários clientes que por ali passaram.

Após a caracterização do *website* do hotel, é importante reparar na escolha de tons e no *design* utilizado pelo grupo. O *website* utiliza tons muito básicos que nada tem a ver com o conceito físico do hotel, o que permite ao cliente ter uma imagem totalmente diferente daquele que é realmente o Ibis Styles Marquês. Relativamente ao *design* do *website*, este demonstra-se muito simples e sem grande criatividade, o que acaba por desvalorizar a imagem digital do hotel.

Em relação à presença de certificações de qualidade, o *website* do Ibis Styles Marquês não revela nenhum selo ou certificação de qualidade, o que permite concluir que não está a ser implementado nenhum sistema de gestão de qualidade.

Desta forma, consegue-se comprovar que o *website* não está muito desenvolvido, está pouco perceptível em vários aspetos, muito confuso em relação à organização e as opções disponíveis para o consumidor são escassas. Para um hotel de três estrelas, seria útil a valorização na pegada digital, pois conseguiria atrair mais segmentos de mercado, mas para isso acontecer não só o estabelecimento como o grupo onde o mesmo está inserido, deveriam analisar e tentar melhorar esta situação.

4.3.2.2 America Diamonds Hotel Lisboa

O America Diamonds Hotel Lisboa pertence ao grupo by Diamons Hotels, um grupo pequeno com dois hotéis. O *website* do America Diamonds Hotel Lisboa apresenta-se muito didático e muito bem estruturado. O *website* do America Diamonds Hotel

encontra-se organizado por sete separadores: o grupo, quartos, *clean & safe*, ofertas especiais, comer e beber, menu e reservas.

No primeiro separador denominado por grupo, são apresentados os pilares fundamentais e os compromissos que a empresa tem para com os seus clientes. No segundo separador, designado por quartos, são apresentadas todas as tipologias de quartos e todas as suas características. Relativamente ao terceiro separador, denominado por *clean & safe*, o hotel expõe todas medidas de segurança e protocolos seguidos no cumprimento de regras de higiene e normas segurança internas. No quarto separador denominado por ofertas especiais, como o nome indica, são apresentadas todas as ofertas e descontos disponíveis. Ao nível do quinto separador, designado por comer e beber, este apresenta todas as opções disponíveis de restauração, as respetivas cartas e ainda os horários de funcionamento. O sexto separador é único que se encontra dividido em oito subseparadores. Este contempla: a homepage (a pagina principal); os quartos, as ofertas especiais e o comer e beber, que se encontram também como separadores principais na pagina inicial; Lisboa, que se baseia nas atrações turísticas de lisboa; a galeria, onde apresenta inúmeras fotografias dos vários espaços do hotel, tanto internos como externos; a localização, onde são apresentadas as opções de percursos consoante o sitio exato onde a pessoa se encontra; e os contactos que como o nome indica, são mencionados endereços de e-mail, morada e contactos telefónicos. O *website* tem um sétimo separador que é das reservas, onde os clientes ao acederem a esse separador, consegue fazer logo uma reserva e ter acesso às melhores ofertas no momento.

Depois de ser verificada a caracterização do *website* do America Diamonds hotel Lisboa é importante analisar a escolha de cores e o *design* que é utilizado. Ao nível da escolha de cores, o *website* está com cores mais íntimas, o roxo simboliza a imaginação, o que permite ao cliente sentir alguma esperança quando explora o *website*. Em termos de imagens, o hotel diversifica bastante e todas as fotografias criam uma imagem de modernidade no hotel, o que pode ser um fator bastante atrativo para o mesmo. Relativamente ao *design* do *website*, este demonstra-se criativo, o que deve acabar por aumentar a pegada digital do hotel.

Relativamente à presença de certificações de qualidade, o *website* do America Diamonds Hotel Lisboa, não menciona nenhum selo ou certificação de qualidade, o que permite concluir que não está a ser implementado nenhum sistema de gestão de qualidade,

porém o hotel demonstra-se bastante preocupado com a situação que se vive atualmente e expõe todas as medidas de higiene que adota e todas as normas de segurança internas.

Por fim, consegue-se concluir que o *website* está bastante acessível a todos os segmentos de mercado, embora poderia ter mais conteúdo desenvolvido, nomeadamente os valores do hotel. Para um hotel de três estrelas, o *website* do America Diamonds Hotel Lisboa apresenta todos os produtos/serviços que o hotel dispõe, encontra-se muito bem desenvolvido e estruturado, com tudo aquilo que os clientes procuram saber quando vão pesquisar sobre uma unidade hoteleira.

Capítulo 5 - Conclusão

O presente capítulo tem como objetivo apresentar as conclusões que a autora conseguiu obter, através da recolha e análise dos dados referentes aos respetivos Hotéis selecionados (Epic Sana Hotel Marquês e o Sheraton Lisbon Hotel & Spa de cinco estrelas e Ibis Styles Marquês e America Diamonds Hotel Lisboa de três estrelas), atendendo sempre aos objetivos delineados no capítulo três.

Conforme apresentado no capítulo teórico, o conceito de qualidade dentro das empresas tem sofrido grandes alterações ao longo dos anos. A qualidade na hotelaria reflete-se muitas das vezes, através dos serviços oferecidos e pelo modo como é oferecido, o que se traduz na valorização do produto e do modo como o cliente é acolhido. Isto só acontece quando as respetivas entidades hoteleiras optam por adquirir um bom sistema de gestão de qualidade, pois este rege-se por princípios e requisitos que são normalmente os valorizados pelos hóspedes. Por outro lado, a presença de um sistema de gestão de qualidade manifesta várias melhorias ao nível das relações entre os colaboradores, pois ajuda na monitorização das tarefas, das responsabilidades e principalmente no entendimento das necessidades do próprio cliente.

Embora, o processo de certificação seja um processo longo, detalhado e muito vezes baseado no ciclo PDCA (Plan, Do, Check, Act), a sua aplicação trará vantagens tais como, a melhoria contínua no desempenho do negócio, a credibilidade da marca, a sua rentabilização financeira e a satisfação dos clientes. No caso de Portugal, verifica-se que existe uma entidade responsável por reger, avaliar e creditar as entidades públicas e privadas. No setor hoteleiro português, os selos de qualidade que mais se destacam são a ISO 9001, o World Travel Awards Winner, Certificado de Excelência *Tripadvisor*, World Luxury Hotel Awards e Leading Hotels of the World.

Desta forma, consegue-se reparar que o setor hoteleiro está cada vez mais atento às exigências e preferências dos seus hóspedes e por este motivo, e principalmente no caso das empresas hoteleiras com categorias mais elevadas, a necessidade de recorrer a um sistema de gestão de qualidade é muito mais acessível do que para uma empresa de categorias inferiores.

Por forma a prosseguir o seu estudo, a autora teve de investigar sobre um novo método de estudo que as circunstâncias ocorridas lhe ofereceram, a netnografia. A netnografia parte dos pressupostos da abordagem qualitativa que é a observação e análise

dos comportamentos das pessoas em ambientes e em tempos determinados. A netnografia pretende analisar e avaliar esses comportamentos em regimes *online*, onde muitas das vezes se consegue perceber que nessas plataformas as pessoas não têm receio de se expressar, uma vez que podem partilhar em modo anónimo ou até um perfil que não tenha nada a ver com a pessoa.

Como salientado anteriormente, esta dissertação pretendeu responder à seguinte pergunta de partida: Como é que é comunicado a presença de uma certificação de qualidade nos hotéis de 3 e 5 estrelas, na cidade de Lisboa?

Para se conseguir responder a esta questão, foi realizado um estudo aprofundado sobre cada um dos hotéis selecionados. Numa primeira fase, é apresentada as características individuais dos hotéis de cinco estrelas: o Epic Sana Hotel Marquês e o Sheraton Lisbon Hotel & Spa; e as características individuais dos hotéis de três estrelas: Ibis Styles Marquês e America Diamonds Hotel Lisboa. Relativamente aos hotéis selecionados para a categoria de cinco estrelas, estes apresentaram características e ofertas semelhantes. O mesmo não se pode dizer para os hotéis de três estrelas, enquanto o Ibis Styles Marquês pertence a um grupo rico em hotelaria, o America Diamonds Hotel Lisboa pertence a um grupo pequeno, mas mesmo assim consegue oferecer mais serviços que o Ibis Styles Marquês. Quer isto dizer que, o America Diamonds Hotel Lisboa contém mais serviços personalizados que o Ibis Styles Marquês.

Depois de verificadas as características de cada um dos hotéis, a autora optou por fazer uma seleção de 400 comentários (200 comentários sobre os hotéis de cinco estrelas e 200 sobre os hotéis de três estrelas) nas plataformas *tripadvisor* e *booking*, definir as variantes que eram mais descritas e comentadas e elaborou tabelas e gráficos de *Excel* de forma a tornar mais didático a sua interpretação dos resultados.

Após a observação e interpretação dos dados da *tripadvisor* e da *booking*, em relação aos hotéis de cinco estrelas, é notório o destaque que o Epic Sana Hotel Marquês tem, se comparado com o Sheraton Lisbon Hotel & Spa. Embora em várias variantes estejam equilibrados ou com pouca diferença, ao nível da satisfação do cliente, o que se destaca mais pela positiva é claramente o Epic Sana Hotel Marquês e pela negativa, uma vez que tem uma maior quantidade de comentários negativos, o Sheraton Lisbon Hotel & Spa. Existem questões, em ambos os *websites*, que para um hotel de cinco estrelas não podem ser toleradas pelos hóspedes. Um hotel de cinco estrelas não tem o mesmo

compromisso e responsabilidade que um hotel de categorias inferior tem, por isso existem aspetos que devem ser melhorados. Um outro aspeto que foi reparado através da leitura aos comentários e de uma conversa com um funcionário do hotel é que o Epic Sana Hotel Marquês tem um sistema de gestão de qualidade incorporado no grupo *Sana Hotels* e que estão a tentar este ano obter a certificação. O mesmo não se pode confirmar sobre o Sheraton Lisbon Hotel & Spa que através dos comentários, claramente que o sistema de gestão de qualidade (se o tiverem) não está a ser bem implementado.

Depois de analisados os hotéis de cinco estrelas torna-se importante falar sobre os hotéis de três estrelas. Na *tripadvisor* houve uma proximidade em relação à quantidade de comentários positivos e negativos, estando os dois hotéis muito equilibrados, mas na *booking*, o America Diamonds Hotel Lisboa realçou uma maior quantidade de comentários positivos sobre a variante da satisfação do cliente, face ao Ibis Styles Marquês. O que permite à autora deduzir que, em ambos os *websites*, o America Diamonds Hotel Lisboa manteve comentários positivos, e pelo que observou, verifica-se a presença de requisitos de um sistema de qualidade a ser implementados, nomeadamente no que toca à parte do serviço. No entanto também se pode verificar que o Ibis Styles Marquês, apesar de pertencer ao grupo *Accor Live Limitless*, apresenta poucos indícios de ter um sistema de gestão de qualidade bem-sucedido.

Após verificar-se o que se tem passado dentro dos respetivos hotéis, através dos comentários dos seus clientes, torna-se relevante analisar os seus *websites*. Relativamente aos *websites* dos hotéis de cinco estrelas: o *website* do Epic Sana Hotel Marquês tem um *design* muito apelativo, está bem organizado e demonstra a cada cliente que tenha interesse, uma imagem de um hotel com requinte, luxo e principalmente preocupado pela higiene e segurança, o que também se consegue comprovar através dos comentários efetuados pelos clientes nas plataformas digitais; o *website* do Sheraton Lisbon Hotel & Spa demonstra-se muito simples e com um *design* clássico. Embora existam fotografias no *website*, muito apelativas e com algum brilho, os comentários nas plataformas digitais demonstram o contrário sobre este hotel. Ainda assim, este *website* demonstra os prémios e reconhecimentos, no entanto não permite perceber se tem algum sistema de gestão de qualidade implementado. Quer isto dizer que, o Epic Sana Hotel Marquês está a passar uma mensagem verdadeira daquilo que realmente é, enquanto o Sheraton Lisbon Hotel & Spa não.

Em relação aos *websites* dos hotéis de três estrelas, a autora reparou que o *website* do Ibis Styles Marquês está muito diferente comparativamente ao *website* do America Diamonds Hotel Lisboa. Enquanto o *website* do Ibis Styles Marquês está inserido dentro do *website* do grupo *Accor Live Limitless*, com um tipo de conteúdo bastante aleatório e sem organização, o America Diamonds Hotel Lisboa está também dentro do *website* do grupo, mas muito bem organizado, com um *design* muito descontraído, a escolha de cores transmite criatividade e acima de tudo a mensagem de responsabilidade sob os clientes em relação aos cuidados de higiene e segurança é bastante vincada. Pode-se então concluir que, os comentários nas plataformas digitais estão de acordo com o que os *websites* dos hotéis selecionados de três estrelas apresentam.

Durante a realização do trabalho, a autora reparou-se com várias dificuldades sendo de destacar o facto dos hotéis se terem comprometido a colaborar com o estudo através da prestação ou acesso a informação necessária para realizar o trabalho. Todavia nenhum deles voltou a responder aos contactos seja através de contacto telefónico, e-mail ou mesmo deslocação presencial. Desta forma perante esta dificuldade em obter informações sobre os hotéis optou se por fazer as análises nos moldes anteriormente descritos.

Posto isto, verifica-se que, a temática das certificações de qualidade em Portugal ainda é muito desconhecida e por isso, nenhum dos hotéis mencionados, tanto ao nível dos hotéis de cinco estrelas como ao nível dos de três estrelas transmitem a presença de certificações de qualidade dentro dos seus estabelecimentos. No entanto, o Epic Sana Hotel Marquês revela que tem um sistema de gestão de qualidade a funcionar, mas ainda não permitiu a denominada certificação devido às recentes mudanças no estabelecimento. Em relação ao America Diamonds Hotel Lisboa, este teve mais “reconhecimento” ao nível das suas características, dos comentários sobre o atendimento e *buffet* e do seu *website*, o que fez concluir que o estabelecimento reúne grande parte dos requisitos para ser implementado um bom sistema de gestão de qualidade.

Em termos de linhas de investigação futura seria importante fazer uma análise idêntica não só para todo o tipo de hotéis na região de Lisboa, mas também segmentar a análise a outras regiões do país e eventualmente no mundo.

Bibliografia

Accor Live Limitless. (2022). *Ibis Styles Lisboa Centro Marquês*. Disponível: [https://all.accor.com/hotel/A9R8/index.pt.shtml?dateIn=2022-04-](https://all.accor.com/hotel/A9R8/index.pt.shtml?dateIn=2022-04-07&nights=1&compositions=1&stayplus=false#origin=ibis)

[07&nights=1&compositions=1&stayplus=false#origin=ibis](https://all.accor.com/hotel/A9R8/index.pt.shtml?dateIn=2022-04-07&nights=1&compositions=1&stayplus=false#origin=ibis)

Alampay, R. B. A. (2003). *Visitors to Guam: Modeling satisfaction, quality and intentions*, Michigan State University. Dept. of Park, Recreation and Tourism Resources.

Álvarez, J. G., Fraiz, J. A. & Del Rio Rama, (2013, setembro). *Implantación de un sistema de gestión de la calidad: beneficios percibidos*. Revista Venezolana de Gerencia, 18, 379-407. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29028476002.pdf>

Associação Portuguesa para a Qualidade. (2022). *Associação portuguesa para a Qualidade*. Disponível em: <https://apq.pt/quem-somos/>

Badiz, M. P., & Barros, P. C. (2005). *Prestação de serviços: hotelaria*. Disponível em em: <http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-116.PDF>>Acedido em: 22 de Outubro de 2020.

Bartl, M., Kannan, V. K., & Stockinger, H. (2016). A review and analysis of literature on netnography research. *International Journal of Technology Marketing*, 11, 165–196.

Bavel, R. V. & Dessart, F. J. (2018). O caso de métodos qualitativos em estudos comportamentais para a formulação de políticas da UE. *Ciência do JRC para relatório de política*. doi:10.2760/861402

Bigné, E., Sánchez, M. & Sánchez, J. (2001, dezembro 4), Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: inter-relationship. *Tourism Management*. 607–616. Disponível em:

<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0261517701000358?token=75058CEC72B04459C00C04FD5C0A0D7B10C29A282DCE82440111C49EF37F141BA1A5850D56E16B9945BB92974667E642&originRegion=eu-west-1&originCreation=20220414011129>

Blanc, I., & Novo, O. (2018). *Gestão da qualidade e de crises em negócios do turismo*. São Paulo: Senac.

Booking. (2022). Disponível em <https://www.booking.com/index.pt-pt.html>

- Briscoe, J.A., Fawcett, S.E. & Todd, R.H. (2005). The implementation and impact of ISO 9000 among small manufacturing enterprises, *Journal of Small Business Management*, 43 (3), 309-330.
- Buttle, F. (1997). ISO 9000: Marketing motivations and Benefits. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14 (9), 936-947.
- Calôba, G., & Klaes, M. (2018). *Gerenciamento de Projetos com PDCA*. Rio de Janeiro: Alta Books Editora.
- Castelli, G. (1998). *Excelência em hotelaria: Uma abordagem prática*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Castelli, G. (2005). *Excelência em Hotelaria: Uma Abordagem Prática*. (Vol. 5). Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Castelli, G. (2006). *Gestão Hoteleira*. São Paulo: Saraiva Educação S.A.
- Castelli, G. (2007). *Hospitalidade*. São Paulo: Saraiva Educação S.A.
- Clark, S. (2020, Junho 8). *NGOs threaten litigation over covid-19 data-sharing*. Global Data. <https://globaldatareview.com/coronavirus/ngos-threaten-litigation-over-covid-19-data-sharing>
- Cochran, C. (2015). *ISO 9001:2015 in Plain English*. California: Paton Professional.
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., & Wanhill, S. (2000). *Turismo: Princípios e Prática*. São Paulo: Bookman.
- Cruz, R. de C. A. da. (2003). *Introdução à geografia do turismo*. São Paulo: Roca.
- Coelho, F. M. T. S. (2017). *Netnografia: como compreender o consumidor por meio do seu comportamento digital*. Disponível em https://issuu.com/fernandocoelho0/docs/ebook_netnografia_-_fernando_coelho
- Corrêa, M. V; Rozados, H. B. F. (2017). A netnografia como método de pesquisa em ciência da informação. 2017. *Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação*, 22(49), 1-18.
- Cunha, L. (2009). *Introdução ao Turismo*. Lisboa - São Paulo: Verbo
- Damian, T. (2018). *Gestão de Empresa: Tópicos Especiais em Gestão Empresarial*. Jundáí: Paco Editorial.

Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage Handbook of Qualitative Research* (55ª edição). Los Angeles, CA: Sage Publications.

EBI. (2016). *O que é a certificação? Metodologia - EBI I&D. EBI Investigação e Desenvolvimento*. <http://www.ebi.pt/certificacao/>

EFQM. (1999). *EFQM model for business excellence: Company guidelines*. Bruselas: Author

Ferreira, O., Saraiva, M. & Casas Novas, J. (2012). *A relevância do sistema de gestão da qualidade e o papel da contabilidade nas pequenas e médias empresas portuguesas*.

Disponível em:

https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/5433/1/A%20relev%C3%A2ncia%20do%20sistema%20de%20gest%C3%A3o%20da%20qualidade%20e%20o%20papel%20a%20contabilidade%20nas%20PME%20B4s%20portuguesas_Ferreira.Saraiva.Novas.pdf

García, J. A., Molina, M. A., Camacho, F. J. & Ortiz, C. M. (2013, Março). Análisis de las reacciones del turistante distintos sellos de calidad para alojamientos rurales. *Revista Española de investigacion de marketing esic*, 17(1), 105-126.

Garvin, D. A. (2002). *Gerenciando a Qualidade: a visão estratégica e competitiva* (3ª edição). Rio de Janeiro: Qualitymark.

Gonzalez, H. (2006). *Qué significa para una organización implantar ISO 9000 y cuáles son sus beneficios*. Perú: Ilustrados.com, p 8-10. <http://site.ebrary.com/lib/univgranada/Doc?id=10131227&ppg=>. Acedido em 9-10-2021.

Gouirand, P. (1994). *L'accueil hôtelier*. Paris: BPI.

Hernández, J.; Stahnke, W. & Nuñez, S. (2004). Sistemas de gestión de la calidad en el sector agroalimentario. *Agroalim [online]*. Vol. 9, No.18, pp. 87-93. Disponível em: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S131603542004000100007&lng=en&nrm=iso&tlng=es

Hirsch, J. E. (2005). An index to quantify an individual's scientific research output. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 102(46), 16569–16572.

Instituto Português de Qualidade. (2020, Abril 20). *Normalizacao*. <http://www1.ipq.pt/PT/Normalizacao/Pages/Normalizacao.aspx>. Acedido em 10 de outubro de 2021.

Instituto Português de Qualidade (2022). *Sistema Português da Qualidade* Disponível em: <http://www1.ipq.pt/PT/SPQ/Pages/SPQ.aspx>

ISO 9001. (2015). *ISO 9001:2015(en), Quality management systems—Requirements*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en>. Acedido a 10 de outubro de 2021.

ISO 14001. (2015). *ISO 14001:2015*. ISO. <https://www.iso.org/cms/render/live/en/sites/isoorg/contents/data/standard/06/08/60857.html>. Acedido a 10 de outubro de 2021.

ISO 22000. (2018). *ISO 22000:2018*. ISO. <https://www.iso.org/cms/render/live/en/sites/isoorg/contents/data/standard/06/54/65464.html>. Acedido a 10 de outubro de 2021.

Jang, W-Y. & Lin, C-I. (2008). An integrated framework for ISO 9000 motivation, depth of ISO implementation and firm performance. The case of Taiwan, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19 (2), 194-216.

Junior, I. M., Rocha, A. V., Mota, E. B., & Quintella, O. M. (2012). *Gestão da qualidade e processos* (1º). Rio de Janeiro: Editora FGV.

Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (1998). *Juran's Quality Handbook* (5.ª ed.). Nova York: McGraw Hill Professional.

Kozinets, R. V. (2014). *Netnografia: realizando pesquisa etnográfica online*. Porto Alegre: Penso.

Lucinda, M. A. (2010). *Qualidade—Fundamentos e Práticas*. Rio de Janeiro: Brasport.

Madison, D. (2006). The dialogic performance in critical ethnography. *Text and Performance Quarterly*, 26(4), 320–324

Magd, H.A.E. (2005). An evaluation of ISO registration agencies: A study of egyptian hotels, *Management Research News*, 28(5), 27-34.

Magd, H.A.E. (2006). An investigation of ISO 9000 adoption in Saudi Arabia. *Managerial Auditing Journal*, 21(1/2), 127-132.

Malinen, S. (2015). Understanding user participation in *online* communities: A systematic literature review of empirical studies. *Computers in Human Behavior*, 46, 228–238.

Markham, A. N. (1998). *Life online: Researching real experience in virtual space*. Walnut Creek, CA: AltaMira.

Marriott International. (2022). *Core Values & Heritage*. Disponível em: <https://www.marriott.com/culture-and-values/core-values.mi> Accor Live Limitless. (2022). Disponível: <https://all.accor.com/hotel/A9R8/index.pt.shtml?dateIn=2022-01-14&nights=1&compositions=1&stayplus=false#origin=ibis>

Martínez, L., & Martínez, J. A. (2006). Benefícios comerciais de la certificación ISO 9000. Un estudio en el sector de compañías aseguradoras. <https://repositorio.upct.es/xmlui/bitstream/handle/10317/1621/bcc.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Naveh, E. & Marcus, A. (2005). Achieving competitive advantage through implementing a replicable management standard: installing and using ISO 9000, *Journal of Operations Management*, 24 (1), 1-26.

Nicolau, J. L., & Sellers, R. (2010). The quality of quality awards: Diminishing information asymmetries in a hotel chain, *Journal of Business Research*, 63, 832–839.

Ortega, E. M. P., Guilló, J. J. T., Moliner, J. P., Azorín, J. F. M., & Gamero, M. D. L. (2013). Quality certification, firm performance and organizational structure in spanish hotel industry. *Intangible Capital*, 9(1), 199–224. <https://doi.org/10.3926/ic.400>

Paludo, A. V. (2010). *Administração Pública*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Parrott, G., Danbury, A., & Kanthavanich, P. (2015). Online behaviour of luxury fashion brand advocates. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 19, 360–383.

Pinto, R. (2006). *Excelência em serviços: O valor percebido pelo cliente*. <https://doi.org/10.17921/1415-6571.2006v10n12p58-72>

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors: *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/014920639602200204>

Quinton, S., & Wilson, D. (2016). Tensions and ties in social media networks: Towards a model of understanding business relationship development and business performance enhancement through LinkedIn. *Industrial Marketing Management*, 54, 15–24.

- Quivy, R., & Campenhoudt, L. van. (2008). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Saab, W. G. L., & Daemon, I. G. (2000). Qualidade na Hotelaria. O Papel de Recursos Humanos. *Área de Operações Industriais 2- AO2*, 6.
- Sampaio, P., Saraiva, P., & Rodrigues, A. G. (2009). *An analysis of ISO 9000 data in the world and the European Union*. (20.^a ed.). *Total Quality Management and Bussiness Excellence*. 20(12), 1303-1320.
- Sana Hotels. (2022). *Brochura Sana*. Disponível em: https://sanahotels.com/media/2121734/sana_mice_vdigital_total_pt.pdf
- Sana Hotels. (2022). *Epic Sana Lisboa Hotel*. Disponível: <https://www.lisboa.epic.sanahotels.com/pt>.
- Santos, R. A., & Silva, L. P. (2015). *Princípios e valores organizacionais: A questão do treinamento e a excelência dos serviços hoteleiros. Um estudo de caso na JW Marriott Rio de Janeiro*. 9(3), 422–441. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v9i3.876>
- Sheraton Lisboa Hotel & Spa (2022). *Sheraton Lisboa Hotel & Spa*. Disponível em: <https://www.marriott.pt/hotels/travel/lissi-sheraton-lisboa-hotel-and-spa>
- SIBS Analytics. (2021). *Reabertura gradual e o consumo em Portugal*. Disponível em: <https://www.sibsanalytics.com/noticias/reabertura-gradual-e-o-consumo-em-portugal/>
- Silva, T. & Stabile, M (2016). *Monitoramento e pesquisa em mídias sociais: metodologias, aplicações e inovações*. São Paulo: Uva Limão.
- Silvério, J., Dias, D., & Cobra, J. (2018). *Sistemas de Gestão da Qualidade na Administração Pública* (TotalForce, Unipessoal Lda.). Lisboa: Coleções Diário Bordo.
- Soares, J. M. (2014). Estudo da relevância da norma ISO 9001 no desempenho das empresas portuguesas do sector da hotelaria. *Tourism & Management Studies*, 10(2), 57–66. Disponível em: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S218284582014000200008&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt

Sousa, V. (2012). Sistemas integrados de gestão: qualidade, ambiente e segurança. (E. S. Empresariais, Ed.) Obtido em 20 de dezembro de 2021, de Repositório Comum: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/4004/7/Ap%C3%AAndice%20A%20-%20Sistema%20de%20Gest%C3%A3o%20da%20Qualidade.pdf>

Stake, R. (2004). Standards Based & Responsive Evaluation. Thousand Oaks: Sage Publications, 329 Seiten. Disponível em: https://www.univation.org/download/Rez_Maeder_Stake_Zfeval_022005.pdf

Tannock, J. & Brown, H. (2004). Consumers and quality management standards, *Consumer Policy Review*, 14 (6), 2-8

The Leading Hotels of the World. (2022). *The Leading Hotels of the World*. Disponível em: <https://es.lhw.com/>

Tripadvisor. (2022). *O que é o prémio “Travellers 'Choice” do Tripadvisor?* Disponível em: <https://rentalsupport.tripadvisor.com/Listing/Certificate-of-Excellence/What-is-the-TripAdvisor-Certificate-of-Excellence-award?l=pt>

Tripadvisor. (2022). Disponível em: <https://www.tripadvisor.pt/>

Ueno, J. T. (2017). *Gestão da qualidade*. São Paulo: Senac.

Wang, K. Y., Ting, I. H., & Wu, H. J. (2013). Discovering interest groups for marketing in virtual communities. *Journal of Business Research*, 66, 1360–1366.

World Luxury Hotel Awards. (2022). *Defining Excellence In Global Hospitality*. Disponível em: <https://www.luxuryhotelawards.com/>

World Travel Awards. (2022). *Winners Area*. Disponível em: <https://www.worldtravelawards.com/winnersarea>