



ISSN: 2183-0800

Volume 20 | Número 1 | 32.º Edição • Volume 20 | Number 1 | 32st Edition • Volumen 20 | Numero 1 | 32º Edición

thijournal.isce.pt



Instituto Superior
de Lisboa e Vale do Tejo



Departamento
Turismo@ISCE



MAYO 2023

MAY 2023

MAYO 2023

MAY 2023

Mayo

2023

Mayo

2023

ISCE - INSTITUTO SUPERIOR DE LISBOA E VALE DO TEJO
ISCE - HIGHER INSTITUTE OF LISBOA E VALE DO TEJO
Presidente/President: Prof. Doutor/PhD Luís Picado



Departamento de Turismo
Tourism Department

Diretor/Director: Prof. Doutor/PhD Nuno Abranja
nuno.abranja@isce.pt

Endereço para correspondência do THIJ

Mailing address of **THIJ**
Rua Bento de Jesus Caraça, 12, Serra da Amoreira
2620-379 Ramada – Odivelas – Portugal

Contactos/Contacts

Tel.: +351 219 347 135
Email: thijournal@isce.pt
URL: <https://revistas.rcaap.pt/index.php/thij/index>

**THIJ – TOURISM AND HOSPITALITY
INTERNATIONAL JOURNAL**
ISSN: 2183-0800
V. 20, nº 1 (May 2023)

CONSELHO EDITORIAL EDITORIAL BOARD

Editor Executivo | Executive Editor

Nuno Abranja - ISCE, Portugal

Editores | Editors

Teresa Palrão - ISCE, Portugal

Edgar Bernardo - ISCE Douro, Portugal

Tiago Rodrigues - ISCE, Portugal

Alexandra Lavaredas - ISCE, Portugal

CONSELHO EDITORIAL CONSULTIVO EDITORIAL ADVISORY BOARD

Donária Coelho Duarte - Univ. de Brasília, Brazil

Gilson Zehetmeyer Borda - Univ. of Brasília, Brazil

Jaime Serra - ECS, Univ. of Évora, Portugal

Luiz Moutinho - Univ. of Suffolk, UK, and Univ. of the South Pacific, Fiji

Natasha Luzhкова - V. B. Sochava Institute of Geography SB RAS, Russia

Noémi Marujo - Univ. of Évora, Portugal

Pauline Sheldon - STIM, Univ. of Hawai'i, Hawai'i

Richard Butler - Strathclyde University, UK

Rosário Borges - Univ. of Évora, Portugal

COMISSÃO CIENTÍFICA SCIENTIFIC BOARD

Abraham Pizam RCHM, Univ. Central Florida, USA

Alan A. Lew Department of Geography, Planning and Recreation, Northern Arizona University, USA

Alcina Sousa Universidade da Madeira, Portugal

Alfonso Vargas Sánchez Univ. of Huelva, Spain

Amador Durán Sánchez, Univ. of Extremadura

Ana Maria Ferreira Univ. of Évora, Portugal

André Perinotto Universidade Federal do Delta do Parnaíba - Brazil

Antónia Correia Univ. of Algarve, Portugal

António Sérgio Almeida ESTM – IPL, Portugal

Bonifácio Rodrigues ISCE, Portugal

Carlos Cardoso Ferreira Univ. of Coimbra, Portugal

Cátia Malheiros Ferreira | ESTM – IPL, Portugal

Charles Arcodia Griffith Business School, Griffith University, Australia

Chris Cooper Oxford Brookes University, UK

Christof Pforr SM-CBS, Curtin University, Australia

Cláudia R. de Almeida ESGHT-UALG, Portugal

Conceição Gomes | ESTM – IPL, Portugal

David Airey Univ. of Surrey, UK

Dimitrios Buhalis ST, Bournemouth University, UK

Dulcineia Ramos | ESTM – IPL, Portugal

Donaji Jiménez Islas | Higher Technological Institute of Huichapan, Mexico

Edgar Bernardo ISCE, Portugal

Eduardo Moraes Sarmento ULHT, Portugal

Eduardo Yázigi Univ. of São Paulo, Brazil

Eunice Lopes ESGT, IP Tomar, Portugal

Eva Corrêa ISCE, Portugal

Fernando Moreira ESHTE, Portugal

Isabel Vaz de Freitas Univ. Portucalense Infante D. Henrique, Portugal

John Fletcher ST, Bournemouth University, UK

Jordi Tresserras Juan Univ. of Barcelona, Spain

Jorge Marques Univ. Portucalense Infante D. Henrique, Portugal

Jorge Simões Instituto Politécnico de Tomar, Portugal

Jorge Umbelino ESHTE, Portugal

José Álvarez García Univ. of Extremadura, Spain

José António Figueiredo Univ. Lusíada, Portugal

José d'Encarnação Univ. of Coimbra, Portugal

José Jiménez Quintero Univ. of Málaga, Spain

José Ramón Cardona Univ. of Islas Baleares, Espanha

Júlio Mendes Universidade do Algarve, Portugal

Luís Lima Santos IPLeiria, Portugal

Luís Picado ISCE, Portugal

Manuel Salgado ESHTS - IPG, Portugal

Margarida Abreu Morais Griffith Business School, Griffith University, Australia

María de la Cruz del Río Univ. of Vigo, Spain

Marina Godinho Antunes ISCAL, Portugal

Mário Passos Ascenção HAAGA-HELI, Finland

Michael Schön ESTM – IPL, Portugal

Michelle Lins de Moraes Univ. Europeia, Portugal

Miguel d'Abreu Varela INP/ISG, Portugal

Miguel Moital ST, Bournemouth University, UK

Nuno Gustavo ESHTE, Portugal

Paula Farinho ISCE, Portugal

Paulo Jorge Almeida ESTM – IPL, Portugal

Pedro Mucharreiro ISCE | IE, Univ. of Lisboa, Portugal

Ricardo Martins ISCE, Portugal

Tomasz Napierała IUGTS, Faculty of Geographical Sciences, Univ. of Lodz, Poland

Themudo Barata Univ. of Évora, Portugal

Vasco Ribeiro Santos ISLA Santarém, Portugal

Vítor Ambrósio ESHTE, Portugal

Xerardo Pereiro UTAD, Portugal

CONDIÇÕES GERAIS | GENERAL CONDITIONS

Entidade Editora

A revista científica ***Tourism and Hospitality International Journal*** é um projeto editorial conjunto do Departamento de Turismo do Instituto Superior de Ciências Educativas - ISCE, enquadrado no Centro de Investigação da Instituição - ISCE-CI -, em formato *online*, dedicada à publicação de artigos científicos originais nas áreas do Turismo, Hotelaria e Restauração.

Missão

A publicação tem como missão a partilha de conhecimento e competências obtidas a partir de uma investigação científica e aplicada em Turismo, Hotelaria e Restauração, aproximando gradualmente a comunidade de investigadores das três áreas.

Periodicidade

A revista tem uma periodicidade semestral, em setembro e março, e a sua publicação é consumada em formato digital de forma a atingir uma distribuição mundial e gratuita.

Idiomas

O seu âmbito internacional e multicultural permite a publicação de textos em português, inglês e castelhano, aceitando trabalhos de autores de qualquer país que visem o contributo para uma discussão pertinente e útil ao desenvolvimento do Turismo.

Avaliação

Esta publicação rege-se por critérios internacionais de excelência, assegurando a qualidade dos artigos científicos através de um processo de revisão anónima (*blind referee*) por um comité científico composto por avaliadores externos à entidade editora, de prestigiadas instituições de ensino superior e personalidades representantes nacionais e estrangeiras. Numa fase inicial o Conselho Editorial reserva-se ao direito de rejeitar *papers* que considere de qualidade insuficiente, ou não relevantes o suficiente para as áreas temáticas da revista. Os trabalhos avaliados pelo Conselho Editorial com qualidade suficiente e relevantes para as áreas temáticas da publicação são encaminhados aos avaliadores científicos para a revisão anónima.

Publicação

O THIJ é uma publicação científica de acesso livre, cujo conteúdo está disponível aberta e gratuitamente para ser lido, descarregado, distribuído, impresso e utilizado pelos usuários ou pelas instituições, sem a permissão dos editores ou autores. Todo o processo de publicação (incluindo todas as fases editoriais) é igualmente gratuito. As obras originais, isentas de plágio, neutras e independentes, submetidas pelos autores são sujeitas a um processo de "revisão cega". O autor deve assegurar-se que esses trabalhos não foram anteriormente publicados ou encontrem-se atualmente sob análise e possibilidade de publicação num outro espaço físico ou eletrónico. Os artigos publicados são da responsabilidade dos seus autores. O THIJ é publicado sob a licença Creative Commons.

Publisher

The scientific journal 'Tourism and Hospitality International Journal' is an editorial project of the Tourism Department of Instituto Superior de Ciências Educativas – ISCE, Odivelas, Portugal, framed at the Research Centre of the Institution - ISCE-CI -, in an online format, dedicated to publishing original scientific papers in the Tourism, Hospitality and Restaurant areas.

4

Mission

The publication's mission is to share knowledge and skills gained from a scientific and applied research in Tourism, Hospitality and Catering, gradually putting together the research community of the three areas.

Periodicity

The journal has a semi-annual periodicity, both in September and March, in a digital format in order to reach a free worldwide distribution.

Languages

Its international and multicultural scope allow the publication of texts in Portuguese, English, and Spanish. Papers will be accepted from authors in any country aiming to contribute to a relevant and helpful discussion to the development of tourism.

Evaluation

This publication intends to follow international standards of excellence, ensuring the quality of scientific papers through an anonymous review process (*blind referee*) by a scientific committee composed of external evaluators of prestigious higher education institutions and personalities, both national and international. Initially, the Editorial Board reserves the right to reject papers that do not have quality enough or that are not relevant enough to the areas of the journal. The studies evaluated by the Editorial Board with quality and relevance to the areas of the publication will be sent to reviewers for blind referee.

Publication

THIJ is an open access scientific publication, whose content is available openly and free of charge to be read, downloaded, distributed, printed and used by users or institutions, without the permission of the editors or authors. There is also no charge for publishing, and this applies to the entire editorial process. The original and unpublished or under review works, free of plagiarism, neutral and independent, submitted by the authors are subject to "blind review" process. The published articles are responsibility of their authors. THIJ is published under the Creative Commons license.

NORMAS DE SUBMISSÃO | SUBMISSION PROCEDURES

Normas de Publicação

Os trabalhos submetidos devem ser originais e isentos de plágio, neutros e independentes, baseados sempre em factos científicos. O autor deve assegurar-se que esses trabalhos não foram anteriormente publicados ou encontrem-se atualmente sob análise e possibilidade de publicação num outro espaço físico ou eletrónico. Não obstante, o autor pode submeter trabalhos apresentados em eventos científicos que não tenham sido publicados.

Os artigos publicados são da responsabilidade dos seus autores.

Os trabalhos podem ser apresentados por professores, investigadores, profissionais e estudantes das áreas do Turismo, Hotelaria, Restauração e afins. Os estudantes de licenciatura e mestrado que submetam trabalhos para apreciação devem ter um professor como coautor. Os artigos podem incidir sobre investigações empíricas, revisões de literatura em áreas específicas ou reflexões teóricas.

O Conselho Editorial reserva-se ao direito de rejeitar trabalhos que considere de qualidade insuficiente, ou não relevantes o suficiente para as áreas temáticas da revista ou que não cumpram as normas abaixo apresentadas.

Ao submeter trabalhos para publicação no ***Tourism and Hospitality International Journal***, o autor confirma a aceitação de transferência de direitos autorais para a revista, bem como os direitos para a sua difusão, incluindo bases de dados científicas nacionais e internacionais e repositórios, sempre sob a missão de partilha de conhecimento e competências obtidas a partir de uma investigação científica e aplicada em Turismo, Hotelaria e Restauração, aproximando gradualmente a comunidade de investigadores das três áreas. Ao enviar trabalhos o autor autoriza ainda a Comissão Editorial a fazer alterações de formatação aos mesmos. A rejeição de um artigo submetido para publicação pelos Conselhos Editorial ou Científico implica a devolução automática dos direitos autorais.

O autor deve submeter o seu trabalho utilizando o template disponível no *website* da revista.

Em seguida expomos as normas específicas para entrega de trabalhos, de forma a facilitar o sistema de submissões e a otimizar o processo para autores, corpo editorial e revisores. O ***Tourism and Hospitality International Journal*** está disponível para receber trabalhos de toda a comunidade académica e profissional. Os trabalhos científicos submetidos devem respeitar as normas de publicação a seguir expostas e o autor deve, antes de enviar o manuscrito, certificar-se que cumpre as normas de publicação da revista e as normas de publicação da APA (American Psychological Association, 2010, *Publication Manual of the American Psychological Association*, 6^a ed., Washington, DC: APA).

A opção de escrita pelo acordo ortográfico é da responsabilidade dos autores.

Publication Procedures

All papers submitted must be original, neutral, independent and plagiarism free, based on scientific facts. Authors must ensure that the papers have not been published previously or currently under evaluation for paper or electronic publication. Nevertheless, authors may submit papers presented in other events since they have not been published yet.

Authors are responsible for their published papers.

Works can be presented by professors, researchers, professionals and students of Tourism, Hospitality and Catering, among others. Bachelor and master students must have a teacher as co-author, in order to submit a paper. Papers may focus on empirical research, literature reviews in specific areas or theoretical reflections.

The Editorial Board reserves the right to reject papers that do not have quality enough, that are not relevant enough to the areas of the journal or that do not fulfil the following procedures.

By submitting work for publication in the Tourism and Hospitality International Journal, the author accepts transferring copyright to the journal. These rights are extensive to their dissemination, including scientific databases and national and international repositories, always willing to share knowledge and skills gained from a scientific and applied research in Tourism, Hospitality and Catering. Thus, the aim is to gradually approach the research community of the three areas. By submitting work, the author also authorizes the Editorial Board to make formatting changes to it. The rejection of an article submitted for publication by the Editorial Board or Scientific implies the automatic return of copyright.

Authors should submit his or her work using the template available on the journal's website.

Papers must fill in the scientific procedures, in order to facilitate the submission system and optimize the process for authors, reviewers and editorial staff. The Tourism and Hospitality International Journal is available to receive papers from the academic and professional community. The scientific papers submitted must meet the standards of publication set out below and the author must, before submitting the paper, make sure it meets the standards of journal publication and publication guidelines of the APA (American Psychological Association, 2010 *Publication Manual of the American Psychological Association*, 6^a ed. Washington, DC: APA).

Normas de Formatação

Todos os artigos deverão ser enviados para o *e-mail* thijournal@isce.pt, com Cc de nuno.abranja@isce.pt utilizando o template disponível no *website* da revista..

Para publicar na edição de setembro deve submeter o seu trabalho até 15 de junho. Para a publicação de março deverá enviar o seu artigo até 15 de dezembro.

O documento deve ser enviado em formato *word* e não deve exceder as 25 páginas no total.

A dimensão da folha deve ser A4 (21cm x 29,7cm), com margens superior, inferior e laterais de 3 cm.

O tipo de letra deve ser *Times New Roman* a tamanho de 12 pontos. O espaçamento entre linhas deve ser a dois espaços.

Os parágrafos devem ser indentados (iniciados para dentro) cinco a sete espaços (0,5cm), exceto nos títulos, no texto do resumo e nas citações em bloco (excertos com mais de 40 palavras). O texto deve estar alinhado apenas no lado esquerdo da página (*left justification*) e a margem direita incerta (não justificada).

A estrutura do artigo a enviar deve incluir a seguinte estrutura:

1. Página de título
2. Página do resumo e *abstract*
3. Páginas de texto
4. Referências
5. Página de Notas (opcional)
6. Página de Quadros (opcional)
7. Página de Figuras (opcional)
8. Anexos (opcional)

Os artigos deverão ser acompanhados de um resumo em português e inglês, não devendo cada um exceder as 250 palavras. Devem também ser apresentados, em português e inglês, pelo menos 4 palavras-chave e o título do artigo. O resumo começa na primeira linha com a palavra Resumo, centrada. Os parágrafos do resumo não devem ser indentados e devem estar alinhados à esquerda e à direita. O resumo é uma sinopse específica e acessível das principais ideias do artigo.

Os títulos e subtítulos devem respeitar a seguinte formatação por níveis:

- Nível 1: Centrado, em Negrito, com Letras Maiúsculas e Minúsculas
- Nível 2: Alinhado à Esquerda, em Negrito, com Letras Maiúsculas e Minúsculas
- Nível 3: Indentado à esquerda, em negrito, com letras minúsculas e termina num ponto.
- Nível 4: Indentado à esquerda, em negrito e em itálico, com letras minúsculas e termina num ponto.
- Nível 5: Indentado à esquerda, em itálico, com letras minúsculas e termina num ponto.

Os vocábulos estrangeiros deverão ser apresentados em itálico e não entre aspas, salvo quando se tratar de citações de textos.

Formatting Procedures

All papers must be sent to thijournal@isce.pt and nuno.abranja@isce.pt using the template available on the journal's website.

Authors must send their works until the 15th June in order to be published in the September edition and until the 15th December to be published in the March edition.

Documents must be sent in word format and must not exceed 25 pages, at the most.

Each page must be in A4 format (21cm x 29,7cm), with 3 cm superior, inferior and side margins.

Texts must be written in Times New Roman 12 with 2.0 line spacing.

Paragraphs must be indented at 5 to 7 spaces (0,5cm), except titles, abstract text and block quotations (more than 40 words). Text must be left justified (left justification) with no right margin.

Papers must follow the structure below:

Papers must follow the structure below:

1. Title page
2. Abstract page
3. Text pages
4. References
5. Notes page (optional)
6. Tables page (optional)
7. Pictures Page (optional)
8. Attachments (optional)

Papers must have an abstract both in Portuguese and English, with no longer than 250 words. The title of the paper and the keywords (at least 4) must be written in Portuguese and English. The abstract begins in the first line with the word Abstract, centered. Paragraphs of the abstract should not be indented and must be both left and right justified. The abstract is a short and simple text of the main ideas of the paper.

Titles and subtitles must follow the formatting level below:

- Level 1: Centered, Bold, Uppercase and Lowercase
- Level 2: Left Justified, Bold, Uppercase and Lowercase
- Level 3: Left Indented, Bold, Lowercase and ends with a final point.
- Level 4: Left Indented, Bold, Italic, Lowercase and ends with a final point.
- Level 5: Left Indented, Italic, Lowercase and ends with a final point.

Foreign words must be presented in italic but in text quotations must be considered quotation marks.

As aspas devem ser usadas para excertos de texto com menos de 40 palavras, títulos de artigos ou de capítulos a que se refere no texto, para reproduzir material de um item de teste ou instruções aos participantes, ou quando introduzir um termo de calão ou um novo conceito proposto.

As citações de autores e obras no decorrer do texto deverão obedecer ao seguinte padrão:

- (Abranja, 2022);
- (Abranja & Magalhães, 2018);
- Abranja, Almeida e Elias Almeida (2020);
- Abranja et al. (2022);
- Abranja (2019a, 2019b)

Em citações diretas (em que se transcreve o texto) deve indicar o autor, o ano e a página junto à transcrição e em citações indiretas (em que se parafraseia) o autor e o ano da publicação. Recomenda-se não mais de 3 citações diretas por cada 10 páginas. Prefira para as suas citações revistas científicas a revistas de divulgação. No caso de citações diretas com mais de 40 palavras (citações em bloco), não se aplicam as aspas e muda-se de linha para iniciar a citação; o texto deve estar afastado da margem esquerda meia polegada, 5 espaços ou 1,3cm e o início não é indentado.

Na secção das Referências deve incluir todas as citações do artigo e apenas essas citações; não deve colocar obras que não tenha referido no texto. As publicações devem ser referenciadas conforme as normas da APA e ter em atenção as seguintes indicações:

- As referências começam numa nova página e devem estar listadas por ordem alfabética;
- Quando há várias referências do mesmo autor, indicar por ordem de antiguidade (primeiro as mais antigas), começando pelas publicações em que o autor aparece sozinho e só depois as que aparece com outros autores;
- Se não há autor, é colocado por ordem alfabética a primeira palavra com sentido da referência (normalmente o título);
- Se tiver duas referências dos mesmos autores e do mesmo ano, diferenciá-las colocando uma letra a seguir ao ano;
- Todas as referências devem estar alinhadas à esquerda na 1.ª linha e ser indentadas nas linhas subsequentes, e colocadas a dois espaços;
- Os títulos de artigos ou de livros são escritos em letras minúsculas, com exceção da primeira letra do título e do subtítulo, e nos nomes próprios (nomes de pessoas, países, religiões, etc.).

Recomendamos ainda a consulta dos seguintes exemplos de referências:

- Abranja, N. Almeida, M. & Elias Almeida, A. (2019). *Gestão de alojamento, receção e housekeeping*. Lisboa: Lidel.
- Abranja, N. (2020). The learning process of entrepreneurship in tourism higher education in Portugal: A case-study (chapter 13). In L. C. Carvalho, M. de L. Calisto, N. Gustavo (Eds.), *Strategic business models to support demand, supply, and destination management in the tourism and hospitality industry*. Hershey, USA: IGI Global. ISSN: 2475-6547, DOI: 10.4018/978-1-5225-9936-4.ch013.
- Abranja, N. (2018, Jan). Provar cultura internacional à mesa. *Restaurant Management. Recheio Magazine*, 103, 27-28.

Quotation marks should be used to text of less than 40 words, titles of articles or chapters referred to in the text, to reproduce material from a test item or instructions to the participants, or to mention a slang term or newly proposed concept.

Quotations must follow the procedures below:

- (Abranja, 2022);
- (Abranja & Magalhães, 2018);
- Abranja, Almeida e Elias Almeida (2020);
- Abranja et al. (2022);
- Abranja (2019a, 2019b)

7

Direct quotations (in transcribed text) must indicate the author, year and page with the transcript and indirect quotations (in which paraphrases) must indicate the author and year of publication. It is recommended to avoid no more than 3 direct quotations per 10 pages. Authors should give preference to journals instead of magazines. In the case of direct quotations over 40 words (block quotations), do not apply the quotes and give a blank space to start the citation; the text should be half inch away from the left edge; 5 spaces or 1.3 cm; the beginning should not be indented.

References section must include all the references of the article and only those references; should not include works that are not mentioned in the text. Publications should be referenced according to APA standards and consider the following:

- References begin on a new page and should be listed in alphabetical order;
- When there are multiple references by the same author, indicate in order of age (oldest first), starting with the publications in which the author appears alone and only after that those with the other authors;
- If there's no author it is placed alphabetically by the first word in the reference (usually the title);
- If you have two references of the same author and the same year, distinguish them by placing a letter after the year;
- All references must be left justified in the first line and be indented on subsequent lines with 2.0 spaces;
- The titles of articles or books are written in lowercase, except for the first letter of the title and subtitle, and proper nouns (names of people, countries, religions, etc.).

We strongly recommend consulting the following references examples:

- Abranja, N. Almeida, M. & Elias Almeida, A. (2019). *Gestão de alojamento, receção e housekeeping*. Lisboa: Lidel.
- Abranja, N. (2020). The learning process of entrepreneurship in tourism higher education in Portugal: A case-study (chapter 13). In L. C. Carvalho, M. de L. Calisto, N. Gustavo (Eds.), *Strategic business models to support demand, supply, and destination management in the tourism and hospitality industry*. Hershey, USA: IGI Global. ISSN: 2475-6547, DOI: 10.4018/978-1-5225-9936-4.ch013.
- Abranja, N. (2018, Jan). Provar cultura internacional à mesa. *Restaurant Management. Recheio Magazine*, 103, 27-28.

- Mucharreira, P. R., Antunes, M. G., Abranja, N., Justino, M. R., & Texeira Quirós, J. (2019). The relevance of tourism in financial sustainability of hotels. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 165-174.
- UNWTO. (2017). Tourism highlights: 2017 edition. Retirado de <https://www.eunwto.org/doi/pdf/10.18111/978928419029>.

Para todos os casos de Referências os autores deverão cumprir com as normas de publicação da APA, descritas no *Publication Manual da American Psychological Association* (6th ed., 2009).

Os quadros, figuras ou gráficos deverão respeitar estritamente, no seu conteúdo e forma, as regras de formatação da APA, devendo ser apresentados em páginas separadas (um quadro/figura/gráfico por página) no final do artigo, depois das Referências e antes dos Anexos. Os quadros deverão ser apresentados no tipo de letra *Times New Roman*, a tamanho de 10 pontos. Os gráficos deverão expor sempre os valores a que se referem no espaço próprio do gráfico, ou sob a forma de Quadro anexa, devendo permitir a sua edição (construído em *word* ou *excel*: formato *microsoft graph*).

As notas devem ser apresentadas em formato "Nota de Fim".

Os anexos (se os houver) deverão ser colocados depois de todo o artigo. Deve iniciar cada anexo numa página diferente e numerá-los através de letras (Anexo A, Anexo B...).

- Mucharreira, P. R., Antunes, M. G., Abranja, N., Justino, M. R., & Texeira Quirós, J. (2019). The relevance of tourism in financial sustainability of hotels. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 165-174.

- UNWTO. (2017). Tourism highlights: 2017 edition. Retirado de <https://www.eunwto.org/doi/pdf/10.18111/978928419029>.

All cases of references must comply with the standards of the APA publication, described in the Publication Manual of the American Psychological Association (6th ed., 2009).

Tables, figures and graphs should strictly abide, in its content and form, the formatting rules of the APA and should be submitted on separate pages (one table / chart / graph per page) at the end of the article, after the references and before the attachments. Tables should be presented in the font Times New Roman, the size of 10 points. Graphs should always expose the values referred to within the graph itself or in the form of the attached table should allow its editing (built in word or excel: Microsoft graph format).

Notes must be submitted in the format "footnote".

Attachments (if any) should be placed after the whole article. Each attach must start in a different page.

ÍNDICE | INDEX

Índice index.....	10
Editorial.....	11
Teresa Palrão	
Gamification and the development of tourism destinations	12-28
Francisco Viana & Vânia Costa	
O que valorizam os clientes numa companhia aérea quando viajam de avião?.....	29-56
Inês Duarte & Jorge Abrantes	
A importância dos <i>websites</i> na divulgação da sustentabilidade ambiental nos hotéis de 4 e 5 estrelas em Portugal continental.....	57-74
Joana Nunes Franco & Eduardo Moraes Sarmento	
The importance of teaching tourism at higher level.....	75-93
Carlos Vilela Mota	

Ensaios | Essays

Impact of poor service on hospitality industry organizations: A viewpoint.....	95-102
David Fowler	

EDITORIAL

Escrever neste editorial é uma novidade para mim que muito me honra. Integrar um novo projeto editorial é sempre muito entusiasmante. Foi por isso que este número de 2023 saiu com um atraso de dois meses. Queremos mudar, queremos acrescentar valor e chegar mais longe. Para isso começámos por migrar para um novo *website*, apoiado pelo RCAAP, mas não vamos ficar por aqui. Nestes próximos tempos teremos mais novidades e quem nos acompanhar pode ir vendo em primeira mão o que estamos a desenvolver.

Este volume 20º (32ª edição) do *Tourism and Hospitality International Journal*, traz-nos artigos com temas atuais da investigação. A sustentabilidade que apesar de já tão falada continua a ser tema e com muito ainda por debater e fazer. Neste caso, aliou-se a tecnologia à promoção do ambiente em hotéis com maior número de estrelas. Tendo em conta que o turismo continua a ser uma das principais atividades económicas, é importante pensar no crescimento sustentável e responsável desta atividade.

Também nesta edição é abordada a indústria da aviação, as companhias aéreas e a qualidade de serviço que, excluindo o fator preço, é cada vez mais apreciada e pode fazer a diferenciação face a outras companhias que pouco a pouco oferecem serviços mais similares. Por cá, em Portugal, continuamos a discutir o futuro da nossa companhia aérea TAP e na localização do novo aeroporto quando segundo números do INE, desde o início de 2023, têm-se verificado valores mensais de passageiros nos aeroportos

nacionais sempre superiores aos níveis pré-pandemia. Segundo os dados mais recentes, no 1º trimestre de 2023, o número de passageiros aumentou 54,3%, face ao 1º trimestre de 2019.

Estamos, pois, num bom caminho para que o verão nos traga hotéis e restaurantes cheios de turistas que procuram atividades para fazer, monumentos para visitar e locais para explorar. Mas não posso deixar de referir que, no entanto, a falta de mão de obra qualificada para fazer face a este aumento é um problema que dificilmente será resolvido em tempo útil o que, e apesar de tudo o que o nosso país tem para oferecer, pode manchar a imagem pela qualidade prestada.

Isto leva a uma necessidade de continuar a trabalhar, na aproximação da academia ao mundo de trabalho, e perceber de um vez por todas que embora a inteligência artificial tenha vindo para ficar, e a meu ver ainda bem, o turismo é feito de pessoas para pessoas e que sem elas dificilmente e mesmo que se tenha o melhor destino turístico para oferecer em termos de recursos naturais e de infraestruturas dotadas de tecnologia de ponta, a hospitalidade continua a ser o segredo de uma boa diferenciação no que toca à satisfação dos visitantes.

Bem-vind@s a esta nova edição.

Teresa Palrão
Editor

GAMIFICATION AND THE DEVELOPMENT OF TOURISM DESTINATIONS

Francisco Viana

Instituto Politécnico do Cávado e do Ave

12

Vânia Costa

Escola Superior de Hotelaria e Turismo, Instituto Politécnico do Cávado e do Ave. CiTUR.
GOVCOPP. UNIAG

Viana, F. & Costa, V. (2023). Gamification and the development of tourism destinations. *Tourism and Hospitality International Journal*, 20(1), 12-28.

Abstract

According to the literature, the creation of tourist products and services using technologies to promote unique experiences allows for supporting the tourist experience and provides the creation of a bond between the tourist and the destinations. The use of games in the tourism industry is a reality applied in some tourist destinations, although the reality is still little explored. This study aims to understand the potential of Gamification and its influence on the development of tourist destinations. The methodology applied followed a mixed approach, with the application of a questionnaire survey to a sample of 216 potential consumers of tourism destinations, of which 27 respondents had previously had some experience of gamification in tourism and the remaining 189 had not. Two semi-structured interviews were also conducted with two experts, a manager in the tourism sector and a computer engineer, in order to gather qualitative information from technical experts involving the two areas. The study concluded that gamification can create new experiences and improve visitation, making the destination more attractive and interactive for visitors, appearing as a differentiating element of the destination and being able to reduce seasonality. The sample that had never been in contact with gamification showed great interest and curiosity in using this content if they had the opportunity.

Keywords

Gamification, Tourism destinations, Tourism experience, Tourism

1. Introduction

The new model of tourism focuses on the experience of tourists in destinations and examples of this are the products and services that use technology to promote eternal and unique experiences, so that tourists create a bond with the place (Kovacevic, Zevevic, Veljkovic, 2014). In this sense, the need to understand these new behaviours, habits, preferences, desires and needs arises so that it is possible to delimit strategies that help the offer to remain updated and innovative in the face of the current reality. Following the changes in the tourism sector, the use of some innovative and differentiated issues has been growing in the sector, specifically, the games have been applied in the tourism industry, to provide a memorable experience to visitors.

The current performance of the tourism sector and its future appear to be unthinkable without technological innovation, in parallel with the current conditions of the business environment, being the result of the development of information and communication technologies (ICT) and the wide use of the Internet. Therefore, the concept of e-Tourism is presented as a way of applying ICT in the Tourism industry, with the ability to establish and maintain business relationships in the global network to provide goods and services to the final consumer (Condratov, 2015).

The notion of gamification has been used for several years, however, Burke, 2014) states that there is no exact concept of the term, although there are common particularities, specifically, motivating citizens to change behaviours, develop skills, achieve goals, and stimulate innovation. "Gamified" instruments drive tourists to use digital platforms in order to generate content (e.g. ratings), or motivate them through rewards. Likewise, they co-create value, improve service performance and guarantee the quality of the service offered. From the stakeholders' perspective, gamification contributes to employee training and allows educate consumers (Xu, Weber & Buhalis, 2013).

Through gamification, tourism businesses create engaging tourism experiences to generate satisfaction and profit while helping to increase consumer loyalty (Xu, Tian, Buhalis, Weber & Zhang, 2016). Despite the potential benefits, the adoption of Gamification among stakeholders is very limited (Buhalis & Wagner, 2013). They have been found to face challenges in planning services that are 'gamified' due to the cost of projects and difficulties in measuring outcomes. However, these should constantly strive to improve the tourism experience (Királóvá, 2015).

This study aims to study the importance of gamification for the development of a tourist destination, i.e. as a tool to enhance the experiences of visitors and tourists in tourist destinations. The article was divided into five parts, after the introduction, a literature review is carried out, with a framework of the conceptualization of Gamification, Gamification allied to tourism, the profile, and motivations of the consumer, as well as their loyalty. In addition, it investigated why Gamification turns tourism into a more fun and immersive experience. In section three, the methodological framework and the results of the collected data are presented, as well as the methods

used for data collection. In chapter four, the final considerations are portrayed, whose objective is to relate the literature with the results obtained. Finally, chapter five presents the conclusions of the study.

2. Theoretical Framework

15

2.1. Gamification

The notion of Gamification has been applied for several years, however, despite the diversity of concepts, the most widely used denotes it as "the use of game design components in non-game scenarios". The purpose of Gamification may or may not be an integral game, but it is essential that it has a clear purpose, so that it can induce the player and influence change in their behaviour (Deterding, Dixon, Khaled & Nacke, 2011).

Huotari and Hamari (2012) describe the term as taking game dynamics and applying them to other web properties to increase engagement, currently exhibiting distinct potential for application and development in dissimilar areas, more in the subject's experience than in the process of Gamification itself.

Gamification features aim to motivate and support the consumer by adding an element to the activity such as providing feedback, analysing progress and encouragement and benchmarking achievable goals. Its engaging elements are employed to create unique experiences (Koivisto & Hamari, 2014).

In agreement with Brigham (2015), Gamification is often used to achieve goals outside the context of a game, such as the goals of greener or healthier living. Unlike a game, Gamification is not a self-contained unit: it does not have a clear beginning, middle and end. It still includes specific elements such as badges, rewards, levels, avatars, time constraints and leaderboards (Blohm & Leimeister, 2013).

Three particularities allow the progress of Gamification, such as: i) new notions about the design and management of experiences; ii) the relationship with the origin of social networks and the progress of mobile phones, laptops, and tablets; and iii) greater dedication in offering engaging experiences (Robson, Planger, Kietzmann, MacCarthy & Pitt, 2015).

Gamification being a modern trend, it is necessary to analyse and cooperate for this field to develop and influence the selection of elements with support in the context of its use (Marache-Francisco & Brangier, 2013).

2.2. Profile and Motivations of the Consumer

Games are immersive by essence (Pace & Dipace, 2015), however, a game does not operate without consumer motivation and approval. According to Zichermann and Cunningham (2011), the player is the foundation of Gamification and the more one understands about who plays and will play, the more understandable it will be to design

an experience that achieves more evidenced engagement, since, it is the player's motivation that drives the outcome of a gamified game or system. The players' main motivations derive from four groups: Achievers, Explorers, Socializers and Killers. These were analysed according to a quadrant where the X axis corresponds to the interaction between players (people) and the game universe (environment) and the Y axis depicts the relationship between action (acting) and interaction (interacting), as highlighted in figure 1 (Bartle, 1996).

16



Figure 1. Player Groups

Source: Provest (2020)

The author Marczewski (2015) shows a classification with six profiles, considering the four types of players presented by Bartle (1996). Taking into consideration the player's profile and the aspects of his motivation, the dynamics that constitute the aspects to be considered in a game are elaborated (table 1).

Table 1.
Dynamics and Player Aspects

Profile	Description
Entrepreneur	It relates to players who are motivated by mastery. Self-improvement is paramount, and consequently, they seek to exceed challenges and develop new skills. They seek to overcome their own limitations. The most cherished resources are: challenges; certificates, learning new skills, and progression levels.
Innovator	Indicates players motivated by change. They appreciate understanding how the system works and how they can change it. They can act either to improve their own game or to harm it. They value discovering existing flaws, generating conflicts or encouraging other players' actions and reporting bugs. The most appreciated resources are: innovative platforms, voting, and anonymity.

Free Spirit

They are players motivated by autonomy and representativeness. They revere the experience of relating to the system, especially by exploring the game on different levels. In addition, they like to exercise creativity and create content. They appreciate exploration in the sense of finding something, options of choices, unlockable items with rare content, tools that express creativity and customization.

Altruist

Refers to players who are motivated by purpose. They have an altruistic profile and try to help other players as much as possible. The resources sought are: purposefulness, understanding what they are doing, trading and collecting, gifting and sharing knowledge.

Player

It is motivated by reward. Usually, these players carry out tasks in order to receive something in return. They may do anything to get something. The most appreciated resources are: points, physical rewards, prizes, rankings, badges, and achievements.

Social

It is motivated by relationships. They appreciate interaction with others, whether for cooperation or competition, or even, to pass the time. The most appreciated resources are team organisation, social networks, social status and competition.

Source: Adapted from Marczewski (2015)

17

Motivation is a central topic in Gamification, as gamified systems are processed to stimulate transition to desired and desirable activities. Motivation in Gamification uses a dual approach, firstly, extrinsic motivation which focuses on the application of "gamified" elements in a non-game context to encourage external motivation and secondly, the notion of the game and motivational design has a positive bearing on intrinsic motivation (Ryan & Deci, 2000).

Intrinsic motivation is related to our core self and not to the external world. Extrinsic motivation comes from what surrounds the consumer (Zichermann & Cunningham, 2011). In Gamification, extrinsic motivation applies to the game elements and intrinsic motivation results from the game environment and its motivational design, which comes from an intimate desire to play (Xu et al., 2016). Thus, the intrinsic rewards fall into the following categories (Xu et al., 2013): the relationship, is the need that the player has to relate to other players, included in the same category of interest, either by means of friends who are inserted in the same gamified system or through social networks related to the game, to share achievements and be distinguished among their peers. In this way, it is essential to create and personalise personal goals to develop a meaningful story and a greater involvement from the consumer. Social connections have a great impact on a consumer's happiness, so it is important to consider them, since they are a favourable source for sharing experiences, creating bonds and forming memories. Competence is a way to convey to the player the feeling that he/she has enough skills to master the system and achieve the goals. The goals should be clear, visual, well structured and varied to motivate the user. The ideal way to create a proper flowing activity is to break down long-term purposes into short, achievable goals. It is crucial to create a flowing

experience in which the degree of difficulty varies so as to encourage the player and encourage him to stay active in the game, and it should neither be easy nor too complicated. Finally, autonomy, is the freedom that the player has to join a "gamified" system voluntarily and to quit at any time. It is important that the user feels that they have autonomy and that they play when they feel the need, otherwise, if they feel that they are being controlled by the system, it will lead to a demotivating experience and to quitting (Xu et al., 2013).

18

The authors Zichermann and Cunningham (2011) suggest four types of entertainment that act as personal motivators for the subject: hard fun: in which the player tries to compete in some way, easy fun: the player is focused on exploring the game environment; altered state fun: the game changes the way the player feels; social fun: the player socializes and relates with other players.

Furthermore, motivations vary across age groups. Younger consumers tend to look for more sensations, whereas older consumers (over 30) tend to try again when they fail (Eglesz, Fekete, Kiss & Izso, 2005).

2.3 Gamification and Tourism

Tourism is a service industry that stands out for the co-created experiences, tourists and stakeholders (Vargo & Lusch, 2008). The tourism industry applies Gamification as a marketing tool to promote destinations in order to provide an opportunity to create informative and fun environments for successful brand awareness, relationships and communication (Xu et al., 2016).

Gamification is a trend for the coming years in tourism and has been attracting consumers from all age groups. According to the Amadeus (2015) report, "Future Traveler Tribes 2030, Understanding Tomorrow Traveller" travel trends will be defined, in particular, by the intensive use of technology, social, cultural criteria, such as, the ease of travel management and travel.

Tourists have information needs that differ from other actors, often tourists have a restricted time at their disposal, and are not used to the place, consequently, when playing games, tasks need to be less ambiguous and challenging. Why tourists play, when they play, what kind of games they choose, and what they expect from game-based marketing are critical design aspects (Fernandes, Almeida & Roseli, 2013; Yovcheva, Buhalis, Gatzidis & Elzakker, 2014).

The purpose of applying Gamification in tourism is divided into two groups. Firstly, Gamification should increase the motivation of visitors and employees to achieve a change in behaviour (buying products, working efficiently). Secondly, Gamification should enable visitors and employees to co-create value and thus provoke intrinsic motivation (Xu et al., 2013). "Gamified" instruments drive tourists to use digital platforms in order to generate content (e.g. ratings), or motivate them through rewards. Likewise, they co-create value, improve service performance and guarantee the quality

of the service offered. From the stakeholders' perspective, Gamification contributes to employee training and allows educating consumers (Xu et al., 2013).

Through Gamification, tourism companies create engaging tourism experiences in order to generate satisfaction and profit while helping to increase consumer loyalty (Xu et al., 2016). Despite the potential benefits, the adoption of Gamification among stakeholders is very limited (Buhalis & Wagner, 2013). They have been found to face challenges in planning services that are 'gamified' due to the cost of projects and difficulties in measuring outcomes. However, they should constantly strive to improve the tourism experience (Kiráľová, 2015).

19

2.4 Loyalty

Loyalty is associated with the attachment a visitor has for a particular brand, or the favourable attitude towards a product or service. Loyalty related to a particular destination or attraction is defined as the extent to which an individual is more attached to a destination, including the intention to visit again or the intention to promote it through feedback or word of mouth (Nam, Ekinci & Whyatt, 2011). The level of loyalty and satisfaction with a destination varies according to the degree of tourist engagement and commitment that are generated in the information acquisition process (Sigala, 2015), while visiting places of interest, information and memorable experiences drawn from the elements of Gamification are directly linked to loyalty, such as behavioural intentions and word of mouth (Bulencea & Egger, 2015). When the use of Gamification in a destination is favourable, the chances of long-term engagement can increase, which in turn can strengthen the level of behavioural outcomes such as loyalty to the destination (Kim & Ahn, 2017). According to Lucassen and Jansen (2014), Gamification is considered a key player in promoting key marketing consequences such as active participation, brand recognition and brand loyalty. They also found that rewards from "gamified" elements play a critical role in promoting the formation of long-term memories, thus increasing loyalty towards certain destinations (Xu, Buhalis & Weber, 2017).

Customer loyalty includes behavioural loyalty, attitudinal loyalty and composite loyalty (Jacoby & Hestnut, 1978). Gamification can improve tourist loyalty when it adds fun and rapport to the experience by motivating dynamic interactions between distinct players through teamwork, sharing and between the player and the game itself through challenges and achievements (Clanton, 1998). By using mechanics such as points, rewards, leaderboard, sharing and competition, Gamification can address both the behavioural and psychological needs of the visitor, creating a bond in both behavioural and attitudinal loyalty and stimulating a more dynamic and fun process for building behavioural, attitudinal and composite loyalty (Xu et al, 2017).

3. Methodology

The methodology applied followed a mixed-method research approach, with the application of a questionnaire survey and two semi-structured interviews. The methodology applied for the development of this work was applied in three phases. The first phase consists of the theoretical framework, taking into account the focus and assimilation of the consolidation of the subsequent terms: i) preliminary approach to the concept of Gamification; ii) consumer profile and motivations; iii) Gamification allied to tourism and its applications in the sector, as well as loyalty, through bibliographic research. The second phase was based on a qualitative approach, with the design of a questionnaire for the general population and the application of interviews. The third phase presents key ideas that link the two previous processes.

In this sense, in addition to the theoretical framework, based on a literature review, a questionnaire survey was applied, consisting of closed questions and evaluation scales.

The study was carried out in Portugal, the questionnaire was applied to resident consumers from different regions of the country, having a total sample of 216 respondents. Data collection was applied in May 2022, online using the Google Forms format. It is aimed at all consumers and intends to study and analyze the potential of Gamification for the tourist development of a territory. The questionnaire was divided into two sections, one to gauge the opinion of consumers who had already been in contact with Gamification and another for those who had never been. After analysing the questionnaire, another methodology was applied using interviews with two experts in the areas under study, specifically, a semi-structured interview was conducted with a tourism professional and another interview with a computer engineer expert in the area of Gamification. During the interview, the experts assessed suggestions regarding the tourism development of a territory through Gamification.

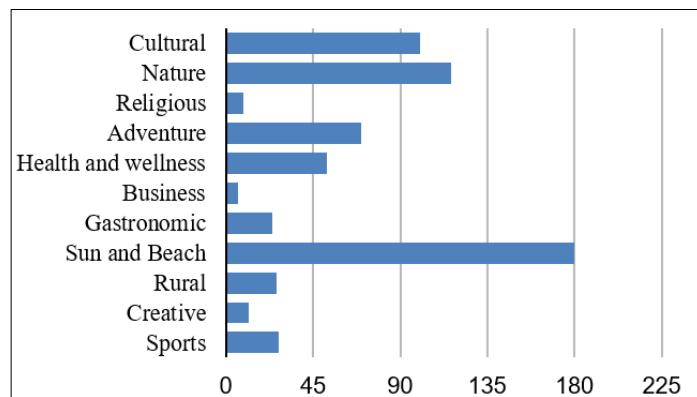
4. Results

4.1. Questionnaire

The study sample is mostly female, 53.2% are women and 46.8% are men and the average age is close to 25 years, with 77.1% aged between 18 and 24 years. The rest of the public is fairly evenly distributed across the age groups considered: between 35 and 44 years old and over 45 years old. The remaining 14.1% are aged between 25 and 34 years.

Concerning the preferred types of tourism, the choice of cultural and nature tourism is similar (46.3% and 53.7%). However, there is a clear emphasis on sun and beach tourism, with 83.3% of respondents choosing this typology as one of their favourites. The type of adventure represents 32.4% of the choices and health and well-being 24.1%, gastronomic tourism (11.1%), sports (12.5%) and rural (12%) are distributed in

quite a balanced way. The other types of tourism are creative, business and religious, each representing 5.6; 2.8% and 4.2%, respectively (figure 2).



21

Figure 2. Type of Tourism

Source: Own Elaboration

Of all respondents, 12.5% have been in contact with Gamification and the remaining 87.5% have never been in contact (figure 3). The result obtained demonstrates that gamification is innovative when associated with a tourist destination, in addition, it allows for creating value for the brand and allows the tourist to have unique experiences. Thus, as it becomes a unique experience, if gamification is well employed, it will favour (e)-customer engagement as it will create a bond with the destination, which will subsequently be able to retain, satisfy and create loyalty in the tourist. In this context, gamification becomes a method capable of pleasing the tourist and, due to its low adherence to destinations, it can motivate consumers to become loyal.

Gamification can strengthen an innovative and disruptive structure that can help to win new fans at the destination and conquer key markets. In this sense, a well-designed strategy can be developed based on the consumer's profile and motivations.

Briefly, the results demonstrate that gamification, in a tourism context, can become a market opportunity that destinations should/can adopt to create a competitive advantage.

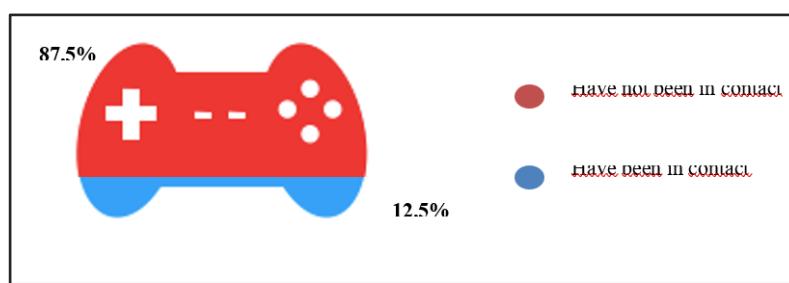
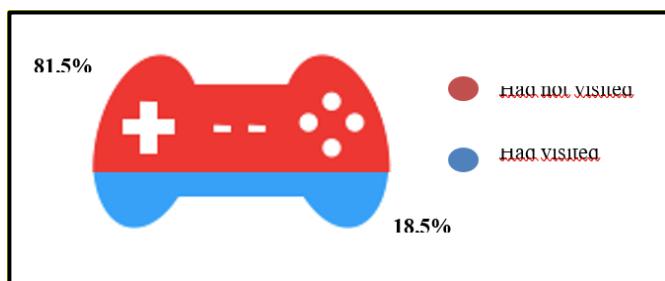


Figure 3. Contact with gamification

Source: Own Elaboration

According to the results of Figure 4, Gamification has the ability to attract visitors to other points of the destination, with 81.5% of respondents having not visited the places if they were not in contact with the game. On the other hand, 18.5% say they did not visit the site because of *Gamification*.



22

Figure 4. Visited Places

Source: Own Elaboration

Regarding the part of the sample that has not been in contact with *Gamification*, 77.3% declare that if they have the opportunity, they are curious to try it. Already 20.6% say they are indifferent and the remaining 2.1% are not curious because it is something that does not satisfy them.

In addition to the respondents expressing curiosity about trying out *Gamification*, they also know how to justify their interest. Subjects who would just like to try it out of curiosity represent 68.7% of respondents. A large part of the public intends to use it to obtain information about the place (41.8%) and to experience new experiences (43.8%) and entertainment is an important factor (35.6%). The remaining 32.8% are shared by sharing experiences (21.2%) and accessibility (11.6%).

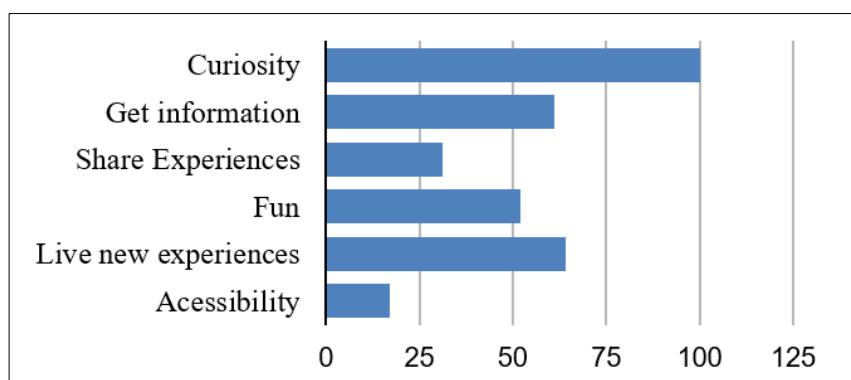


Figure 5. Reason of the curiosity

Source: Own Elaboration

To explore the potential of education, respondents answered on several levels, and it is clear that the learning stages are higher and that they learn more while being entertained and having fun, in addition, they enjoy the journey more and do not feel

distracted from the environment. This is an important concept as respondents could be very present in the game and not pay attention to the surroundings.

As for sustainability, the respondents feel more motivated and have in mind the achievement of what is asked by the game and still are influenced to have behaviours, at this stage we already know that sustainability has not only its environmental aspect, but also the social and economic aspect, so we can use Gamification to encourage sustainable behaviours, behaviours that should go according to the objectives of each organization.

Concerning engagement, as analysed in the questionnaire, rewards are the best way to increase engagement. Respondents further state that Gamification favoured social interaction. Upon receiving the first rewards and unexpected rewards they are excited and satisfied, thus increasing engagement with the destination. In the evaluation of loyalty, the questionnaire shows that with Gamification, visitors enjoy their trip more, as well as making it more convenient. The result is that visitors intend to return to the destination they had this interaction.

4.2. Interviews

The interviewees state that Gamification makes learning more enjoyable and grabs the visitor to the destination history, this is interesting to encourage the tourist to visit other places, provides clear and objective information, this aspect is positive because it does not create confusion with distorted information, so the tourist will feel safe and will not be misled, still offers a greater baggage of culture, because it has the ability to keep the visitor attentive and as it encourages the tourist to visit other places, offers more information.

In the interviews it was observed that these games should compel/include sustainable behaviours, it still puts local markets on the map, motivating tourists to visit more disadvantaged parts of the destination, it still mitigates confusions between visitors and the local community.

In the interview it was analyzed that the Gamification motivates tourists to visit other places that they did not have in mind, allows the visitor to live the experience in his own way, as we know the people with whom we make the trip have a preponderant weight in the experience and if the personalities and motivations are different, it can lead to a negative experience, so the gamification allows to improve the experience in this sense because it is designed taking into account the profile of each person. The game must be designed in a way that does not make the consumer overuse it, as this can make the competition unhealthy.

On the interview side, it is mentioned that a way to obtain real advantages can be implemented and it is essential to understand, during the creation of the game, that all parties should win. When asked about how loyalty can be improved, it is through the creation of levels, quests, daily goals, among others.

During the interview the supply side was also evaluated and they stress that it is a differentiated element in the destination and increases spending by visitors. They receive feedbacks in real time, which has as a consequence a faster progression of the services according to the visitor's needs and by the more effective improvement of the services. This is a great advantage, since one of the things we have learned in marketing is that the product should be designed taking into account the objectives and needs of the consumer. The interviewees mentioned some difficulties in the implementation of gamification, such as the first use by the visitor, this is because it can create an unconscious aversion for being something new in the market. One way to combat this aversion is through dissemination which is another difficulty, many destinations create the game and expect the results to come by themselves, it is necessary to bear in mind that the game should be disseminated and that it should be in constant development, because tourism is always evolving, as are the trends and needs. Other difficulties are the lack of manpower, difficulties in mapping and little knowledge of its benefits on the demand side.

5. Conclusion

The concept of Gamification is still quite current, along with its application in tourism and for this reason, there are few people who have been in contact with Gamification in the territories. On the other hand, this means that it is an innovative concept if employed in a destination and has the ability to impose itself as a differentiating factor against competing destinations.

According to Xu et al (2013), the implementation of Gamification in society has generated an increased attention to the challenges created by the "supergamification of life". This statement allows underlining that "supergamification" is a challenge, being preponderant that the Municipality outlines the objectives for this concept to be applied in the correct way.

The study carried out shows that different personalities create different motivations when using "gamified" content; however, however diverse the motivators may be, the use of Gamification is essential to improve the service offered and create dynamic interaction between visitors. Furthermore, even the subjects that had never been in contact with Gamification showed great interest and curiosity in using this content should they have the opportunity, so it is undeniable that it is a differentiated process if it is associated with a destination.

Based on the research carried out, we can already conclude that Gamification in the tourism sector does not aim to increase visitors to a particular destination, its main objective is to promote the tourist experience using a video game. In addition, it serves as a regulator of the benefits and objectives of destinations. It is further added that Gamification can create new experiences and improve visitation. Gamification makes the destination more attractive and interactive for visitors, it also attracts, involves and entertains by conveying information and improves participants' awareness of local

culture and history. The dissemination of the gamified content by the destinations is essential, being this a necessity for the proper functioning of the game.

Many destinations create the game and do not disclose it, this prevents the tourist to obtain knowledge of its existence and this error can become a determinant failure or success of Gamification. It is also important to understand that Gamification does not have a beginning, middle and end, should be in constant development in order to follow the trends.

The results reveal the ability to move visitors to less visited places and that Gamification is promising in younger people. It is no news that the new generations are constantly in contact with technologies, and it is in this sense that Gamification is important because it can motivate and create interest in these young people through games. It still allows interaction with artefacts in a more adventurous way, such as answering questions or completing tasks. This interaction combined with fun evokes feelings of presence in previous eras and with people who lived at that time. In this way, it represents an advantage for motivating young people to preserve the intangible heritage, traditions and customs of a particular society. For this topic to work perfectly, it must ensure the sustainability of the heritage visited, namely, the maximum number of tourists in the place at the same time, the number of daily, monthly visits, the cleanliness and care of tourists in the spaces.

Dynamic interaction is essential because it allows for improving tourist loyalty, through teamwork, sharing and between the player and the game itself by means of discounts, vouchers or promotions that tourists value. With this, partners will still feel an increase in demand for their services or an increase in spending by visitors in their businesses. Loyalty is a favourable attitude towards an attitudinal object and the results show that when they come into contact with Gamification, most visitors intend to return to the destination.

For sustainable policies, the game should include and promote sustainable behaviours and reward visitors who follow them. Gamification has the ability to encourage tourists towards sustainability issues (economic, social and environmental), by raising awareness and promoting sustainable habits, it still favours the reputation of the destination. Some examples of its benefits in this topic are: it boosts the local economy, taking tourists to more economically and socially deprived places, increases the quality of life of these regions, decreases the confusion between tourism and the community and promotes sustainable behaviours.

Interconnecting the previous processes, Gamification makes learning more enjoyable and "grabs" the consumer to the story. If the game attracts tourists to other types of Heritage, it will still offer the tourist, a larger baggage of culture, Sustainability also increases loyalty, brand recognition and involve tourists in acts of charity.

Taking into account the results, from the supply side, it is important to mention that as the benefits of Gamification are not very well understood, it creates insecurity when investing in this topic. However, it creates intrinsic motivation in order to improve the quality of services, besides getting more bookings and positive reviews. Still obtain

feedback in real time and allows them to improve the service. tourists and / or visitors can better know and with that take advantage and own benefits, so this is already a great benefit for the destination. Gamification in itself is a differentiating element of the destination and can decrease seasonality, over time it will also allow the destination to highlight itself by improving its services, since, for example, it will get feedback in real time.

It is considered essential that in Gamification all parties win, the stakeholders, the destination and the visitor. In addition, Gamification works directly with psychology, since its use requires the intrinsic motivation of each consumer, so it is necessary to meet consumer expectations.

In conclusion, and taking into account future research, it is necessary to explore other variables such as its impact on economic, social and environmental levels. It would be pertinent to replicate this study with a longitudinal nature to further clarify the relationship between the variables and increase the geographical areas for data collection, exploring the intercultural differences.

Regarding limitations, it was quite difficult to find experts in the area under study, specifically within the scope of Gamification in a tourism context. Another limitation was the obtaining of answers in the questionnaire from a higher age group, with an average age of 25 years, limiting the research to a profile of younger people.

Regarding the implications of the present study, we highlight the importance of the contribution of the study in the strategic planning of tourist destinations, namely through the promotion of tourism through Gamification. Strategically, the creation of a game feature for visitors will allow visitors to discover new sites and receive real-time feedback from other players. In addition, games can influence the behaviour of tourists whether in the management of places to visit, behaviours and even from a perspective of developing tourist destinations.

References

Bartle, R. (1996). Hearts, clubs, diamonds, spades: Players who suit MUDs. *Journal of MUD research*, 1(1), 19.

Burke, B. (2016). *Gamify: How gamification motivates people to do extraordinary things*. routledge.

Blohm, I., & Leimeister, J. M. (2013). Design of IT-Based Enhancing Services for Motivational Support and Behavioral Change.

Buhalis, D., & Wagner, R. (2013). E-destinations: Global best practice in tourism technologies and applications. In *Information and communication technologies in tourism 2013* (pp. 119-130). Springer, Berlin, Heidelberg.

Bulencea, P., & Egger, R. (2015). Gamification in tourism: Designing memorable experiences. Books on Demand.

Brigham, T. J. (2015). An introduction to gamification: adding game elements for engagement. *Medical reference services quarterly*, 34(4), 471-480.

Clanton, C. (1998, April). An interpreted demonstration of computer game design. In *CHI 98 conference summary on Human factors in computing systems* (pp. 1-2).

Condratov, I. (2013). E-tourism: Concept and evolution. *Ecoforum Journal*, 2(1), 10.

Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011, September). From game design elements to gamefulness: defining "gamification". In *Proceedings of the 15th international academic MindTrek conference: Envisioning future media environments* (pp. 9-15).

Eglesz, D., Fekete, I., Kiss, O. E., & Izso, L. (2005). Computer games are fun? On professional games and players 'motivations. *Educational Media International*, 42(2), 117-124.

Fernandes, R. P. A., Almeida, J. E., & Rosseti, R. J. (2013). A collaborative tourist system using Serious Games. In *Advances in Information Systems and Technologies* (pp. 725-734). Springer, Berlin, Heidelberg.

Future Foundation / Amadeus Traveller Trend Observatory (ATTO). (2015). Future Traveler Tribes 2030, Understanding Tomorrow Traveller. Available at: <https://amadeus.com/documents/en/retail-travel-agencies/research-report/amadeus-future-traveller-tribes-2030-report.pdf>

Huotari, K., & Hamari, J. (2012, October). Defining gamification: a service marketing perspective. In *Proceeding of the 16th international academic MindTrek conference* (pp. 17-22).

Jacoby, J., & Chestnut, R. W. (1978). Brand loyalty: Measurement and management. John Wiley & Sons Incorporated.

Kim, K., & Ahn, S. J. G. (2017). RETRACTED: The Role of Gamification in Enhancing Intrinsic Motivation to Use a Loyalty Program.

Királová, A. (2015). The place of gamification in tourism destinations' marketing. IDIMT-2015 Information Technology and Society Interaction and Interdependence. 23rd Interdisciplinary Information Management Talks, Schriftreihe Informatik, 44, 163-173.

Koivisto, J., & Hamari, J. (2014). Demographic differences in perceived benefits from gamification. *Computers in Human Behavior*, 35, 179-188.

Kovačević, I., Zečević, B., & Veljković, S. (2014). 'Gamification'concept: Theoretical framework and destination marketing management practice. *Ekonomika preduzeća*, 62(5-6), 315-322. Available at: <<http://doi.org/10.5937/ekopre1406315K>>.

Lucassen, G., & Jansen, S. (2014). Gamification in consumer marketing-future or fallacy?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 194-202.

Marache-Francisco, C., & Brangier, E. (2013). Process of gamification. *Proceedings of the 6th Centric*, 126-131.

Marczewski, A. (2015). Even Ninja Monkeys like to play. *London: Blurb Inc*, 1(1), 28.

Nam, J., Ekinci, Y., & Whyatt, G. (2011). Brand equity, brand loyalty and consumer satisfaction. *Annals of tourism Research*, 38(3), 1009-1030.

Pace, R., & Dipace, A. (2015). Game-based learning and lifelong learning for tourist operators. In *Cultural tourism in a digital era* (pp. 185-199). Springer, Cham.

Provest, D. (2020). *What player type are you? Bartle's Player Types Explained with Player Quiz.* <https://medium.com/tasty-games/what-player-type-are-you-bartles-player-types-explained-with-player-quiz-f5a983f81cda>

Robson, K., Plangger, K., Kietzmann, J. H., McCarthy, I., & Pitt, L. (2015). Is it all a game? Understanding the principles of gamification. *Business horizons*, 58(4), 411-420. 10.1016/j.bushor.2015.03.006.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67.

Sigala, M. (2015). Applying gamification and assessing its effectiveness in a tourism context: Behavioural and psychological outcomes of the TripAdvisor's gamification users. *Asia pacific journal of information systems*, 25(1), 179-210.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of marketing Science*, 36(1), 1-10.

Xu, F., Weber, J., & Buhalis, D. (2013). Gamification in tourism. In *Information and communication technologies in tourism 2014* (pp. 525-537). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-03973-2_38

Xu, F., Tian, F., Buhalis, D., Weber, J., & Zhang, H. (2016). Tourists as mobile gamers: gamification for tourism marketing. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 33(8), 1124-1142. DOI: 10.1080/10548408.2015.1093999

Xu, F., Buhalis, D., & Weber, J. (2017). Serious games and the gamification of tourism. *Tourism management*, 60, 244-256.

Yovcheva, Z., Buhalis, D., Gatzidis, C., & van Elzakker, C. P. (2014). Empirical evaluation of smartphone augmented reality browsers in an urban tourism destination context. *International Journal of Mobile Human Computer Interaction (IJMHCI)*, 6(2), 10-31.

Zichermann, G., & Cunningham, C. (2011). *Gamification by design: Implementing game mechanics in web and mobile apps.* " O'Reilly Media, Inc.".

O QUE VALORIZAM OS CLIENTES NUMA COMPANHIA AÉREA QUANDO VIAJAM DE AVIÃO?

WHAT DO CUSTOMERS VALUE IN AN AIRLINE WHEN TRAVELING BY PLANE?

29

Inês Duarte

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Jorge Abrantes

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril. Universidade Aberta

Duarte, I. & Abrantes, J. (2023). O que valorizam os clientes numa companhia aérea quando viajam de avião?. *Tourism and Hospitality International Journal*, 20(1), 29-56.

Resumo

Os clientes contam hoje com um vasto leque de opções, relativamente à escolha de companhia aérea, sejam companhias aéreas tradicionais ou companhias aéreas de baixo custo. O objetivo desta investigação é avaliar quais os fatores que os passageiros destes dois modelos de negócio mais valorizam. A investigação incidiu exclusivamente no aeroporto de Lisboa (Portugal), através da aplicação de um inquérito por questionário *online* a pessoas com mais de 18 anos que tivessem viajado nesse último ano em companhias aéreas tradicionais e companhias aéreas de baixo custo, independentemente do destino e da duração da viagem. A investigação permitiu concluir que o preço continua a ser considerado como um fator de maior importância na escolha de uma companhia aérea de baixo custo, com a qualidade de serviço, o conforto e a segurança a serem igualmente importantes motivos de valorização numa companhia aérea tradicional.

Palavras-chave

Companhias aéreas de baixo custo, Companhias aéreas tradicionais, Lisboa, Modelos de negócio, Qualidade, Satisfação do cliente

Abstract

Customers have today a wide range of options when choosing an airline, whether traditional airlines or low-cost carriers. The aim of this investigation is to evaluate which factors passengers from these two business models value the most. The investigation focused exclusively on Lisbon airport (Portugal), through the application of an online questionnaire to people over 18 who had traveled in the last year on traditional airlines and low-cost airlines, regardless of the destination and duration of the trip. The investigation allowed us to conclude that price continues to be considered a major factor in choosing an airline, although comfort and safety are still important reasons for an airline's value.

Keywords

Low-Cost carriers, Full service carriers, Lisbon, Business models, Quality, Customer satisfaction

1. Introdução

A evolução da aviação comercial nos seus principais aspectos comerciais, operacionais e regulatórios tem levado ao aparecimento de novos modelos de negócio, com especial incidência para os modelos de companhias aéreas de baixo custo (*low cost carriers* – LCC), desafiando o modelo incumbente de companhias aéreas tradicionais (*full service carriers* – FSC), e colocando uma enorme pressão no modelo de companhias aéreas não regulares (*charters*).

Atualmente, todas as companhias aéreas apostam fortemente na relação com o cliente e no intuito de melhorar a prestação do serviço oferecido, visando captar esse cliente, fidelizando-o, pelo que é fundamental perceber as diferenças na qualidade percebida e o que valorizam os passageiros de companhias aéreas tradicionais e das companhias aéreas de baixo custo para melhor se poderem definir estratégias e serviços diferenciados (Koklic, Kukar-Kinney, & Vegelj, 2017).

Os aspectos relacionados com a qualidade do serviço prestado e com a relação com o cliente têm sido objeto de investigação em várias dimensões, dados os seus impactes na competitividade das empresas e na confiança dos clientes e naquilo que estes verdadeiramente valorizam. É essencial que as companhias aéreas saibam como avaliar a qualidade de serviço, mantendo o foco no cliente, para que possam compreender melhor quais as suas necessidades e como satisfazê-las (Agarwal & Gowda, 2021; Shah, Syed, Imam, & Raza, 2020). Ao longo dos anos, os atributos da qualidade de serviço na aviação têm evoluído, seja na perspetiva da companhia aérea (Elliott & Roach, 1993; Gourdin, 1998) ou dos clientes (Cheng, 2008; Gilbert & Wong, 2003). Também a avaliação da qualidade e dos seus principais atributos, de acordo com o modelo de negócio – onde a presente investigação se integra – tem sido objeto de enquadramento científico alargado. Ahn e Lee (2011) avaliaram a qualidade de serviço entre os modelos de negócio através das cinco dimensões do SERVQUAL, com os passageiros das companhias aéreas tradicionais a denotarem uma maior percepção da qualidade e uma satisfação do cliente significativamente mais alta do que os passageiros das companhias aéreas de baixo custo. Também Lim e Lee (2020), tendo por base as mesmas dimensões, concluíram que existem diferenças consideráveis nas percepções de serviço e na sua valorização entre companhias aéreas tradicionais e de baixo custo. Para Mikulić e Prebežac (2011) os passageiros das companhias aéreas tradicionais valorizam a frequência de voos, os programas de fidelização e a reputação da companhia aérea, enquanto os passageiros das companhias aéreas de baixo custo valorizam acima de tudo o preço e segurança.

O objetivo desta investigação é perceber quais são os fatores que os clientes mais valorizam nas suas viagens de avião ao utilizarem companhias aéreas tradicionais ou companhias aéreas de baixo custo. Será o preço o único fator de escolha numa companhia aérea ou existem outros atributos, em função do seu modelo de negócio, que são devidamente valorizados pelos clientes?

Estas reflexões permitem estabelecer algumas questões de investigação (Q), tendo por base a sua aplicação no aeroporto de Lisboa (Portugal):

Q1 – Conseguem os passageiros distinguir uma companhia aérea tradicional de uma companhia aérea de baixo custo e o que atributos as diferenciam?

Q2 – Será a qualidade do serviço prestado o principal atributo na escolha de uma companhia aérea tradicional?

Q3 – Será o preço a principal motivação na opção por uma companhia aérea de baixo custo?

33

Pretende-se, assim, avaliar e compreender as potenciais diferenças entre modelos de negócio e como são estas percecionadas pelos passageiros, assim como, quais os principais atributos que valorizam na opção por um ou por outro modelo de negócio.

A sua aplicação no aeroporto de Lisboa, como mencionado, permitirá verificar qual o comportamento do mercado português quando utiliza um ou outro modelo de negócio aéreo, contribuindo para que as companhias aéreas possam vir a ajustar as suas estratégias e as ofertas de serviços e produtos que melhor respondam às necessidades dos seus clientes. Para o efeito foi aplicado um inquérito por questionário *online* a pessoas com mais de 18 anos que tivessem viajado em companhias aéreas tradicionais ou companhias aéreas de baixo custo neste aeroporto no último ano, independentemente do destino e da duração da viagem.

Os resultados apurados ajudarão a perceber melhor quais os fatores mais valorizados no aeroporto de Lisboa por tipo de companhia aérea utilizada pelos seus passageiros e se existem grandes diferenças relativamente a outras investigações levadas a cabo sobre esta temática. Do mesmo modo, os contributos dados pelos inquiridos sobre aspetos a melhorar em ambos os modelos de negócio serão igualmente importantes para que as companhias aéreas se possam posicionar no mercado e definir estratégias e planos de ação que ajudem a diferenciar-se e a satisfazer as necessidades e anseios dos seus clientes atuais e potenciais.

2. Revisão da literatura

2.1. Modelos de Negócio em Aviação Comercial

A primeira referência aos modelos de negócio (*business models*) surgiu em 1957 (Bellman et al., 1957, citados em Burkhardt, Krumeich, Werth, & Loos, 2011), mas é a partir dos anos 1990 que se dá uma maior importância e conceptualização ao tema, a par do crescimento das empresas tecnológicas.

Mason e Spring (2011), tal como Nenonem e Storbacka (2010), entre outros autores, agregaram muita da investigação feita sobre *business models*, não só sobre os seus aspetos mais conceptuais, mas também sobre os impactos decorrentes da tecnologia e das infraestruturas de rede, assim como dos seus aspetos mais comerciais ao nível do valor para o cliente.

Também Gassmann, Frankenberger e Csik (2014), partindo da identificação de 55 diferentes padrões de modelos de negócio usados por 250 empresas, definiram um modelo de negócio genérico assente em quatro dimensões, consistindo na identificação e definição dos clientes-alvo, na descrição da proposta de valor oferecida aos clientes, no conhecimento de como o valor é criado ao longo da cadeia de valor e na definição da geração de receitas. No entanto, atendendo ao atual estado pandémico e de incerteza, Aagard e Nielsen (2021) defendem uma quinta dimensão para os modelos de negócio em tempos de incerteza, onde os desafios da globalização, da digitalização, da democratização e da sustentabilidade levarão a modelos de negócio mais inovadores com novos conceitos de valor, maior interconectividade de ecossistemas, da sociedade e do meio ambiente.

Sendo várias as definições de modelo de negócio, muitas delas centradas na importância estratégica para os negócios, como referido por Zott, Amid e Massa (2011), Osterwalder e Pigneur (2013) descrevem os modelos de negócio como o meio como uma empresa cria e captura valor, defendendo um modelo assente em nove vetores: segmentos de clientes, proposta de valor, canais, relacionamento com o cliente, fluxos de receita, recursos-chave, atividades-chave, parcerias-chave e estrutura de custos (Osterwalder & Pigneur, 2010).

No que respeita aos diferentes modelos de negócio em aviação comercial e apesar da sistematização levada a cabo pela International Civil Aviation Organization (ICAO) quanto à terminologia que caracteriza os diferentes tipos de companhias aéreas (ICAO, 2004), também Almeida, Costa e Abrantes (2020), Bitzan e Peoples (2016), Camilleri (2018), DLR (2008), Magdalina e Bouzaima (2021) e Whyte e Lohmann (2016) contribuiram para avaliar e sistematizar os principais modelos de negócio em aviação comercial. Mais recentemente, Klophaus e Yu (2023) resumiram os principais estudos relativos a *airline business models*, tendo identificado 40 atributos distintivos dos diferentes modelos (uma evolução dos 36 atributos identificados por Daft & Albers (2015) na sua aplicação às companhias europeias), mesmo se reconhecendo que alguns deles são difíceis de medir em contextos mais empíricos.

Quanto aos modelos inerentes ao transporte de passageiros, as companhias aéreas tradicionais, as companhias aéreas de baixo custo, as companhias aéreas regionais, as *leisure carriers* (ou companhias *charters*) e as companhias aéreas híbridas apresentam maior consenso entre os autores, embora, como defendido por Almeida, Costa e Abrantes (2020) não exista uma standardização, já que cada autor tende a considerar diferentes elementos na sua classificação.

Magdalina e Bouzaima (2021) consideraram que as companhias aéreas apresentam uma diversidade de modelos de negócio e não atuam de forma estanque ou monolítica, sendo que cada companhia tem um conjunto de características que ajuda a diferenciá-la das outras. Essas características tendem, contudo, a agregá-las em grupos mais alargados, quase sempre circunscritos aos conceitos de companhia aérea tradicional (FSC) ou companhia aérea de baixo custo (LCC).

Estando a investigação centrada nas companhias aéreas tradicionais e nas companhias aéreas de baixo custo, ir-se-á efetuar uma caracterização e comparação destes modelos, assim como, das companhias aéreas híbridas, pela sua evolução natural e atual no mercado.

Sem dúvida que os processos de liberalização, iniciados pelos Estados Unidos da América (E.U.A.) contribuiram para o sucesso e consolidação das *low cost carriers* no mercado, ao mesmo tempo que se assistia à queda progressiva, ano após ano, das companhias aéreas *charters*. Esta abertura permitiu o aparecimento de novos modelos de companhias aéreas mais centradas na oferta de estruturas simplificadas de preço e na desmaterialização do serviço a bordo (*no frills*), visando uma redução de custos ao longo da cadeia de valor (Valls, 2003). No entanto, Valls considera que as *low cost carriers* querem agora fugir do preço baixo agregando valor às propostas que oferecem ao mercado (Hosteltur, 2015).

Estas companhias aéreas de baixo custo trouxeram à aviação uma nova competitividade, levando as companhias aéreas tradicionais a repensar e reajustar as suas estratégias de negócio, incorporando muitas das inovações introduzidas pelas LCC, do mesmo modo que, hoje em dia, são as companhias aéreas de baixo custo que se têm vindo a aproximar e a adotar muitas das funcionalidades oferecidas aos seus clientes pelas FSC (Abrantes, 2016; Mrázová & Kazda, 2021). Esta nova realidade levou a uma designada “hibridização” do mercado. O aparecimento destas companhias aéreas híbridas tem levado a uma maior competitividade no mercado já que muitos dos conceitos e muitos dos atributos e funcionalidades deixaram de ser um exclusivo de um ou de outro modelo de negócio.

Em 2020, as companhias aéreas de baixo custo eram responsáveis por 35,2% da capacidade instalada mundialmente (45% na Europa), aumentando a sua presença num ano terrível para a aviação e turismo mundial (CAPA, 2020). Dados até setembro de 2022, evidenciam um aumento da quota de mercado das LCC, crescendo para 33,7%, aproximadamente (Statista, 2023). A maior agressividade comercial durante a pandemia COVID-19, o maior respaldo financeiro, aguentando melhor as épocas de crise, o recuo mais que proporcional das companhias aéreas tradicionais e níveis de custos mais baixos nas LCC foram as razões apontadas para este crescimento de mais de quatro pontos percentuais face a 2019, onde já representavam 31% da capacidade oferecida.

Sendo um processo evolutivo ao longo dos anos, as companhias aéreas de baixo custo, em comparação com as companhias aéreas tradicionais, apresentam algumas características específicas, que se apresentam em Anexo.

Com a evolução dos modelos de negócios assiste-se hoje a uma nova caracterização ao nível das companhias aéreas híbridas que tendem a adotar atributos de diferentes modelos de negócios de companhias aéreas (Whyte & Lohmann, 2016) ou que combinam diferentes estratégias de companhias aéreas tradicionais e de companhias aéreas de baixo custo num único modelo de negócio (Jean & Lohmann, 2016; Lawton & Solomko, 2005). Esta evolução torna hoje menos aparente a distinção clara que

existia entre companhias aéreas tradicionais e *low cost carriers* (Magdalina & Bouzaima, 2021).

Klophaus, Conrady e Fichert (2012), tal como Magdalina e Bouzaima (2021) definiram dois tipos de companhias aéreas híbridas: as companhias aéreas com características dominantes de companhias aérea de baixo custo e aquelas com características dominantes de companhia aérea tradicional. As companhias aéreas híbridas operam principalmente em rotas de médio curso. Esta estratégia tem vindo a ser adotada por um número de companhias aéreas cada vez maior, que apostam em serviços com um elevado padrão de conforto, típico das FSC, e na cobrança de todos os serviços adicionais, como é característico das LCC (Almeida, Costa, & Abrantes, 2020; Klophaus, Conrady, & Fichert, 2012; Vidovic, Stimac, & Vince, 2013). Esta redução de diferenças entre modelos de negócio, conforme defendido por Chiambaretto e Combe (2023), pode levar a um fenómeno dual com a expansão das LCC e a contração das FSC. Os autores concluem igualmente que não existe convergência dos modelos de negócio na *performance* económica, assim como, a dimensão das companhias aéreas não é sinónimo de maior rentabilidade.

Algumas companhias aéreas, como é o caso da easyJet, além de oferecer tarifas competitivas aposta na disponibilização dos seus serviços nos GDS, no mercado *corporate* com sistemas tarifários ajustados aos homens de negócios, e também em voos de conexão e em alianças comerciais com empresas aéreas de longo curso como é o caso do “*Worldwide by easyJet*”, permitindo que os passageiros da easyJet possam fazer ligações com voos de longo curso de outros parceiros nos aeroportos de Londres Gatwick e de Milão Malpensa (Whyte & Lohmann, 2016).

Os modelos de negócio das companhias aéreas ajudam a perceber o modo como essas companhias operam e como promovem e disponibilizam os seus serviços aos clientes. Dos modelos mais tradicionais do início da aviação comercial, novos modelos emergiram em função de novas necessidades do mercado, como foram o caso das companhias aéreas *charters* e do seu contributo para o desenvolvimento do turismo através dos pacotes turísticos, das companhias aéreas de baixo custo e da nova dinâmica de simplificação do negócio e da aposta em preços baixos e, mais recentemente, dos modelos híbridos, conjugando e aperfeiçoando os diferentes modelos já existentes. A evolução mostra, hoje em dia, uma elevada competitividade pelos passageiros, pelo que os aspetos mais intangíveis são cada vez mais importantes na decisão de compra e de escolha de uma companhia aérea.

2.2. Fatores que Influenciam a Satisfação do Cliente em Aviação Comercial

São vários os atributos a ter em atenção, ao nível dos serviços prestados e percecionados numa companhia aérea, independentemente do seu modelo de negócio, cujo principal objetivo é a satisfação do cliente, a sua retenção e fidelização. Mesmo sabendo-se que o fator económico é fundamental para uma companhia aérea (e também importante para a sua escolha por parte dos clientes), existem outros atributos que

continuam a desempenhar um papel significativo aquando da opção por uma companhia aérea.

Fatores como a segurança, a qualidade dos serviços, a satisfação do cliente, pontualidade e o conforto são alguns dos fatores que os clientes valorizam nessa escolha e que irão ser devidamente enquadrados abaixo.

A segurança é um elemento crítico e um fator-chave no setor de transporte aéreo, onde a reputação, prestígio internacional e confiança de passageiros por uma companhia aérea levam à sua manutenção no mercado e sobrevivência (Chang & Yeh, 2004; Cui & Li, 2015), sendo um importante fator na escolha de uma companhia aérea (Gilbert & Wong, 2003; Wessels, 2006).

As próprias associações e organizações do setor têm plena consciência dessa importância. Para a ICAO (2021), a segurança é o seu primeiro objetivo estratégico, sendo igualmente para a IATA (2021) a sua principal prioridade (Safety is our #1 priority!). Como tal, a melhoria contínua da segurança aérea tem sido um fator crítico para o setor de aviação e a sua principal prioridade para a indústria (Hsu, Li, & Chen, 2010; Liou, Yen, & Tzeng, 2008).

No entanto, Ringle, Sarstedt e Zimmermann (2011) consideram que os passageiros não conseguem avaliar corretamente os níveis de segurança de uma companhia aérea, centrando-se muito mais naquilo que é a qualidade de serviço prestado, da observação do estado de conservação da aeronave e pela quantidade de pontos de controlo de segurança no aeroporto. Mesmo assim, a percepção de segurança é considerada um dos principais fatores na satisfação global do cliente, sendo mais evidente nos passageiros em lazer que em negócios (apesar de Sandada & Matibiri (2016) não terem encontrado a mesma evidência num estudo aplicado na África do Sul).

A qualidade do serviço e a satisfação do cliente tornaram-se aspectos críticos para as companhias aéreas no mercado global, sendo hoje atributos fundamentais numa indústria cada vez mais competitiva. É essencial que as companhias aéreas saibam, antes de mais, como avaliar a sua qualidade de serviço na ótica dos clientes, para que possam mais facilmente compreender as suas necessidades e como satisfazê-las (Archana & Subha, 2012; Shah et al., 2020).

Gourdin (1988) defendeu três atributos de qualidade: a tarifa aérea, a segurança e a pontualidade. Mais tarde, Elliott e Roach (1993) propuseram seis critérios para avaliar a qualidade do serviço de uma companhia aérea: a qualidade das refeições a bordo, a pontualidade, o manuamento da bagagem, o conforto do assento, o *check-in* e o serviço a bordo. Também o modelo SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985) tem sido objeto de enquadramento no transporte aéreo confrontando o que as empresas devem oferecer (expectativas) com as percepções do desempenho oferecido (Chou, Liu, Huang, Yih, & Han, 2011; Lim & Lee, 2020; Pakdil & Aydlin, 2007; Shah et al., 2020).

Para Koklic, Kukar-Kinney e Vegelj (2017), a satisfação do cliente no setor de aviação é influenciada positivamente pelos tangíveis das companhias aéreas e pela qualidade do pessoal, o que impulsiona as intenções do cliente em voltar a utilizar a companhia aérea no futuro, bem como a recomendá-la a familiares e amigos. Agarwal e

Gowda (2021) consideraram três dimensões na satisfação do passageiro: a satisfação com base na relação com a qualidade; a satisfação com base nos fatores de viagem e a satisfação do cliente com base nos serviços oferecidos. Mesmo se aplicado às companhias aéreas da Índia, a investigação concluiu que a incapacidade de providenciar qualidade nos serviços aos passageiros pode levar à sua insatisfação e ter impactes na imagem e na reputação das companhias aéreas, com efeitos negativos nas intenções e comportamentos de viagem dos passageiros.

A pontualidade é um atributo fundamental para a satisfação de muitos dos passageiros. Atrasos podem ocorrer por fatores não controláveis como é o caso das más condições climatéricas, controlo de tráfego aéreo e congestionamento do aeroporto, mas também por motivos controláveis no âmbito da operação de uma companhia aérea como sejam problemas técnicos (quase sempre associados à manutenção), rotação de aeronaves, limitações de pilotos e de tripulação de cabine ou por problemas de *handling* e/ou de *catering* (Bruce, 2011; Graham, 2014).

Não menos importante, os programas de passageiro frequente são um poderoso incentivo à fidelização da relação da companhia aérea ou das companhias aéreas pertencentes a alianças estratégicas e o cliente. De acordo com Hossain, Kibria e Farhana (2017), os programas de passageiro frequente têm contribuído para o crescimento do negócio do transporte aéreo de passageiros, valor a situar-se entre 20% a 35%. No entanto, estes programas só se mostram vantajosos para clientes que viajam bastante, conseguindo acumular mais milhas para posterior redenção.

A caracterização de diferentes fatores que podem impactar positiva ou negativamente na qualidade e na satisfação dos clientes deve ter em atenção o modelo de negócio em aviação civil, ou seja, as companhias aéreas tradicionais ou as companhias aéreas de baixo custo.

Para Byun e Lee (2016), Mikulić e Prebežac (2011) e Rajaguru (2016) são visíveis algumas diferenças entre os passageiros de ambos os modelos de negócio. Os passageiros das companhias aéreas tradicionais tendem a valorizar a imagem de uma companhia aérea através da qualidade do serviço prestado, pela rede de operação, programas de fidelização e reconhecimento e reputação da própria companhia. As FSC estão associadas a uma imagem de segurança e fiabilidade, sendo essas características intrínsecas a essas companhias aéreas, razão a que leva a que esses fatores não sejam os mais relevantes quando se trata de escolher uma companhia aérea tradicional.

Já os passageiros das companhias aéreas de baixo custo valorizam a segurança em detrimento de fatores como a rede de exploração ou a qualidade do serviço prestado. No entanto, o preço baixo é o fator mais importante na escolha e na fidelização a uma companhia aérea (Anuwichanont, 2011; Chiou e Chen, 2010; Dolnicar, Grabler, Grün, & Kulnig, 2011; Rajaguru, 2016).

Uma investigação levada a cabo na Malásia, com base em 210 participantes, identifica claramente que passageiros *price-sensitive* preferem modelos de companhias aéreas de baixo custo (Air Asia), enquanto passageiros *quality-sensitive* estão mais sensibilizados com modelos de companhias aéreas tradicionais (Malaysia Air System –

MAS) (Mohd, Yajid, & Johar, 2020). Estas constatações vão ao encontro da investigação levada a cabo por O'Connell e Williams (2005), numa análise que incluia as companhias acima mencionadas da Malásia e as companhias irlandesas Ryanair e Air Lingus, e onde se afirma, de forma clara, que os passageiros que viajam através das LCCs dão grande importância ao preço e organizam as suas viagens pagando as tarifas aéreas mais baratas. Por sua vez, passageiros em FSCs estão preocupados com o preço, mas disponíveis para pagar tarifas mais altas para terem acesso a produtos adicionais oferecidos por essas companhias.

Para Wongledee (2017) os principais indicadores de satisfação mais valorizados em LCCs, no mercado da Tailândia, foram o preço, canal de compra, localização, promoção, pontualidade, imagem, marca, segurança, serviço a bordo e *check-in*, enquanto para as FSCs os indicadores de satisfação mais valorizados foram a marca, promoção, serviço a bordo, imagem, *check-in*, segurança, preço, canal de compra, pontualidade e localização.

Chow et al. (2022) reconhecem, com base em investigação no aeroporto de Hong Kong, que o impacto da empatia de serviço na satisfação do cliente numa FSC é significativamente diferente do cliente que viaja em LCC. Enquanto os clientes que voam com as LCCs focam-se mais na racionalidade, pagando apenas pelos serviços que precisam, nas FSCs os passageiros estão cientes da quantidade de tangíveis que podem esperar, de acordo com o preço do bilhete pago. Essa esperada maior qualidade é reconhecida na investigação de Li, Wu, Han, & Li (2022), através da medição da qualidade dos serviços com base em 26 FSC e 6 LCC, na China, tendo concluído que os serviços das FSCs são reconhecidamente melhores que os das LCCs em todas as variáveis em avaliação, ou seja, serviço a bordo (*inflight service*), ticketing, serviços em terra (*ground services*) e serviços de voo (*flight services*).

Sendo um campo vasto de investigação nas suas variadas dimensões pretende-se avaliar o que motiva os clientes na opção por companhias aéreas tradicionais e por companhias aéreas de baixo custo tendo por base o aeroporto de Lisboa.

3. Metodologia

A realidade da aviação comercial têm tido uma forte aposta na investigação, no que aos modelos de negócio diz respeito quase sempre ligada à sua relação com os aeroportos, e esquecendo, muitas das vezes, os passageiros e aquilo que os leva a privilegiar e a valorizar aquando da realização da sua viagem. Mesmo ao nível dos atributos mais valorizados num aeroporto a investigação existente está mais relacionada com a qualidade dos serviços prestados às companhias aéreas e com a monitorização dessa mesma qualidade. Deste modo, é importante perceber o que valorizam esses clientes aquando da opção por uma determinada companhia aérea, seja ela tradicional ou de baixo custo.

Num momento em que o mercado tende a ser cada vez mais “híbrido”, esta dicotomia nem sempre é perceptível pelos clientes e, por isso, importa conhecer também,

qual o grau de percepção dos clientes quanto aos modelos de negócio em si, que fatores mais valorizam na sua escolha e porque optam por viajar numa determinada companhia aérea em detrimento de outra.

As questões de investigação consideradas no ponto 1. ajudarão a compreender as potenciais diferenças entre modelos de negócio e como são valorizados os principais atributos à viagem na escolha e opção por modelos tradicionais ou por companhias aéreas de baixo custo, permitindo equacionar as seguintes hipóteses de investigação (H):

H1 – Os passageiros conseguem distinguir os diferentes modelos de negócio inerentes a uma companhia aérea tradicional ou a uma companhia aérea de baixo custo;

H2 – A qualidade do serviço é um dos principais atributos valorizados na escolha de uma companhia aérea tradicional

H3 – O preço é a principal motivação na decisão por uma companhia aérea de baixo custo

A investigação incidiu, como já referido, exclusivamente no aeroporto de Lisboa, através da aplicação de um inquérito por questionário *online*, nas redes sociais Facebook e Instagram, a pessoas com mais de 18 anos que tivessem viajado nesse último ano em companhias aéreas tradicionais e/ou companhias aéreas de baixo custo, independentemente do destino e da duração da viagem. O questionário, tendo como pressuposto de base o embarque nesse aeroporto, foi aplicado entre o dia 1 de junho e o dia 31 de agosto de 2020, tendo sido obtidas 205 respostas válidas.

As restrições impostas pela pandemia COVID-19 em muitos países quer à mobilidade, por confinamento e por encerramento de fronteira (Portugal reabriu as suas fronteiras aéreas a partir de 15 de junho de 2020) quer pelos receios da população em viajar, limitaram consideravelmente o número de voos e de passageiros no aeroporto de Lisboa nesse período. Dados reportados pela Autoridade de Aviação Civil (ANAC, 2020a; ANAC, 2020b) evidenciam quebras no tráfego de passageiros no 2º trimestre de 2020 na ordem dos 97,09% face a 2019, valor que melhora no 3º trimestre de 2020, onde a quebra, face ao ano anterior se situou, mesmo assim, nos 76,88%. Deste modo, as limitações impostas pela pandemia inviabilizaram a aplicação presencial do questionário no aeroporto, quer por limitações na sua distribuição nas zonas de embarque do aeroporto Humberto Delgado em Lisboa – que ainda se encontrava encerrado no momento da sua aplicação – quer por razões de distanciamento social e de saúde pública.

Optou-se por uma amostragem não probabilística por conveniência, em bola de neve, sendo que, os resultados obtidos e as respetivas conclusões se cingem à amostra, não podendo ser extrapolados com confiança para o universo, conforme defendido por Weathington, Cunningham e Pittenger (2010). O inquérito é constituído de 17 perguntas fechadas e uma pergunta aberta, embora, em quatro das perguntas fechadas fosse dada a possibilidade ao inquirido de complementar a sua informação, com outros fatores que valorizasse na escolha de uma companhia aérea. A única pergunta totalmente aberta pretendia perceber melhor as razões que levavam o passageiro a optar por uma

companhia aérea tradicional ou por uma de baixo custo. Além da caracterização sóciodemográfica dos participantes, as perguntas incidiram sobre a frequência e natureza das viagens, sobre a caracterização e distinção dos modelos de negócio, sobre a importância dos diferentes fatores e atributos por modelo de negócio e sobre a melhoria dos serviços prestados por modelo de negócio, estes dois últimos aspetos medidos pela utilização de uma escala Likert de 5 pontos para avaliar o seu grau de importância.

Trata-se de uma investigação focada em exclusivo do lado da procura. Do mesmo modo, incidindo em exclusivo no aeroporto de Lisboa, não inclui eventuais comportamentos em outros aeroportos onde as companhias aéreas tradicionais e as companhias aéreas de baixo custo tenham elevada representatividade quer a nível nacional ou mesmo internacional.

4. Análise e Discussão de Resultados

As respostas dos inquiridos ao questionário que foi aplicado, trabalhadas através da utilização de técnicas de análise de estatística descritiva, tendo como base o aeroporto de Lisboa, permitiram caracterizar e entender o perfil dos participantes, assim como, perceber as motivações de viagem e a sua propensão:

- A maioria dos participantes são do sexo feminino (71,7%);
- Predominaram as respostas de faixas etárias mais jovens, com as idades entre os 18 e os 28 anos a representarem 58,5% das respostas, seguidas do intervalo entre os 40 e os 59 anos (28,3%). A utilização das redes sociais, onde a geração *millennial* é mais ativa, pode ter contribuído para uma maior presença de respostas de público mais jovem, com potencial enviesamento da amostra;
- Quase metade dos inquiridos (46,3%) viaja apenas uma vez por ano, sendo que 23,4% viaja entre três a quatro vezes por ano, seguido daqueles que viajam duas vezes por ano (21%);
- A quase totalidade viaja por motivos de lazer (83,9%) e por visita a familiares e amigos (10,7%), sendo uma minoria os que se deslocam por motivos profissionais (5,4%).

Os dados apurados permitiram igualmente perceber que os inquiridos conseguem identificar as principais companhias aéreas tradicionais, com maior expressão para a TAP Air Portugal (50,4%), a que não será alheio a amostra assente em cidadãos nacionais. Globalmente foram mencionadas 23 companhias aéreas regulares. Além da TAP, com mais 50% das respostas, segue-se a Lufthansa (Alemanha) e Emirates (Emirados Árabes Unidos), ambas com 9,8%, British Airways (Reino Unido) e Iberia (Espanha) com 5,4% cada, num total de 369 respostas (era possível indicar mais de uma companhia aérea). De todas as companhias mencionadas apenas a Qatar Airways (Catar) (2,2%) e a Singapore Airlines (Singapura) (0,5%) não voavam para Lisboa. Quanto às companhias aéreas de baixo custo, de um total de 9 companhias aéreas mencionadas, as respostas foram mais concentradas na Easyjet (46,6% de 401 respostas) e na Ryanair (44,6%), as duas principais companhias aéreas *low cost* na

Europa, seguindo-se-lhe a Transavia (3%) e Vueling (2,2%). Das várias companhias mencionadas apenas 1 (Jetstar da Austrália) não voava para Lisboa.

Globalmente, apenas 9 dos inquiridos (4,4%) assinalaram companhias aéreas cujo modelo de negócio não estava correto (cinco inquiridos responderam que a Ibéria, Orbest (2), Brussels Airlines e a Lufthansa eram companhias aéreas de baixo custo, enquanto quatro inquiridos responderam que a Vueling, easyJet (2) e a Enter Air eram companhias aéreas tradicionais), o que é demonstrativo de um conhecimento bastante forte dos vários modelos e das companhias aéreas que lhes estão adstritas, validando a primeira hipótese (H1).

Quanto às principais características diferenciadoras entre modelos de negócio, o fator preço lidera (com 28% das 425 respostas apuradas), seguindo-se o conforto (20,5%), a qualidade de serviço (19%) e, com maior distância, as refeições a bordo (9,6%).

Olhando-se para os modelos de negócio propriamente ditos, mais de metade (54,6%) prefere a utilização de companhias aéreas de baixo custo em detrimento das companhias tradicionais (45,4%). A principal razão prende-se com o fator preço, representando 84,6% das respostas sobre a preferência pela utilização desse modelo de companhia aérea de baixo custo. A rede de destinos (7,3%) e o conforto 3,2% são os motivos seguintes, sendo que a segurança não é um dos motivos principais na escolha deste tipo de companhia aérea (representando apenas 0,8% das respostas). Por sua vez, ao se indagar sobre o modelo tradicional e as preferências por este tipo de companhias aéreas, as respostas mostram-se mais equilibradas, embora sobressaia o conforto (21,1%), a qualidade de serviço (17,8%) e a segurança (13,4%), a par com a rede de destinos. Para os utilizadores deste modelo de companhia aérea o preço apenas motiva 3,9% dos inquiridos, a par da confiança na companhia aérea e da sua política de bagagem.

Os dados apurados acima ajudam a complementar os fatores diferenciadores dos modelos de negócio, sendo que o fator preço aparece mais associado às companhias aéreas de baixo custo, enquanto os fatores ligados ao conforto e à qualidade do serviço estão direcionados para modelos de companhias aéreas tradicionais, dando cabal resposta às restantes hipóteses de investigação (H2 e H3).

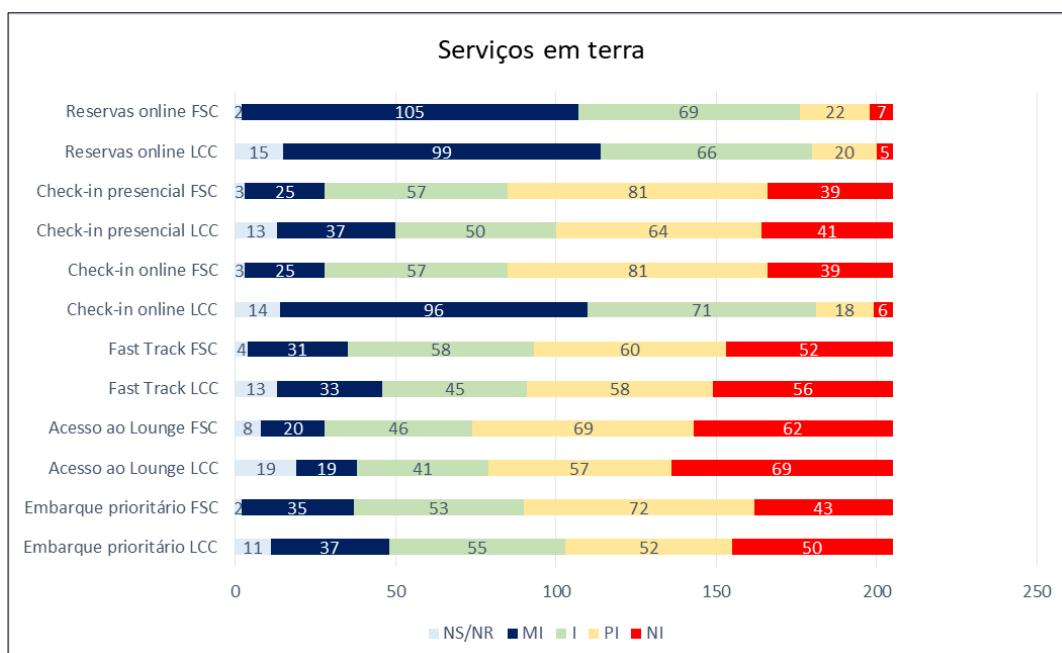
No entanto, quando indagados sobre qual o modelo de companhia aérea preferida, em igualdade de preço, assiste-se a uma deslocação das preferências dos clientes das *low cost* para as companhias aéreas tradicionais. Com base nesse pressuposto de preço igual, 86,8% iria preferir viajar numa companhia tradicional, sendo que apenas 7,3% se manteria fiel ao modelo de baixo custo (5,9% valorizam outros motivos não associados à variável preço).

Foi, ainda solicitado, aos inquiridos que, em função do modelo de negócio, pudessem valorizar a importância dada a determinados serviços e fatores: serviços em terra, serviços a bordo, fatores económicos e, por fim, fatores comerciais e operacionais.

Nos serviços em terra apresentados no inquérito (Figura 1) verifica-se que os aspetos digitais (reservas *online* e *check-in online*) são bastante valorizados pelos clientes em companhias aéreas de baixo custo. Se é certo que as reservas *online* são o principal fator de valorização nos serviços em terra para uma companhia aérea tradicional (com 51,2%

dos inquiridos que as consideram muito importantes), o *check-in online* mostra-se pouco valorizado neste modelo de negócio, com a maioria das respostas (39,5%) a considerar esse serviço pouco importante.

Em termos globais, os clientes não valorizam os serviços em terra, sendo que, na quase globalidade dos serviços apresentados todos eles serão pouco importantes. No caso do acesso aos *lounges*, estes serviços não são sequer valorizados pelos clientes das companhias aéreas tradicionais ou de baixo custo (30,2% e 33,7% dos inquiridos consideram-nos nada importantes para as companhias aéreas tradicionais ou de baixo custo, respetivamente). Também os serviços prioritários de acesso à segurança (*Fast Track*) são dos serviços menos valorizados por ambos os modelos de negócio, (27,3% dos inquiridos que viajam em LCC consideram-nos nada importantes, sendo esse valor de 25,4% nos clientes que viajam em FCC).



Nota: NS/NR – Não sabe/não responde; MI – Muito importante; I – Importante; PI – Pouco importante; NI – Nada importante. (N = 205)

Figura 1. Valorização dos Serviços em Terra nas companhias aéreas tradicionais (FSC) e nas companhias aéreas de baixo custo (LCC)

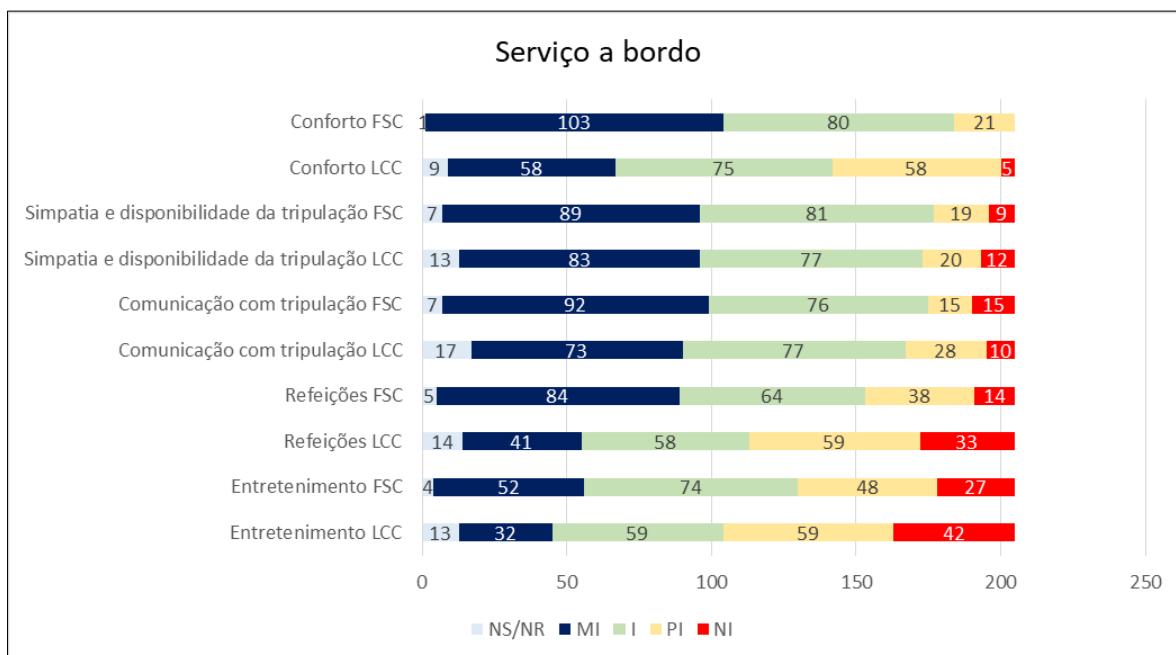
Fonte: Elaboração própria a partir das respostas ao inquérito

Ao contrário dos serviços em terra, os serviços a bordo (Figura 2) apresentam maior importância para os clientes em ambos os modelos de negócio. As maiores diferenças situam-se no conforto (bastante valorizado pelos passageiros nas companhias aéreas tradicionais – 50,2% – sendo apenas 28,3% aqueles que, nas companhias aéreas de baixo custo, consideram o conforto como muito importante (em igualdade com aqueles que o consideram pouco importante).

A relação com as tripulações mostra-se um fator relevante em ambos os modelos de negócio, com ligera predominância nos passageiros em companhias aéreas tradicionais, quer ao nível da simpatia e disponibilidade das tripulações, quer quanto à comunicação com a tripulação.

Outro aspecto onde as diferenças são notórias tem a ver com o serviço de refeições, muito mais importante para quem viaja numa companhia aérea tradicional (41%) do que numa companhia aérea de baixo custo (20%), onde 28,8% consideram ser um atributo de pouca importância.

O entretenimento a bordo é o fator menos valorizado pelos inquiridos, com maior representatividade no modelo de baixo custo (20,5%).



Nota: NS/NR – Não sabe/não responde; MI – Muito importante; I – Importante; PI – Pouco importante; NI – Nada importante. (N = 205)

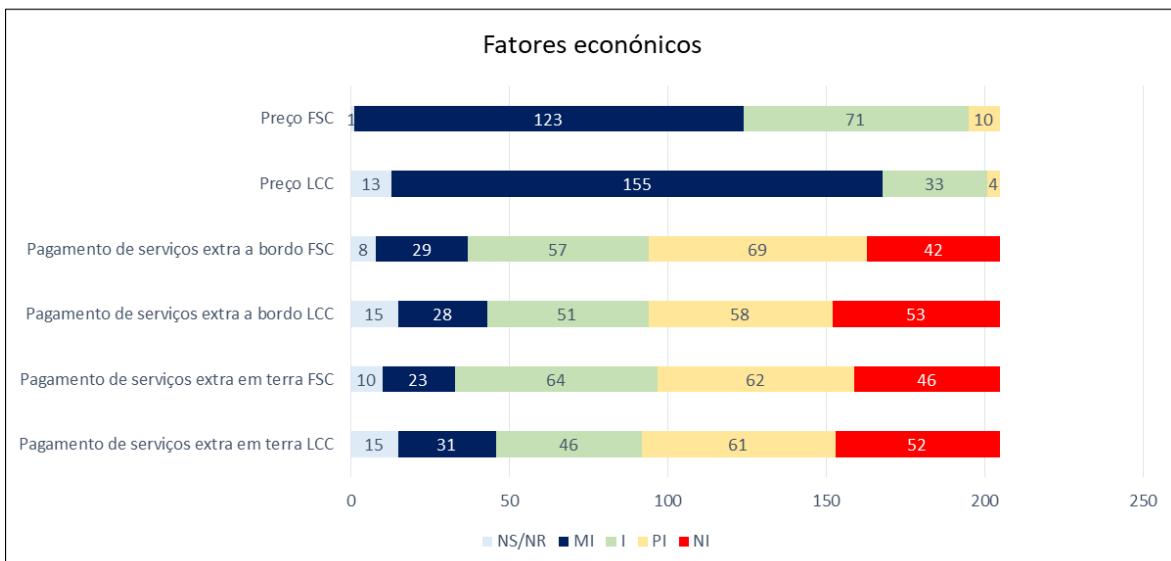
Figura 2. Valorização dos Serviços a bordo nas companhias aéreas tradicionais (FSC) e nas companhias aéreas de baixo custo (LCC)

Fonte: Elaboração própria a partir das respostas ao inquérito

Como representado na Figura 3, o preço é, sem quaisquer margens de dúvida, o principal fator de valorização quer nas companhias aéreas de baixo custo (75,6% consideram-no muito importante) quer no modelo tradicional, onde 60% o consideram igualmente muito importante. Em ambos os modelos não existem respostas que considerem o fator preço como nada importante, o que é demonstrativo da sua importância.

Quanto ao pagamento de serviços em terra ou a bordo denota-se uma menor importância na valorização deste atributo. É igualmente possível apurar que os clientes em LCC estão já familiarizados com este tipo de procedimentos, aceitando-os com

maior naturalidade (cerca de 25% dos passageiros em LCC considera nada importante o pagamento de serviços extras a bordo ou em terra, enquanto para os clientes em FSC esse valor é mais baixo, na ordem dos 20,5% para pagamento de serviços a bordo e 22,4% para os serviços pagos em terra).



Nota: NS/NR – Não sabe/não responde; MI – Muito importante; I – Importante; PI – Pouco importante; NI – Nada importante. (N = 205)

Figura 3. Valorização dos Fatores Económicos nas companhias aéreas tradicionais (FSC) e nas companhias aéreas de baixo custo (LCC)

Fonte: Elaboração própria a partir das respostas ao inquérito

Os fatores comerciais e operacionais, conforme transcritos na Figura 4 abaixo, mostram uma elevada importância para os clientes, sejam eles passageiros em companhias aéreas tradicionais ou companhias aéreas de baixo custo.

Como se pode constatar, todos os fatores são maioritariamente muito importantes para os clientes, independentemente do modelo de negócio, sendo residualmente nada importantes para ambos os modelos.

A segurança ocupa lugar de destaque, sendo mais relevante para o modelo tradicional (72,7% consideram-no muito importante) que no modelo de companhia aérea de baixo custo. Mesmo assim, neste modelo, 60,5% consideram-na muito importante neste tipo de companhia aérea.

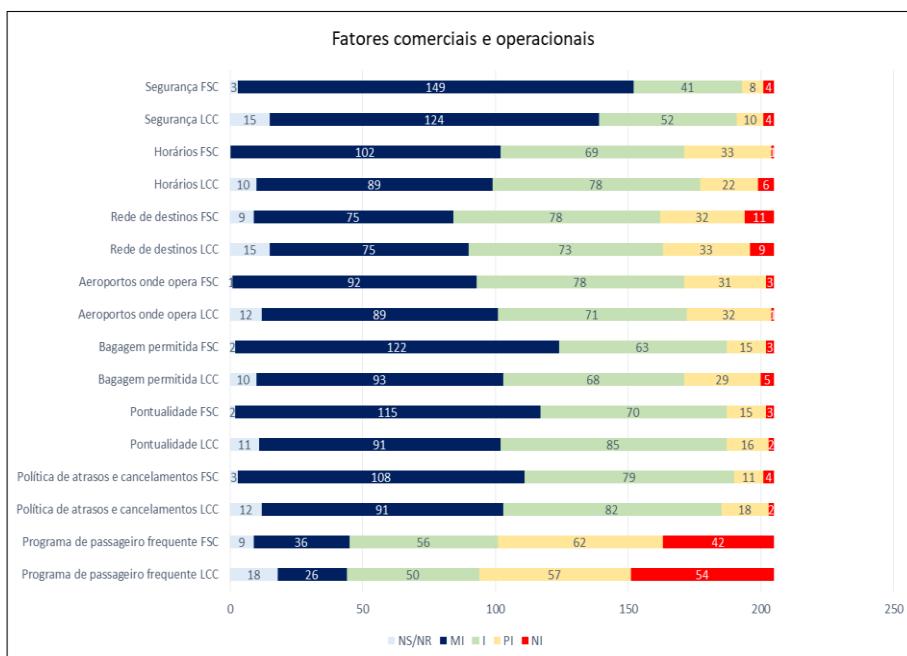
A bagagem permitida (e incluída no preço a pagar) é igualmente um forte elemento de valorização nas companhias aéreas tradicionais, onde 59,5% a consideram muito importante (45,4% para o modelo de baixo custo).

Também a pontualidade ocupa lugar de destaque junto dos clientes das FSC, com 56,1% a considerá-lo muito importante (44,4% nas LCC).

Apesar das diferenças entre o modo de operação de uma companhia aérea tradicional (assente numa estratégia *hub & spoke*) e uma companhia aérea de baixo custo (apostada

no ponto-a-ponto), existe um equilíbrio na valorização da rede de exploração das companhias aéreas, com 36,6% em ambos os modelos a considerarem este aspecto muito importante. Independentemente do modo como se opera, os clientes não deixam de olhar para a composição da rede e dos destinos servidos.

O atributo menos valorizado em ambos os modelos de negócio refere-se ao programa de passageiro frequente (*frequent flyer program*). Sendo mais visível nos passageiros que viajam em companhias aéreas de baixo custo, em que 54,1% o consideram pouco ou nada importante, também os passageiros das companhias aéreas tradicionais maioritariamente acham-no pouco importante (62 dos 205 inquiridos), sendo que mais de metade (50,7%) sinaliza os programas de passageiro frequentes como pouco ou nada importantes.



Nota: NS/NR – Não sabe/não responde; MI – Muito importante; I – Importante; PI – Pouco importante; NI – Nada importante. (N = 205)

Figura 4. Valorização dos Fatores Comerciais e Operacionais nas companhias aéreas tradicionais (FSC) e nas companhias aéreas de baixo custo (LCC)

Fonte: Elaboração própria a partir das respostas ao inquérito

Quanto aos aspectos a melhorar é notória a diferença entre modelos de negócio. A Tabela 1 resume o Top 7 dos principais aspectos a melhorar nas companhias aéreas tradicionais e nas companhias aéreas de baixo custo.

Tabela 1.
Principais aspetos a melhorar por modelo de negócio

Companhias aéreas tradicionais		% Categoria
1º	Preço	59,5
2º	Pontualidade	42,4
3º	Segurança	35,6
4º	Bagagem permitida	34,6
5º	Política de atrasos e cancelamentos	33,2
6º	Horário	32,2
	Refeições	

Companhias aéreas de baixo custo		% Categoria
1º	Bagagem permitida	47,8
2º	Conforto	45,8
3º	Segurança	43,9
4º	Pontualidade	41,5
5º	Política de atrasos e cancelamentos	33,2
6º	Refeições	29,8
7º	Horário	26,8

Fonte: Elaboração própria a partir das respostas ao inquérito

O preço parece ser uma das grandes preocupações que as companhias aéreas tradicionais terão de melhorar, fator mencionado por 59,5% dos inquiridos (N=205), enquanto, para as companhias aéreas de baixo custo as políticas mais restritivas de bagagem foram as mais referidas (47,8% dos inquiridos), tal como o conforto (45,8%). Os restantes aspetos de natureza mais comercial e operacional tendem a estar representados em ambas as situações.

A percepção de que as companhias aéreas tradicionais praticam preços elevados é evidente, do mesmo modo, que os clientes gostariam de ver sistemas de bagagem mais flexíveis e menos onerosos nas companhias aéreas de baixo custo.

Tendo em atenção as questões de investigação inicialmente propostas e que serviram de base às hipóteses de investigação, os passageiros embarcados no aeroporto de Lisboa conseguem identificar os vários modelos de negócio e as companhias aéreas que lhe estão adstritas, com especial incidência para a TAP, no caso das companhias aéreas tradicionais, e para a easyJet e Ryanair nas companhias aéreas de baixo custo.

Do mesmo modo, a qualidade do serviço prestado é um dos principais atributos mencionados pelos inquiridos na preferência das companhias aéreas tradicionais, a par do conforto e da segurança, tal como o fator preço se mostra determinante em modelos de baixo custo. Estas conclusões vão ao encontro das reflexões tecidas nas questões de investigação e de outros trabalhos científicos sobre a temática. Segundo Ahn e Lee (2011) e Dolnicar et al. (2011), a maioria das companhias aéreas tradicionais definem a boa qualidade do serviço como a sua principal prioridade, do mesmo modo que, para Mikulić e Prebežac (2011), o fator preço é o que os passageiros mais valorizam aquando da sua decisão de viajar numa companhia aérea.

5. Conclusões

Os processos de liberalização levados a cabo inicialmente pelos E.U.A. e, posteriormente pela Europa e resto do Mundo, permitiram a entrada de novos modelos de transporte aéreo desafiando as empresas incumbentes instaladas no mercado.

A maior flexibilidade e agressividade no fator preço rapidamente ditaram uma forte penetração destas companhias aéreas no mercado da aviação civil. Apostadas em explorar mercados ponto-a-ponto contrastavam com as companhias tradicionais mais apostadas em tráfego de ligação, através dos seus *hubs*.

O estreitar de algumas das diferenças iniciais entre estes modelos tem levado a uma maior “hibridização” do mercado com os modelos a confundirem-se entre si. Mesmo assim, a investigação levada a cabo permitiu concluir que os passageiros inquiridos conseguem distinguir os principais modelos de negócio em aviação comercial (companhias aéreas tradicionais *versus* companhias aéreas de baixo custo).

Tendo-se como objetivo principal da investigação avaliar os diferentes fatores que os clientes, à partida de voos no aeroporto de Lisboa, mais valorizam por modelo de negócio, incidido em quatro variáveis críticas na avaliação da satisfação em aviação comercial (serviços em terra, serviços a bordo, fatores económicos e fatores comerciais e operacionais), não deixam de ser relevantes os resultados apurados quanto à importância da tecnologia nas reservas e *check-in online* (serviço em terra), à simpatia, disponibilidade e comunicação com as tripulações, enquanto elemento de confiança na prestação do serviço a bordo, ao preço (fator económico) e à segurança, bagagem permitida, pontualidade e rede de exploração (fatores comerciais e operacionais). Como fatores menos valorizados tem-se o acesso ao lounge e no acesso prioritário à segurança aeroportuária (fast track) (serviço em terra), o entretenimento a bordo (serviço a bordo), os pagamentos de serviços a bordo (refeições) e em terra (bagagem) (fatores económicos) e o programa de passageiro frequente (serviços comerciais e operacionais).

Os resultados apurados permitem igualmente verificar a importância do fator preço, enquanto alavanca potenciadora para os clientes das companhias aéreas de baixo custo e como fator a melhorar nos modelos mais tradicionais, onde a percepção de preço alto ainda impera. Do mesmo modo, a política de bagagem é um aspeto a que as companhias aéreas de baixo custo devem estar atentas enquanto potenciador de reclamações ou de eventuais insatisfações. Não deixa de ser relevante a importância dada ao fator segurança em ambos os modelos de negócio, embora mais visível no modelo tradicional.

A presente investigação apresenta algumas limitações. Mesmo tendo-se deixado claro que o fator distância e destino não seriam tidos em conta é certo que os mesmos podem influenciar a análise, não só porque em alguns destinos um dos modelos de negócio pode não estar representado (enviesando os resultados), como a distância tende a privilegiar os modelos tradicionais, dada a menor penetração das *long haul low cost* (companhias aéreas de baixo custo de longa distância) no mercado de Lisboa. Por outro

lado, a segmentação do mercado, seja por critérios de idade ou por modelo de negócio *per si* ajudariam a perceber melhor o que motiva na opção por esses modelos.

Do mesmo modo, mesmo sabendo-se das limitações decorrentes da pandemia COVID-19 e da aplicação dos questionários *online*, circunscritos ao aeroporto de Lisboa, a temática é vasta, sendo merecedora de reflexões adicionais no contexto dos restantes aeroportos nacionais e mesmo internacionais, não só pela comparabilidade de diferentes padrões, se existentes, ou pela validação de tendências e correntes de investigação e fatores operacionais sobre os principais atributos valorizados pelos clientes que viajam em companhias aéreas tradicionais e em companhias aéreas de baixo custo. Até porque, um cliente satisfeito irá passar uma boa imagem da companhia aérea, recomendá-la a familiares e amigos e, certamente, irá voltar a viajar nessa companhia aérea.

49

Referências

Aagaard, A., & Nielsen, C. (2021). The fifth stage of business model research: the role of business models in times of uncertainty. *Journal of Business Models*, 9(1), 77-90. DOI: <https://doi.org/10.5278/jbm.v9i1.4246>

Abrantes, J. (2016). *O contributo das companhias aéreas de baixo custo para o desenvolvimento dos hostels nas cidades de Lisboa e Porto* (Tese de doutoramento). Universidade de Lisboa, Instituto de Geografia e Ordenamento do Território.

Agarwal, I., & Gowda, R. (2021). The effect of airline service quality on customer satisfaction and loyalty in India. *Materials Today: Proceedings*, 37(2), 1341-1348. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.06.557>

Anh, T. & Lee, T. (2011). Service quality in the airline industry: Comparison between traditional and low-cost airlines. *Tourism Analysis*, 16. 535-542. DOI: <http://dx.doi.org/10.3727/108354211X13202764960582>

Almeida, C., & Costa, V. (2017). The dynamics of a low cost carrier business model. *Tourism Spectrum*, 3(1), 1-13.

Almeida, C., Costa, V., & Abrantes, J. (2020). Airline Business Models and Tourism Sector. In: L. Calisto, L. Carvalho e N. Gustavo (coord.). *Strategic Business Models to Support Demand, Supply, and Destination Management in the Tourism and Hospitality Industry* (p. 216-239). Hershey, U.S.A.: IGI Global.

ANAC. (2020a). *Boletim Estatístico Trimestral nº 46. Abril – Junho 2020*. Edições ANAC. Lisboa.

ANAC. (2020b). *Boletim Estatístico Trimestral nº 47. Julho – Setembro 2020*. Edições ANAC. Lisboa.

Anuwichanont, J. (2011). The impact of price perception on customer loyalty in the airline context. *Journal of Business & Economics Research*, 9(9), 37–50.

Archana, R. & Subha, M. (2012). A study on Service Quality and Passenger Satisfaction on Indian Airlines. *International Journal of Multidisciplinary Research*, 2(2), 50-63.

Belobaba, P., Odoni, A., & Barnhart, C. (2009). *The Global Airline Industry* (2^a ed.). Chichester, United Kingdom: John Wiley and Sons, Ltd.

Bitzan, J., & Peoples, J. (2016). A comparative analysis of cost change for low-cost, full-service, and other carriers in the US airline industry. *Research in Transportation Economics*, 56, 25-41. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.retrec.2016.07.003>

Bruce, P. (2011). *Understanding Decision-making process in Airline Operations Control*. Oxon, United Kingdom and New York, U.S.A.: Ashgate Publishing.

Burkhart, T., Krumeich, J., Werth, D., & Loos, P. (2011). Analyzing the business Model concept – a comprehensive classification of literature. In *Proceedings of the International Conference on Information Systems*, Shanghai, China, December 4-7. ICIS 2011.

Byun, H., & Lee, B. (2016). Classifying Service Quality Attributes of Low-Cost Carriers and Full-Service Carriers based on An Analytical Kano Model. *Global Business & Finance Review*, 21(2), 34-46. DOI: <http://dx.doi.org/10.17549/gbfr.2016.21.2.34>

Camileri, A. (2018). *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product: An Introduction to Theory and Practice*. Cham, Switzerland: Springer International Publishing AG.

CAPA. (2020). *Aviation 2020 to 2030. A COVID reality check for airlines*. Centre for Aviation. <https://centreforaviation.com/analysis/reports/aviation-2020-to-2030-a-covid-reality-check-for-airlines-545006>

Cento, A. (2009). *The Airline industry: Challenges in the 21th Century*. Heidelberg, Germany: Physica-Verlag.

Chang, Y.-H., & Yeh, C.-H. (2004). A new airline safety index. *Transportation Research Part B Methodology*, 38, 369–383. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0191-2615\(03\)00047](https://doi.org/10.1016/S0191-2615(03)00047)

Chen, C.-F. (2008). Investigating structural relationships between service quality, perceived value, satisfaction, and behavioral intentions for air passengers: evidence from Taiwan. *Transportation Research: Policy and Practice*, 42, 709–717. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tra.2008.01.007>

Chiambaretto, P., & Combe, E. (2023). Business model hybridization but heterogeneous economic performance: Insights from low-cost and legacy carriers in Europe. *Transport Policy*, 136, 83–97. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2023.03.016>

Chiou, Y.-C., & Chen, Y.-H. (2010). Factors influencing the intentions of passengers regarding full service and low cost carriers: A note. *Journal of Air Transport Management*, 16(4), 226-228. DOI:10.1016/j.jairtraman.2009.11.005

Chou, C.-C., Liu, L.-J., Huang, S.-F., Yih, J.-M., & Han, T.-C. (2011). An Evaluation of airline service quality using the fuzzy weighted SERVQUAL method. *Applied Soft Computing*, 11 (2), 2117-2128. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2010.07.010>

Chow, W., Li, C.H., Mak, S-L., Li, S., Tong, P. Fan, C., & Keung, K.L. (2022). How Do Full-Service Carriers and Low-Cost Carriers Passengers Perceived Service Dimensions, Passengers' Satisfaction, and Loyalty Differently? An Empirical Study.

Journal of Industrial Engineering and Management, 15(4), 587-613.
<http://dx.doi.org/10.3926/jiem.3893>

Cui, Q., & Li, Y., (2015). The change trend and influencing factors of civil aviation safety efficiency: the case of Chinese airline companies. *Safety Science*, 75, 56–63. DOI:<https://doi.org/10.1016/j.ssci.2015.01.015>

Daft, J., & Albers, S. (2015). An empirical analysis of airline business model convergence. *Journal of Air Transport Management*, 46, 3–11. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2015.03.008>

DLR. (2008). *Analysis of the European air transport market – Airline Business Models*. Air Transport and Airport Research. Köln, Germany: DLR.

Dobruszkes, F. (2009). New Europe, new low-cost air services. *Journal of Transport Geography*, 17, 423-432. DOI: 10.1016/j.jtrangeo.2009.05.005

Dolnicar, S., Grabler, K., Grün, B., & Kulnig, A. (2011). Key drivers of airline loyalty. *Tourism Management*, 32(5), 1020–1026. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.08.014>

Elamiri, M. (2000). Major Challenges for Global Air Transport in the 21st Century. In *WTO Seminar Proceedings - Tourism and Air Transport*, Funchal, Portugal, pp. 15-52.

Elliott, K., & Roach, D. (1993). Service quality in the airline industry: Are carriers getting an unbiased evaluation from consumers? *Journal of Professional Services Marketing*, 9(2), 71-82. DOI: https://doi.org/10.1300/J090v09n02_06

Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2014). *The St. Gallen Business Model Navigator*. Working Paper - University of St. Gallen. Academia.edu. https://www.academia.edu/7479090/The_St_Gallen_Business_Model_Navigator

Gilbert, D., & Wong, R.K. (2003). Passenger expectations and airline services: a Hong Kong based study. *Tourism Management*, 24(5), 519–532. doi:10.1016/S0261-5177(03)00002-5

Gourdin, K. (1988). Bringing quality back to commercial air travel. *Transportation Journal*, 27(3), pp. 23–29.

Graham, A. (2014). *Managing Airports: An International Perspective* (4th. edition). Oxon, United Kingdom: Routledge.

Hossain, M., Kibria, H., & Farhana, S. (2017). Do Customer Loyalty Programs Really Work in Airlines Business? A Study on Air Berlin. *Journal of Service Science and Management*, 10, 360-375. DOI: 10.4236/jssm.2017.104029

Hosteltur. (2015). *La paradoja del low cost: las empresas quieren huir ahora de los precios más bajos*. Hosteltur. http://www.hosteltur.com/110762_paradoja-low-cost-empresas-quieren-huir-ahora-precios-bajos.html

Hsu, Y.-L., Li, W.-C., & Chen, K.-W. (2010). Structuring critical success factors of airline safety management system using a hybrid model. *Transportation Research Part E Logistics and Transportation Review*, 46(2), 222–235. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tre.2009.08.005>

IATA (2021). *Aviation Safety*. International Air Transport Association. <https://www.iata.org/en/youandiata/travelers/aviation-safety/>

ICAO (2021). *Strategic Objectives*. International Civil Aviation Organization. <https://www.icao.int/about-icao/Council/Pages/Strategic-Objectives.aspx>

ICAO. (2004). *Manual on the regulation of International Air Transport* (2nd ed.). Montreal, Canada: International Civil Aviation Organization.

Jean, D., & Lohmann, G. (2016). Revisiting the airline business model spectrum: The influence of post global financial crisis and airline mergers in the US (2011–2013). *Research in Transportation Business & Management*, 21, 76–83. DOI: 10.1016/j.rtbm.2016.06.002

Klophaus, R., Conrady, R., & Fichert, F. (2012). Low cost carriers going hybrid: Evidence from Europe. *Journal of Air Transport Management*, 23, 54–58. DOI:10.1016/j.jairtraman.2012.01.015

Klophaus, R., & Yu, C. (2023). Short-haul airline services in Europe and North America - A cross-business model and cross-continental analysis. *Journal of Air Transport Management*, 109, 102400. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2023.102400>

Koklic, M., Kukar-Kinney, M. & Vegelj, S. (2017) An investigation of customer satisfaction with low-cost and full-service airline companies. *Journal of Business Research*, 80, 188–196. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.015>

Lawton, T., & Solomko, S. (2005). When being the lowest cost is not enough: Building a successful low-fare airline business model in Asia. *Journal of Air Transport Management*, 11(6), 355–362. DOI: 10.1016/j. jairtraman.2005.03.001

Li, L. L., Wu, Y. F., Han, R. L., & Li, C. H. (2022). Airline Service Quality: A Variance Assessment Method Based on Complaint Statistics. *Journal of Service Science and Management*, 15, 416-436.

Lim, J., & Lee, H.C. (2020). Comparisons of service quality perceptions between full service carriers and low cost carriers in airline travel. *Current Issues in Tourism*, 23(10), 1261-1276. DOI: 10.1080/13683500.2019.1604638

Liou, J.J., Yen, L., & Tzeng, G.H., (2008). Building an effective safety management system for airlines. *Journal of Air Transport Management*, 14, 20–26. DOI:10.1016/j.jairtraman.2007.10.002

Magdalina, A., & Bouzaima, M. (2021). An empirical investigation of European airline business models: Classification and hybridization. *Journal of Air Transport Management*, 93, 102059. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2021.102059>

Mason, K., & Spring, M. (2011). The sites and practices of business models. *Industrial Marketing Management*, 40(6), 1032–1041. doi:10.1016/j.indmarman.2011.06.032

Mikulić, J., & Prebežac, D. (2011). What drives passenger loyalty to traditional and low-cost airlines? A formative partial least squares approach. *Journal of Air Transport Management*, 17(4), 237-240. DOI: 10.1016/j.jairtraman.2010.09.005

53

Mohd, A., Yajid, S., & Johar, MGM. (2020). Consumer Preferences of Airline Choice: A Comparison of Air Asia and Malaysia Air System. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(1), 817-826.

Mrázová, M., & Kazda, A. (2021). The direction of airlines business models – up or down? (Post Covid-19 crisis – case study). *Incas Bulletin*, 13(1), 263-274. DOI:10.13111/2066-8201.2021.13.1.27

Nenonen, S., & Storbacka, K. (2010). Business model design: Conceptualizing networked value co-creation. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2(1), 43-59. DOI:10.1108/17566691011026595

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). Designing Business Models and Similar Strategic Objects: The Contribution of IS. *Journal of the Association for Information Systems*, 14(5), 237-244. DOI: 10.17705/1jais.00333

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Models Generation*. Hoboken, NJ, U.S.A.: John Wiley and Sons.

O' Connell, J. F., & Williams, G. (2005). Passengers' perceptions of low cost airlines and full service carriers - A case study involving Ryanair, Aer Lingus, Air Asia and Malaysia Airlines. *Journal of Air Transport Management*, 11(4), 259-272. DOI: 10.1016/j.jairtraman.2005.01.007

Pakdil, F., & Aydlin, O. (2007). Expectations and perceptions in airline services: An analysis using weighted SERVQUAL scores. *Journal of Air Transport Management*, 13(4), 229-237. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2007.04.001>

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50. <https://doi.org/10.2307/1251430>

Rajaguru, R. (2016). Role of value for money and service quality on behavioural intention: A study of full service and low-cost airlines. *Journal of Air Transport Management*, 53, 114–122. DOI: 10.1016/j.jairtraman.2016.02.008

Ringle, C. M., Sarstedt, M., & Zimmermann, L. (2011). Customer satisfaction with commercial airlines: The role of perceived safety and purpose of travel. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(4), 459-472. DOI: <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190407>

Rodrigues, M. (2012). *Turismo e transporte aéreo: o novo paradigma das low-cost*. (Dissertação de mestrado). Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.

Sandada, M., & Matibiri, B. (2016). An investigation into the impact of service quality, frequent flier programs and safety perception on satisfaction and customer loyalty in the airline industry in Southern Africa. *South East European Journal of Economics and Business*, 11(1), 41-53. DOI: 10.1515/jeb-2016-0006

Shah, F., Syed, Z., Iman, A., & Raza, A. (2020). The impact of airline service quality on passengers' behavioral intentions using passenger satisfaction as a mediator. *Journal of Air Transport Management*, 85, 101815. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101815>

Statista (2023). Monthly market share of low-cost carriers in Europe from January 2019 to September 2022. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1350523/low-cost-carrier-market-share-europe-monthly/>

Valls, J-F. (2013). *Beyond the low cost business: rethinking the business model*. Hampshire, Great Britain: Palgrave Macmillan.

Vidovic, A., Stimac, I., & Vince, D. (2013). Development of business models of low-cost airlines. *International Journal for Traffic and Transport Engineering*, 3(1), 69–81. DOI:10.7708/ijtte.2013.3(1).07

Weathington, L., Pittenger, D., & Cunningham, C. (2010). *Research Methods for the Behavioral and Social Sciences*. Hoboken, NJ, U.S.A.: John Wiley & Sons.

Wessels, D. (2006). *Consumer Loyalty in the Airline Industry*. Philadelphia, PA, U.S.A.: The Whartong School of the University of Pennsylvania.

Whyte, R., & Lohmann, G. (2016). Airline business models. In L. Budd e S. Ison (Eds.), *Air Transport Management: An international perspective* (p. 107-121). New York, U.S.A.: Routledge.

Wongleedee, K. (2017). Customer satisfaction in the airlines industry: Comparison between low-cost and full service airlines. *National Academy of Management*, 187, 218-222.

Wulf, T., Meißner, P., Brands, C., & Maul, B. (2010). *Future Scenarios for the European Airline Industry*. (Working Paper Chair of Strategic Management and Organization). HHL – Leipzig Graduate School of Management e Roland Berger Research Unit.

Zott, C., Amod, R., & Massa, L. (2011). The Business Model: Recent Developments and Future Research. *Journal of Management*, 37(4), 1019-1042. DOI: 10.1177/0149206311406265.

Anexo

Principais características das companhias aéreas de baixo custo e das companhias aéreas tradicionais

Características	Companhias aéreas de baixo custo (LCC)	Companhias aéreas tradicionais (FSC)
Atividade central	Transporte de passageiros	Transporte de passageiros, carga, correio (e, alguns casos, serviços de manutenção)
Estratégia	Minimização dos custos e maximização da eficiência Ponto-a-ponto <i>Yield Management</i>	Diferenciação e qualidade no serviço prestado <i>Hub & Spoke</i> <i>Yield Management</i>
Mercado	Mercados de médio curso Aposta em rotas com muita procura e densidade	Doméstico, regional e internacional Tráfego de ligação entre mercados
Segmentos de Mercado	Segmento de lazer e visita a amigos e familiares com forte incidência no preço	Negócios e lazer (principais)
Requisitos técnicos e operacionais	Frota uniformizada e moderna (um único tipo de avião: Airbus A320/1 ou Boeing 737) Maximização da capacidade de lugares (modificações no interior da aeronave de forma a oferecerem mais lugares. Menos espaço para a cadeira da frente – <i>pitch</i> – e lugares distribuídos aleatoriamente) Maximização da utilização diária dos aviões (através de tempos de rotação baixos, em média, de 25 minutos)	Frota de aviões de dimensões diversificadas, de forma a responder eficazmente à diversidade de rotas Versões menos densas com mais distância entre cadeiras (<i>pitch</i>) Marcação prévia de lugares Rotação mais alargada pelas necessidades do tráfego de ligação
Marca	Marca única	Podem ter várias marcas (companhias regionais e até LCCs)
Tarifas	Estrutura tarifária simplificada Diferenciação da tarifa por hora da reserva Maior rigidez em políticas de alteração e cancelamento de reserva	Vários tipos de tarifas em função das cabines oferecidas (<i>first, business, economy</i>) Tarifas que já incluem bagagem de porão e com flexibilidade nas alterações e cancelamento da reserva
Canais de distribuição	Reserva <i>online</i> e direta Estratégias de marketing agressivo	Diretos ou indiretos (reserva via agentes de viagens e utilização de <i>Global Distribution Systems - GDS</i>) <i>Online ou offline</i>
Aeroportos	Aposta inicial em aeroportos secundários	Principais
Cobertura de rede e conexões	Ponto-a-ponto Voo diretos Distâncias curtas	<i>Hub & Spoke</i> Ponto-a-ponto Alianças estratégicas
Produtos / Serviços	Serviços a bordo limitados (refeições a bordo não incluídas) <i>Frills</i> requerem um pagamento extra Inexistência de programas de passageiro frequente Bilhetes sem reembolso e impossibilidade de efetuar alterações à reserva	Serviço de refeições a bordo Tarifas que já incluem bagagem de porão Programas de passageiro frequente e de incentivos às empresas e agentes de viagens Bilhetes com a possibilidade de efetuar

		alterações à reserva
Segmentação por classes	Uma única classe de serviço	Várias classes de serviço (económica, executiva e primeira classe (em voos de longo curso))
Utilização das aeronaves	Muito elevada Tempos de rotação curtos	Tempos mais elevados de rotação (voos de ligação no <i>Hub</i>)
Receitas complementares	Publicidade (na revista de bordo) Refeições e Vendas a bordo Pagamento de bagagem Embarque prioritário Escolha do assento	Publicidade (na revista de bordo) Vendas a bordo
Staff	Salários mais baixos Contratações individuais Flexibilidade laboral Baixa taxa de sindicalização	Salários mais altos Estruturas pesadas Elevada taxa de sindicalização

Fonte: Elaboração própria a partir de Almeida, Costa e Abrantes (2020); Almeida e Costa (2017); Belobaba, Odoni e Barnhart (2009); Cento (2009); Dobruskes (2009); Elamiri (2000); Rodrigues (2012); Wulf, Meißner, Brands e Maul (2010)

A IMPORTÂNCIA DOS WEBSITES NA DIVULGAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NOS HOTÉIS DE 4 E 5 ESTRELAS EM PORTUGAL CONTINENTAL

THE IMPORTANCE OF WEBSITES IN THE DIVULGATION OF ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY IN FOUR AND FIVE STAR HOTELS IN PORTUGAL CONTINENTAL

57

Eduardo Moraes Sarmento

Lisbon School of Economics and Management (ISEG – Lisbon University e CEsA/CSG/ISEG)

Joana Nunes Franco

Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Sarmento, E. M. & Franco, J. N. (2023). A importância dos *websites* na divulgação da sustentabilidade ambiental nos hotéis de 4 e 5 estrelas em Portugal continental. *Tourism and Hospitality International Journal*, 20(1), 57-74.

Resumo

O turismo tem sido uma das principais atividades económicas a nível global. Neste contexto, é importante a adoção de estratégias que propiciem o crescimento sustentável e responsável. Sabendo que, as unidades hoteleiras existentes são responsáveis pela emissão de fatores poluentes para o meio ambiente, o objetivo deste artigo é verificar a (in)existência de práticas sustentáveis ambientais que promovam uma melhor conduta, e se a mesma se traduz na forma de comentários de um cliente. Estando numa era tecnológica esta pesquisa focou-se na análise dos *websites* dos hotéis para a verificação da (in)existência de práticas sustentáveis relativamente aos hotéis de quatro e cinco estrelas em Portugal Continental num total de 501 hotéis de quatro estrelas e 155 de cinco estrelas através de uma abordagem baseada na netnografia. Verificou-se que nem todos os hotéis, independentemente do número de estrelas comunicam eficientemente as suas práticas.

Palavras-chave

Turismo, Sustentabilidade, Ambiente, Hotéis, *Websites*, Internet, Portugal

Abstract

Tourism has been one of the main economic activities globally. In this context, it is important the adoption of strategies that provide sustainable and responsible growth. Knowing that, the existing hotel units are responsible for the emission of polluting factors to the environment, the objective of this article is to verify the (in)existence of environmental sustainable practices that promote a better conduct, and if it translates into the form of customer comments. Being in a technological era this research focused on the analysis of hotel websites to verify the (in)existence of sustainable practices regarding four and five star hotels in Continental Portugal in a total of 501 four star hotels and 155 five star hotels through an approach based on netnography. It was found that not all hotels, regardless of the number of stars, effectively communicate their practices.

Keywords

Tourism, Sustainability, Environment, Hotels, Websites, Internet, Portugal

1. Introdução

A discussão sobre a ligação entre negócios e os seus efeitos no meio ambiente não é nova, mas mais recentemente começou a ser abordado de forma mais insistente (Bergquist, Cole, Ehrenfeld, King & Schendler, 2019).

A hotelaria tem sido progressivamente abordada como sendo uma atividade de destaque dado que é inegável que o crescimento global da atividade hoteleira tem provocado perturbações ao nível ambiental. Perante este facto, muitas destas empresas têm adotado estratégias que procuram adaptar-se ao conceito de desenvolvimento sustentável, a fim de se enquadrarem com os recentes padrões de competitividade que, atualmente, se articulam com a consideração pelo meio ambiente. Muitos gestores hoteleiros promovem a utilização de práticas sustentáveis dado que, estão conscientizados dos benefícios potenciais que podem surgir. A sustentabilidade é assim uma opção que pode ser desenvolvida e incorporada na atuação dos diferentes hotéis e que pode causar inúmeras vantagens, tanto internamente, como também, a nível externo, mais concretamente, no posicionamento com os concorrentes e na relação com os clientes (Bruns-Smith, Choy, Chong & Verma, 2015).

Sabendo-se que o mercado está em constante mudança e os consumidores mudam a sua percepção relativa ao produto mediante as suas condutas individuais, a generalidade das unidades hoteleiras iniciou a implantação de métodos “green”. Todavia, existe uma carência de estudos no que concerne a países em desenvolvimento além de que a insuficiência de investigações sobre a idiossincrasia do turista em hotéis ecológicos necessita de uma análise detalhada sobre a escolha dos consumidos e também no contributo que a sustentabilidade tem relativamente ao progresso de prioridades de seleção (Verma & Chandra, 2018).

Este trabalho procura responder às seguintes questões relativamente aos hotéis de quatro e cinco estrelas, em Portugal Continental: (i) qual a importância atual que os websites têm num negócio hoteleiro; (ii) de que forma os hotéis de quatro e cinco estrelas, em Portugal comunicam eficazmente as suas práticas sustentáveis através dos websites; (iii) aferir se existe uma divulgação adequada nos websites, por parte das unidades hoteleiras, relativamente às práticas sustentáveis.

2. Revisão da Literatura

2.1 A Internet no Turismo

A internet tem evoluído de forma progressiva e permanente com tendência para uma crescente massificação a nível mundial. Atualmente não só as empresas, as organizações, a sociedade e todas as áreas afetas ao contexto socioeconómico, político e cultural têm claramente, planos definidos assentes em diversas áreas tecnológicas como se torna impossível negar a importância da internet como parte integrante da estrutura da comunicação. O avanço tecnológico e a progressão desenvolvida em torno da

internet superaram todas as perspetivas e atualmente vive-se numa era de dependência geral e universal desta ferramenta (Bezahaf, Hutchison, King & Race, 2020) que forçou muitas empresas a repensar a sua forma de atuação no mercado com o auxílio de meios tecnológicos devido às mudanças de comportamento e às limitações ao nível de movimentação (Cvetkovski & Tomanović, 2021). Com o surgimento da pandemia em 2020, a internet sofreu um aumento progressivo de utilizações, nomeadamente em videochamadas, devido ao teletrabalho e conferências familiares e profissionais (Bezahaf et al., 2020).

De um modo geral, em janeiro de 1991 os utilizadores da internet eram apenas de 2,6 milhões de pessoas. Até 2022, o número de utilizadores cresceu mais do dobro relativamente ao primeiro ano de análise (5,001 bilhões de pessoas) (DataReportal, 2022).

Os motivos referidos para a sua utilização eram distintos, destacando-se os 60,2% para procura de informação, 45,1%, procura por marcas e produtos. No que se refere à pesquisa relativamente a destinos turísticos, férias ou serviços/ produtos, ela representa 36,8% das razões que levam os consumidores a utilizarem a internet (DataReportal, 2022).

Desta forma, pode-se referir que a internet está tendencialmente a ser vista como uma fonte impulsionadora de negócios, empresas, organizações e até mesmo da sociedade, ao invés de ser vista como uma ferramenta de trabalho porque permite alavancar medidas económicas, sociais, políticas e ambientais, através por exemplo, do marketing, promoção, gestão e divulgação. É de esperar que a Internet das Coisas (IoT) venha a ser um importante suporte na adaptação da internet das coisas à vida quotidiana (Zikria, Kim, Hahm, Afzal & Aalsalem, 2019). No entanto, é complexo a aplicação da IoT nas tecnologias turísticas devido à vasta quantidade existente de informação e ao desenvolvimento da comunicação (Wang, Kumar, Chen, Gong, Kong, Wei & Gao, 2020).

Os hotéis têm sido capazes de adequar estratégias relacionadas com inteligência artificial aos seus modelos de negócios como acontece com o funcionamento *contactless*, onde os clientes podem proceder ao *check in* automático, encontrar os quartos através de aplicações ou até mesmo obter informações sobre o funcionamento do hotel sem contacto direto com os colaboradores. As estratégias tecnológicas devem ser avaliadas por cada empresa e essa análise deve ter por base o cliente, o contexto e o negócio permitindo assim transformar possíveis ameaças em oportunidades. Com o surgimento do panorama pandémico atual a nível mundial, muitas organizações tiveram de reestruturar o seu modelo de negócios de forma a conseguirem atuar no mercado sem que existisse uma perda total das receitas. Umas das ferramentas utilizadas para a reformulação imposta foi a internet e a inteligência artificial (IA) (Li, Yin, Qiu & Bai, 2021).

Tavakoli & Wijesinghe (2019) defendem que os grupos formados *online* desenvolveram novas variáveis relativamente a complicações sociais, que por sua vez, possuem uma grande interferência nos vários *stakeholders*. No caso dos turistas, o facto

de existir, através da internet, partilha sobre a experiência da estada, poderá influenciar o posicionamento do destino e os potenciais clientes que esse mercado pode alcançar.

A internet pode assim ser utilizada como uma via de comunicação para concretizar negócios, obter informações, aprofundar a socialização, expor expectativas ou resultados de experiências obtidas e efetivar compras de serviços ou produtos. O sistema de viagens também é uma componente no turismo que está a sofrer alterações, dado que os turistas recorrem a informações online sobre o destino ou os produtos do mesmo, nessa pesquisa também existe uma análise concreta das *reviews* feitas de forma a perceber os procedimentos do hotel e instalações (Cvetkovski & Tomanović, 2021).

É possível constatar que a evolução tecnológica tem contribuído positivamente na mudança do paradigma da sociedade, e que as tecnologias referentes às vertentes informativas têm reformulado a operacionalidade e gestão das áreas referentes ao turismo (Law, Leung & Chan, 2019).

2.2 Websites no Turismo e na Hotelaria

Os *websites*, sobretudo no turismo devem ser encarados como ferramentas elementares para os destinos e as empresas dado que compilam elementos fundamentais sobre os produtos ou serviços que neles estão contidos (Shrestha, Wenan, Rajkarnikar, Shrestha & Jeong, 2021). A sua organização é extremamente importante para atingir determinados objetivos de negócio. Um *website* bem estruturado, organizado, onde os utilizadores se sintam seguros e correspondidos, é uma alavanca para alcançar metas de vendas e impulsionar o negócio na sua generalidade (Sarmento et. al., 2022).

Para que um *website* seja eficiente, organizado e eficaz, deve conter alguns aspetos principais: navegação, representação gráfica, organização, utilidade de conteúdo, propósito, simplicidade e legibilidade (Garett, Chiu, Zhang & Young, 2016; Sarmento et. al., 2022).

Importa referir, que existem requisitos mínimos para tornar um *website* mais relevante no concerne à ótica do seu utilizador. A navegação permite o acesso à informação pretendida, com o menor tempo possível, fazendo melhor do uso e aproveitamento do tempo disponível (Rocha, Barbosa, Aganette, 2021). A representação gráfica tem que ver proporcionalmente com as imagens inseridas, as cores e imagens/logótipos, o conteúdo de multimédia e do texto, a atratividade e a esquemática de cores, a utilização dos espaços disponíveis e o tempo de espera relativo ao carregamento do *layout* (Garett et al., 2016).

A sua organização e estruturação permite criar um negócio com maior amplitude de reconhecimento e onde o seu alcance poderá ser superior. A integração do digital nos negócios está a ser incrementada de forma a fornecer um nível de satisfação mais elevado aos seus utilizadores (Gomes & Okano, 2019).

Um *website* tem como objetivo/propósito central criar uma entidade própria para cada área de atividade. As plataformas digitais estão a modificar as empresas e os vários setores o que, consequentemente, traz fatores diferenciadores e oportunidades para as

indústrias. A existência de um *website* no setor hoteleiro pode implementar a comunicação e vinculação entre turistas e a população local de um determinado destino (Cvetkovski & Tomanović, 2021). Assim, a leitura de um *website* terá de ser executada de forma simples e clara para que a consulta seja conveniente para qualquer utilizador.

A importância de um *website* na estratégia de comunicação dos hotéis pode ser vista de vários ângulos. A competitividade geral tem como parte integrante o setor turístico que é assinalado por diversas modificações, daí a importância da inserção da inovação nesta área através da oferta de um aumento de produtividade na gestão de vários fatores (Labanauskaitė, Fiore & Stašys, 2020).

Os *websites* são plataformas digitais que permitem a uma organização divulgar os seus produtos ou serviços, tornando a informação visível a muitas mais pessoas e ajudando a percecionar uma experiência, dado que os mesmos contêm *reviews* de experiências dos turistas. Os comentários *online* têm sofrido uma amplificação e são, atualmente, um dos principais focos na gestão de um hotel, dado que, os comentários negativos têm um posicionamento e alcance superiores relativo a possíveis clientes do que, relativamente às *reviews* positivas (Kapeš, Keča, Fugošić, Čuić & Tanković, 2022).

As fontes de informação atualmente são provenientes de vários lugares e sítios, de forma a obter referências concretas (Cvetkovski & Tomanović, 2021). Assim, um hotel pode alavancar o seu negócio através de um *website*. Anteriormente, a comunicação era efetivada através de conversas ou diálogos (boca-a-boca). Com o aparecimento das novas tecnologias, este tipo de socialização informativa passou a ser *online*, através de *webpages* e *websites*, entre consumidores e vendedores (Ivanovska & Perovska, 2021). O crescimento dos comentários *online* em diferentes *websites* estão a criar uma nova forma de transmissão de informação, em substituição àquela anteriormente utilizada, conceptualizada na linguagem vulgar como boca-a-boca (Kapeš et. al, 2022). Assim, através de um *click* nos *websites* dos hotéis, o acesso a compras, *helpdesk*, pagamentos e outros é muito mais facilitado e descomplexo (Remondes, Serrano & Mena, 2015).

De acordo com um estudo efetivado pelos autores Remondes, Serrano & Mena, (2015), com a avaliação entre mercados B2B, concluíram que as empresas fazem a marcação de viagens através do telefone pela confiabilidade transmitida, pelo website do hotel e internet pela celeridade da operação, através da OTA's devido ao preço praticado, e por fim, antes dos consumidores confirmarem a sua reserva utilizam a internet e os *websites* para pesquisa de informação sobre o destino e o local onde vão permanecer, assim como, comentários sobre o serviço e/ou produto que vão experienciar. Nota-se também neste estudo que as *reviews* negativas efetuadas nos *websites* dos hotéis têm um impacto proporcional no consumo da experiência.

2.3 A Sustentabilidade no Turismo

A sustentabilidade tem sido um dos conceitos emergentes na sociedade atual procurando-se evitar a degradação do sistema humano a nível ambiental (Feil & Schreiber, 2017) preservar os ecossistemas terrestres com todos os elementos físicos,

químicos e ecológicos que possibilitam a existência e a reprodução da vida, o atendimento das necessidades da presente e das futuras gerações (Boff, 2017).

Atualmente a sustentabilidade terá de ser alcançada a três níveis: o desenvolvimento financeiro, a condição ambiental e a equidade social o que significa que ela ultrapassa os aspetos ambientais devendo também integrar métricas financeiras, aspetos socioculturais, vertentes históricas e ângulos políticos, que permitem uma conjuntura mais viável (Carvalho, 2019) e garantir que o ambiente interno das empresas integra os fatores sustentáveis, para aumentar o seu ciclo de vida e, consequentemente, permitir o desenvolvimento económico-financeiro (Gutiérrez, Rivillas & Uribe, 2018).

Naturalmente que a sustentabilidade ambiental deve ser equacionada paralelamente à progressão industrial procurando contemplar as repercussões e efeitos, resultantes da utilização de energias no futuro (Mendes, 2019) e prever eventuais prejuízos que possam suceder à geração futura (Carvalho, 2019). Existem práticas ambientais que podem ser consideradas mais sustentáveis. No entanto, na adoção destes objetivos as empresas devem ter como métricas os *Critérios Sociais de Desempenho e Critérios de Desempenho Financeiro* bem como o sucesso dos três fatores primordiais que compõem a pirâmide da sustentabilidade (Dias & Pinto, 2021).

Dado os avanços ao nível da poluição e desgaste existente globalmente, a sustentabilidade tem vindo a ser um tema alvo de análise por parte de variados departamentos empresariais, particularmente na área hoteleira (Ferreira, Pereira & Simões, 2021). Não há dúvidas de que a sustentabilidade ambiental é, atualmente, parte integrante dos diálogos existentes e o foco central são as componentes respeitantes aos recursos naturais renováveis que podem impactar o meio envolvente natural, as empresas e a sociedade (Moreira & Griebeler, 2022).

É importante que a hotelaria influencie os consumidores dos benefícios que acarretam o pagamento mais elevado por práticas ecológicas mais sustentáveis (Bruns-Smith et al., 2015). Os elementos sustentáveis mais relevantes para as empresas são de acordo com Gewehr, Barata & Alves (2019): (i) recursos hídricos; (ii) recursos energéticos; (iii) consumos relacionados com transporte e deslocações; (iv) gestão de consumíveis, poluição e sedimentos/depósitos sólidos ou líquidos.

As práticas sustentáveis nos hotéis são vitais para o bom funcionamento da atividade, nomeadamente, no que concerne à contenção da utilização de recursos naturais. No entanto, Bruns-Smith et al. (2015), defendem que é fundamental e fulcral a satisfação e integração dos consumidores turísticos nestas práticas. Assiste-se hoje a uma mudança comportamental dos consumidores relativa à aceitação das práticas sustentáveis, ou seja, os turistas usufruem dos recursos sustentáveis dos hotéis com maior satisfação. Desta forma a procura e os serviços turísticos estão a sofrer modificações sendo aconselhável a integração da sustentabilidade nos mesmos (Gewehr, Barata & Alves, 2019).

A sustentabilidade ainda é encarada por alguns gestores e diretores hoteleiros como algo secundário no plano de negócios. Contudo a divulgação desta prática é um dos objetivos centrais da ONU defendendo a implementação de mudanças relativas à

eliminação ou diminuição dos níveis de carbono, implementação de métodos ambientais e ecológicos, a inclusão da população e a identificação dos resultados para a ocorrência de alterações ao nível comportamental (Araújo, Silva & Ribeiro, 2020).

A implementação de práticas sustentáveis nas empresas levanta alguns desafios (Almeida, 2020): (i) os planos sustentáveis são desenvolvidos apenas em setores de atividade onde exista uma vontade voluntária comportamental, isto é, se implicar benefícios de rentabilidade económica, maior abrangência da popularidade da marca, melhor integração em sistemas fiscais ou regulamentares *à posteriori*, etc.; (ii) as empresas que possuem pouca rentabilidade financeira não vão assumir compromissos sustentáveis inicialmente, dado que não têm poder de influência sobre os investimentos a serem feitos a nível ambiental; (iii) o estabelecimento de regras será difícil de ser efetuado, dado que o cumprimento destas obrigações não se aplica a instituições individuais; (iv) práticas sustentáveis não são desenvolvidas e implementadas mundialmente, sendo necessário ajustar o mesmo para cada conjuntura.

Os desafios atuais com a implementação de práticas sustentáveis na hotelaria, prendem-se na generalidade com a forma como, no passado, as atividades atuavam. Bergquist et al. (2019) reiteram que muitas das barreiras existentes atualmente foram criadas pelo modo negligente de atuação das empresas no passado o que irá impactar o futuro, quer de forma positiva ou negativa.

Almeida (2020) referencia que, dada a importância que a atividade hoteleira tem no setor empresarial, a responsabilidade desta área na implementação e divulgação de práticas sustentáveis é acrescida. A criação e execução das regras contidas nos manuais de boas práticas de cada hotel é fulcral para acrescentar valor, nomeadamente ambiental. A consciencialização e elucidação dos trabalhadores e turistas para a sustentabilidade hoteleira é vital para alcançar as metas sustentáveis ambientais hoteleiras.

3. Metodología

Sendo a identificação do que se pretende analisar uma das etapas primordiais para posteriormente adotar a metodologia mais indicada (Lima, 2021), podemos referir que a pergunta principal de partida será: identificar a importância que os *websites* referentes aos hotéis de quatro e cinco estrelas, em Portugal Continental, podem ter na divulgação das práticas de sustentabilidade ambiental.

Em termos de métodos e abordagens de pesquisa adotou-se uma metodologia qualitativa com a finalidade de analisar estrutura social dos factos, tentando identificar os conteúdos principais e entender conjunturas singulares e multifacetadas (Neto, 2017).

A abordagem de pesquisa apoiou-se na netnografia que é um tipo de pesquisa baseado em informações contidas em plataformas *online*, e que tem como objetivo o domínio de factos interligados com a etnografia, a cultura e fatores sociais (Pereira & Monteiro, 2019). Apesar da netnografia ter sido desenvolvida e aprofundada desde os anos 90, a sua adaptabilidade nas áreas de investigação não é uma das métricas mais

utilizadas para a pesquisa e estudo de alguns temas como acontece com os estudos no turismo. Tavakoli & Wijesinghe (2019) defendem a importância da utilização da internet como uma ferramenta de pesquisa para processos de investigação já que a netnografia permite que seja constatada por uma experiência mais organizada, sistematizada e coordenada ao nível da esfera online (Ferreira, 2015). A netnografia deve ser encarada como uma metodologia que alarga as possibilidades da etnografia comum, com o objetivo de relacionar as competências tecnológicas com aquilo que já existe (Pereira & Monteiro, 2019).

Esta metodologia incorpora algumas vantagens: (i) superior alcance de informações, dados e/ou métricas; (ii) multiplicidade de teorias e informações provenientes de variados autores; (iii) interligação de informações e de comunicações; (iv) possibilidade de guardar automaticamente ficheiros e dados (Kozinets, 2014); (v) recolha rápida de informação *online*, recolha e armazenamento de dados, interatividade e análise de informação que, de uma forma mais inovadora, permitem reunir noções e conceitos (Kozinets, 2015) e (vi) obtenção de dados mais amplos, dado que existe informação que apenas está exposta em plataformas *online* (Costello, McDermott & Wallace, 2017).

De acordo com os dados disponíveis na plataforma do Turismo de Portugal, referente ao ano de 2022, existiam 636 hotéis de quatro e cinco estrelas em Portugal Continental (NUTS II) que serviram de amostra: Norte (151 de quatro estrelas e 51 de cinco estrelas), Centro (125 de quatro estrelas e 12 de cinco estrelas), Área Metropolitana de Lisboa (123 de quatro estrelas e 52 de cinco estrelas), Alentejo (34 de quatro estrelas e 6 de cinco estrelas), Algarve (68 de quatro estrelas e 34 de cinco estrelas) (Adaptado de Turismo de Portugal, 2022).

Neste artigo foram estudados, os hotéis de quatro e cinco estrelas representados nas NUTS II, que procedem à divulgação de práticas sustentáveis através dos seus websites.

É importante referir a discussão apresentada apenas contempla os hotéis que divulgam as práticas sustentáveis nos respetivos websites. Todavia, isto, não quer dizer que os hotéis não mencionados não tenham modelos de sustentabilidade aplicados, mas dado que não os divulgam foram eliminados.

4. Estudo de Caso e Resultados

4.1 Práticas Sustentáveis na NUT Norte

Foram analisados a totalidade dos 151 hotéis de quatro estrelas existentes em Portugal Continental, através dos websites de cada um. Nesta região, os fatores mais referenciados foram: gestão de faturas digitalizadas e postos de carga para veículos elétricos. Seguem-se as certificações de práticas sustentáveis; integração do hotel no meio envolvente sem prejudicar a traça original e histórica do ambiente natural; política ambiental, que se compromete com os valores assentes na globalidade da sustentabilidade; diminuição elétrica; restrição do consumo de água; reciclagem; Rótulo Ecológico Europeu e certificação da Chave Verde; implementação de painéis solares e

fotoovoltaicos; separação de lixo orgânico; preocupação com desperdício alimentar; uso de equipamentos com classe energética A; implementação de espaços verdes; adequação dos detergentes e desinfetantes de acordo com normas sustentáveis; gestão de resíduos; atuação direta na preservação de recursos culturais e naturais; regeneração urbana; consciencialização de equipa interna e externa (fornecedores e clientes) para a implementação de práticas sustentáveis; implementação de *Programa Seeds - Grow the Future by The Editory*, para promoção, desenvolvimento e implementação de práticas sustentáveis no hotel (The Editory House Hotel); adoção de práticas sustentáveis com inclusão do *staff*, medidas de reciclagem, gestão adequada de recursos, reciclagem, uso adequado de *amenities* e uso de tecnologia para aplicação de práticas ambientais mais sustentáveis.; aluguer de bicicletas elétricas para turistas.

Concluiu-se que apenas 39 hotéis de quatro estrelas (25,8%) optaram por divulgar as suas práticas sustentáveis na NUT Norte.

Relativamente aos *websites* dos hotéis de cinco estrelas, analisaram-se todos os hotéis e verificou-se: gestão de faturas digitalizadas; eficácia sobre a energia; reciclagem de resíduos; redução de papel; diminuição da utilização de água; implementação de espaços verdes; utilização de painéis solares e sistema de aquecimento térmico; redução de consumo energético e hídrico; inclusão de membros externos e internos na implementação e desenvolvimento das práticas contidas nos planos estratégicos sustentáveis; postos de carga de veículos elétricos; utilização de materiais locais, respeito pela natureza, sistema de purificação de água para produção de água potável e abolição de plásticos.

Apenas 10 dos hotéis de cinco estrelas divulgam os seus modelos sustentáveis, o que representa um peso de aproximadamente 19,6%.

4.2 Práticas Sustentáveis na NUT Centro

No caso dos hotéis de quatro estrelas, a prática que mais apareceu nesta zona, foi a utilização de painéis solares para redução do consumo de energia, a existência de postos de carregamento para carros elétricos e a adoção de uma política de responsabilidade ambiental.

Sensibilização dos clientes e colaboradores para as práticas sustentáveis, incorporação de elementos sustentáveis, gestão de recursos e resíduos, design e uso de materiais mais sustentáveis, poupança de água, energia, financiamento de plantação de árvores, carregamento de veículos elétricos, preservação do património, Certificado “*Green Key*” obtido através de boas práticas ambientais, diminuição da emissão de gases CO₂, gestão de faturas digitalizadas, reciclagem de pilhas e óleos alimentares, criação de horta sustentável, reaproveitamento de recursos naturais para tratamentos de spa, plantação de árvores, reciclagem e iluminação LED.

Nesta NUT, relativamente aos 125 hotéis de quatro estrelas, existem 30 hotéis que optaram por divulgar as práticas sustentáveis no seu website, o que representa 24%.

Quanto aos hotéis de cinco estrelas, destaca-se: a política de sustentabilidade ambiental que respeita o espaço envolvente, consumo responsável, eficiência energética, limitação de utilização de água, carregamento para carros elétricos e reciclagem, produção autónoma de produtos alimentares. Gestão de resíduos e de energia.

Da totalidade dos 12 hotéis de cinco estrelas estudados apenas três, na NUT Centro, fizeram a divulgação dos seus moldes sustentáveis no *website*.

4.3 Práticas Sustentáveis na NUT Área Metropolitana de Lisboa

Nesta área existiam 36 hotéis de quatro estrelas a divulgar as práticas sustentáveis, aproximadamente 29% da totalidade dos 123 hotéis que cumpriram o critério em análise.

Destacam-se as seguintes medidas: gestão de fatura digitalizada para reduzir o consumo de papel, postos de carregamento para veículos elétricos, envolvimento do hotel em práticas mais sustentáveis, política sustentável para diminuir a pegada ambiental, planificação de viagem e estadia mais sustentável, planos de responsabilidade social e cumprimento de objetivos que estão incluídos nas normas e certificações sustentáveis, redução de gastos energéticos, poupança de água, resíduos, eliminação de plásticos, certificação, iluminação com tecnologia LED, Utilização de dispensadores para *amenities*, geração de impacto ambientalmente responsável através do envolvimento dos colaboradores, clientes e sociedade local, redução de emissões de carbono, plantação de árvores

Relativamente aos hotéis de cinco estrelas, 26 (50%) hotéis procederam à divulgação da sustentabilidade ambiental através do *website*.

Destacam-se os seguintes aspetos: postos de carregamento para carros elétricos, redução do consumo de papel, política “*Wave of Change*” que se rege por princípios de sustentabilidade ambiental, como por exemplo, na redução de plásticos, redução de emissões de carbono, medidas que apoiam a saúde ecológica costeira (todos os produtos provenientes do mar são colhidos de forma ambientalmente responsável), gestão baseada em práticas sustentáveis como diminuição do consumo de recursos hídricos e energéticos, divulgação e preservação dos recursos naturais locais, certificado “*Earth Check*” (Memmo Príncipe Real) que obriga à utilização de produtos biodegradáveis, utilização consciente de recursos e implementação de uma política cujo clientes e *staff* têm de cumprir para tornar o meio mais sustentável, intuito de minimizar o desperdício, preservar a natureza, melhorar a qualidade do ambiente e diminuição do impacto causado pela operação do hotel, Obtenção de certificado “*We Care*” pela adoção de práticas ambientais sustentáveis (Hotel Palácio do Governador), redução da pegada ecológica, geração de impacto ambientalmente responsável através do envolvimento dos colaboradores, clientes e sociedade local.

4.4 Práticas Sustentáveis na NUT Alentejo

Da totalidade dos 34 hotéis existentes, existiam 12 (35%) que comunicaram no *website* o desenvolvimento e implementação de práticas ambientalmente responsáveis e sustentáveis. Destacam-se as seguintes práticas: postos de carregamento para carros elétricos, prémios e certificações por práticas sustentáveis ambientais, produção e utilização de produtos ecológicos e naturais para tratamentos estéticos, filosofia sustentável vigente na regeneração e preservação do património e meio envolvente, com painéis solares, células fotovoltaicas, redução do consumo de água e energia, iluminação de baixo consumo em todo o edifício, preservação de recursos naturais, reutilização de recursos hídricos e eficiência energética, uso de infraestruturas renováveis e produção ecológica de alimentos na propriedade do hotel.

Quanto aos hotéis de cinco estrelas, 4 (67%) divulgaram a aplicabilidade da sustentabilidade nas suas unidades hoteleiras. As principais práticas referidas foram: postos de carregamento para veículos elétricos e aproveitamento sustentável dos recursos naturais e locais, gestão sustentada de recursos hídricos, aproveitamento de energia solar, eliminação ou redução do impacto, gestão otimizada dos recursos, gestão de resíduos, cultura biológica, eficiência energética, gestão de recursos hídricos, parcerias com empresas com políticas sustentáveis.

4.5 Práticas Sustentáveis na NUT Algarve

Nesta região, 28 (41%) hotéis apostaram na divulgação das métricas sustentáveis nos seus *websites*.

As principais práticas assinaladas foram: política de responsabilidade sustentabilidade ligada à utilização de energia 100% renovável, gestão e aproveitamento de recursos, utilização de sistemas ecológicos e barcos ecológicos, redução de resíduos, postos de carregamento para carros elétricos, poupança de energia, uso de produtos *eco-friendly*, gestão de recursos, onde os clientes e o *staff* são parte integrante do desenvolvimento destas medidas, utilização de painéis solares, utilização de energias renováveis, eliminação de materiais descartáveis, implementação de espaços verdes, redução do papel, preservação de património e estruturas existentes, prémios e certificações por práticas sustentáveis ambientais, utilização de produtos orgânicos, instalação de equipamentos que permitem consumos mais baixos, reutilização e redução de papel, incentivo de passeios a pé e utilização de transportes públicos, contadores energéticos e controlo do consumo energético

Quanto aos hotéis de cinco estrelas, 17 (50%) dos hotéis existentes, procederam à divulgação do critério em análise nos seus *websites*, tendo destacado: circulação obrigatória de carros elétricos dentro do perímetro do hotel, de forma a manter a qualidade do ar e reduzir a poluição, 90% dos alimentos sem pegada de carbono (existência de horta biológica), manutenção de espaços verdes dentro do hotel, postos de carregamento para carros elétricos, obtenção de certificado “*We Care*” pela adoção

de práticas ambientais sustentáveis, gestão controlada de recursos e resíduos, reciclagem e parcerias com empresas que promovem o bem-estar do meio envolvente e animal, escolha de fornecedores que têm práticas sustentáveis, redução de consumo energético, água e produtos de limpeza, produção sustentada, reciclagem, redução do uso de plásticos.

É possível depreender que a NUT que apresenta maior percentagem de divulgação de práticas sustentáveis, é a do Alentejo, mais concretamente os hotéis de cinco estrelas.

70

A que apresenta menor percentagem é a NUT Norte, referente aos hotéis de cinco estrelas. A análise do quadro também é indicativa de que quanto mais a sul de Portugal Continental, maior é a existência de divulgação, por parte dos hotéis, relativamente às práticas e éticas desenvolvidas sobre a responsabilidade sustentável ambiental.

Este estudo também demonstra que existe uma predominância quase geral da comunicação da sustentabilidade dos hotéis de cinco estrelas em comparação com os de quatro estrelas.

Na globalidade, as NUT's que apresentam maior percentagem tendo em conta o critério analisado, é o Alentejo e o Algarve, e as que apresentam menor percentagem são a região Norte e Centro.

5. Conclusão

A sustentabilidade ambiental é um fator que deve ser tido em consideração quando se aborda o turismo e que exige que todos os fatores internos e externos à empresa atuem com o intuito de reduzir o impacto e simultaneamente alerte e inclua os hóspedes nesta missão. Verificou-se que atualmente e com o crescimento exponencial das novas tecnologias um *website* pode ser bastante relevante e tornar-se uma alavanca para o sucesso de um negócio, mais concretamente, para a hotelaria. Todos os hotéis de quatro e cinco estrelas analisados tinham um *website* específico com informações relevantes para a estadia. Apesar de poder ser uma ferramenta de divulgação bastante importante, a sustentabilidade é ainda uma estratégia secundária na maioria dos modelos de negócios das unidades hoteleiras, e por esse facto, a opção de divulgação das estratégias é ainda irrelevante, dado que existem inúmeros fatores considerados mais prioritários no serviço.

Dado que não existe muita informação, apelo e alerta aos consumidores turísticos para estes fatores sustentáveis, as características ecológicas podem não vir a ser notadas com a mesma importância que outros aspetos do serviço, como acontece com a limpeza e a relação qualidade preço. Desta forma, a hotelaria precisa ainda de traçar um percurso com o objetivo de promover e alertar para as consequências que poderão advir das práticas positivas e, posteriormente integrar os clientes nas estratégias a serem desenvolvidas.

Os *websites* podem ter um papel muito interessante para serem uma fonte de divulgação, nomeadamente nos hotéis de quatro e cinco estrelas, das práticas sustentáveis e ecológicas. Dado que estamos numa era tecnológica, o marketing digital

torna-se cada vez mais um princípio de divulgação dos serviços e também das estratégias que podem motivar os clientes a visitar uma determinada unidade hoteleira e mostrar os benefícios que a mesma pode causar interna e externamente ao hotel (Sarmento, Abranja & Carvalho, 2022).

De forma mais específica, relativamente ao objetivo: avaliar a importância atual que os websites têm num negócio hoteleiro, concluiu-se que os *websites* são importantes para demonstrar o serviço proposto, promover e divulgar as comodidades existentes, adotar estratégias indiretas de captação e manutenção dos clientes o que pode ser feito através da oferta do melhor preço ou algum desconto sobre a tarifa.

Por outras palavras, um *website* pode revelar-se uma das estratégias mais importantes para a gestão de clientes, dado que é através do mesmo, que muitos hóspedes recorrem para entender o serviço e o foco da unidade hoteleira. Desta forma, se existir um *website user friendly*, que consiga captar a atenção do cliente, seja sucinto e claro na sua linguagem, com cores e imagens apelativas e que sumarizem a experiência, são fatores que podem impulsionar a concretização da reserva.

Quanto ao segundo objetivo: compreender se os hotéis de quatro e cinco estrelas em Portugal comunicam eficazmente as suas práticas sustentáveis através dos *websites*, concluiu-se que os resultados obtidos não são claros, ou seja, existe ainda um número limitado de hotéis que divulgam as suas estratégias ambientais. As unidades hoteleiras que optam por divulgar as suas práticas promovem-nas de forma adequada e clara. Os que optam por não o fazer, não divulgam ou apenas colocam determinados símbolos ilustrativos que indicam a utilização de métricas ecológicas impedindo os hóspedes que não conhecem estes fatores ou que não estão por dentro destas matérias, de associar as imagens colocadas com as práticas que possam vir a estar a ser aplicadas.

Verificou-se que os hotéis de quatro e cinco estrelas existentes em Portugal Continental comunicam de forma eficiente e eficaz as suas práticas. Muitas unidades optam por ter no seu *website* uma página diferenciada para a explicação dos modelos de atuação na sustentabilidade, outros elegem a elaboração de ficheiros pdf ou manuais que indicam os objetivos sustentáveis e que procedimentos seguem para atingi-los. Finalmente, outros divulgam as suas práticas através da página central pertencente à cadeia hoteleira. Assim, pode-se concluir que todos os hotéis selecionados têm uma comunicação e divulgação da sustentabilidade efetuada de forma eficiente e eficaz, *user-friendly*, concisa e clara.

Relativamente ao terceiro objetivo: aferir se existe uma divulgação adequada nos *websites*, por parte das unidades hoteleiras, relativamente às práticas sustentáveis, concluiu-se que toda a informação que consta dos *websites* dos hotéis que têm assumidamente práticas ecológicas, é clara, precisa e adequada para se ter uma visão geral e global dos objetivos existentes. Praticamente em quase toda a totalidade dos *websites* analisados e selecionados, existe primeiro uma demonstração dos objetivos e da visão que têm e de seguida evidenciam as estratégias em curso e as formas propostas para alcançar os objetivos. Praticamente todos os hotéis demonstram uma preocupação com a pegada ecológica, a diminuição do consumo de recursos, o estabelecimento de

regras para procedimentos da reciclagem e resíduos e, não menos importante, instituição de regras internas que provoquem uma mudança positiva no ambiente, como por exemplo, mudar as toalhas e lençóis dos quartos por solicitação dos clientes entre outros aspectos.

Com o exposto, pode afirmar-se que os *websites* que promovem o desenvolvimento de métodos ambientalmente responsáveis, são adequados ao nível da exposição de informação.

Referências

Alexander, S. (2002). Green hotels: Opportunities and resources for success. *Journal of Management*. 1, 2-9.

Almeida, P. (2020). Gestão de Destinos Turísticos. *Politécnico de Leiria*. 1(1), 3-226. DOI: 10.25766/w86c-9548.

Andrade, R., Tachizawa, T., & Carvalho, A. (2002). *Gestão ambiental: enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável*. Makron Books: São Paulo.

Araújo, E., Silva, M. & Ribeiro, R. (2020). Sustentabilidade e descarbonização: desafios práticos. *CECS – Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade*. 1, 5-147.

Bergquist, A., Cole, S., Ehrenfeld, J., King, A., & Schendler, A. (2019). Understanding and overcoming roadblocks to environmental sustainability: Past roads and future prospects. *Business History Review*. 93(1), 127–148. DOI: <https://doi.org/10.1017/S000768051900031X>.

Bezahaf, M. Hutchison, D., King, D. & Race, N. (2020). Internet Evolution: Critical Issues. *Lancaster University*. 5-14.

Boff, L. (2017). *Sustentabilidade: o que é - o que não é*. Petrópolis: Editora Vozes Lda.

Bruns-Smith, A., Choy, V., Chong, H. e Verma, R. (2015). Environmental Sustainability in the Hospitality- Industry: Best Practices, Guest Participation, and Customer Satisfaction. *Center for Hospitality Research Publications*. 15(3), 6–16.

Carvalho, G. (2019). Sustentabilidade e Desenvolvimento Sustentável: uma visão contemporânea. *Revista Gestão & Sustentabilidade Ambiental*. 8(1), 779-792. DOI: 10.19177/rgsa.v8e12019779-792.

Costello, L., McDermott, M, & Wallace, R. (2017). Netnography: Range of Practices, Misperceptions, and Missed Opportunities. *International Journal of Qualitative Methods*. 16(1), 1-12.

Cvetkovski, T. & Tomanović, V. (2021). Digital Communication – Convenience or Necessity of Modern Tourism?. *Megatrend Revija*. 18(3), pp. 35-52. DOI: 10.5937/MegRev2103035C.

DataReportal. (2022). *Digital 2022: April Global Statshot Report*. Disponível em: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-april-global-statshot>. [acesso a 05 de maio de 2022].

Dias, I., & Pinto, A. (2021). Impacts of eCommerce on Environmental Sustainability. *Research Bulletin (Cadernos De Investigação) of the Master in E-Business*. 1(1), 1-10.

Feil, A. & Schreiber, D. (2017). Sustainability and sustainable development: unravelling overlays and scope of their meanings. *Cadernos EBAPE.BR*. 14(3), 667-681.

Ferreira, C. (2015). *Exploring Virtual Worlds: Conducting a Netnographic Research in Second Life*. Estudos em Comunicação. 18(1), 35-59

Ferreira, S. Pereira, O. & Simões, C. (2021). Sustentabilidade Ambiental na Indústria Hoteleira: Uma perspetiva dos gestores de hotéis ecológicos em Portugal. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*. 1(9), 150-170. DOI: 10.54663/2182-9306.

Garett, R., Chiu, J., Zhang, L. & Young, S. (2016). A Literature Review: Website Design and User Engagement. *Online Journal of Communication and Media Technologies*, 6(3), 1-14.

Gewehr, F., Barata, A. & Alves, R. (2019). Análise de práticas sustentáveis em empresas que utilizam relatório Global Reporting Iniciative (GRI). *Revista Meio Ambiente e Sustentabilidade*. 17(8), 25-49.

Gomes, J. & Okano, M. (2019). Plataformas Digitais como Modelos de Negócio: uma Pesquisa Exploratória. *South American Development Society Journal*. 13(5), 232-254. DOI: 10.24325/issn.2446-5763.v5i13p232-254.

Gutiérrez, W., Rivillas, C. & Uribe, G. (2018). Análisis semiparamétrico de los factores asociados a la sostenibilidad de los emprendimientos. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*. 26(1), 163-180.

Ivanovska, L. & Perovska, F. (2021). Online Customer Reviews as Sources of Information. *Journal of Sustainable Development*. 11(26), 56-69.

Kapeš, J., Keča, K., Fugošić, N., Čuić Tanković, A. (2022). Management Response Strategies to a Negative Online Review: Influence on Potential Guests' Trust. *Tourism and Hospitality Management*. 28(1), 1-27. DOI: <https://doi.org/10.20867/thm.28.1.1>

Kozinets, R. (2014). *Netnographic Analysis: Understanding Culture through Social Media Data*. Sage Handbook of Qualitative Data Analysis, Sage: London, 262-275

Kozinets, R. (2015). *Netnography: Redefined*. (2^aed.). Londres: Sage Publications Ltd.

Labanauskaitė, D., Fiore, M. & Stašys, R. (2020). Use of E-marketing tools as communication management in the tourism industry. *Tourism Management Perspectives*. 34(1), 1-8.

Law, R., Leung, D. & Chan, I. (2019). Progression and development of information and communication technology research in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 32(2), 511-534. DOI: 10.1108/IJCHM-07-2018-0586.

Li, M., Yin, D., Qiu, H. & Bai, B. (2021). A systematic review of AI technology-based service encounters: Implications for hospitality and tourism operations. *International*

Journal of Hospitality Management. 95, 1-10. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102930>.

Lima, L. (2021). Contribuição da Metodologia na Investigação Científica. *Revista de Administração do Cesmac*. 9(1), 85-94.

Mendes, M. (2019). Museus e Sustentabilidade Ambiental. *Cadernos De Sociomuseologia*. 57(13), 41-60.

Moreira, L. & Griebeler, M. (2022). Uma Análise Qualitativa sobre Concepções da Sustentabilidade Ambiental. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*. 7(1), 117-139.

Neto, O. (2017). *Métodos e Técnicas de Pesquisa*. (1^aed.) Santa Catarina: Argos.

Pereira, A. & Monteiro, J. (2019). *A Netnografia como Método de Estudo de Comportamento em Ambientes Digitais*. Simpósio Internacional Interdisciplinar em Cultura e Sociedade. 3(1), 172-180.

Remondes, J. Serrano, V. & Mena, R. (2015). Marketing On-Line, Comércio Eletrónico e Hotelaria: Estudo sobre a Marcação de Hotéis na Internet em Mercados Business-to-Business. *Revista Iberoamericana de Turismo*. 5(1), 114-130.

Rocha, V., Barbosa, R. & Aganette, E. (2021). Usabilidade: um estudo de prática da arquitetura da informação em website. *Revista Múltiplos Olhares em Ciência da Informação*. 1, 1-8.

Sarmento, E.; Abranja, N., & Carvalho, R. (2022). *Plano de Marketing e Marketing digital na Hotelaria e no Turismo*. Portugal, Lidel.

Shrestha, D., Wenan, T., Rajkarnikar, N., Shrestha, D. & Jeong, S. (2021). Study and Evaluation of Tourism Websites based on User Perspective. *Journal of Internet Computing and Services*. 22(4), 65-82. DOI: <http://dx.doi.org/10.7472/jksii.2021.22.4.65>

Tavakoli, R. & Wijesinghe, S. (2019). The evolution of the web and netnography in tourism: A systematic review. *Tourism Management Perspectives*. 29, 48-55. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.10.008>

Turismo de Portugal. (2022). *Registo Nacional de Empreendimentos Turísticos*. Disponível em: https://rnt.turismodeportugal.pt/RNT/Pesquisa_ET.aspx?FiltroVisivel=True%20TURISMO%20DE%20PORTUGAL. [acesso a 02 de agosto de 2022].

Verma, V., & Chandra, B. (2018). Sustainability and customers' hotel choice behaviour: a choice-based conjoint analysis approach. *Environment, Development and Sustainability*. 20(3), pp. 1347–1363. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10668-017-9944-6>

Wang, W., Kumar, N., Chen, J., Gong, Z. Kong, X. Wei, W. & Gao, H. (2020). Realizing the Potential of the Internet of Things for Smart Tourism with 5G and AI. *IEEE Network*. 34(6), pp. 295-301. DOI: 10.1109/MNET.011.2000250.

Zikria, Y., Kim, S., Hahm, O., Afzal, M. & Aalsalem, M. (2019). Internet of Things (IoT) Operating Systems Management: Opportunities, Challenges, and Solution. *Sensors*. 19, pp. 1-10. DOI:10.3390/s19081793.

THE IMPORTANCE OF TEACHING TOURISM AT HIGHER LEVEL, FOR DEVELOPMENT OF TOURIST INDUSTRY IN PORTUGAL

75

Carlos Vilela Mota

ISCE – Instituto Superior de Lisboa e Vale do Tejo. CI-ISCE. CiTUR

Vilela Mota, C. (2023). The importance of teaching tourism at higher level, for development of tourist industry in Portugal. *Tourism and Hospitality International Journal*, 20(1), 75-95.

Abstract

We characterized the economic importance of tourism that, worldwide, for Portugal. This paper aims to assess the importance of higher education for better remuneration of workers and increase the quality of the tourism's offer. Next, we characterize higher education in Portugal in terms of universities and polytechnic institutes. We analysed the salary differences between more and less academically qualified workers using the example of accommodation and food services activities, in order to reinforce the importance of higher education. We collected data on the curricular units of universities (10) and polytechnic institutes (21) in the tourism degree. We conclude that there is a relationship between academic qualifications and better wages. We conclude that, despite the difference between the number of universities considered (10) and the institutes (21) that there is a greater diversity in the offer of curricular units, which validates the importance of higher education.

Keywords

Tourism, Higher education, Salaries, Degree in tourism

1. Introduction

Tourism is an important industry worldwide, in 2019, 1,460 million international arrivals were reached, generating a total of USD 1,481 billion international tourism receipts. In turn, tourism in Europe represented 744 million international arrivals that generated USD 576 billion of international tourism receipts.

In 2019, tourism is the world's third largest export category after fuels and chemicals, and ahead of automotive products and food (UNWTO, 2021).

Tourism can improve the balance of payments, export revenues from tourism can reduce trade deficits.

International tourism can generate a tourism trade surplus when receipts exceed expenditure, in 2019 the country that most attained this situation was the United States of America with a total USD 62 Billion. Portugal reached total of USD 15 billion. Portugal had in 2019 24.600 thousand of international arrivals and a total of receipts of USD 20.633 billion (UNWTO, 2021).

According to the WTTC in 2019, tourism represented 10.4% of the total GBP worldwide, corresponding to USD 9,170BN, with the total number of jobs in the same year being 334MN, which was equivalent to 1 in 10 employees worldwide (WTTC, 2021).

For Portugal, tourism represented 17.1% of GBP in 2019 and in 2020 8.1% of GBP, which represented a drop of 56.4%. As for employment in 2019, there were 1,003.7 employees, which dropped to 834.4 in 2020, that is -16% (WTTC, 2021).

Unemployment also rose sharply in 2020, mostly due to the lockdown measures introduced to contain the pandemic. An estimated 420 million full-time equivalent jobs were lost on average during the second and third quarters of 2020 according to WESP, citing the International Labour Organization (ILO). Accommodation and food services is the most affected activity, with a loss of 33% and 17% working hours in those two quarters of the year, according to ILO2. In tourism overall, 100 to 120 million direct jobs are estimated to have been threatened by the crisis (UNWTO, 2021a, p.12)

We present the values for 2019, because, as is well known, the Covid-19 pandemic harmed the entire world economy, which greatly affected tourism industry in the years 2020 and 2021.

As per the World Tourism Organization in January 2022, the international tourism industry is recovering compared with 2021. The world arrivals more than doubled (+130%) that means more 18 million than same period in 2021 (UNWTO, 2022).

However, the Omicron variant impact with the re-introducing of travel restrictions in several destinations. Compared with 2019 the arrivals in January 2022 were at -67%. The military offensive of Russian Federation on Ukraine could affect overall confidence and disrupt the upward trend seen in tourism in 2021 (UNWTO, 2022).

Given the importance that tourism has for our country not only for the economic effects but also for the employment it generates, it is important that human resources are properly qualified.

For this reason, in this paper we will evaluate the teaching that is done in Portugal, particularly in universities and polytechnic institutes, regarding undergraduate course of bachelor's degrees in tourism, as they are more embracing, not including those specifically dedicated to hospitality.

2. Theoretical Contextualization

With the purpose of promoting and ensuring the quality of higher education and ensuring the quality of higher education, the Portuguese state has decided to create the "Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior" (Agency for Assessment and Accreditation of Higher Education - A3ES), by Decree-Law no. 369/2007, of 5th November. The assessment and accreditation regime to be developed by the Agency is defined in Law no. 38/2007, of 16th August.

In Portugal, university and polytechnic higher education, according to Bologna Process, have 3 degrees, undergraduate course of bachelor's degrees (the term licenciatura was adopted In Portugal), master and doctorate. The licenciatura degree has a duration of 6 semesters and a total of 180 ECTS (European Credit Transfer System).

In this paper we will dedicate to analysing the licenciatura degree in tourism, given that we consider it important that the training of human resources is centred on middle level professional position, as a starting point for a professional career, and that, hopefully, they evolve into positions of more responsibility. It is desirable that students follow their academic career concurrently with their professional progression.

Tourism courses in Portugal have been around for over 40 years, starting with hotels and tour guides, evolving into more general courses. This progress in qualifications made it possible for workers in this industry to become more professional.

The importance of qualifying human resources working in tourism was recognized in the Tourism Strategy 2027 (ET 2027), which, among the 10 objectives that defined the first, was to promote employment, qualification and appreciation of people and increase the income of tourism professionals. tourism. (ET 2027, p. 38)

ET 2027 defines how one of the objectives is to consider Portugal, a destination where work is valued, and a country that invests in people, in their qualifications, values professionals and attracts talent. (ET 2027, p. 40)

As for qualifications, it aims to: increase the qualifications of the population employed in tourism, and as a goal: to double the level of qualifications in secondary and post-secondary education in tourism from 30% to + 60%.

The ET 2030 identifies the situation of tourism professionals with higher education in 2015 and outlines the objectives for 2027.

Table 1.
Tourism professionals with higher education

Activity	2015	2027 *
Accommodation	20%	22%
Restoration and similar	7%	8%
Travel agencies and others	54%	55%
Total	12%	28%

*-Objectives

Source (ET2027, p. 43) adapted by the author.

In view of the levels of high education regarding accommodation and restoration professionals, let's see the employment levels - Table 2, and average salaries – Table 3 in the years 2018 to 2020.

Table 2.
Accommodation and Food Service Activities: - Average monthly earnings of employees – total and by level of qualification - Base €

Year	Total	Middle-Level Personnel	Highly-skilled workers	Semi-skilled workers
2018	820,20	1.406,60	893,50	713,20
2019	851,30	1.430,20	925,90	742,90
2020	858,90	1.388,00	919,30	761,80

Source: <https://www.pordata.pt/DB/Portugal/Ambiente+de+Consulta/Tabela>

Table 3.
Employment: total and by sector of economic activity. Individual – Thousands

Year	Total	Accommodation and food service activities
2018	4.776,2	320.7
2019	4.683,7	292.0
2020	4.812,3	244.4

Source: <https://www.pordata.pt/en/DB/Portugal/Search+Environment/Table>

We can verify that the higher the degree of qualification, the higher the monthly salary. There is also a decrease in the number of workers in the sector, which implies a recruitment effort valuing academic qualifications.

ET 2027 draws attention to the fact that receiving well in Portugal is not just marketing: it is culture, attitude, identity. It embodies a universalist vocation that reflects a genuine interest in knowing other cultures, valuing difference and understanding with other peoples; our willingness and ability to value human relationships, expressed in the way we relate to others, is consistently recognized by those who visit us. People are, therefore, a unique and transversal asset, with particular importance in Tourism – an activity of people for people. (ET 2027, p 47).

In summary, to enhance knowledge, it is intended to valuing tourism professions and training human resources that respond to market needs. Ensure the transfer of knowledge from educational institutions and research centres to companies. Disseminate knowledge and statistical information. Continuously train entrepreneurs and managers to lead the tourism of the future – technological, inclusive and sustainable. Affirm Portugal as a smart destination. (ET 2027, p. 52).

80

The new legislative treatment of higher education in Portugal given by Law 38/2007 of August 16th and by Decree-Law 367/2007 of November 5th, allowed Higher Education Institutions (HEIs) to invest significantly in tourism education, enabling a great educational diversity in this area, allowing profusion in the diversity of courses and curricular organization. (Lemos, Salgado, Correia & Costa, 2021, p. 466).

According to Salgado, Costa & Santiago (2010, p.415), "the theory of curriculum development is an important tool for building tourism courses. In this process, it will be essential to listen to those interested, namely in educational institutions, in the industrial sectors and in public bodies".

It is therefore demonstrated the importance of tourism for the national economy and employment, as well as the importance of training for the quality of employment and its salary improvement.

We will focus on the analysis of the curricula of the various courses code 812 - Tourism and Leisure, according to the National Classification of Education and Training Areas (Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação), approved by Order 256/2005, of March 16th relating to university and polytechnic higher education.

3. Methodology

We started by doing desk research looking on the internet for courses that were listed as a *licenciatura* degree in tourism, in university and polytechnic institutions of higher education.

The second step was to consult the syllabus of all the courses considered for the study.

Then we created an Excel sheet where all the curricular units (CU's) were launched per semester with the designations that were presented for each one.

Finally, we calculated the results with the aggregation of the CU's related to the same subject, ex: English, total of all the different assignments that were given by the higher education entities included in the study.

This study considered the study plans for the academic year 2021-2022.

4. Results

As a result of this research, we found 31 higher education institutions with a *licenciatura* degree in tourism (10 universities and 21 polytechnic institutes). Table 4.

Table 4.
Higher Educational Institutions with degree in Tourism

81

Type	Institution - Department/Location/Course designation
Universities	Universidade do Algarve - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo – Faro - Licenciatura em Turismo
	Universidade do Algarve - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo – Portimão - Licenciatura em Turismo
	Universidade Católica - Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais – Braga Licenciatura em Turismo
	Universidade Europeia - Lisboa - Licenciatura em Turismo
	Universidade Europeia - Lisboa - Licenciatura Hospitality & Tourism Management
	Universidade de Évora - Escola de Ciência Sociais – Évora - Licenciatura em Turismo
	Universidade Lusíada - Faculdade de Ciência da Economia e da Empresa – Lisboa Licenciatura em Gestão de Turismo
	Universidade Lusófona de Ciências e Tecnologia - Escola de Ciências Económicas e das Organizações – Lisboa - Licenciatura em Turismo
	Universidade Lusófona Faculdade de Ciências Económicas, Sociais e de Empresa
	Porto - Licenciatura de Turismo e Gestão de Empresas Turísticas
Polytechnic Institutes	Universidade de Trás os Montes e Alto Douro - Escola de Ciências Humanas e Sociais
	Bragança - Licenciatura em Turismo
	ISCE - Instituto Superior de Lisboa e Vale do Tejo - Departamento de Turismo – Ramada – Odivelas - Licenciatura em Gestão de Turismo
	Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril - Estoril Licenciatura em Gestão Turística - Ramo em Gestão de Empresas Turísticas
	Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril – Estoril Licenciatura em Gestão Turística - Ramo em Gestão de Destinos Turísticos
	Instituto Superior de Administração e Línguas – Funchal - Licenciatura em Turismo
	Instituto Superior de Novas Profissões – Lisboa - Licenciatura em Turismo (Informação Turística e Eventos)
	ISAG - Instituto Superior de Administração e Gestão – Porto - Licenciatura em Turismo
	ISCET - Instituto Superior de Ciências Empresariais e de Turismo – Porto Licenciatura em Turismo
	Instituto Politécnico de Viseu - Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego – Lamego - Licenciatura em Gestão Turística, Cultural e Patrimonial
	ISMAI - Instituto Superior da Maia – Maia - Licenciatura em Turismo
	Instituto Politécnico de Viana do Castelo - Escola Superior de Tecnologia e Gestão – Viana do Castelo - Licenciatura em Turismo



Instituto Politécnico de Tomar – Tomar - Licenciatura em Gestão Turística e Cultural
Instituto Politécnico de Castelo Branco - Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova - Idanha-a-Nova - Licenciatura em Turismo
Instituto Politécnico de Leiria - Escola de Turismo e Tecnologia do Mar – Peniche Licenciatura em Turismo
Instituto Politécnico de Portalegre - Escola Superior de Educação e Ciências Sociais Portalegre - Licenciatura em Turismo
Instituto Politécnico da Guarda - Escola Superior de Turismo e Hotelaria - Arrifana (Seia) - Licenciatura em Turismo e Lazer
Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Hotelaria e Turismo - Vila do Conde - Licenciatura em Gestão de Atividades Turísticas
Instituto Politécnico de Beja - Escola Superior de Tecnologia e Gestão - Beja Licenciatura em Turismo
Instituto Politécnico do Cávado e Ave - Escola Superior de Hotelaria e Turismo - Vila Franciscaína - S. Martinho - Licenciatura de Atividades Turísticas
Instituto Superior Politécnico Gaya - Escola Superior de Desenvolvimento Social e Comunitário - Vila Nova de Gaia - Licenciatura em Turismo
ISLA - Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia - Escola Superior de Tecnologia Vila Nova de Gaia - Licenciatura em Gestão do Turismo
IPLUSO - Instituto Politécnico da Lusofonia – Lisboa Licenciatura em Gestão de Empresas de Turismo

Self-elaboration

Let's now identify the designations of the curricular units per semester with the number of mentions by theme in the universities and in the polytechnics - Tables 5 to 10.

Table 5.
Designation of curricular units - 1st semester

Curricular units	A	B	A+B
Alemão I; Língua estrangeira I – alemão; Optativa - Alemão para o turismo – anual; Optativa - Língua estrangeira i – alemão	2	3	5
Ambiente e turismo, Antropologia cultural; Antropologia cultural e turismo, Antropologia do turismo	0	3	3
Ciência económicas e empresariais I, Economia. Economia do Turismo, Economics, Introdução à Economia, Princípios de economia	6	6	12
Circuitos, rotas e territórios turísticos I, Território, património e comunidades locais, Territórios de turismo e lazer; Turismo e território	1	3	4
Competências académicas e profissionais em turismo, Negócios turísticos, Técnicas de comunicação e relações interpessoais	2	3	4
Complementos em inglês, Inglês 1 para Turismo (anual, Inglês aplicado ao Turismo I, Inglês B1.1, Inglês básico, Inglês I, Inglês para o turismo I, Inglês Técnico em Turismo 1 Língua inglesa I	8	16	24
Comportamento organizacional	1	1	2
Cultura e história das civilizações, Cultura portuguesa, História da arte, História do	3	9	12



turismo, História e cultura portuguesa I, História geral da arte, Introdução à história da arte, Metodologias da investigação em cultura e turismo, Património histórico e cultural, Património histórico e cultural I			
Direito de Turismo, Direito e legislação do turismo, Estrutura política e legislação do turismo, Hospitality Law	2	2	4
Empresas turísticas, Hospitality Industry, Organização de eventos	1	2	3
Espanhol I, Língua espanhola I, Língua estrangeira I – espanhol, Optativa - Espanhol A1, Optativa - língua estrangeira i – espanhol	1	5	6
Estatística aplicada ao turismo, Métodos estatísticos aplicados	0	2	2
Estudos turísticos, Fundamentos do turismo, Introdução à problemática do turismo, Introdução ao estudo do turismo, Introdução ao Turismo, Investigação em turismo, Laboratório integrado em turismo I, Princípios de turismo, Turismo	10	21	31
Expressão e comunicação em língua portuguesa, Língua e cultura portuguesa, Língua portuguesa, Línguas e literatura de expressão portuguesa	0	5	5
Francês I, Francês para o turismo I, Língua francesa, Optativa - Francês A1 Optativa - Francês para o turismo – anual, Optativa - língua estrangeira i - francês	5	3	8
Fundamentos de gestão, Gestão das organizações, Gestão de empresas, Gestão de operações em serviços, Gestão e Empreendedorismo, Introdução à gestão, Introdução à gestão e empreendedorismo	6	7	13
Geografia do Turismo	3	4	7
Gestão de sistemas de informação, Informação e comunicação tecnológica I, Informática, Informática de gestão, Informática para Turismo, Information technologies I	3	4	7
Língua estrangeira I, Língua estrangeira I (francês ou espanhol), Línguas estrangeiras I - escolher: alemão, espanhol, francês ou italiano, Optativa - língua estrangeira	2	8	10
Metodologia de investigação, Metodologia de investigação científica, Metodologia de investigação em turismo, Metodologias de investigação, Métodos de análise, Métodos de investigação em ciências sociais, Métodos e Técnicas de Investigação, Métodos e técnicas de investigação em ciências sociais, Métodos e técnicas de investigação em turismo, Métodos e técnicas de investigação social, Science, Sources and methods	4	10	14
Métodos qualitativos, Métodos quantitativos, Métodos Quantitativos e Qualitativos, Métodos quantitativos em turismo, Métodos quantitativos I	2	6	8
Planeamento e desenvolvimento do turismo	1	0	1
Psicologia do Turismo	2	0	2
Seminário de integração académica, Seminário de metodologia	0	3	3
Services and marketing management	1	0	1
Sociologia do lazer, Sociologia do turismo e do lazer	0	2	2
Tecnologia de informação e comunicação aplicadas ao turismo, Tecnologia e sistemas de informação, Tecnologias aplicadas ao turismo, Tecnologias da informação e da comunicação, Tecnologias de informação e comunicação, Tecnologias digitais aplicadas ao turismo, Tecnologias para o Turismo I	2	6	8
Total	66	138	204

Legend: A+B = Total; A = University; B = Institute

Self-elaboration

Table 6.
Designation of curricular units – 2nd semester

Curricular units	A	B	A+B
Accounting, Contabilidade financeira, Contabilidade geral	1	2	3
Agências de viagens e operadores turísticos, Operações Turísticas, Operações hoteleiras I, Prática de guia intérprete, Prática profissional I	1	4	5
Alemão II, Língua estrangeira II – alemão, Optativa - alemão I, Optativa - língua estrangeira II - alemão	0	4	4
Análise de dados, Análise de mercados turísticos, Análise e indicadores em turismo, Estudos de mercado, Marketing de serviços, Marketing digital no turismo, Marketing turístico, Pesquisa de mercados e comportamento, do consumidor em turismo, Tratamento e análise de dados	3	6	9
Antropologia e sociologia do turismo, Sociologia do lazer, Sociologia do lazer e do turismo, Sociologia do turismo	2	7	9
Ciências económicas e empresariais II, Economia, Economia do Turismo, Economia e política do turismo, Introdução à economia	7	10	17
Circuitos, rotas e territórios turísticos II, Desenvolvimento de produtos turísticos, Criação e gestão de itinerários, Estruturação de produtos turísticos e de lazer	0	4	4
Comportamento organizacional	0	2	2
Comunicação e turismo, Informação e promoção turística, Redes sociais, Relações interpessoais	1	3	4
Contemporaneidade do turismo, Creativity and critical thinking, Laboratório Integrado em Turismo II	3	0	3
Cristianismo e Cultura, Cultura portuguesa, Etnografia portuguesa, História da arte, História da cultura portuguesa, História e cultura portuguesa, História e património urbano, História geral da civilização, Introdução ao estudo do património, Património e turismo cultural, Património histórico e cultural II, Património natural e turismo	6	7	13
Direito do turismo e do consumo, Direito e legislação de turismo, Direito e legislação turística, Direito em Turismo, Legislação do turismo, Legislação turística	2	7	9
Empreendimentos turísticos, Facilities and equipment management	1	1	2
Espanhol II, Língua espanhola II, Língua estrangeira II – espanhol, Optativa - Espanhol A2, Optativa - língua estrangeira II – espanhol	1	5	6
Estatística, Estatística aplicada, Estatística aplicada ao turismo, Statistic, Métodos estatísticos	3	3	6
Ética, ética e deontologia profissional no turismo	1	1	2
Eventos e animação turística, Organização e gestão de eventos, Planeamento e organização de eventos	1	3	4
Francês II, Francês para o turismo II, Optativa - Francês A2, Optativa - francês I, Optativa - língua estrangeira II – francês	2	4	6
Fundamentos de finanças empresariais	0	1	1
Fundamentos de gestão, Fundamentos e controlo de gestão	0	2	2
Geografia de turismo, Geografia e ordenamento em turismo, Geografia turística e planeamento do território	4	3	7
Gestão de organizações, Gestão de recursos humanos	0	2	2
Informação e comunicação tecnológica II, Information technologies II, Tecnologia e sistemas de informação II, Tecnologias para o Turismo II	2	3	5
Inglês aplicado ao turismo II, Inglês aplicado II, Inglês B1.2, Inglês cultura e língua, Inglês I, Inglês II, Inglês intermédio, Inglês para o turismo II, Inglês técnico II, Língua inglesa I, Língua inglesa II, Língua inglesa II,	5	18	23



Instrumentos Básicos de Gestão, Gestão de empresas turísticas, Gestão e operação hoteleira, Gestão e organização de eventos, Gestão hoteleira, Introdução à gestão, Introdução à gestão das organizações, Introdução à gestão de empresas, Introdução às organizações hoteleiras, Sistemas de informação em (para a) gestão	5	7	12
Língua estrangeira I, língua estrangeira II, Língua estrangeira II (francês ou espanhol), Língua estrangeira para o turismo I, Línguas estrangeiras II – continuação da língua escolhida no 1º semestre, Optativa - língua estrangeira II	2	10	12
Metodologias para o turismo I, Métodos de investigação em turismo	0	2	2
Métodos quantitativos, Métodos quantitativos em turismo, Métodos quantitativos II	1	2	3
Planeamento e Desenvolvimento turístico, Planeamento Turístico e Desenvolvimento Sustentável, Tourism destinations planning and management	3	0	3
Políticas e gestão de turismo	0	1	1
Princípios de contabilidade, Princípios de contabilidade e finanças	1	1	2
Seminário de identidade profissional	0	1	1
Sistema Turístico, Turismo e Transportes, Turismo internacional, Turismo internacional, Turismo sustentável	3	7	10
Total	59	137	196

Legend: A+B = Total; A = University; B = Institute

Self-elaboration

Table 7.
Designation of curricular units – 3rd semester

Curricular units	A	B	A+B
Acolhimento e front office, Alojamento e hospitalidade, Logistics and operations, Operações hoteleiras II, Resorts and hotel management	3	2	5
Agência de viagens e operadores turísticos, Gestão e técnicas de agências de viagens, Operações turísticas, Operadores turísticos e agências de viagens, Técnicas de agências de viagens e operadores turísticos, Intermediação e operações turísticas	5	7	12
Alemão III, Língua estrangeira III – alemão, Optativa - alemão II, Optativa - Alemão II para o Turismo – anual, Optativa - língua estrangeira III – Alemão, Optativa I - Alemão I	2	5	7
Análise de mercados turísticos, Análise e tratamento de dados no turismo, Marketing, Marketing de organizações turísticas, Marketing de produtos e destinos, Marketing de produtos turísticos, Marketing turístico, Mercados e produtos turísticos, Mercados e Turismo Internacional, Estudos de mercado e do consumidor	10	10	20
Analytic accounting, Contabilidade de gestão, Contabilidade e Finanças Contabilidade e finanças das empresas turísticas, Contabilidade Empresarial, Contabilidade financeira, Contabilidade geral, Fundamentos de contabilidade e relato financeiro, Noções de contabilidade e relato financeiro, Princípios de Contabilidade e Finanças	7	8	15
Animação turística, Animação turística e organização de eventos, Optativa – Itinerários turísticos II, Optativa - Planeamento de eventos e animação turística II, Organização e gestão de eventos, Recursos e produtos turísticos	2	4	6
Antropologia do turismo	1	0	1
Arte e turismo, Cultura portuguesa, Gestão cultural, História da arte, História da arte aplicada ao turismo, História da arte em Portugal, História da Europa, História e património, Optativa – Museologia, Património cultural, Património cultural e turismo, Património histórico e natural III, Património natural, Património natural e turismo	2	12	14

Business intelligence, Communication skills, Comportamento e ética organizacional, Comportamento organizacional e liderança, Comunicação e relacionamento interpessoal, Empreendedorismo e Inovação em Turismo, Human resources management, Inovação e organização empresarial, Laboratório integrado em turismo III, Liderança e cultura organizacional, Recursos humanos em turismo Técnicas de valorização de recursos humanos	6	7	13
Direito da empresa, Direito do turismo, Direito e legislação do turismo, Legislação do turismo, Legislação turística, Organização e política do turismo	3	5	8
Economia, Economia do turismo, Economia portuguesa e europeia	2	3	5
Espanhol I, Espanhol III, Espanhol para o turismo I, Língua espanhola, Língua espanhola III, Optativa – Espanhol, Optativa - Espanhol B1.1, Optativa - língua estrangeira III – espanhol, Optativa I - Espanhol I	3	7	10
Estatística, Sistemas de informação aplicados ao turismo, Sistemas de informação em turismo	1	3	4
Francês básico, Francês para o turismo III, Optativa - Francês B1.1, Optativa - Francês II, Optativa - Francês II para o turismo, Optativa - Língua estrangeira III – francês, Optativa I - Francês I	3	6	9
Geografia de turismo I, Geografia e itinerários turísticos, Geografia e mercados turísticos, Geografia e ordenamento do território, Geografia, geoturismo e paisagem	0	4	4
Gestão da restauração, Gestão das operações em serviços, Gestão de alojamentos e empreendimentos turísticos, Gestão de empresas turísticas, Gestão de recursos humanos, Gestão de transportes, Gestão do património natural, Gestão e direção de hotéis, Gestão e operações de restauração e catering, Gestão hoteleira, Técnicas de alimentação e bebidas, Optativa - Gestão de clientes em hotelaria e turismo	4	12	16
Inglês aplicado ao turismo: básico, Inglês aplicado III, Inglês B2.1, Inglês II, Inglês II para Turismo (anual), Inglês III, Inglês língua e comunicação Inglês para o turismo III, Inglês técnico turismo III, Língua inglesa II, Língua inglesa III	5	17	22
Língua estrangeira II, Língua estrangeira III, Língua estrangeira III, (francês e espanhol), Língua estrangeira para o turismo III, Línguas estrangeiras III - continuação das línguas do semestre anterior, Optativa - língua estrangeira III	1	11	12
Métodos quantitativos	1	0	1
Mobilidade sustentável em turismo	0	1	1
Optativa – Ecoturismo, Optativa - Enoturismo e turismo gastronómico, Optativa – Etnografia e turismo	3	0	3
Optativa - Mandarim	0	1	1
Optativa - Russo	0	1	1
Optativa - Sociologia de planeamento regional e local, Sociologia da inovação e do empreendedorismo, Sociologia do Turismo	4	0	4
Optativa - Turismo de nichos, Optativa - Turismo de saúde e bem-estar, Optativa - Turismo e património, Optativa - Turismo e transportes, Optativa - Turismo social, Turismo e desenvolvimento, Turismo e sustentabilidade, Turismo e transportes, Turismo experiencial	7	4	11
Optativa - Web marketing e negócio eletrónico, Tecnologias de Informação, Tecnologias de informação e comunicação aplicadas ao turismo, Tecnologias de informação e comunicação em turismo, Tecnologias para o turismo III, Tendências e inovação das TUC no turismo, TIC e software aplicado ao turismo	2	5	7
Planeamento e desenvolvimento em turismo, Planeamento e desenvolvimento territorial, Planeamento e desenvolvimento territorial, Planeamento e gestão de destinos turísticos, Planeamento e ordenamento do território, Planeamento turístico I	0	1	1
Planeamento e desenvolvimento territorial, Planeamento e desenvolvimento	0	5	5

territorial, Planeamento e gestão de destinos turísticos, Planeamento e ordenamento do território, Planeamento turístico I			
Promoção e animação turística	1	0	1
Seminário de integração profissional	0	1	1
Total	77	144	221

Legend: A+B = Total; A = University; B = Institute

Self-elaboration

87

Table 8.
Designation of curricular units – 4th semester

Curricular units	A	B	A+B
Accommodation management, Alojamento turístico, Atividades de alojamento turístico, Operações de alojamento em hotelaria	3	2	5
Agências de viagem e operadores turísticos, itinerários e programas turísticos, Itinerários turísticos, Optativa – Itinerários turísticos II, Orçamentação e venda, de produtos turísticos, Práticas de agências e operadores, turísticos, Práticas de operadores turísticos I, Rotas e itinerários turísticos, Roteiros turísticos, Técnicas de guias e informação turística	4	10	14
Alemão IV, Língua estrangeira IV – alemão, Optativa - Língua estrangeira IV – alemão, Optativa -Alemão II	0	3	3
Animação turística, Animação turística - atividades e Planeamento, Animação turística e organização de eventos, Desenho e gestão de experiências turísticas, Desenvolvimento de destinos e gestão de novos produtos turísticos, Eventos e animação turística, optativa - Planeamento de eventos e animação turística II, Organização e gestão de eventos	3	7	10
Antropologia das regiões	0	1	1
Apresentação e interpretação do património, Arte e cultura contemporânea, Arte e património, História da arte em Portugal, História geral da arte, Interpretação do património, Interpretação do património Cultural, Optativa – Museologia Optativa - Património e Turismo, Património cultural, Património e turismo, Património histórico, artístico e natural, Património material e imaterial, Reconhecimento e interpretação de património, Recursos naturais e culturais	3	13	16
Contabilidade de custos aplicada, Contabilidade de gestão, Contabilidade e finanças II	1	3	4
Criatividade, inovação e empreendedorismo, Desenvolvimento comunitário e empreendedorismo, Empreendedorismo e inovação em turismo	1	2	3
Direito do Turismo, Legislação do turismo	2	1	3
Economia do turismo	0	4	4
Espanhol I, Espanhol II, Espanhol IV, Espanhol para o turismo I, Língua espanhola IV, Língua estrangeira IV – espanhol, Optativa - cultura e língua – espanhol, Optativa - Espanhol aplicado II, Optativa - Espanhol B1.2, Optativa - espanhol I, Optativa - Língua estrangeira IV - espanhol	2	9	11
Estágio I, Optativa - Estágio I, Prática profissional II	0	4	4
Estatística	1	0	1
Estratégia empresarial	1	3	4
Estudos de mercado	0	1	1
Ética e responsabilidade social	1	0	1
Etnografia e gastronomia portuguesa, Etnologia, Optativa - Enoturismo e turismo gastronómico, Optativa – Etnografia e turismo	2	2	4
Francês aplicado ao turismo, Francês B1.2, Francês para o turismo IV, Optativa –	1	6	7

Francês aplicado II, Optativa - francês I, - Língua estrangeira IV - francês			
Geografia de turismo, Geografia de turismo II, Geografia do turismo	0	3	3
Gestão de alojamentos, Gestão de estratégia de destinos e produtos turísticos, Gestão de eventos e protocolo, Gestão de operações, Gestão de operações no turismo, Gestão de pessoas nas organizações, Gestão de qualidade, Gestão de recursos humanos, Gestão de vendas e negociação, Gestão do património cultural, Gestão e produção de eventos Gestão e sustentabilidade dos recursos turísticos, Gestão estratégica de destinos turísticos, Gestão hoteleira, Intercultural management, Optativa - Gestão de clientes em hotelaria e turismo, Relationship management and CRM, Sports and leisure management, Vocational experience	11	10	21
Gestão financeira, Gestão orçamental, Financial management, Indicadores turísticos para a gestão do investimento, Técnicas financeiras e fiscalidade	5	4	9
Inglês aplicado ao turismo IV, Inglês aplicado ao turismo: Avançado, Inglês aplicado I, Inglês B2.2, Inglês cultura e Comunicação, Inglês IV, Inglês para o turismo IV, Língua inglesa IV	1	17	18
Laboratório integrado de turismo IV	1	0	1
Língua estrangeira II, Língua estrangeira IV, Língua estrangeira IV, (francês ou espanhol), Língua estrangeira para o turismo IV, Línguas estrangeiras IV – continuação das línguas do semestre anterior, Optativa - língua estrangeira IV	3	8	11
Marketing de Destinos Turísticos, Marketing de produtos e destinos turísticos, Marketing digital, Marketing digital e e-commerce no turismo, Marketing digital e visual Marketing e turismo, Marketing turístico operacional	8	4	12
Mercados e destinos turísticos Mercados turísticos,	0	2	2
Novas tecnologias em turismo, Tecnologias para o turismo IV, TIC em turismo	2	1	3
Optativa - cultura e língua - mandarim	0	1	1
Optativa - cultura e língua - russo	0	1	1
Optativa – Ecoturismo, E-turismo, Optativa - Turismo de nichos, Optativa – Turismo de saúde e bem-estar, Optativa – Turismo e objetivos para o Desenvolvimento sustentável, Optativa – Turismo e património, Optativa - Turismo e sustentabilidade, Optativa - Turismo e transportes, Optativa – Turismo social, Transportes e Acessibilidade em Turismo, Turismo Cultural e Religioso, Turismo de negócios e incentivos, Transportes e Acessibilidade em Turismo, Turismo Cultural e Religioso, Turismo de negócios e incentivos	13	3	16
Optativa - Sociologia de planeamento regional e local, Optativa - Sociologia/ Antropologia do turismo, Sociologia do turismo	3	2	5
Optativa - Web marketing e negócio eletrónico	1	0	1
Planeamento de empreendimentos turísticos, Planeamento de eventos e animação turística, Planeamento e desenvolvimento, do turismo, Planeamento e desenvolvimento turístico, Planeamento e projetos, estratégicos em turismo, Planeamento Turístico Planeamento, organização e gestão de eventos, Hotel design	4	9	13
Restauração, gastronomia e enologia	0	1	1
Seminário: tendências e desafios no turismo	0	1	1
Sistemas de informação geográfica, Sistemas de reservas e fluxos de informação, Sistemas de transportes turísticos, Sistemas globais de distribuição	0	4	4
Total	72	142	214

Legend: A+B = Total; A = University; B = Institute

Self-elaboration

Table 9.
Designation of curricular units – 5th semester

Curricular units	A	B	A+B
Administração e gestão hoteleira, Food and beverage management, Gestão Hoteleira, Gestão da produção alimentar e bebidas, Gestão da restauração, Gestão de alojamentos turísticos, Gestão hoteleira e restauração, Hospitality simulation, Luxury industry management, Optativa - Gestão de alimentos e bebidas, Optativa - Gestão de clientes em hotelaria e turismo, Optativa - gestão de negociação de vendas em hotelaria, Organização e gestão de empreendimentos turísticos, Revenue & Yield management	9	8	17
Agências de viagens e operadores turísticos, Agências de viagens e sistemas de distribuição global, Gestão de agências de viagens e operadores turísticos, Gestão e operações em agências de viagens, Operações turísticas e agências de viagens, Optativa - Itinerários turísticos II, Optativa - Técnicas de guia em turismo, Técnicas de agências de viagens e operadores turísticos, Técnicas de informação e itinerários turísticos, Atividades de intermediação turística, Gestão de operações turísticas, Itinerários turísticos, Itinerários turísticos (nacionais e internacionais), Itinerários turísticos e sistemas de informação geográfica	3	15	18
Análise e avaliação de projetos, Análise e gestão financeira, Gestão de inovação e projetos, Gestão e análise financeira de empresas turísticas, Gestão financeira, Optativa - Produtos financeiros, Políticas europeias de apoio ao turismo, Projetos de incentivo em turismo, Projetos turísticos	4	6	10
Animação e gestão de eventos, Animação turística, Animação turística e cultural Animação turística e gestão de eventos, Eventos e protocolo, Logística de eventos, Optativa - organização de eventos e congressos, Optativa - Planeamento de eventos e animação turística II, Organização e gestão de eventos, Planeamento de eventos e animação turística, Planeamento e organização de eventos, Protocol and events management	7	11	19
Competências Comunicacionais, Competências Comunicacionais e Multiculturalidade no turismo, Comportamento organizacional	1	2	3
Comportamento do consumidor	0	1	1
Comunicação digital no turismo, Optativa - negociação e e-commerce, Optativa – Web marketing e negócio eletrónico, Plataformas digitais em turismo, Sistemas de Distribuição Eletrónica e Turismo, Sistemas de reservas e fluxos de informação Tecnologias de informação	4	5	9
Contabilidade, Contabilidade de gestão, Contabilidade e Finanças	2	2	4
Desenvolvimento de Experiências Turísticas, Informação e promoção turística, Inovação e design de experiências no turismo, Inovação em turismo, Produtos e mercados turísticos, Produtos turísticos, Recursos ambientais e Culturais	5	5	10
Desenvolvimento de recursos humanos, Gestão de pessoas e equipas, Gestão de recursos humanos, Liderança	5	3	8
Direito do turismo, direito do turismo e do património, Direito e legislação do turismo, - Optativa - Direito das relações laborais	0	4	4
Economia do turismo	0	2	2
Empreendedorismo, Empreendedorismo e estratégia, Empreendedorismo e Inovação aplicado ao turismo, Empreendedorismo e inovação em turismo, Inovação e empreendedorismo	1	7	8
Espanhol II, Optativa - espanhol aplicado III, Optativa - espanhol II, Optativa – Espanhol para turismo III, Optativa - língua e comunicação - espanhol	0	5	5

Estágio de aplicação em turismo, Estágio de licenciatura em turismo, Estágio/Projeto aplicado I, Laboratório integrado em turismo V, Seminário externo Seminários de investigação/ Estágio profissional, Seminários temáticos, Trabalho de projeto I	3	5	8
Estratégia, criatividade e inovação	1	0	1
Ética e deontologia, Ética, responsabilidade social e cidadania	0	3	3
Gestão cultural II, História das cidades e do urbanismo, História de Portugal, Optativa – Museologia, Património cultural e turístico, Património natural e cultural da Madeira	2	4	6
Gestão da marca de destinos turísticos, Gestão de destinos turísticos, Gestão do Conhecimento, Mercados e internacionalização em turismo, Mercados e produtos Turísticos, Mercados turísticos, Planeamento e desenvolvimento do turismo	2	12	14
Planeamento e estruturação de destinos turísticos, Planeamento turístico			
Planeamento turístico II			
Gestão de qualidade, Gestão de qualidade em turismo, Qualidade em turismo	2	2	4
Health and wellness units' management, Termalismo	2	0	2
Inglês aplicado ao turismo V, Inglês III, Inglês III para Turismo, Língua inglesa V, Optativa - Inglês para turismo V	2	4	6
Língua estrangeira para o turismo V, Língua estrangeira V, Língua estrangeira V (francês ou espanhol)	1	2	3
Marketing, Marketing digital, Marketing em turismo, Marketing turístico, Marketing turístico I, Optativa - marketing digital, Optativa - Estratégia e marketing digital	1	10	11
Métodos de investigação científica	1	0	1
Mobilidade e transportes turísticos, Sistemas de transportes de turismo	1	1	2
Optativa - Alemão III, Optativa - alemão III para o turismo	1	1	2
Optativa - francês aplicado III, Optativa - francês II, Optativa - Francês III, Optativa - Francês III para o turismo, Optativa - Francês para turismo V	2	4	6
Optativa - Gestão e negociação	1	0	1
Optativa - Gestão e técnica de vendas	1	0	1
Optativa - língua e comunicação - mandarim	0	1	1
Optativa - língua e comunicação - russo	0	1	1
Optativa - logística	0	1	1
Optativa - Protocolo e relações públicas	0	1	1
Optativa - Sociologia de planeamento regional e local	1	0	1
Turismo cultural, Optativa – Ecoturismo, Optativa - Enoturismo e turismo Gastronómico, Optativa - Etnografia e turismo, Optativa - Turismo de golfe			
Optativa - Turismo de nichos, Optativa - Turismo de saúde e bem-estar, Optativa - Turismo e património, Optativa - Turismo e transportes, Optativa - Turismo social, Turismo da natureza, Turismo de saúde e bem-estar, Turismo e ambiente, Turismo e desenvolvimento, Turismo e desenvolvimento regional, Turismo e ética	12	9	21
Turismo e mercados internacionais, Turismo e património cultural, Turismo Internacional, Turismo patrimonial e desenvolvimento local, Turismo, agricultura e alimentação			
Total	80	140	220

Legend: A+B = Total; A = University; B = Institute

Self-elaboration

Table 10.
Designation of curricular units - 6th semester

Curricular units	A	B	A+B
Ambiente, ordenamento e gestão territorial do turismo, Optativa - Ambiente natural e cultural, Planeamento e Ordenamento do Território	3	1	4
Análise de projetos e investimento em turismo, Business Plan, Elaboração e análise de projetos turísticos, Gestão financeira, Gestão financeira de empresas turísticas, Gestão financeira e orçamental em turismo, Planeamento e gestão de projetos Turísticos, Planeamento e gestão do equipamento, Plano de negócios	5	6	11
Animação Turística, Atividades de animação turística, Optativa - Atividades recreativas e de lazer, Optativa - Organização de eventos e congressos, Optativa - Planeamento de eventos e animação turística II, Organização de eventos, Organização e gestão de eventos, Técnicas de lazer e recreio, Optativa - Etiqueta e protocolo	4	6	10
Competitividade e inovação, Estratégia empresarial, Internship, Optativa - Inovação Em turismo	1	4	5
Comportamento organizacional, Comunicação interpessoal, Estratégias de Comunicação, Ética e responsabilidade social, Optativa - Comunicação e imagem Empresarial, Políticas de comunicação, Professional ethics and deontology	3	6	9
Desenho e estruturação de empresas turísticas, Laboratório de turismo	1	1	2
Desenvolvimento de novos produtos turísticos, Inovação e desenvolvimento de produtos turísticos, Itinerários turísticos nacionais e Internacionais, Operações turísticas e transportes, Optativa - Itinerários turísticos II, Optativa - Roteiros turísticos, Produtos e experiências turísticas, Rotas culturais e Turísticas	3	5	8
Economia do turismo	0	1	1
Empreendedorismo, Empreendedorismo e inovação em turismo, Empreendedorismo e marketing no turismo, Empreendedorismo em turismo	3	5	8
Inovação e empreendedorismo, Optativa - Empreendedorismo e inovação			
Estágio, Estágio II, Estágio profissional/ Projeto, Estágio/Projeto, Estágio/projeto aplicado II, Estágio/Projeto em turismo, Estágio/Projeto profissional, Optativa – Estágio, Optativa - estágio II, Optativa - Trabalho de projeto II, Optativa I - Estágio Optativa I - Projeto aplicado ao turismo, Prática profissional III, Projeto, Projeto de aplicação em turismo, Projeto em turismo, Projeto final/estágio, Projeto turístico aplicado, Trabalho final de curso	7	26	33
Etnografia, Optativa - Etnografia e turismo	1	1	2
Gestão aeroportuária e turismo	1	0	1
Gestão de alojamento, Gestão hoteleira, Hospitality products development, Optativa - Gestão de clientes em hotelaria e turismo, Optativa - Gestão hoteleira, Optativa – Direção de operações hoteleiras, Optativa - Gastronomia	3	4	7
Gestão de destinos e mercados turísticos, Gestão de destinos turísticos, Gestão de negócios turísticos, Gestão e destinos turísticos, Gestão estratégica, Informação e promoção turística, Mercados e destinos turísticos, Optativa - Gestão de destinos turísticos, Optativa - Gestão estratégica, Técnica de negociação em turismo, Optativa - Técnicas de negociação	2	13	15
Gestão de instituições sociais e culturais	0	1	1
Gestão de pessoas nas organizações turísticas, Gestão de recursos humanos, Gestão de recursos humanos em turismo	2	2	4
Gestão de qualidade, Gestão de qualidade em turismo, Optativa - Gestão de qualidade em turismo, Sustainability and quality management	3	2	5
Globalização e direitos humanos	1	0	1



Inglês aplicado ao turismo VI, Laboratório de inglês	0	2	2
Laboratório de alemão	0	1	1
Laboratório de espanhol, Optativa - Espanhol III, Optativa - Espanhol aplicado IV	0	3	3
Legislação do sector turístico	1	0	1
Marketing turístico, Marketing turístico II, Optativa - Web marketing e negócio Eletrónico, E-business & digital marketing	2	3	5
Metodologias de investigação científica em turismo	0	1	1
Museu e território, Optativa - Museologia	1	2	3
Opcional I, Opcional II, Opcional III	3	0	3
Optativa - Francês III, Optativa - Francês aplicado IV	0	2	2
Optativa - Motricidade e desporto aventura	0	1	1
Optativa - Sociologia de planeamento regional e local	1	0	1
Optativa - Tecnologias multimédia, Plataformas digitais em turismo, Transformação digital no turismo, Sociedade de informação: turismo e cultura	2	2	4
Optativa - Gestão de agências de viagens e operadores turísticos	0	1	1
Responsabilidade e turismo acessível	0	1	1
Seminário, Seminário de empregabilidade, Seminário de investigação/E estágio Profissional, Seminário interdisciplinar, Seminários temáticos	3	2	5
Sistemas de informação geográfica em turismo	0	1	1
Sociologia do lazer e do turismo	0	1	1
Turismo e ambiente, Optativa – Ecoturismo, Optativa – Ecoturismo, Optativa - Enologia Optativa – Enoturismo, Optativa - Enoturismo e turismo gastronómico, Optativa – Geoturismo, Optativa - Turismo de nichos, Optativa - Turismo de saúde e bem-estar Optativa - Turismo e património, Optativa - Turismo e transportes, Optativa – Turismo Social, Turismo e desenvolvimento regional, Turismo e literatura de viagens, Turismo e transportes, Turismo empresarial, Turismo náutico, Turismo rural, Turismo urbano	13	7	20
Total	69	118	187

Legend: A+B = Total; A = University; B = Institute

Self-elaboration

Analysing the results of each semester, we find that, both in universities and in polytechnics, there are a greater number of designations of curricular units in the 1st (66 – 138), 3rd (77 – 144) and 5th (80 – 140) semesters.

The teaching of foreign languages takes place in all semesters, except the sixth.

5. Conclusions

From the analysis of the previous tables (5 to 10), we found that the polytechnic institutes have a greater diversity of curricular units than the universities. We also verified that in the 2nds. semesters of each year (S2, S4 and S6) there are fewer curricular units.

It is important to polish the institutes so that there can be a greater professional qualification, the remaining scientific knowledge is not devalued.

Foreign languages are also present in the various courses, in particular English, Spanish and French, with some presence in German. The teaching of different types of

tourism is also taught mostly and with more diversity in institutes than in universities. Management curricular units are more diverse at institutes than at universities.

These analyses have to be relativized, taking into account the difference between the number of university degrees (10) in relation to the number of institutes (21), considered in this study.

In this paper we demonstrate the economic importance of the tourism industry, which at a global level wants for Portugal.

We highlighted the salary difference that professionals with higher education earn in relation to those less academically qualified.

We characterize the model of higher education in Portugal, and we studied which curricular units are considered each semester in university higher education, both in universities and in polytechnics.

With the improvement of the academic qualifications of tourism professionals, we increase the quality of the tourism we offer to those who visit us.

References

Estratégia Turismo 2027 (ET 2027) – Liderar o Turismo do Futuro. Turismo de Portugal, Março 2017, pp. 1-65.

Lemos, F., Salgado, M., Correia, L. & Costa, C. (2021). A avaliação e educação em turismo: Perspetivas no ensino superior português. *Tourism education and assessment in education: Perspectives in portuguese high education*. *Journal of Tourism & Development*, 36(1), pp. 465-475. DOI: 10.34624/rtd.v.1i.36 11979, e-ISSN 2182-1453.

Salgado, M., Costa, C. & Santiago, R. (2010). Educação e organização curricular em turismo no ensino superior português. *Revista Turismo & Desenvolvimento* 13/14, pp. 411-420.

UNWTO (2022). World Tourism Barometer and Statistical Annex, March 2022.

UNWTO (2021a). World Tourism Barometer. 19.1. January 2021.

UNWTO - World Tourism Organization (2021), International Tourism Highlights, 2020 Edition. UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284422456>.

WTTC – World Travel & Tourism Council (2021) – Portugal – 2021 Annual Research Key Highlights.

ENSAIOS | ESSAYS

IMPACT OF POOR SERVICE ON HOSPITALITY INDUSTRY ORGANIZATIONS: A VIEWPOINT

David Fowler

Louisiana State University Shreveport

95

Fowler, D. (2023). Impact of poor service on hospitality industry organizations: A viewpoint. *Tourism and Hospitality International Journal*, 20(1), 95-102.

Abstract

This short essay study examines the negative impact of perceived poor service within the hospitality industry. This succinct review of the literature reveals that poor service is a precursor for business deterioration and possible failure. Customer satisfaction is crucial to the hospitality industry, which includes companies like hotels, eateries, and other facilities focused on providing services. Bad customer service can negatively affect a consumer's experience and opinion of the brand, which can result in unfavorable reviews, a decline in client loyalty, and ultimately lower sales. Businesses must prioritize providing outstanding service to sustain their reputation and performance in a sector where consumer satisfaction is crucial. Failure to do so could have serious repercussions for the company because negative online and word-of-mouth publicity can spread quickly and harm the company's brand. In this scenario, it is critical to examine the negative effects of subpar service in the hospitality sector and comprehend the steps that companies may take to guarantee the provision of high-quality service.

Keywords

Poor service quality, Customer expectations, Hospitality industry

1. Introduction

The hospitality industry places a paramount emphasis on the provision of services to meet the specific needs and desires of customers. In this capitalistic sector, the perceptions of service levels by consumers are of utmost importance to organizations, and failure to meet such expectations can have negative repercussions for their survival (Boksberger & Melsen, 2011; Drake, 2023). Studies have shown that perceived diminished service levels and service failures have resulted in the demise of many companies (Huang, 2008). However, through acquiring and implementing knowledge, management and leadership have the potential to improve their overall service offerings by establishing proper measures and metrics to track and prevent failures while enhancing service (Modi et al., 2015). The continuous effort to exceed customer expectations is critical for businesses to retain their patronage and potentially gain a competitive advantage within the industry (Feinberg et al., 1990). Ultimately, the success of hospitality businesses hinges on their ability to satisfy the needs of their clientele by providing exceptional service that goes beyond their expectations.

2. The Measure of Poor Service

The provision of poor service quality and service failures can have adverse effects on customer retention and long-term revenue potential. However, it is essential to first establish what poor service entails and how it can be measured. Poor service can be defined as a failure of a service provider to meet the quality perceptions and expectations of a patron or a complete inability to provide the intended service (Sivakumar et al., 2014). In order to measure the quality of service provided, various methods are employed, including gathering feedback from customers, implementing total quality management control techniques, and making personal observations of the operational processes and procedures by those responsible for management and leadership (Nguyen & Nagase, 2020). It is worth noting that the perceptions of management may be lower than what the customer perceives as acceptable, resulting in a disparity between the expectations and perceptions of the customer, creating a gap (Luk & Layton, 2002). This gap between expectations and perceptions is what characterizes poor service and may adversely affect the service entity's offerings. As such, it is critical for service providers to measure their service quality and make necessary adjustments to bridge the gap between customer expectations and perceptions to avoid instances of poor service.

3. Customer Expectations

The oft-cited maxim "the customer is always right" has long been associated with the provision of excellent service to the patrons of any establishment (Scott, 1999). While this adage may not always hold true, it does underscore the importance of approaching

the expectations of customers when considering the success of any business. The perceived expectations of a customer, as well as potential consumers, are fundamental to the success of any organization. However, if these expectations are not adequately met, the operation is likely to suffer. Customers expect to derive value from every purchase they make with their hard-earned cash. They expect products and services to work as advertised, to be functionally robust, and to be delivered in a timely manner. This includes services, which should be prompt, responsive to the needs and wants of the customer, and backed by appropriate support before, during, and after the sales process. These expectations are critical to the consumer and must at least be met, or the business may suffer adverse consequences.

It is essential to note that expectations must also be realistic and feasible. Some beliefs may be out of reach for a service provider to achieve. However, there may be instances where the expectations of the patron are beyond what ownership and management deem acceptable (Mazzetti, 2023). When such a discrepancy occurs, there is a service gap between the customer's expectations and the perceptions of management (Mhlanga, 2018). It is imperative to close this service gap or at least minimize it to increase customer satisfaction (Mazzetti, 2023) and ensure continued patronage, which is crucial to achieving financial sustainability within the organization.

Overall, when customer expectations are not met, service quality suffers, leading to customers seeking substitute products and services (Feinberg et al., 1990). Therefore, it is critical for service providers to strive to meet and even exceed customer expectations to retain their patronage and maintain a competitive edge in the market.

4. When Business Fails

Poor service quality has been identified as a critical factor in the failure of businesses to satisfy their customers, potentially leading to their downfall (Naumzik et al., 2022). This has motivated scholars to focus their research efforts on developing models and theories to predict business failures based on customer satisfaction ratings, as it is recognized that customer satisfaction is a key determinant of the success or failure of a business (Ladhari et al., 2008). It is therefore imperative for companies to strive to meet or exceed customer expectations to ensure their longevity and profitability.

While the threat of business failure looms large in the face of poor service quality, organizations that take proactive steps to address these issues can recover from setbacks and even gain a competitive advantage (Bernadowski et al., 2013). By analyzing data on customer satisfaction and identifying areas where they fall short of expectations, companies can develop and implement strategies to improve their service quality and avoid the negative consequences of poor service delivery. Through these processes, they can gain insights into customers' needs and wants and adjust their operations to better meet these expectations, ultimately leading to increased customer loyalty and financial sustainability.

It is incumbent upon organizations to fulfill their commitments to their customers by delivering quality service in a timely and efficient manner. Failure to do so can lead to disillusionment and a loss of trust in the company's brand, which can ultimately result in the failure of the business (Grönroos, 1982). Companies must therefore take the initiative to identify and address gaps in service quality, as well as to ensure that their offerings align with customer expectations, to remain competitive and to ensure their long-term survival in the marketplace.

A small circular badge with a blue border and a white background, containing the number '99' in a small blue font.

5. Preventing Poor Service

In the highly competitive business environment, ownership and management must prioritize the provision of products and services that meet or exceed customer expectations. Failure to do so can lead to poor service and negatively impact the financial sustainability of the organization (DeWitt & Brady, 2003). To mitigate this, poor service prevention and reparation should be a top priority for those in leadership roles.

One effective approach to preventing poor service is through employee training. When employees are trained in a manner that focuses on customer service and providing value to the patron, it leads to a change in attitudes and how employees engage with the customer (Shen & Tang, 2018). This can facilitate good service and prevent potential poor service encounters.

Another approach to service gap aversion is through the usage of total quality management (TQM). TQM is a comprehensive approach that emphasizes the importance of providing quality during all phases of production of a tangible product or a service (Ooi et al., 2011). However, it is crucial to note that TQM emphasizes the importance of understanding who the customer is, their expectations, and pulling out all stops to meet or exceed their expectations (Pegels, 1994). Therefore, understanding customer expectations is a critical aspect of effectively utilizing TQM.

By following the four primary functions of management, which include planning, organizing, leading, and controlling, organizations can prevent poor service. These functions combine to bring forth a total approach to management that can be applied to any field of endeavor. Effective use of these functions can result in engaged and potentially happier employees, leading to better service and happy customers (Matos et al., 2019).

Providing products and services that meet or exceed customer expectations is necessary for organizational success. Poor service prevention and reparation should be a top priority for ownership and management. Effective employee training, TQM, and the use of the four primary functions of management are all effective tools for preventing poor service and ensuring the financial sustainability of the organization.

6. Conclusion

In conclusion, the negative impacts of poor service, customer expectation gaps, and poor management on an institution can be detrimental and may lead to business failure. The key to avoiding such threats is to maintain a customer-first focus and be proactive in addressing potential service failures. Management must prioritize the implementation of strategies that aim to prevent and repair poor service to improve the chances of financial sustainability. Employee training, utilization of total quality management, and proper application of the four primary functions of management are effective approaches to preventing poor service.

Effective employee training can lead to a change in attitude towards customers, facilitating good service, and thwarting the potential for poor service. Utilizing total quality management during all phases of production of a tangible product or a service ensures that customer expectations are met or exceeded, avoiding service gap aversion. Proper application of the four primary functions of management - planning, organizing, leading, and controlling - can lead to engaged and happier employees, which in turn can lead to better service and happy customers.

It is essential to keep service levels at the forefront of management thought practices to ensure financial stability and sustainability within the organization. By taking the necessary measures to provide products and services satisfactory to the buying public, companies can avoid poor service and customer expectation gaps, retain customers, and realize future revenue. Ultimately, the responsibility falls on ownership and management to prioritize the implementation of effective strategies to prevent and repair poor service and ensure the organization's long-term success.

References

Bernadowski, C., Perry, R., & Del Greco, R. (2013). Improving preservice teachers' self-efficacy through service learning: Lessons learned. *International Journal of Instruction*, 6(2), 67–86.

Boksberger, P. E., & Melsen, L. (2011). Perceived value: a critical examination of definitions, concepts and measures for the service industry. *Journal of Services Marketing*, 25(3), 229–240. <https://doi.org/10.1108/08876041111129209>

Conkright, T. A. (2015). Using the Four Functions of Management for Sustainable Employee Engagement. *Performance Improvement*, 54(8), 15–21. <https://doi.org/10.1002/pfi.21506>

DeWitt, T., & Brady, M. K. (2003). Rethinking Service Recovery Strategies. *Journal of Service Research*, 6(2), 193–207. <https://doi.org/10.1177/1094670503257048>

Drake, J. (2023). Study : Negative customer experiences cost food retailers billions per year. Winsight Grocery Business. <https://www.winsightgrocerybusiness.com/retailers/study-negative-customer-experiences-cost-food-retailers-billions-year>

Feinberg, R. A., Widdows, R., & Hirsch-Wyncott, M. (1990). Myth and reality in customer service: good and bad service sometimes leads to repurchase. *The Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 3, 112–114.

Fowler, D. S. (2020). A Case Study of Organizational Performance and Improvement Suggestions Within the Nonprofit Religious Services Sector: A Human Resource Development Approach. *Performance Improvement*, 59(8), 6–11. <https://doi.org/10.1002/pfi.21932> 101

Huang, W. (2008). The impact of other-customer failure on service satisfaction. *International Journal of Service Industry Management*, 19(4), 521–536. <https://doi.org/10.1108/09564230810891941>

Luk, S. T. K., & Layton, R. (2002). Perception Gaps in Customer Expectations: Managers Versus Service Providers and Customers. *The Service Industries Journal*, 22(2), 109–128. <https://doi.org/10.1080/714005073>

Matos, F., Vairinhos, V., Selig, P. M., & Edvinsson, L. (2019). Intellectual Capital Management as a Driver of Sustainability. In F. Matos, V. Vairinhos, P. M. Selig, & L. Edvinsson (Eds.), *Intellectual Capital Management as a Driver of Sustainability: Perspectives for Organizations and Society* (Issue July 2018). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-79051-0>

Mazzetti, M. (2023). *Understanding customer expectations: Management tips and examples*. Zendesk. <https://www.zendesk.com/blog/customer-expectations-meet-rising-demands/>

Mhlanga, O. (2018). Measuring restaurant service quality in East London, South Africa: A comparison of restaurant customer expectations and perceptions. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 7(2), 1–12.

Modi, S. B., Wiles, M. A., & Mishra, S. (2015). Shareholder value implications of service failures in triads: The case of customer information security breaches. *Journal of Operations Management*, 35(1), 21–39. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2014.10.003>

Naumzik, C., Feuerriegel, S., & Weinmann, M. (2022). I Will Survive: Predicting Business Failures from Customer Ratings. *Marketing Science*, 41(1), 188–207. <https://doi.org/10.1287/mksc.2021.1317>

Nguyen, T. L. H., & Nagase, K. (2020). Total Quality Management: a Mediating Factor in the Relationship Between Customer Expectations and Satisfaction. *International Journal of Management and Marketing Research*, 13(1), 1–13. www.theIBFR.com

Ooi, K., Lin, B., Tan, B., & Yee-Loong Chong, A. (2011). Are TQM practices supporting customer satisfaction and service quality? *Journal of Services Marketing*, 25(6), 410–419. <https://doi.org/10.1108/08876041111161005>

Pegels, C. C. (1994). Total Quality Management Defined in Terms of Reported Practice. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(5), 6–18. <https://doi.org/10.1108/02656719410062830>

Scott, S. V. (1999). The Academic as Service Provider: is the customer ‘always right?’ *Journal of Higher Education Policy and Management*, 21(2), 193–202.

<https://doi.org/10.1080/1360080990210206>

Shen, J., & Tang, C. (2018). How does training improve customer service quality? The roles of transfer of training and job satisfaction. *European Management Journal*, 36(6), 708–716. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.02.002>

Sivakumar, K., Li, M., & Dong, B. (2014). Service Quality: The Impact of Frequency, Timing, Proximity, and Sequence of Failures and Delights. *Journal of Marketing*, 78(1), 41–58. <https://doi.org/10.1509/jm.12.0527>