



Universidade de
Aveiro
2021

**CATARINA COSTA
MACHADO**

**Impacto da pandemia de COVID-19 na hotelaria-
estratégias para a recuperação do setor**



**Universidade de
Aveiro
2021**

**CATARINA COSTA
MACHADO**

**Impacto da pandemia de COVID-19 na hotelaria-
estratégias para a recuperação do setor**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Planeamento em Turismo, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Ana Filipa Fernandes Aguiar Brandão, Professora Auxiliar Convidada do Departamento de Economia, Gestão, Engenharia Industrial e Turismo da Universidade de Aveiro

Dedico este trabalho à minha família.

O júri

Presidente

Professora Doutora Zélia Maria de Jesus Breda
Professora Auxiliar, Universidade de Aveiro

Arguente

Professor Doutor Pedro Manuel da Costa Liberato
Professor Adjunto, Escola Superior de Hotelaria e Turismo- Instituto Politécnico do Porto

Orientadora

Professora Doutora Ana Filipa Fernandes Aguiar Brandão
Professora Auxiliar Convidada, Universidade de Aveiro

Agradecimentos

Terminada esta etapa é inevitável não agradecer a todos aqueles que de forma direta ou indireta, estiveram sempre presentes, ajudando a tornar possível a realização deste trabalho. Em especial:

Gostaria de agradecer à minha orientadora Prof.^a Doutora Filipa Brandão pela disponibilidade e simpatia demonstrada, juntamente com o empenho e conhecimento que colocou ao longo de todo o processo de desenvolvimento da dissertação.

A toda a minha família, em especial aos meus pais por todo o carinho, dedicação, compreensão e motivação para que atinja todos os meus objetivos. À minha irmã por estar sempre presente e por apoiar-me incondicionalmente.

À Universidade de Aveiro e a todos os docentes que integraram o meu percurso académico construindo para o enriquecimento da minha formação pessoal e académica.

Às minhas colegas de curso por toda a amizade, companheirismo e entreaajuda ao longo deste percurso.

A todos, o meu muito obrigada!

Palavras-chave

Covid-19, Hotéis, Comportamento do consumidor, Recuperação estratégica, Gestão de crises;

Resumo

A perspetiva de crescimento económico sólido no que toca ao setor do turismo foi abalada pelo aparecimento da pandemia de Covid-19. A expansão da propagação do vírus transformou rapidamente uma crise sanitária numa crise económica mundial que impactou todos os setores de atividade.

Apesar de ser considerada uma das indústrias mais proeminentes a nível mundial, justificada pela sua importância económica, é, ao mesmo tempo, caracterizada pela sua fragilidade a eventos externos que afetam a sua estrutura. Por meio da mais recente crise sanitária, é possível entender que o seu aparecimento não se cinge, apenas, às questões sanitárias, as suas consequências estendem-se ao campo económico, social e ambiental.

O presente estudo tem como principal finalidade expor os impactos da pandemia no setor turístico, em particular, na hotelaria, analisar de que forma esta tem a capacidade e agilidade de se readaptar ao “novo” normal e às novas preferências dos consumidores. Em cenários de crise e pré-crise, exige-se que as organizações se munam de ferramentas e conhecimento que as auxiliem na previsão de eventos negativos, respetiva recuperação e minimização dos efeitos.

A dissertação suporta-se da combinação entre a abordagem qualitativa e quantitativa. Como método qualitativo recorre à análise de entrevistas a grupos hoteleiros portugueses. Por seu turno, a recolha de dados quantitativos foi obtida por meio de um inquérito por questionário. Esta combinação deu origem a importantes conclusões sobre as perspetivas tanto do lado da oferta como da procura.

As conclusões juntam não só um conjunto de implicações e sugestões para possíveis trabalhos futuros como também fornecem evidências para os gestores hoteleiros, visto que contribuem para um aprofundamento do conhecimento das exigências dos “novos” consumidores. Os resultados mostram que há uma crescente preocupação/ valorização com a higiene e segurança durante as estadias. Contudo, as conclusões apontam para a consciencialização de novas práticas que garantam a satisfação destas necessidades, por parte dos meios de alojamento.

Keywords

Covid-19; Hotels; Consumer behaviour; Strategic recovery; Crisis management;

Abstract

The prospect of solid economic growth in the tourism sector was shattered by the outbreak of the Covid-19 pandemic. The spread of the virus quickly turned a health crisis into a global economic crisis that impacted all business sectors.

Although it is considered one of the most prominent industries worldwide, justified by its economic importance, it is at the same time characterized by its fragility to external events that affect its structure. With the most recent health crisis, it is possible to understand that its emergence is not only limited to health issues, but its consequences also extend to the economic, social, and environmental fields.

The main purpose of this study is to show the impacts of the pandemic in the tourism sector, in particular, in the hotel business, as well as to analyse how this sector has the ability and agility to readapt to a "new" normal and to new consumer preferences. In crisis and pre-crisis scenarios, organizations are required to equip themselves with tools and knowledge that can help them predict negative events, recover from them, and minimize their effects.

This hypothesis is based on a combination of a qualitative and quantitative approach. The qualitative method uses the analysis of interviews with Portuguese hotel chains. In turn, quantitative data collection was obtained through a questionnaire survey. This combination gave rise to important conclusions about both respondents' and managers' perspectives, ie. of both supply and demand chains.

The findings bring together not only a set of implications and suggestions for possible future work, but also provide evidence for hotel managers as they contribute to a deeper understanding of the demands of the "new" clients. The results show that there is a growing concern/ appreciation for hygiene and safety during stays. However, the conclusions point to the awareness of new practices that ensure that these needs are met by accommodation facilities.

Índice Geral

Índice Geral.....	VIII
Índice de Figuras.....	XIII
Índice de Gráficos	XIV
Índice de Tabelas.....	XVI
Índice de Quadros	XVIII
Lista de Siglas, Acrónimos e Abreviaturas.....	XX
Glossário de termos	XXI
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	22
1.1. Enquadramento geral.....	23
1.2. Objetivos do estudo.....	25
1.3. Descrição sucinta da metodologia.....	26
1.4. Estrutura da dissertação	26
CAPÍTULO II: IMPACTO DA PANDEMIA DE COVID-19 NO SETOR TURÍSTICO	23
2.1 Introdução	30
2.2 Implicações da pandemia no setor turístico.....	30
2.2.1 Consequências económicas.....	30
2.2.2 Consequências sociais.....	33
2.2.3 Consequências ambientais	34
2.3 Influência da pandemia na indústria hoteleira.....	35
2.4 Comportamento e motivações dos turistas.....	41
2.5 Conclusões	43
CAPÍTULO III: DESAFIOS PARA A HOTELARIA EM CONTEXTO DE PANDEMIA	30
3.1 Introdução	45
3.2 Mudança de comportamento do hóspede	45
3.3 A adaptação da indústria hoteleira	47
3.4 Medidas implementas pelo subsector da hotelaria.....	49
3.5 Conclusões: O futuro.....	54

CAPÍTULO IV: GESTÃO DE CRISE NO TURISMO	46
4.1 Introdução	57
4.2 Conceito, abordagens e processo	57
4.3 Importância da gestão de crises para a indústria turística	61
4.4 Práticas de gestão de crises aplicadas no setor turístico	63
4.5 Planeamento pré-crise	70
4.6 Linhas orientadoras para a indústria hoteleira	72
4.7 Conclusões	75
CAPÍTULO V: METODOLOGIA	58
5.1 Introdução	75
5.2 Questão de investigação, objetivos e hipóteses de investigação	75
5.3 Estudo quantitativo.....	79
5.3.1 Inquérito por questionário.....	80
5.3.2 Pré-teste do inquérito por questionário.....	86
5.3.3 Inquérito por questionário final	87
5.3.4 População e amostra	92
5.3.5 Procedimentos para a recolha de dados	93
5.3.6 Métodos e técnicas de análise de dados.....	93
5.4 Estudo qualitativo.....	94
5.4.1 Entrevista	95
5.4.2 Sujeitos inquiridos	96
5.4.3 Guião da entrevista	96
5.4.4 Procedimentos para a recolha de dados	97
5.4.5 Métodos e técnicas de análise de dados.....	97
5.5 Conclusões	98
CAPÍTULO VI: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	76
6.1 Introdução	101
6.2 Apresentação dos resultados das entrevistas	101
6.2.1 Caracterização da amostra	101
6.2.2 Impactos e desafios provocados pela Covid-19	102
6.2.3 Alterações implementadas pelo lado da oferta	103
6.2.4 Alterações do lado da procura.....	105
6.2.5 Ações ao nível dos recursos humanos.....	106

6.3	Apresentação dos resultados do inquérito por questionário	108
6.3.1	Caracterização da amostra	108
6.3.2	Análise descritiva dos questionários aplicados.....	117
6.3.3	Validação das hipóteses de investigação	139
CAPÍTULO VII: CONCLUSÕES		156
7.1	Principais conclusões.....	157
7.2	Principais contributos	160
7.3	Limitações da investigação	162
7.4	Recomendações e sugestões para investigações futuras.....	163
Referências Bibliográficas		164
Anexos		174
Anexo 1: Inquérito por questionário.....		175
Anexo 2: Guião da entrevista		187
Anexo 3: Mensagem de correio eletrónico a solicitar a participação na entrevista.....		188
Anexo 4: Entrevista ao Hotel A.....		189
Anexo 5: Entrevista ao Hotel B.....		190
Anexo 6: Entrevista ao Hotel C.....		192
Anexo 7: Entrevista ao Hotel D.....		194
Anexo 8: Entrevista ao Hotel E.....		197
Anexo 9: Entrevista ao Hotel F		202
Anexo 10: Entrevista ao Hotel G		204
Anexo 11: Resultados do teste do Qui-quadrado- Relação entre escolha pela tipologia de alojamento no futuro e o nível de confiança face aos meios de alojamento.....		207
Anexo 12: Resultados dos testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk.....		207
Anexo 13: Resultados do teste de Levene de homogeneidade de variâncias		207

Anexo 14: Resultados ANOVA.....	208
Anexo 15: Resultados do teste de Kruskal Wallis-Comparação entre o nº de estadias antes da pandemia e as variáveis independentes	208
Anexo 16: Resultados do teste do Qui-quadrado-Relação entre a intenção de reservar um hotel e a preferência pela tipologia de alojamento antes da pandemia.....	209
Anexo 17: Resultados do teste do Qui Quadrado- Relação entre a intenção de reserva de um hotel e a localização da estadia antes da pandemia.....	209
Anexo 18: Resultados do teste do Qui-quadrado- Relação entre a intenção de reserva e os fatores determinantes no processo de escolha de um hotel	210
Anexo 19: Resultados do teste do Qui-quadrado: Relação entre a motivação para pernoitar num hotel e a preferência pela tipologia de alojamento no futuro	214
Anexo 20: Resultados do teste do t-Student para amostras independentes- Composição do agregado familiar e nível de importância das medidas implementadas pelos hotéis nos serviços de receção	214
Anexo 21: Resultados do teste do t-Student para amostras independentes- Composição do agregado familiar e nível de importância das medidas implementadas pelos hotéis nos serviços de limpeza de quartos	216
Anexo 22: Resultados do teste de Mann Whitney U.....	218
Anexo 23: Resultados do teste do t-Student para amostras independentes- Composição do agregado familiar e nível de importância das medidas implementadas nos serviços de restauração	218
Anexo 24: Resultados do teste de Mann Whitney U.....	220

Anexo 25: Resultados do teste t-Student- Comparação entre o agregado familiar e o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de limpeza das áreas comuns	220
Anexo 26: Resultados do teste t-Student- Comparação entre o agregado familiar e o nível de importância das medidas implementadas para assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes.....	222
Anexo 27: Resultados do teste de Mann Whitney U.....	224
Anexo 28: Resultados dos testes do Qui-quadrado: Relação entre o perfil sociodemográfico e a motivação de reserva de um hotel	225
Anexo 29: Grelha de análise de conteúdo das entrevistas	227

Índice de Figuras

Figura 1 Processo de Gestão de crises	59
Figura 2 Modelo de Resiliência Organizacional	69
Figura 3: Estrutura do questionário e a sua relação com os objetivos	91

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Taxa de crescimento das chegadas de turistas internacionais em 2019 e 2020	32
Gráfico 2 Número de hóspedes alojados em Portugal em 2019 e 2020	36
Gráfico 3 Número de dormidas em hotéis portugueses em 2019 e 2020.....	37
Gráfico 4 Taxa de ocupação quarto em Portugal em 2019 e 2020	37
Gráfico 5 Número de hotéis encerrados ou com atividade suspensa em 2020.....	40
Gráfico 6 Género dos inquiridos	109
Gráfico 7 Nacionalidade dos inquiridos	110
Gráfico 8 Estado civil dos inquiridos	114
Gráfico 9 Percentagem de inquiridos que têm ou não filhos	114
Gráfico 10 Número de filhos dos inquiridos	115
Gráfico 11 Formação académica dos inquiridos	115
Gráfico 12 Situação profissional dos inquiridos	116
Gráfico 13 Alojamento anual em hotéis antes da pandemia	117
Gráfico 14 Tipologia de alojamento antes da pandemia	118
Gráfico 15 Local do alojamento antes da pandemia	118
Gráfico 16 Cancelamento de reservas durante a pandemia	119
Gráfico 17 Alojamento dos inquiridos em hotéis durante a pandemia.....	121
Gráfico 18 Data da última estadia.....	122
Gráfico 19 Segurança durante a estadia	122
Gráfico 20 Aspetos encontradas nas unidades de alojamento	123
Gráfico 21 Nível de satisfação dos serviços	124
Gráfico 22 Nível de confiança dos inquiridos face aos meios de alojamento	125
Gráfico 23 Reserva futura	126
Gráfico 24 Data de reserva.....	126
Gráfico 25 Motivação de reserva	129
Gráfico 26 Acompanhantes dos inquiridos na próxima reserva	130
Gráfico 27 Tempo de permanência na unidade hoteleira	130
Gráfico 28 Fatores determinantes no processo de seleção de uma unidade de alojamento.....	131
Gráfico 29 Predisposição para pagar mais por hotel que implemente precauções de segurança acrescidas	132
Gráfico 30 Tipologia de alojamento escolhida durante e após a pandemia	133

Gráfico 31 Nível de importância quanto aos serviços de recepção.....	134
Gráfico 32 Nível de importância quanto ao serviço de limpeza dos quartos	135
Gráfico 33 Nível de importância quanto aos serviços de restauração.....	136
Gráfico 34 Nível de importância quanto aos serviços de limpeza das áreas comuns ..	137
Gráfico 35 Nível de importância de medidas que asseguram o bem-estar físico e mental dos hóspedes.....	138

Índice de Tabelas

Tabela 1 Proveitos nos estabelecimentos de alojamento turístico	38
Tabela 2 Rendimento médio por quarto disponível nos estabelecimentos de alojamento turístico	39
Tabela 3 Medidas implementadas por unidades de alojamento	50
Tabela 4 Exemplos de práticas de gestão.....	67
Tabela 5 Exemplos de medidas em resposta à pandemia	74
Tabela 6 Hipóteses de investigação.....	77
Tabela 7 Vantagens e desvantagens das questões abertas e fechadas	81
Tabela 8 Origem das questões do inquérito por questionário.....	84
Tabela 9 Alterações das opções de resposta decorrentes do Pré-teste.....	86
Tabela 10 Questões do inquérito por questionário	88
Tabela 11 Caracterização dos hotéis participantes nas entrevistas	101
Tabela 12 Síntese dos conteúdos abordados nas entrevistas.....	107
Tabela 13 Faixa etária dos inquiridos.....	109
Tabela 14 Concelhos de residência pertencentes à Região Norte	110
Tabela 15 Concelhos de residência pertencentes à Região Centro	111
Tabela 16 Concelhos de residência pertencentes à Área Metropolitana de Lisboa.....	112
Tabela 17 Concelhos de residência pertencentes à Região do Alentejo	112
Tabela 18 Concelhos de residência pertencentes à Região do Algarve.....	112
Tabela 19 Concelhos de residência pertencentes à Região Autónoma da Madeira	113
Tabela 20 Países de residência dos inquiridos	113
Tabela 21 Rendimento mensal individual.....	116
Tabela 22 Localização das unidades de alojamento em Portugal	119
Tabela 23 Localização das unidades de alojamento no estrangeiro.....	120
Tabela 24 Locais escolhidos para a futura reserva	127
Tabela 25 Resultados do teste do Qui-quadrado	139
Tabela 26 Resultados do teste do Qui-quadrado	142
Tabela 27 Resultados do teste do Qui-quadrado	143
Tabela 28 Resultados do teste do Qui-quadrado	143
Tabela 29 Resultados do teste do Qui-quadrado	145
Tabela 30 Resultados do teste t-Student	146
Tabela 31 Resultados do teste t-Student	147
Tabela 32 Resultados do teste t-Student	148

Tabela 33	Resultados do teste t-Student	150
Tabela 34	Resultados do teste t-Student	151
Tabela 35	Resultados do teste do Qui-quadrado	153
Tabela 36	Resultados dos testes às hipóteses de investigação.....	154

Índice de Quadros

Quadro 1 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e a relação qualidade/preço como fator determinante no processo de escolha de um hotel	210
Quadro 2 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e descontos como fator determinante no processo de escolha de um hotel.....	210
Quadro 3 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e instalações/espaço físico como fator determinante no processo de escolha de um hotel.....	210
Quadro 4 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e a localização como fator determinante no processo de escolha de um hotel.....	211
Quadro 5 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e política de reserva e cancelamento flexível como fator determinante no processo de escolha de um hotel ...	211
Quadro 6 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e a avaliação de outros hóspedes como fator determinante no processo de escolha de um hotel.....	211
Quadro 7 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e selo sanitário e de higiene como fator determinante no processo de escolha de um hotel.....	212
Quadro 8 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e publicidade como fator determinante no processo de escolha de um hotel.....	212
Quadro 9 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e reputação do hotel ou marca como fator determinante no processo de escolha de um hotel	212
Quadro 10 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e afastamento de grandes densidades populacionais como fator determinante no processo de escolha de um hotel	213
Quadro 11 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e dimensão reduzida como fator determinante no processo de escolha de um hotel	213
Quadro 12 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e controlo de desinfeção como fator determinante no processo de escolha de um hotel.....	213
Quadro 13 Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e garantia de distanciamento entre os hóspedes como fator determinante no processo de escolha de um hotel	214
Quadro 14 Relação entre o género e a motivação para pernoitar num hotel	225
Quadro 15 Relação entre a faixa etária e a motivação para pernoitar num hotel	225
Quadro 16 Relação entre a formação académica e a motivação para pernoitar num hotel	225

Quadro 17| Relação entre o rendimento individual mensal e a motivação para pernoitar num hotel 226

Lista de Siglas, Acrónimos e Abreviaturas

CHSE: Clean, Health, Safety and Environment

CRM: Customer Relationship Management

DCBM: Destination Choice Based Motivators

DGS: Direção Geral de Saúde

ETER: Empreendedorismo de Turismo em Espaço Rural

ETR: Empreendedorismo de Turismo e de Habitação

EUA: Estados Unidos da América

FMI: Fundo Monetário Internacional

HLCI: History of Low Covid-19 Incidences- História de baixa incidência de Covid-19

INE: Instituto Nacional de Estatística

IVA: Imposto de Valor Acrescentado

NUT II: Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos, 2º nível

OCDE: Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económico

OMS: Organização Mundial de Saúde

PIB: Produto Interno Bruto

SARS: Severe Acute Respiratory Syndrome- Síndrome Respiratória Aguda Grave

SOP: Standard Operating Procedures

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

TvH: Taxa de Variação Homóloga

UNWTO: World Tourism Organization- Organização Mundial do Turismo

UV: Ultravioleta

Glossário de termos

Proveitos totais: Valores resultantes da atividade dos meios de alojamento turístico: aposento, restauração e outros decorrentes da própria atividade.

Proveitos de aposento: Valores cobrados pelas dormidas de todos os hóspedes nos meios de alojamento turístico.

Rendimento médio por quarto disponível: Medido através da relação entre os proveitos de aposento e o número de quartos disponíveis, no período de referência.

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento geral

A Covid-19 refere-se ao acrónimo da doença provocada pelo novo coronavírus, uma doença infecciosa causada pelo vírus SARS-CoV-2 (J. M. Rodríguez-Antón & Alonso-Almeida, 2020). O atual surto do novo coronavírus teve início na província de Hubei, na República Popular da China, no final de 2019, e alastrou-se rapidamente por muitos países. Em janeiro de 2020, a Organização Mundial de Saúde declarou um estado de emergência sanitária global, justificado pelo crescente número de doentes infetados em localidades chinesas e internacionais (Velavan & Meyer, 2020). A partir do momento em que a doença ultrapassou a situação epidémica, a OMS declarou o estado pandémico.

Embora a propagação do vírus não tenha sido homogénea nem a sua intensidade tenha sido semelhante em todos os países afetados, a expansão da Covid-19 tem sido imparável, resultando em milhões de casos confirmados e causando centenas de milhares de mortes (J. M. & Rodríguez-Antón & Alonso-Almeida, 2020). Atualmente, os países com o maior número de casos positivos dizem respeito aos Estados Unidos da América (30 milhões de casos), distanciando-se dos restantes, Brasil, Índia, Rússia e Reino Unido. Ao considerar o número de mortes provocadas, os EUA continuam a localizar-se no topo da tabela, acompanhados pelo Brasil, México, Índia e Reino Unido (Worldometer, 2021).

Apesar da proteção da vida humana, as medidas profiláticas baseadas no distanciamento e isolamento social, bem como as fortes limitações em todos os transportes, causaram uma crise económica na maioria dos países do mundo (J. M. & Rodríguez-Antón & Alonso-Almeida, 2020). De todos os setores económicos, o setor do turismo foi o primeiro a ser afetado por estas limitações.

A relevância do turismo é inquestionável, uma vez que este posiciona-se entre as principais atividades económicas para o desenvolvimento de um país, ao ser o principal responsável pela criação de emprego, rendimento e riqueza. Todavia, este setor é passível de ser alvo de crises de diversas origens, nomeadamente desastres naturais, epidemias, crises económicas e políticas, terrorismo, entre outras (Cetin, 2020).

No passado, a indústria turística enfrentou inúmeras crises, à exceção da crise financeira de 2008, que causaram impactos regionais e o seu impacto global no volume do turismo foi limitado. Não obstante, ao considerar a velocidade e o impacto da pandemia de Covid-19 e, conseqüentemente, o seu efeito devastador na economia e na sociedade, esta é a crise mais séria com que o setor já se defrontou (Cetin, 2020). Neste cenário, a indústria

do turismo e da hoteleira foram as que sofreram diretamente, resultado das restrições às viagens, do encerramento das fronteiras e da imposição de medidas de quarentena. Estas repercussões conduziram, essencialmente, à falência ou suspensão da atividade de organizações e à perda de postos de trabalho.

Dado que os produtos turísticos (ex.: camas de hotel, lugares de avião, mesas de restaurante, entre outros) se caracterizam pela sua perecibilidade, ou seja, não é possível armazená-los para uso futuro, há uma clara necessidade de desenvolvimento de estratégias próprias para a sua recuperação futura (Cetin, 2020). Esta exige uma transformação significativa no setor, incluindo reorganização, coordenação e entreajuda entre os agentes. Nesta conjuntura, o comportamento dos consumidores não pode ser descurado. Durante o período pandémico, assistiu-se a uma mudança quer ao nível das suas motivações, perceções e atitudes quer em relação à preparação das suas viagens ou à seleção dos serviços de alojamento. Por conseguinte, as estratégias a adotar devem ter em especial atenção esta alteração de comportamento, uma vez que o funcionamento do setor depende da procura turística.

Nesta sequência, o desenvolvimento deste estudo foca-se no impacto da pandemia de Covid-19 no setor turístico, mais especificamente, no subsector da hotelaria, tentando identificar as principais alterações pelo lado da procura e da oferta, e de que forma estrategicamente hotelaria se poderá adaptar no sentido de recuperar a sua competitividade. Ao longo do mesmo, a seguinte questão de investigação será analisada e respondida: Quais as estratégias que a indústria hoteleira deve adotar a fim de melhorar os seus níveis de competitividade e de atratividade em resultado da pandemia.

A escolha do tema prende-se, pelo facto de se tratar de uma situação bastante atual e mediática. As particularidades da mais recente crise sanitária, também, pesaram na escolha. Em primeiro lugar, pelo declínio sentido mundialmente nas viagens, na hospitalidade e no turismo (UNWTO, 2020b). Posteriormente, pelo seu colapso económico destruidor (Collins Kreiner & Ram, 2020). Em terceiro lugar, pelo poder de causar alterações nos mais variados segmentos turísticos (Dolnicar & Zare, 2020). E, por último lugar, pelo facto do fim da crise não se avizinhar devido à possibilidade de aparecimento de novos picos e ondas (Collins Kreiner & Ram, 2020).

Como já foi referido anteriormente, o turismo é um dos setores que se caracteriza pela sua força económica e, em simultâneo, pela sua vulnerabilidade a eventos externos, que acarretam impactos económicos e sociais negativos. Devido ao crescente número deste

tipo de acontecimentos, torna-se relevante proceder a uma análise aprofundada de como estruturas hoteleiras enfrentam os obstáculos provocados. A relevância passa pela compreensão de como planos de gestão de crises podem ser desenvolvidos no seio das unidades hoteleiras.

Este processo constitui uma necessidade para destinos, organizações e todos os que incluem toda a cadeia produtiva. Embora este seja um tema amplamente discutido, a preparação e o planeamento de crises ainda são, muitas vezes, ignorados por gestores, trazendo assim riscos às organizações.

Em conclusão, este estudo pretende fornecer, numa base de trabalho, uma visão completa dos impactos sentidos, principalmente, na indústria hoteleira e a sua respetiva adaptação (Sigala, 2020). Na mesma medida que, também, revelará de que forma a indústria hoteleira está a/ poderá ultrapassar de forma estratégica e eficiente uma crise de tal dimensão e perceber como é possível gerir crises futuras com as mesmas características. Por meio das entrevistas realizadas, será identificado como é que as estratégias de gestão de crises variam entre diferentes segmentos hoteleiros, em Portugal (ka Wai Lai & Weng Chou Wong, 2020).

1.2. Objetivos do estudo

Como já foi referido acima, o objetivo primordial desta investigação passa por compreender e identificar as estratégias que a indústria hoteleira pode adotar para se readaptar num contexto pandémico. No que respeita aos objetivos mais específicos, estes são os seguintes:

- ✓ Avaliar o impacto da pandemia de Covid-19 no turismo, mais particularmente no subsetor da hotelaria;
- ✓ Caracterizar o novo comportamento do turista e identificar futuros comportamentos em resultado da crise pandémica;
- ✓ Analisar estratégias de gestão de crises no contexto da hotelaria e turismo;
- ✓ Identificar as melhores práticas que têm sido implementadas pelos hotéis no processo de adaptação à crise pandémica;
- ✓ Desenvolver linhas orientadoras para a indústria hoteleira em resposta à pandemia de Covid-19;

1.3. Descrição sucinta da metodologia

A fim de desenvolver o estudo, torna-se necessário recorrer a métodos e técnicas de investigação específicos, que possam ir ao encontro da questão de investigação e dos objetivos definidos. Considerou-se que o recurso a métodos quantitativos e qualitativos, combinados em dois estudos complementares, seria o mais adequado.

Por meio de uma análise quantitativa, mais especificamente, através de um inquérito por questionário, procura-se obter um número alargado de respostas por parte da procura, ou seja, de hóspedes que experimentam serviços hoteleiros ou que têm intenções de reservar um hotel no futuro. O inquérito por questionário permitirá avaliar o impacto da pandemia no comportamento do consumidor no que toca à sua intenção de reserva, seleção do alojamento e grau de importância das medidas adotadas pelos meios de alojamento.

Por outro lado, a análise qualitativa será realizada por meio de uma entrevista a gestores hoteleiros com a finalidade de obter uma perspetiva do lado da oferta acerca das medidas implementadas durante o período pandémico, dos principais desafios, estratégias adotadas e expectativas futuras.

Como parte integrante da metodologia, importa referir que a dissertação incluirá como dados secundários, estatísticas presentes no *website* do Turismo de Portugal e do Instituto Nacional de Estatística. Estas têm como objetivo justificar o impacto da pandemia na economia do país, abordando os seguintes indicadores: número de chegadas de turistas internacionais a Portugal, número de hóspedes alojados em Portugal em 2019 e 2020, número de dormidas em hotéis portugueses em 2019 e 2020, taxa de ocupação em estabelecimentos hoteleiros portugueses em 2020, proveitos nos meios de alojamento turístico, rendimento médio por quarto disponível nos estabelecimentos de alojamento turístico e número de estabelecimentos hoteleiros portugueses encerrados ou com atividade suspensa em 2020.

1.4. Estrutura da dissertação

O presente trabalho encontra-se dividido de acordo com as regras estabelecidas para a elaboração de um projeto de investigação. Assim, está dividido em sete capítulos.

O primeiro capítulo diz respeito à introdução. Esta secção inicia-se com o enquadramento geral do estudo, os seus objetivos gerais e específicos, a descrição da

metodologia e estrutura da dissertação. De uma maneira geral, este capítulo tem como intuito explicar a seleção do tema, a sua importância em termos de investigação, caracterizar a parte metodológica e apresentar os subcapítulos que integram o trabalho.

O segundo, terceiro e quarto capítulos têm por base a revisão da literatura que se caracteriza pela exposição do estado atual de conhecimento na área selecionada. Esta identifica elementos que sustentam a inclusão do problema a estudar em quadros teóricos já identificados, isto é, fundamenta cientificamente. O segundo capítulo expõe temas como o impacto da pandemia de Covid-19 no setor turístico ao nível económico, social e ambiental. Assume particular importância a abordagem às implicações da pandemia no contexto hoteleiro e respetivo impacto nas motivações dos turistas.

O terceiro capítulo centra-se na adaptação por parte da indústria durante este período. Numa primeira fase, é introduzida a caracterização dos “novos” comportamentos do hóspede. Seguidamente, é dada especial relevância às medidas implementadas pelos estabelecimentos hoteleiros com o intuito de prestar um serviço seguro e ajustado às novas exigências.

No quarto capítulo, o foco direciona-se para os processos de gestão em períodos de crise. Nesta secção, é explicado o processo de gestão de crises, bem como a sua importância e aplicação no turismo e no subsector da hotelaria.

O quinto capítulo inclui a descrição pormenorizada da metodologia aplicada à investigação empírica. Mencionam-se os métodos de recolha de dados adotados, os objetivos e hipóteses de investigação, as técnicas de recolha e análise de dados e os procedimentos de amostragem.

O penúltimo capítulo incide na apresentação pormenorizada dos resultados decorrentes da pesquisa qualitativa e quantitativa, tendo em consideração a realização das entrevistas e a aplicação do inquérito por questionário, respetivamente. No que diz respeito ao primeiro método, o sexto capítulo caracteriza o público inquirido e expõe os resultados da análise de conteúdo. Quanto ao segundo instrumento de recolha de dados, caracteriza a amostra e identifica os testes estatísticos que contribuirão para testar as hipóteses previamente definidas.

A presente investigação encerra com o capítulo sete, referente às conclusões. Neste, não só expõe as principais conclusões do sexto capítulo como também inclui um conjunto

de limitações da investigação bem como de recomendações/ sugestões para futuros projetos de investigação.

Após a apresentação do último capítulo, a dissertação exhibe as referências bibliográficas, que serviram de suporte ao longo do desenvolvimento da investigação, e os anexos, onde constam documentos relacionados com a abordagem qualitativa, nomeadamente, guião da entrevista, respostas às entrevistas e grelha de análise de conteúdo, e com a abordagem quantitativa, em particular, a versão final do inquérito por questionário e os respetivos resultados dos testes estatísticos.

CAPÍTULO II: IMPACTO DA PANDEMIA DE COVID-19 NO SETOR TURÍSTICO

2.1 Introdução

Nas últimas décadas, assistiu-se ao rápido e sólido crescimento do setor turístico. Todavia, em 2020, este deparou-se com um dos seus maiores desafios, causado pelo surto de Covid-19. A partir deste período, verificou-se um severo abrandamento nas viagens e um cancelamento das reservas. O impacto foi sentido mundialmente em todos os setores de atividade. Em particular, a hotelaria registou elevadas perdas de receitas e quedas acentuadas no ritmo de reservas futuras.

Este fenómeno veio, também, modificar o paradigma das atividades turísticas, nomeadamente, as perceções e preferências dos consumidores. Neste sentido, torna-se necessário compreender as novas tendências a fim de impulsionar a rápida recuperação do setor. Para este efeito, o primeiro capítulo tem como principais objetivos a descrição pormenorizada do impacto da pandemia no setor turístico e, particularmente, na indústria hoteleira bem como a caracterização do comportamento e motivações dos “novos” turistas.

2.2 Implicações da pandemia no setor turístico

2.2.1 Consequências económicas

Cada vez mais, o turismo tem vindo a afirmar a sua magnitude ao contribuir positivamente para o desenvolvimento económico e social de um país. Não obstante, este setor é suscetível a crises de diversas origens, mas nenhuma com um carácter tão intenso e destruidor como a crise pandémica que assolou o mundo no início de 2020.

A Covid-19 veio revirar a economia global. A fim de restringir a propagação da doença, os governos viram como soluções a obrigatoriedade de isolamento social, a imposição de quarentena e o bloqueio de fronteiras (Borges Gama Neto, 2020). O resultado destas complicações tornou-se visível, principalmente, na redução do nível da procura devido à perceção do risco de mobilidade humana para a saúde.

O aparecimento de uma crise tem o poder de colapsar a indústria turística nacional, uma vez que engloba todas as atividades humanas (Folinas & Metaxas, 2020). Em quase todos os países, à exceção dos organismos essenciais, as instituições educacionais, religiosas, comerciais, culturais e desportivas encerraram (Chakraborty & Maity, 2020).

Em particular, os elementos ligados à indústria do turismo e do transporte enfrentam as maiores dificuldades, visto que o nível de produção tem registado valores muito baixos

(Chakraborty & Maity, 2020). Muitas empresas, principalmente, as que estão associadas ao turismo, nomeadamente, à oferta posicionam-se entre as mais atingidas (Yeh, 2020).

A indústria de aviação foi dos primeiros alvos da Covid-19. A maioria das companhias aéreas internacionais adiaram ou cancelaram os seus voos. A proibição de viajar impôs a perda de milhões nas indústrias de aviação e do turismo, o que resultou na escassez de medicamentos, produtos agrícolas, abastecimento alimentar e outras mercadorias (Bhuiyan et al., 2020).

De acordo com a avaliação da OCDE, os países mais afetados irão perder mensalmente 2% do crescimento anual do seu PIB durante esta condição pandémica. O setor do turismo enfrentará uma diminuição da produção de 50% para 70% (Chakraborty & Maity, 2020).

O gráfico 1 mostra o número de chegadas de turistas internacionais em 2019 e 2020. De acordo com os dados da Organização Mundial do Turismo, as chegadas de turistas internacionais registaram um declínio de 65% no primeiro semestre de 2020 em comparação com o ano anterior. As chegadas internacionais diminuíram 95% durante o segundo trimestre do ano. Tal é justificado pelas restrições generalizadas às viagens e à imposição de quarentena na maioria dos destinos do mundo, principalmente, a partir da segunda metade de março e dos meses de abril e de maio.

Apesar da reabertura gradual de diversos destinos durante a segunda metade de maio e durante o mês de junho, a melhoria esperada neste último não foi percebida. Contrariamente, grandes destinos europeus, tais como a Áustria, Holanda, Alemanha ou Croácia, viram uma ligeira melhoria nas chegadas em relação a maio, para além de a reabertura gradual das fronteiras através da União Europeia, que ajudou as viagens intrarregionais. A queda na procura de viagens internacionais durante o primeiro semestre de 2020 traduziu-se numa perda de 440 milhões de chegadas internacionais e cerca de 379 mil milhões de euros em receitas de exportação do turismo internacional (UNWTO, 2020a).

A região da Ásia e Pacífico foi a primeira a ser atingida com uma diminuição de 84% nas chegadas em 2020 (menos 300 milhões). O Médio Oriente e a África registaram ambos um declínio de 75%. A Europa registou um decréscimo de 70% nas chegadas de turistas internacionais, apesar de uma ligeira melhoria no Verão de 2020. Este continente sofreu a maior queda em termos absolutos, com mais de 500 milhões de turistas internacionais a menos em 2020. As Américas registaram uma diminuição de 69% nas chegadas internacionais.

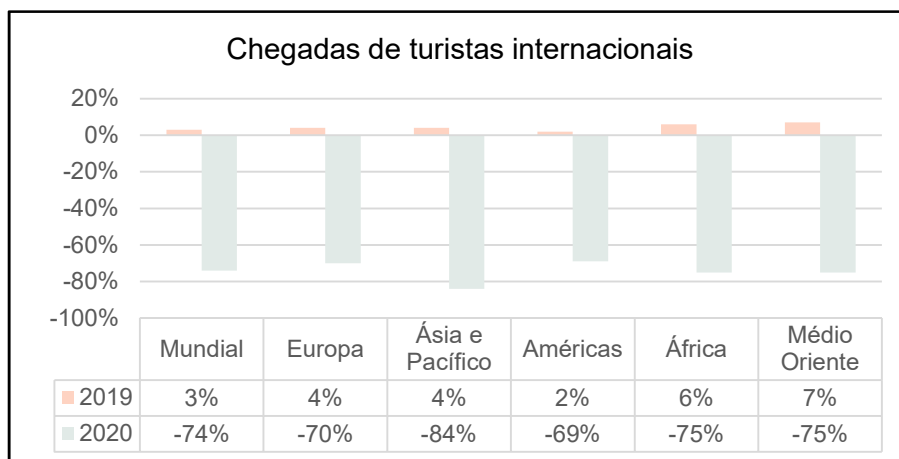


Gráfico 1| Taxa de crescimento das chegadas de turistas internacionais em 2019 e 2020

Fonte: Organização Mundial do Turismo

Como se pode comprovar, o encerramento das fronteiras inviabilizou a indústria turística dos vários continentes/ regiões. Em 2019, o turismo era responsável por 10,3% do PIB mundial, injetando na economia mundial 7,48 milhões de biliões de euros e foi responsável por 330 milhões de empregos (World Travel & Tourism Council, 2020). De acordo com um relatório da Organização Internacional de Trabalho, em 2020, a pandemia causou a perda de 255 milhões de postos de trabalho em todo o mundo, o que equivale à perda de 8,8% de horas de trabalho globais durante todo o ano (International Labour Organization, 2021).

Segundo o FMI, depois do colapso de 3,5% no crescimento da economia mundial em 2020, as previsões para 2021 apontam para um crescimento na ordem dos 5,5% seguidos de 4,2% em 2022. A economia mundial em 2021 deverá recuperar a reboque do crescimento da China (8,1%), da Índia (11,5%) e dos EUA (5,1%) que concluem a recuperação da crise já no presente ano, ao passo que a recuperação da área do euro (que regista um crescimento de apenas 4,2% em 2021) extravasará para 2022. O comércio mundial deverá apresentar uma recuperação de 8,1% em 2021 e 6,3% em 2022, depois de um registo de uma contração de 9,6% em 2020 (GPEARI, 2020).

Todavia, atualmente, a somar a estas consequências, importa salientar as ameaças que assombram o setor diariamente. Entre elas, constam o alarme sanitário global, a demonização social das viagens, as informações exageradas e por vezes falsas dos meios de comunicação social, as catástrofes climáticas, as falências de operadores e companhias aéreas, a instabilidade política e o abrandamento económico nos grandes mercados (Folinas & Metaxas, 2020).

Estes fatores contribuirão para que as mobilidades continuem reduzidas num futuro próximo. Brito-Henriques et al. (2020), ainda, vão mais longe e afirmam que a diminuição da procura não é resultado apenas de constrangimentos exógenos (ex.: restrições médico-legais impostas às mobilidades, etc.), mas também de fatores objetivos (ex.: perda de rendimento) e subjetivos (ex.: perda de confiança, aumento da perceção de risco) internos à própria procura.

2.2.2 Consequências sociais

De uma maneira geral, devido à imposição do distanciamento social e à proibição de aglomerações, vários eventos sociais, culturais, políticos e desportivos, bem como importantes acontecimentos internacionais (ex.: jogos olímpicos, conferências e exposições) foram cancelados ou suspensos (Bhuiyan et al., 2020).

Baum & Thi Thanh Hai (2020) analisaram as consequências sociais à luz dos direitos humanos. Os autores referem que os consumidores de hospitalidade e de experiências turísticas viram os seus direitos de consumo e de acesso negados a estes serviços, em resultado das decisões comerciais e governamentais.

Sob outra perspetiva, no seu estudo, S. Yeh (2020) categoriza os impactos da pandemia na indústria turística, a nível social e económico. Quanto ao primeiro, começa por sublinhar que a origem do vírus é muito distinta entre países, o que conduz a uma situação comercial tensa entre certas nações. Esta disputa culmina, muitas das vezes, num certo nível de discriminação, que se poderá vir a traduzir em casos de violência. Em casos práticos, destaca-se, por exemplo a disputa entre os EUA e a China relativamente à origem e à resposta ao surto do vírus, que coloca em perigo o acordo comercial que ajudaria o mercado global a enfrentar este acontecimento (Dultra dos Santos & Brandão Augusto, 2020).

Paralelamente às consequências acima referidas e tendo em consideração a diminuição das viagens, importa salientar a relação entre a mobilidade humana para o exterior e o aumento do número de casos de contágio. Globalmente, existe uma associação significativa entre os fluxos turísticos internacionais (de entrada e de saída) dos países e os seus níveis de exposição ao vírus.

Farzanegan et al. (2020) concentraram-se na análise desta relação e apontam que os países com um aumento de 1% no turismo de entrada e de saída na última década estão associados a um aumento de 1,2% no número de casos positivos. Simultaneamente, os países com um aumento de 1% no turismo internacional na última década estão associados a níveis 1,4% mais elevados de mortes confirmadas.

Embora seja inegável a forte contribuição económica do turismo internacional, os autores defendem que os decisores políticos não devem desvalorizar as consequências negativas dos fluxos turísticos. Os autores sublinham, ainda, a importância e necessidade de um maior controlo sobre os aspetos de saúde na indústria do turismo e a responsabilização dos principais atores no que toca às normas de saúde e segurança.

Além disso, os países, onde se verifica um baixo número de casos positivos, carecem de impor requisitos sanitários rigorosos aos seus turistas. A necessidade de coordenação entre as autoridades sanitárias e de imigração, a vontade política e a vigilância das fronteiras internacionais são exemplos de outros elementos cruciais para amenizar a situação atual.

2.2.3 Consequências ambientais

Contrariamente ao impacto negativo analisado acima, a pandemia veio beneficiar positivamente o meio ambiente, a saúde dos seres humanos, animais e o ecossistema. A poluição, o aquecimento global, os efeitos das alterações climáticas e a mudança do ecossistema e da biodiversidade demonstram pontos de referência positivos, resultado de uma menor pressão humana sobre o ambiente, devido às restrições à mobilidade de muitos países e cidades (Bhuiyan et al., 2020).

A estas restrições, juntam-se as diretivas de distanciamento social, as quarentenas e o aumento do teletrabalho que, também, têm contribuído para a diminuição das deslocações pendulares. As limitações às viagens impostas pelos vários países, ainda, resultaram numa redução da utilização e da procura de petróleo, conduzindo a emissões de fumo e resíduos

baixas. Estas ações fomentam a limitação da poluição atmosférica, como observado na China através da diminuição da utilização de combustíveis fósseis e das descargas dos sistemas de produção (El Zowalaty et al., 2020).

Devido ao não funcionamento das indústrias, a emissão de resíduos industriais diminuiu em grande medida. O decréscimo das viagens internacionais e da utilização dos veículos, também, resultou numa emissão quase nula de gases com efeito de estufa e de pequenas partículas tóxicas para o ambiente. (Chakraborty & Maity, 2020).

A poluição nas grandes atrações turísticas naturais, nomeadamente nas florestas, praias e zonas montanhosas, também, sofreu uma atenuação. A queda na chegada de turistas levou à redução da produção de resíduos, o que favorece positivamente as questões ambientais. Nesta equação, ainda, se destaca a diminuição de a utilização de transportes nas grandes atrações turísticas que contribui para a redução do ruído (Bhuiyan et al., 2020).

Os seres humanos têm vindo, gradualmente, a manipular a natureza para seu próprio benefício, o que tem provocado a sua progressiva destruição. Uma das consequências que surgiu da interação humana e tem ganho uma especial atenção é a poluição ambiental (Chakraborty & Maity, 2020). Contudo, a pandemia veio refletir que mudanças nas viagens e na produção pode melhorar a qualidade do ar e reduzir a pegada de carbono, melhorando a saúde ambiental.

2.3 Influência da pandemia na indústria hoteleira

No início do ano de 2020, o mundo viveu uma crise sanitária que rapidamente se transformou numa crise económica global. Mais uma vez, à semelhança do que tinha acontecido com o surto de SARS na China, em 2003, a indústria hoteleira assistiu ao encerramento ou redução da atividade de inúmeros estabelecimentos hoteleiros e à redução do número de clientes que procuram alojamento.

Atualmente, os gestores hoteleiros estão a lidar com a incerteza e com os desafios consequentes da crise (Herédia-Colaço & Rodrigues, 2021). Com os receios dos hóspedes, a indústria hoteleira mundial foi afetada com uma queda abrupta no que diz respeito às taxas de ocupação. Em junho de 2020, a Europa registou um baixo record de 21,6% e a Ásia com 36,5% em julho (HNN Newswire, 2020) (HospitalityNet, 2020a). Em outubro de 2020, o Médio Oriente registou 44,2% e a África 25,6% (HospitalityNet, 2020b).

Particularmente em Portugal, o cenário não é muito diferente quando comparado com os restantes países. O gráfico 2 revela o número de hóspedes alojados em Portugal em 2019 e 2020. Neste último, o país assistiu a uma redução significativa no número de hóspedes alojados em hotéis, principalmente, nos meses de abril, maio e junho, em relação ao período homólogo do ano anterior. Contudo, o setor apresentou uma ligeira melhoria entre os meses de agosto, setembro e outubro, resultado da abertura gradual da economia e do setor.

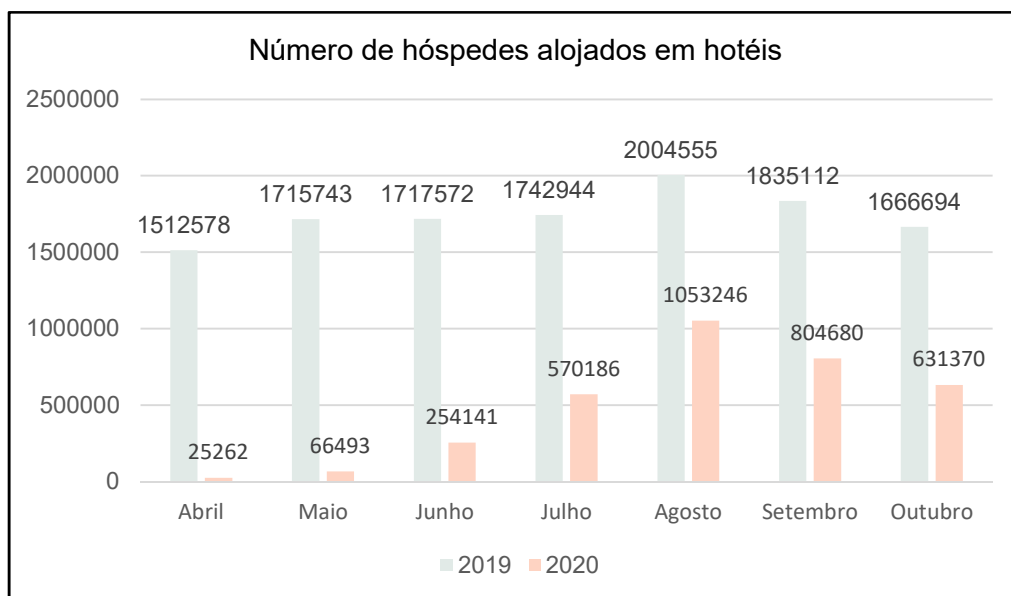


Gráfico 2| Número de hóspedes alojados em Portugal em 2019 e 2020

Fonte: Turismo de Portugal

No que respeita o número de dormidas em hotéis, o gráfico 3, segundo o Turismo de Portugal, apresenta uma queda significativa neste indicador em 2020 quando comparado com o ano anterior. Contudo, evidencia-se uma ligeira melhoria nos meses de julho, agosto, setembro e outubro.

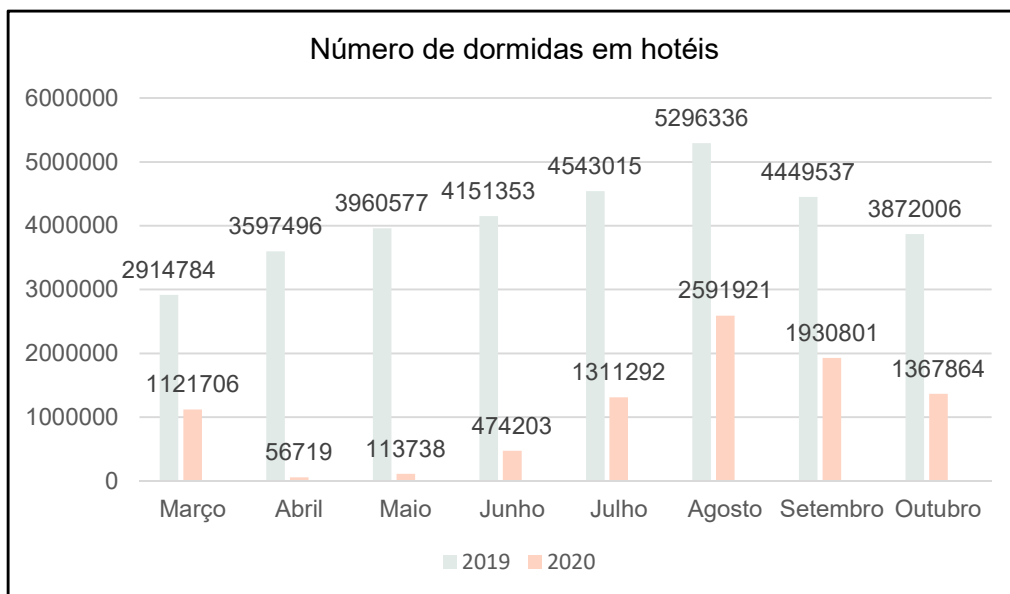


Gráfico 3| Número de dormidas em hotéis portuguesas em 2019 e 2020

Fonte: Turismo de Portugal

Relativamente à taxa de ocupação quarto nos estabelecimentos hoteleiros portugueses durante 2020, esta registou valores muito baixos, atingindo mesmo uma queda significativa em maio (3,60%). No entanto, em agosto e setembro, a taxa de ocupação quarto em estabelecimentos hoteleiros portugueses sofreu um aumento, registando um total de 41,50% e 36,10%, respetivamente.

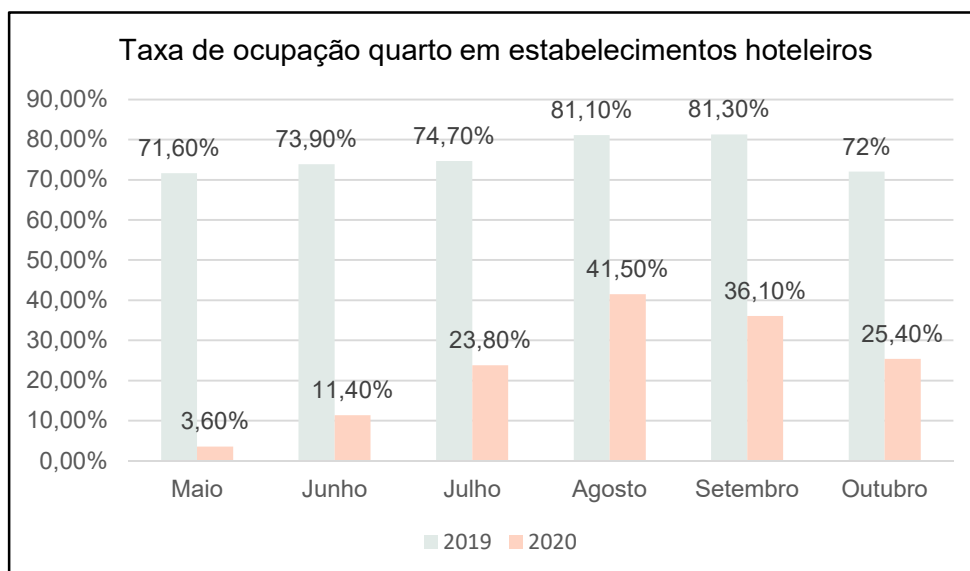


Gráfico 4| Taxa de ocupação quarto em Portugal em 2019 e 2020

Fonte: travelBI, Turismo de Portugal

De acordo com o INE, a tabela 1 expõe a evolução dos proveitos nos estabelecimentos de alojamento turístico. A sua evolução na hotelaria foi negativa. Os proveitos totais e de aposento deste setor apresentaram valores negativos com uma redução de 81,0% e 81,9%, respetivamente. Tendo em consideração as mesmas variáveis, o alojamento local evidenciou uma evolução de -71,4% e -72% enquanto o turismo no espaço rural e de habitação denotou uma redução de 53,9% e 52,7%.

Tabela 1| Proveitos nos estabelecimentos de alojamento turístico

NUTS II	Proveitos totais				Proveitos de aposento			
	Nov- 20		Jan-Nov20		Nov 20		Jan-Nov 20	
	10€	TvH	10€	TvH	10€	TvH	10€	TvH
Hotelaria	38,9	-81,0	1190,9	-67,0	26,1	-81,9	873,0	-67,3
Hotéis	31,9	-81,7	900,3	-68,1	21,4	-82,7	644,8	-68,8
Hotéis-apartamentos	3,2	-80,1	145,3	-63,9	2,0	-81,4	107,1	-64,0
Pousadas e quinta da Madeira	0,6	-88,0	19,9	-73,3	0,4	-87,3	13,7	-72,9
Apartamentos turísticos	1,7	-66,7	64,4	-64,2	1,2	-69,0	55,4	-63,9
Aldeamentos turísticos	1,5	-63,7	61,4	-54,1	1,1	-62,0	51,9	-51,3
Alojamento local	5,7	-71,4	137,5	-62,1	4,9	-72,0	118,6	-63,5
Turismo no espaço rural e de habitação	2,5	-53,9	75,4	-33,5	1,9	-52,7	61,6	-32,1

Fonte: INE

A tabela 2 apresenta o rendimento médio por quarto disponível nos estabelecimentos de alojamento turístico. Em novembro de 2020, a indústria hoteleira assinalou uma diminuição de 76,8% relativamente ao ano anterior. Dentro da qual, os hotéis, as pousadas e quintas da Madeira e os hotéis-apartamentos são os que apresentam uma queda mais significativa. Em contrapartida, o turismo no espaço rural e de habitação revelou uma redução menos significativa (-37,6%).

Tabela 2| Rendimento médio por quarto disponível nos estabelecimentos de alojamento turístico

Tipos de estabelecimento e categoria	RevPAR			Taxa de variação homóloga (%)	
	Nov-19	Nov-20	Jan-Nov20	Nov-20	Jan-Nov 20
Hotelaria	36,1	8,4	25,6	-76,8	-55,5
Hotéis	40,9	8,9	25,4	-78,2	-57,8
Hotéis-apartamentos	26,3	7,5	31,3	-71,6	-47,0
Pousadas e quintas da Madeira	52,4	11,5	40,4	-78,0	-48,3
Apartamentos turísticos	13,8	5,6	19,1	-59,2	-51,2
Aldeamentos turísticos	13,1	5,6	25,0	-57,2	-39,5
Alojamento local	19,6	7,1	15,1	-64,0	-51,4
Turismo no espaço rural e de habitação	14,7	9,2	23,9	-37,6	-10,7

Fonte: INE

A fim de completar esta análise, o gráfico 5 vem evidenciar que um número alargado de empreendimentos turísticos foram obrigados a encerrar ou a suspender a sua atividade. Em termos globais, em todas as regiões verifica-se um aumento significativo no número de hotéis encerrados ou com atividade suspensa, observando-se um pico entre os meses de abril e maio. As regiões de Lisboa, Norte, Centro e Algarve são as que se destacam entre as demais.

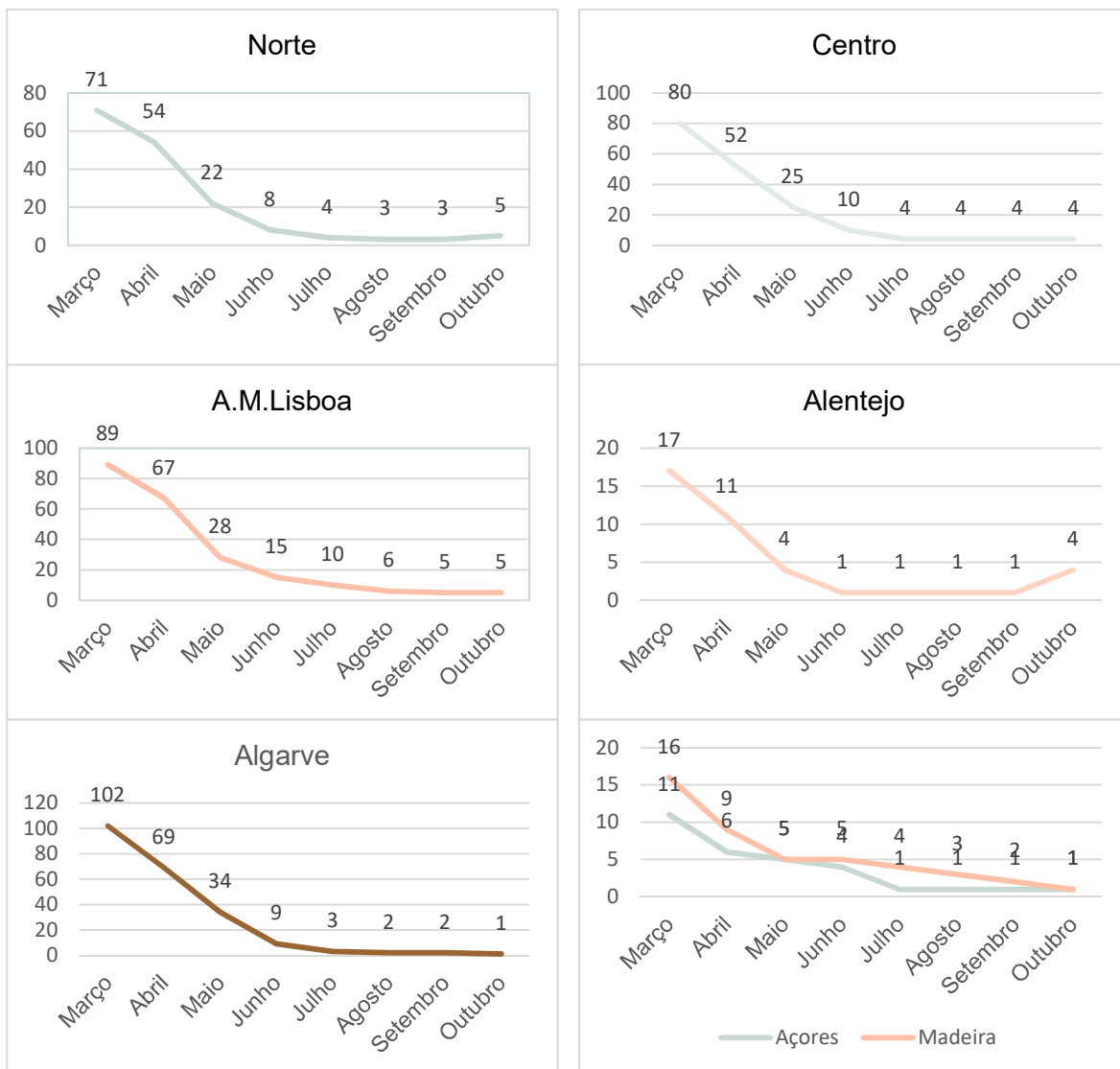


Gráfico 5] Número de hotéis encerrados ou com atividade suspensa em 2020

Fonte: travelBI, Turismo de Portugal

Apesar do cenário negativo, importa ressaltar que o aparecimento de crises não acarreta, apenas, consequências negativas. Durante e após a crise de SARS em 2003, segundo Lo et al. (2007), os hotéis chineses apresentaram um conjunto de resultados positivos. Em primeiro lugar, estes aumentaram a frequência e os seus padrões de limpeza, nomeadamente, nas áreas suscetíveis ao toque devido à facilidade de transmissão do vírus (ex.: botões de elevadores, corrimãos, etc.).

Já no que concerne aos recursos humanos, os colaboradores viram a sua segurança a ser alvo de preocupação por parte dos gestores através da verificação da temperatura corporal aquando da sua entrada ao trabalho. Particularmente aos colaboradores

pertencentes ao departamento de limpeza/manutenção, apostaram em fornecer formação redobrada. A rotação do pessoal foi outro aspeto facultado por alguns hotéis para que o seu *staff* trabalhasse em departamentos diferentes, ao mesmo tempo, que libertavam outros para férias.

Ainda durante este período, apesar do cancelamento das reservas, o setor empenhou-se em manter um bom relacionamento com os seus clientes, recorrendo a chamadas ou *e-mails* de cortesia. Por meio destes, informaram e aconselharam os seus hóspedes acerca dos seus esforços e ofertas especiais para incitar a reserva. Os responsáveis pelo marketing dos hotéis apostaram na conceção de estratégias de marketing criativas para gerar receitas e esforçaram-se em desenvolver estratégias de recuperação para preparar o regresso dos clientes.

Durante os meses mais difíceis, vários hotéis iniciaram licenças sem pagamento, cortes salariais e despedimentos de pessoal. No entanto, os que não optaram por este caminho assistiram ao moral elevado dos colaboradores, uma vez que todos se esforçavam para ajudar a reduzir os custos, tirando licenças não remuneradas voluntárias para garantir a continuidade do seu emprego.

O estudo reforça que esta situação impulsionou os hotéis a formarem equipas multidisciplinares a fim de desenvolverem procedimentos para lidar com eventuais crises. A direção redobrou a sua atenção e reconheceu a importância de gerir eficazmente as crises, como parte dos seus procedimentos padrão de emergência para eventos inesperados.

Os autores, ainda, sublinham que a preocupação com os padrões de higiene e segurança, a atenção prestada às áreas públicas, a proteção dos empregados e a colocação de dispensadores de gel desinfetante continuaram como práticas padrão. Em suma, há uma enorme expectativa de que a atual pandemia, também, deixe uma marca positiva no serviço prestado pelas unidades hoteleiras.

2.4 Comportamento e motivações dos turistas

O comportamento do consumidor diz respeito à tomada de decisão de um indivíduo em relação a certos produtos e a sua perceção em relação ao produto pode ser afetada por fatores psicológicos, sociais, pessoais e económicos (Dambhare, 2020). Este comportamento é congruente com a situação em que o indivíduo se encontra. Nesta

sequência, durante e após o período pandémico, este adaptará as suas preferências e hábitos aquando da seleção do destino e alojamento. Muitos autores têm vindo a focar-se na identificação dos futuros comportamentos turísticos, mais especificamente, nas preferências, intenção e ansiedade de viagem após a pandemia.

De acordo com Wachyuni & Kusumaningrum (2020), existe otimismo na recuperação rápida do setor dado que a maioria da sua amostra planeia quando e para onde viajará, imediatamente (0-6 meses) após o fim da pandemia. O turismo de natureza será a atração mais comum com aspetos importantes de segurança, limpeza e beleza para satisfazer a procura turística. Tal é comprovado pelo facto de a pandemia ter vindo enfatizar a importância do contacto com a natureza e do ecossistema. No futuro, as opções turísticas que promovam esta ligação tornar-se-ão muito vulgares, visto que promovem a sustentabilidade e, ao mesmo tempo, a harmonia entre os humanos e a natureza (Jiang & Wen, 2020).

A próxima tendência será o turismo de curta duração. Os turistas optarão por viagens de fim-de-semana de fuga à rotina ou para se abstrair da situação pandémica. Além disso, esta investigação fornece a visão de que, neste momento, viajar é uma necessidade intrínseca ao ser humano, justificada pela resposta positiva ao interesse em viajar, após a pandemia, em oposição à resposta negativa à ansiedade de viajar. Outro fator que influenciará o número de visitas turísticas a um país é o número de pacientes afetados do mesmo. Portanto, durante e após este período, as questões de saúde serão consideradas um fator decisivo no momento da seleção do destino.

Já no estudo de Ivanova et al. (2020) sobre as intenções de viagem dos turistas no mundo pós-pandémico, os autores verificam prontidão e vontade da amostra em recomeçar as suas viagens assim como otimismo e ansiedade no regresso aos seus hábitos de viagem regulares. Entre as principais características destaca-se o facto de a maioria dos participantes estar pronta para recomeçar a viajar no prazo de dois meses após a viagem ter sido autorizada. Estes viajarão pelo país, de carro e com a sua família ou em grupos de dimensão reduzida. Pessoas com rendimentos mais baixos dependerão, principalmente, de viagens de autocarro ou viagens organizadas por operadores turísticos quando tais viagens forem permitidas e disponíveis. A amostra selecionará destinos e estabelecimentos de alojamento de acordo com as suas condições de higiene e segurança, logo destinos com sistema de saúde mais fiável e hotéis com sistemas de desinfeção seguros serão os mais apreciados.

Quanto aos motivadores de escolha de destinos pós-pandemia, Sinha & Nair (2020) analisaram a relação entre as variáveis sociodemográficas e os motivos subjacentes à escolha de um destino. Neste estudo, observa-se que o género, estado civil, educação e rendimento mensal têm um efeito significativo nos três DCBM (acessibilidade e descontos, saúde e baixa incidência de casos). A investigação mostra como cada indicador sociodemográfico está associado de forma diferente aos DCBM.

O género feminino possui a classificação média mais elevada para todos os DCBM, indicando que a situação pós-pandemia as influenciou mais fortemente em comparação com os seus homólogos masculinos. Os cidadãos idosos são altamente influenciados por motivadores de "saúde e higiene" enquanto os mais jovens são fortemente motivados pelo fator "história de baixa incidência de Covid-19" (HLCI). Ainda, é de realçar que na amostra, os viúvos e casados são motivados pelos três grupos de DCBM na seleção de destinos pós-crise em comparação com os solteiros.

No que toca à formação, os indivíduos graduados são influenciados pelos motivadores de "saúde e higiene" enquanto os titulares de diplomas são influenciados pelo fator HLCI. O fator "acessibilidade e desconto" motiva muito aqueles que possuem rendimentos mais baixos. Em contraste, indivíduos com rendimentos mais elevados são mais encorajados pelos motivadores de "saúde e higiene" e "HLCI" para a seleção de destinos pós-pandemia.

2.5 Conclusões

Em resumo, a implementação de medidas de contenção do vírus arrasou a indústria turística, como é possível comprovar através dos números expressivos relativos à chegada de turistas internacionais, de receitas turísticas, proveitos turísticos e de dormidas em alojamentos. Tal traduz-se, diretamente, na falência ou suspensão da atividade por parte das unidades hoteleiras.

Nesta conjuntura, realça-se a necessidade de adoção de medidas de recuperação e readaptação em conformidade com os novos padrões de comportamento do consumidor, visto que o setor depende maioritariamente da procura turística. Os protocolos de saúde, as condições de higiene e a segurança assumem agora um papel de destaque na escolha de um destino ou de um alojamento turístico. Os hotéis que se concentrarem nesta tendência conseguirão rapidamente reconquistar a confiança dos seus clientes e recuperar a sua competitividade.

CAPÍTULO III: DESAFIOS PARA A HOTELARIA EM CONTEXTO DE PANDEMIA

3.1 Introdução

Os hotéis são desafiados pelos novos tempos, no entanto, estes podem tirar partido desta situação e redefinir a forma como os hóspedes irão encarar as estadias no futuro. Atualmente, há um comprometimento em prestar um serviço seguro e fiável ao “novo” hóspede. Para tal, os alojamentos hoteleiros têm vindo a apresentar uma maior sensibilização e cuidado em matéria de saúde, higienização e saneamento a fim de garantir estadias em segurança.

Durante este período, é, também, desejável que concebam produtos personalizados para melhorar o bem-estar e a experiência dos clientes. Neste capítulo, serão caracterizadas as principais alterações do comportamento dos hóspedes bem como as medidas implementadas por parte dos estabelecimentos.

3.2 Mudança de comportamento do hóspede

De acordo com Tinus Lis Indrianto et al. (2020), há uma crescente tendência de viagens em família quando os motivos principais são lazer ou férias. Os turistas estão dispostos a viajar, uma vez que consideram que ao cumprir o protocolo de saúde estão a fazê-lo em segurança. Relacionado com este aspeto, está a expectativa quanto ao local que visitam, ao hotel onde se alojam ou ao restaurante que experimentam.

Porém, neste subcapítulo, pretende-se incidir, particularmente, nas alterações do comportamento dos hóspedes, no que toca à escolha dos hotéis, à expectativa em relação ao mesmo, à duração da estadia e às atividades que realizam. O aparecimento da pandemia veio afetar a escolha do alojamento hoteleiro (Dambhare, 2020).

Em termos de seleção dos hotéis, os hóspedes tendem a escolher aqueles que cumprem escrupulosamente os procedimentos CHSE. Antes da sua estadia, pesquisarão informações sobre como o hotel aplica o protocolo de saúde, analisarão os comentários de outros hóspedes e questionarão amigos e familiares, caso estes tenham visitado o hotel anteriormente.

Durante este período, os hóspedes equacionam, também, a possibilidade de reservar hotéis que ofereçam preços mais acessíveis e, em simultâneo, bons protocolos de saúde. Além disso, hotéis classificados em 3, 4 ou 5 estrelas cumprem melhor o protocolo de saúde e proporcionam níveis mais elevados de hospitalidade quando comparados com

hotéis de classificação inferior (Hussain et al., 2020; Tinus Lis Indrianto et al., 2020). Dambhare (2020) corrobora com estes autores na medida em que a sua amostra opta por hotéis classificados em estrelas, pois considera que estes cumprem elevados padrões de higiene e saneamento. Em oposição, uma baixa percentagem prefere alojamentos suplementares (ex.: casas de hóspedes e hotéis residenciais), pela diminuição de operações como *check-in* e *check-out*.

Resumidamente, os hóspedes tendem a privilegiar hotéis com classificação por estrelas, uma vez que estes têm determinadas políticas e têm de cumprir regulamento governamental sobre a manutenção da limpeza e segurança do hóspede, o que lhe transmite uma garantia de qualidade no serviço. Em relação à dimensão, a maioria dos hóspedes prefere hotéis grandes com o intuito de manter distâncias em propriedades maiores com mais espaços abertos (Hussain et al., 2020).

Durante e após o período pandémico, os hóspedes preveem que o hotel preste um serviço sem contacto ao longo da sua estadia. Para este efeito, confiam no apoio da tecnologia (ex.: entrega de serviços sem contacto, passaportes de saúde digitais e controlos de identidade, tecnologias de controlo de distanciamento social, limpeza e desinfeção dos espaços, medição da temperatura corporal, auto check-in/ check-out, entrada sem chave) (Gursoy et al., 2021; Hussain et al., 2020).

Por meio destes fatores, pode-se sublinhar que o “novo” hóspede dá mais ênfase à limpeza, assegurando-se da higienização e desinfeção do quarto antes da sua utilização, ao colocar questões sobre o processo de limpeza dos quartos e restantes áreas comuns. No que toca à duração da estadia, tende a permanecer mais tempo do que o habitual, na medida em que antes da pandemia, os hóspedes apreciavam ter experiências diferentes em variadas unidades hoteleiras. No que diz respeito às atividades, também, se constata que os hóspedes passam realmente grande parte do seu tempo no quarto e não utilizam as restantes instalações, tais como piscina, ginásio e spa (Tinus Lis Indrianto et al., 2020).

Em termos de consumo de alimentos e bebidas, muitos hóspedes tendem a optar pelo serviço de quartos ou refeições servidas em espaços abertos em detrimento do serviço de *buffet* (Dambhare, 2020; Hussain et al., 2020). Todavia, ao selecionar este último, os colaboradores assumem um papel mais ativo ao serem responsáveis por servir os hóspedes a fim de evitar a partilha de utensílios. Constata-se, ainda, satisfação e adaptação pelas encomendas digitais de refeições, bem como um crescimento da tendência saudável com os hóspedes a priorizarem a comida vegetariana (Dambhare,

2020). Por sua vez, no que toca ao serviço de restauração, para além de esperarem uma preparação limpa e higiénica dos alimentos, os hóspedes preveem que a cozinha evite o serviço de comida crua e garanta que a aquisição de matérias-primas é feita a partir de fontes aprovadas (Hussain et al., 2020).

Relativamente ao equipamento do *staff*, o hóspede espera o uso de máscara, proteção facial e luvas adequadas por parte de todos os colaboradores, especialmente, para aqueles que servem as refeições. Quanto à sua segurança sanitária, os hóspedes esperam, igualmente, que haja um procedimento de verificação da temperatura corporal à entrada do hotel e equipamentos próprios para a higienização de mãos (Tinus Lis Indrianto et al., 2020). Entre as precauções de segurança, destacam e valorizam os esforços de higienização visíveis (ex.: zonas de higienização de mãos, limpeza rigorosa e frequente de superfícies suscetíveis ao toque), prestação de formação em protocolos de saúde e segurança e os esforços de distanciamento físico (Gursoy et al., 2021).

Desde a receção do hotel, serviço de restauração, quartos e áreas públicas, os hóspedes esperam que os hotéis garantam uma limpeza regular, saneamento, desinfeção, fumigação (várias vezes), distanciamento social, uso de proteção facial (Hussain et al., 2020). Os “novos” hóspedes sentir-se-ão mais seguros se verificarem e comprovarem que os colaboradores estão equipados corretamente e os procedimentos de limpeza e higienização estão a ser respeitados (Tinus Lis Indrianto et al., 2020).

3.3 A adaptação da indústria hoteleira

Num quadro mais prático, Jain (2020) auxilia a adaptação por parte do setor ao propor um conjunto de alterações capazes de reduzir custos operacionais de maneira sustentável, mantendo o cumprimento dos protocolos de saúde e segurança em vigor. O estudo foca-se em quatro áreas distintas: serviço de receção, restauração, preparação alimentar e limpeza.

Quanto ao *front office*, o autor sugere a higienização e controlo de segurança da bagagem dos hóspedes aquando da sua chegada, a atribuição do quarto de acordo com a sua preferência e de uma chave digital inteligente. A somar a estas medidas, junta-se a verificação de segurança e temperatura do hóspede.

No serviço de restauração, o autor sugere que a mesa seja atribuída através de reserva prévia com tempo específico. O desenvolvimento de uma aplicação por parte da unidade

hoteleira revelar-se-á fundamental para que seja possível apresentar o menu para o serviço de quartos e para o serviço de *takeaway*. O seu menu interativo não só permitirá ao cliente saber o que está disponível, como também o ajudará a efetuar encomendas através da própria aplicação. Após a refeição, a conta poderá ser digitalmente gerada pela aplicação.

No que diz respeito à preparação alimentar, o autor afirma que é necessário proceder a verificações minuciosas a fim de garantir que os alimentos que entram nas instalações são seguros. Tal pode ser possível por meio de uma câmara ultravioleta. Através desta, é assegurado que os alimentos estão desprovidos do vírus, o que possibilita, ao mesmo tempo, poupança de tempo. No entanto, esta luz apresenta riscos para os seres humanos, logo formação adequada é requerida.

Dentro deste serviço, importa realçar a mudança no serviço de *buffet* que será transformado num serviço assistido. Hameed et al. (2020) afirmam que a rentabilidade do serviço *buffet* será dramaticamente afetada pela menor capacidade das salas, juntamente com o aumento dos custos de pessoal, operacionais e de mercadorias. Segundo esta investigação, o principal desafio enfrentado pelos hotéis é assegurar ao cliente que todas as medidas de prevenção estão em vigor. Por conseguinte, entre as medidas propostas para a higienização das instalações, evidenciam-se os geradores de ozono para promover a descontaminação de microrganismos, a remoção de odores e a purificação do ar no interior do restaurante. Relativamente aos métodos de cozedura, prevê-se a introdução da cozedura a vácuo, sendo esta uma técnica que envolve um maior controlo sobre o processo e uma menor probabilidade de contaminação cruzada.

No serviço de limpeza, é essencial facultar formação adequada ao pessoal para a devida utilização dos líquidos de limpeza a serem administrados. Outra opção poderia passar pela instalação de um painel de luz UV nos quartos o que constituiria uma solução de combate ao vírus e, simultaneamente, melhoraria a iluminação do espaço (Jain, 2020).

Globalmente, os hotéis têm de ser capazes de garantir que o padrão de serviços cumpre o protocolo de saúde da pandemia. No que toca ao serviço, devem comprometer-se a assegurar o mínimo de contacto físico em termos de pagamentos, manutenção de quartos e serviço de restauração (Tinus Lis Indrianto et al., 2020).

3.4 Medidas implementadas pelo subsetor da hotelaria

A mudança de comportamento dos hóspedes afeta, realmente, a forma como o operador hoteleiro fornece o seu serviço. Atualmente, os hotéis carecem de manter o equilíbrio entre a mitigação de custos devido à redução do número de clientes e, simultaneamente, aumentar a sua qualidade de serviços a fim de garantir o cumprimento dos protocolos CHSE. Torna-se, então, necessário que estes procedam a ajustamentos nos custos operacionais, nomeadamente nos custos gerais, comodidades e capital humano.

Por conseguinte, uma das primeiras medidas passa pela redução do consumo de eletricidade, muitos hotéis resolveram desligar o ar condicionado e as luzes em várias áreas comuns onde há ausência de presença humana. Outros, também, diminuíram a utilização de elevador público e limitaram o acesso a várias instalações públicas (piscinas e ginásios) (Tinus Lis Indrianto et al., 2020). Outros, ainda, optaram por interromper o serviço de *buffet* no restaurante e reduzir para metade o número de quartos disponíveis com o intuito de diminuir as despesas gerais, os custos de limpeza e manutenção humana (Hoang et al., 2021).

Em termos de capital humano, alguns hotéis organizaram o pessoal para trabalhar por turnos e tirar férias não remuneradas, pararam de utilizar o trabalho temporário e maximizaram o seu próprio pessoal. Neste caso, alguns hotéis têm não só de despender mais orçamento para acomodar os novos protocolos de saúde como também de preparar novas comodidades (ex.: pistola térmica, higienizadores de mãos, o novo painel de sinalização e equipamento de segurança para o pessoal) (Tinus Lis Indrianto et al., 2020). Neste seguimento, há, também, hotéis que desenvolveram planas rotacionais de maneira a que os seus colaboradores trabalhassem em departamentos diferentes enquanto desempenhavam tarefas adicionais, proporcionando, assim, a possibilidade de desenvolver funções em diferentes posições (Hoang et al., 2021).

Em termos de esforços de marketing, assiste-se há suspensão de planos de publicidade para redução de custos por parte dos hotéis (Hoang et al., 2021). No entanto, estes carecem do desenvolvimento de estratégias com o propósito de se promoverem e atraírem os hóspedes. Por meio destas, devem aproveitar para informá-los de que estão abertos e prontos a recebê-los, com elevados padrões de limpeza, saúde e segurança. Além disso, em termos de preços, vários hotéis oferecem preços mais acessíveis e flexibilidade de reserva. Alguns utilizam a estratégia de pagar a estadia de imediato para usufruir mais

tarde, sendo uma solução para atrair hóspedes a comprar os seus *vouchers* no momento para serem utilizados mais tarde (Tinus Lis Indrianto et al., 2020).

Para reforçar o que foi afirmado anteriormente, o estudo de Smrutirekha et al. (2020), sobre as práticas responsáveis que os hotéis têm adotado para restaurar a confiança tanto na perspectiva do cliente como na do funcionário, refere que os meios de alojamento estão a trabalhar nos seguintes aspetos: implementação de protocolos de limpeza e higiene de acordo com a OMS e organizações certificadas, de medidas para garantir a segurança dos seus empregados, manutenção dos padrões de distanciamento social, investimento na atualização tecnológica, automatização de serviços, comunicação da cultura de limpeza e de higiene, atualização e implementação de sistemas de filtragem de ar e de transmissão de aerossóis, adoção de tecnologias de nuvem, união de esforços para tornar a limpeza uma parte da estratégia de *branding*, otimização dos serviços para garantir menos interação física e apoio monetário, entre outros.

Pode-se afirmar que os hotéis estão concentrados na manutenção dos seus padrões de limpeza e desinfeção, apoiados pela tecnologia que impulsiona a experiência dos serviços virtuais neste subsetor. A tabela seguinte expõe, de forma sistemática, um conjunto de regras tomadas por unidades hoteleiras durante o período pandémico a fim de proporcionar uma sensação de segurança aos seus hóspedes e, ao mesmo tempo, conceder um ambiente de trabalho seguro aos seus colaboradores.

Tabela 3| Medidas implementadas por unidades de alojamento

Área de atuação	Medidas implementadas
LIMPEZA	<ul style="list-style-type: none">• Produtos químicos profissionais e comerciais utilizados através de pulverizadores electroestáticos;• Disposição de higienizadores de mãos em todos os quartos;

	<ul style="list-style-type: none"> • Presença de dispensadores de gel desinfetante devidamente sinalizados em todos os pisos e pontos estratégicos; • Fornecimentos para o hotel, veículos e bagagens são higienizados e desinfetados antes da sua entrada nas instalações; • Há um intervalo de 24 horas entre um <i>check-out</i> e o próximo <i>check-in</i>; • Assegurar a qualidade do ar no sistema de ar condicionado; • Medidas preventivas incluem limpeza profunda com desinfetantes de grau hospitalar; • Utilização de <i>robots</i> de Germ-zapping, da Xenex, nos quartos. • Uso de roupa descartável e máscara são requisitos obrigatórios para os colaboradores responsáveis pela limpeza; • Após o <i>check-out</i>, os quartos são desinfetados com ozono; • Utilização de materiais diferentes para cada quarto;
PROTEÇÃO INDIVIDUAL	<ul style="list-style-type: none"> • A utilização de máscara pelos hóspedes e colaboradores é um requisito obrigatório; • Oferta de um <i>kit</i> de boas-vindas com material de proteção individual;
RESTAURANTE	<ul style="list-style-type: none"> • Reconfiguração da disposição dos lugares para assegurar o distanciamento social; • O restaurante não terá toalhas de mesa e serão servidas especiarias descartáveis. • Será assegurada uma distância de 1,5 metro entre cada mesa, deixando 60 cm entre cada pessoa;

	<ul style="list-style-type: none"> • As mesas são devidamente desinfetadas logo após a saída dos hóspedes/ clientes; • Colocação de uma viseira entre o balcão do bar e o hóspede; • Preparação de pratos descartáveis por trás das viseiras por controlo de pessoal; • Apenas é permitido um número restrito de hóspedes no restaurante; • Utilização de menus descartáveis; • O cliente é servido pelo funcionário; • Plataforma do hotel que apresenta o menu das refeições e a carta de vinhos;
SAÚDE	<ul style="list-style-type: none"> • Leituras de temperatura dos hóspedes aquando da sua chegada ao hotel; • Hóspedes residentes e colaboradores são submetidos a um controlo de temperatura diariamente; • É preenchido pelo próprio hóspede um formulário de autodeclaração sobre os sintomas da Covid-19 aquando da sua chegada e este é mantido na receção; • Qualquer hóspede que indique sintomas é obrigado a submeter-se a um exame médico prévio; • Caso o hóspede ou o funcionário não se sinta bem de saúde, é-lhe, imediatamente, fornecido um exame e assistência médica; • Instalação de câmaras térmicas; • Médicos e enfermeiros disponíveis a tempo inteiro para ajudar todos os hóspedes, caso seja necessário;

RESERVAS	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de cancelamento flexível sem qualquer penalização; • Apenas cerca de metade da capacidade do hotel será aceite; • Hóspede recebe um <i>e-mail</i> com as indicações para fazer o <i>check-in online</i>; • Digitalização do passaporte realizada pelo próprio hóspede;
CERTIFICAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Implementação de estratégias de colaboração com entidades certificadoras especializadas na área da segurança sanitária;
OFERTA DE QUARTOS	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta de quartos para outros fins que não o alojamento turístico. A Madrid Hotel Business Association ofereceu ao Governo de Madrid a possibilidade de “medicalização” de alguns hotéis;
PROGRAMAS DE MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> • Reorientação de programas de marketing, das vendas hoteleiras e pacotes promocionais;
FORMAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação do pessoal é feita através de um alinhamento interno com a adoção de tecnologia, uma vez que os hóspedes esperam um serviço sem contacto físico; • Formação ao pessoal autorizado; • Formação aos colaboradores responsáveis pelo serviço de limpeza; • Todos os membros da equipa de gestão do hotel são formados para qualquer questão e apoio ao hóspede e associados;

ÁREAS COMUNS	<ul style="list-style-type: none"> • Presença de tiras e avisos de distância social; • Separação de espreguiçadeiras na praia para garantir o distanciamento social; • Existência de duas entradas, uma para os hóspedes e outra para os colaboradores; • Não serão utilizadas todas as piscinas; • Na zona da piscina, presença de um vigia que se encarrega da higienização e organização do fluxo; • Sinalização para assegurar a distância nos elevadores;
TECNOLOGIA	<ul style="list-style-type: none"> • Lançamento da plataforma PenChat, que permite aos hóspedes enviar mensagens com as suas dúvidas e solicitações aos funcionários, recebendo respostas em tempo real: de reservas de refeições, agendamentos de tratamentos no spa, etc. • Papel e caneta não são utilizados; • Registos de clientes (<i>check-in e check-out</i>) online;

Fonte: Elaboração própria baseado em: Smrutirekha et al. (2020); Rodríguez-Antón & Alonso-Almeida (2020); Bayat (2020); Sarwari et al. (2020); <https://gourmetviajante.com.br/2020/05/28/futuro-da-hotelaria-pos-covid-19/>; <https://tvi24.iol.pt/aominuto/5e56645d0cf2071930699ff6/conheca-as-novas-regras-para-fazer-ferias-nos-hoteis-do-algarve/5edc0cce0cf2634381aeca76>

3.5 Conclusões: O futuro

O futuro será desafiante para o setor hoteleiro. Gradualmente, os hotéis começarão a reabrir. Todavia, inicialmente, estes preveem baixos níveis de ocupação, deixando, ainda, alguns pisos encerrados e gerindo o número de colaboradores a fim de controlar os custos. Todavia, a redução do *staff* não se traduzirá numa menor eficiência no que toca aos procedimentos de higiene e segurança e padrões de limpeza (Shashou, 2020).

As mudanças físicas serão muito notórias. À entrada das unidades de alojamento, o hóspede poderá esperar um redesenho das áreas comuns, nomeadamente, os *lobbies*, se anteriormente eram sítios projetados para promover a interação e a proximidade entre os hóspedes, no futuro, assistir-se-á à reorganização dos sofás e à remoção de móveis a fim

de favorecer o distanciamento social (Lencastre, 2020). No que toca aos restantes espaços, mais propriamente, piscinas, campos de golfe e salas de conferências, também, apresentarão alterações significativas. Em particular, as espreguiçadeiras das piscinas estarão distanciadas e, em alguns casos, poderá ocorrer a eliminação de uma parte delas. Colaboradores adicionais serão designados para higienizar os materiais e superfícies destes espaços (Hotstats, 2020).

A tecnologia será a base para a prestação de experiências sem contacto. O hóspede utilizará o seu telemóvel durante toda a sua estadia. Com o seu dispositivo móvel, será capaz de efetuar o *check-in*, realizar pedidos de serviço de quartos, encomendar refeições, reservar mesas no restaurante, facilitar a entrada no seu quarto através de chaves digitais, entre outras. O número de aplicações hoteleiras atingirá um crescimento exponencial. Além das funcionalidades descritas acima, estas, ainda, facilitarão a comunicação em tempo real.

Apesar de não se assistir num futuro tão próximo, os hotéis apoiar-se-ão em *robots* não só para a entrega dos pedidos de serviço de quartos, bem como para auxiliar o processo de limpeza por meio da utilização de raios ultravioletas para erradicar o vírus das superfícies (Lencastre, 2020). Quanto ao serviço de *buffet* assistido, este continuará nos moldes apresentados acima, o setor trabalhará para reduzir a partilha de utensílios, aumentará o espaço entre as mesas e as estações de comida (Hotstats, 2020). O serviço de quartos estará apresentado em *QR code*, *tablets* ou televisões, resultado da eliminação dos cardápios (Lencastre, 2020).

Os quartos incluirão dispositivos de comando de voz para controlar as luzes, televisão e ar condicionados, contribuindo para que o hóspede evite o toque nos interruptores (Hotstats, 2020). A presença de elevadores *touchless*, também, serão mais comuns (Lencastre, 2020).

Em conclusão, os gestores hoteleiros reconheceram a importância de transformar a experiência de alojamento. Por meios das tecnologias de informação e comunicação e dos sistemas digitais, os *robots* e sistemas automatizados ganham um lugar preponderante ao contribuir para a prestação de um serviço sem contacto ou mesmo para garantir níveis de limpeza e higiene esperados.

CAPÍTULO IV: GESTÃO DE CRISE NO TURISMO

4.1 Introdução

Os incidentes podem variar entre pequenos problemas organizacionais internos a desastres causados por fatores externos. Tendo em consideração, a dificuldade em prever ou responder a estes eventos devido às suas diferenças em termos de impacto, intensidade e características, o processo de gestão de crises revela-se um fator relevante para mitigar as consequências no setor hoteleiro. Por conseguinte, esta vulnerabilidade requer que as partes interessadas sejam capazes de criar planos de ação diferentes para cada cenário a serem postos em prática na fase de recuperação.

Este capítulo começa por definir a gestão de crises e o seu respetivo processo. Fornecerá uma visão geral da relevância deste tipo de gestão no setor, identificará medidas que poderão ser tomadas, bem como explicará a importância de um planeamento pré-crise.

4.2 Conceito, abordagens e processo

A gestão de crises diz respeito a

Qualquer ocorrência que possa ameaçar as operações normais e a conduta dos negócios relacionados com o turismo; prejudicar a reputação geral de um destino turístico em termos de segurança, atratividade e conforto ao afetar negativamente as perceções dos visitantes desse destino e, por sua vez, causar retração na economia local de viagens e turismo ao interromper a continuidade das operações de negócios para a indústria local de viagens e turismo, pela redução nas chegadas e despesas de turistas. (Sönmez & R. Allen, 1994, p.14)

Por outro lado, de acordo com Sahin et al. (2015):

A gestão de crises como um processo ou modelo de gestão aplicado em situações extraordinárias. Inclui atividades particulares como a deteção de sinais de crise, a prevenção de possíveis efeitos negativos nas empresas, a sobrevivência com uma perda mínima e aplicação e controlo de atividades de preparação para a recuperação.

(p.2)

Num contexto prático, são muitas as abordagens que podem ser adotadas pelas organizações para prevenir crises. Entre elas, destacam-se a abordagem de fuga, de resolução, proactiva, reativa e interativa. Neste subcapítulo, serão abordadas, apenas, as estratégias reativa e proactiva. A primeira caracteriza-se por ser uma abordagem mais arriscada quando comparada com as restantes, cujas empresas tomam, normalmente, decisões mais agressivas (Sahin et al., 2015). Embora seja adequada para superar crises de pequena escala e de curto prazo, é um método mal sucedido na resolução de crises de grande escala e de médio/longo prazo. A abordagem reativa refere-se a lidar com situações inesperadas após o seu surgimento, sem o devido planeamento.

Por seu turno, a abordagem proactiva caracteriza-se pela produção de soluções alternativas por parte da gestão de topo contra potenciais crises (Sahin et al., 2015). Esta estratégia centra-se no futuro da organização, ajudando-a a prevenir e antecipar potenciais perigos.

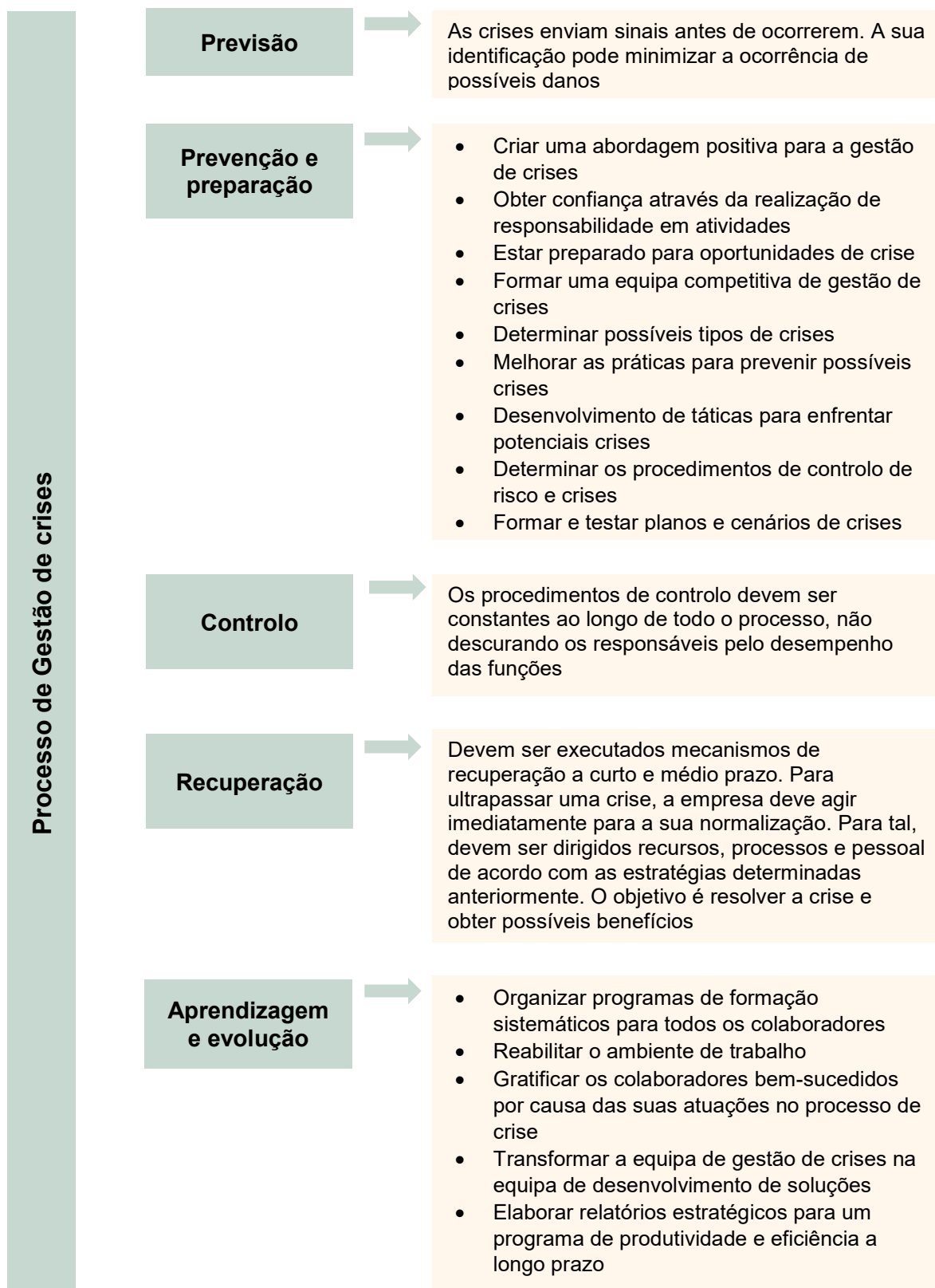


Figura 1| Processo de Gestão de crises

Fonte: Sahin et al. (2015)

O processo de gestão de crises divide-se em cinco fases. A primeira fase (previsão) esclarece que antes de a crise surgir, esta apresenta sinais que são importantes, assim sendo, o seu reconhecimento poderá prevenir a sua ocorrência ou minimizar os seus efeitos. Caso contrário, o desenvolvimento da crise será fatal para a organização (Albuquerque Tito & Pereira de Araújo, 2019).

Na segunda fase (prevenção e preparação), os sinais de crise já estão identificados, os gestores trabalham em estreita colaboração com as suas equipas para encontrarem uma solução com a finalidade de se prevenir da crise ou se prepararem para enfrentá-la, tendo em conta a minimização dos riscos (Albuquerque Tito & Pereira de Araújo, 2019). De acordo com Sahin et al., (2015), as atividades desenvolvidas podem ser as seguintes: criação de uma abordagem positiva para a gestão de crises, formação de uma equipa competitiva, melhoria de políticas para prevenir possíveis crises, desenvolvimento de estratégias e táticas para enfrentar potenciais crises, formação e testes de planos de crise e cenários, entre outras.

O controlo deve ser constante ao longo de todo o processo, não só no desenvolvimento das atividades como também junto do pessoal que desempenhará as funções, fornecendo motivação e procurando evitar políticas que estimulem a ansiedade e o *stress*. Durante a recuperação, a empresa deverá agir imediatamente a fim de garantir a normalização das suas atividades, procurando, entre outras: a reposição de perdas com novos possíveis ganhos, a restrição de gastos e a disponibilização de gestores para funções a serem desenvolvidas na pré-crise, iniciando-se, assim, um novo ciclo (Albuquerque Tito & Pereira de Araújo, 2019).

Na última etapa (aprendizagem e evolução) deve-se avaliar a causa de instabilidade, os seus efeitos, medidas tomadas, erros e sucessos no desenvolvimento do processo de gestão. Por meio desta análise, é possível aprender e utilizar este conhecimento para a prevenção e ação futura (Albuquerque Tito & Pereira de Araújo, 2019). Entre as atividades desenvolvidas estão a organização de programas de formação para todos os funcionários, a reabilitação do ambiente de trabalho, a premiação para os que se destacaram durante o processo e a preparação de relatórios estratégicos para um programa de produtividade e eficiência a longo prazo (Sahin et al., 2015).

4.3 Importância da gestão de crises para a indústria turística

De acordo com Bilić et al. (2017), os gestores hoteleiros desempenham um papel fundamental na preparação para situações de crises, mas nenhuma das seguintes atividades: formação de colaboradores, base de dados de situações de crises, planos/protocolos, equipas de crise, equipas de meios de comunicação, formação de gestores de topo para a comunicação com os meios de comunicação, manual de gestão de crises neste domínio é adequadamente desenvolvida. O estudo revela que uma das atividades que é moderadamente desenvolvida é o porta-voz definido para situações de crise. Não obstante, o aumento da frequência de eventos negativos que atingem o setor realça a necessidade de preocupação para com este apeto.

A investigação sobre a gestão de crises no turismo está a aumentar, resultado da frequência de eventos negativos com impacto na indústria do turismo e da hospitalidade. Na literatura sobre a gestão de crises no turismo, Pforr (2006) afirma que as associações industriais e as autoridades governamentais assumem um papel fundamental, mais especificamente, com a gestão reativa de crises, através do desenvolvimento de diretrizes práticas de como responder a uma crise.

Esta abordagem orientada pelo governo é muito centrada no contexto, num destino específico e dando ênfase à gestão da informação e da comunicação para promover uma coordenação e colaboração eficazes entre as partes interessadas. Em primeiro lugar, é importante personalizar as estratégias de gestão de crises, de acordo com o respetivo ambiente, no que toca às suas características socioculturais, económicas, políticas, históricas e físicas.

A par da coordenação e colaboração entre as principais partes interessadas, outro passo essencial no processo de gestão de crises é o desempenho dos meios de comunicação social na gestão da informação associada à crise. O comportamento do turista e o destino são atingidos pelas perceções de segurança e de risco. Os meios de comunicação de massas assumem um papel influente no seio de um evento negativo. A transmissão de aspetos que afetam o setor, nomeadamente guerras, instabilidade política, preocupações com a saúde, crimes, terrorismo e desastres naturais, interferem na tomada de decisão de destinos turísticos, deste modo é fundamental a construção de uma relação positiva com estes (Glaesser, 2003).

Em casos práticos, um estudo acerca das estratégias de gestão de crises em hotéis revela que existem equipas específicas de gestão de crises em hotéis de cinco estrelas da Jordânia, e que cada equipa tem um membro responsável para interagir com a comunicação social. Regularmente, são realizadas reuniões para a equipa, o que reflete o grau de sensibilização dos gestores hoteleiros sobre a importância de um departamento especializado na gestão de crises, comunicando com o interior e o exterior do hotel (Pîrvu, 2021). As notícias e os media são uma importante fonte de informação que influencia a imagem de destino ao informarem o público sobre a política atual, eventos económicos e sociais, que têm influência sobre o destino (Glaesser, 2003).

Nesta sequência, Santana (2004) defende que os turistas viajam a fim de experimentar atributos de viagem (ex.: relaxamento, paz, tranquilidade, alegria, conforto, etc.) e qualquer evento que possa sugerir um afastamento da sua realização não faz parte da equação dos viajantes. Os meios de comunicação desempenham um papel importante nos padrões de viagem, uma vez que têm o poder de moldar a perceção do público sobre um destino. Com os avanços tecnológicos, a divulgação rápida de imagens exerce, assim, um efeito profundo no público.

Além disso, no que diz respeito ao turismo, as questões de segurança (reais ou percebidas) têm sempre um efeito de arrastamento, ou seja, um determinado evento num destino pode afetar este, bem como os destinos mais próximos (Santana, 2004). Ao perceberem que um destino não é seguro de visitar, os potenciais turistas excluem o destino de uma possível visita (Glaesser, 2003). Isto deve-se ao facto de as atividades turísticas estarem interrelacionadas e que há uma grande dependência de transportes, taxas de câmbio, estruturas políticas e sociais tanto no destino como na origem, logo a indústria do turismo é altamente vulnerável a variações em qualquer fator ou na combinação destes fatores (Santana, 2004).

Em conclusão, a vulnerabilidade do setor a eventos que comprometem o seu normal funcionamento exige a presença da gestão de crises como parte integrante das operações da indústria turística. As organizações responsáveis pelo turismo devem, portanto, ter em vigor mecanismos e conhecimentos especializados para lidar com questões reais e percebidas.

4.4 Práticas de gestão de crises aplicadas no setor turístico

De um modo geral, o estudo de Collins-Kreiner & Ram (2020) utiliza as estratégias e táticas recomendadas pela UNWTO para analisar se estas foram adotadas a nível global-gestão da crise e atenuação do impacto; estímulo e aceleração da recuperação e, por último, preparação para o amanhã.

Em primeiro lugar, é de frisar que os países da amostra, ainda não formalizaram estratégias de saída abrangentes nem planos de reabilitação para os seus setores turísticos. Neste momento, estão a implementar várias medidas táticas para enfrentar a crise como parte das suas políticas nacionais de turismo. A tendência nestes países passa por implementar soluções locais a curto prazo, particularmente, porque nenhum país pode decidir unilateralmente sobre o turismo de entrada e de saída.

Em segundo lugar, não há uma política ou estratégia única que sirva a todos, apesar das recomendações da Organização Mundial do Turismo, cada país adotou planos dinâmicos diferentes. Tal é compreensível, uma vez que cada país foi afetado de forma diferente pela pandemia e tem as suas próprias características, como se reflete na política local, redes e atores turísticos, sociedade e cultura.

Em terceiro lugar, a estratégia de "Preparar para o Amanhã" não foi adotada, dado que os países tendem a concentrar-se em táticas locais e de curto prazo para reiniciar o turismo ao invés de se concentrarem na agenda sustentável de longo prazo. Concluindo, a informação no mundo do turismo é utilizada de diferentes maneiras por diferentes atores e através de várias perspetivas. A somar a isso, as vozes locais possuem um melhor "*know-how*" relativamente à forma de lidar com a indústria do turismo de cada país, região e mesmo cidade específica.

De modo particular, Seongseop Kim et al. (2006) concentraram-se num contexto mais prático e analisaram de que forma o conceito de contingência de gestão de crises foi implementado pela indústria hoteleira na sua amostra e apontaram as mais diversificadas estratégias nos seguintes campos: departamento de marketing, de recursos humanos e de reuniões/convenções.

No que toca ao departamento de marketing, a primeira medida tomada passou pela realização de reuniões semanais, sendo que os resultados obtidos para superar as dificuldades foram implementados pela gestão e respetivos funcionários. As estratégias

englobavam a minimização das despesas durante o surto (ex.: redução do número de elevadores e escadas rolantes em funcionamento para poupar energia e custos operacionais). Dado que o número de clientes dos hotéis depende do número de clientes das companhias aéreas, ambos necessitavam de marketing conjunto. Assim, os hotéis trabalharam em estreita colaboração com companhias aéreas, agentes de viagens e outras indústrias hoteleiras. No entanto, não foi possível, os hotéis oferecerem preços demasiado baixos, pois isto poderia afetar a reputação das suas marcas. A fim de convencer os hóspedes a reconstruir a sua confiança nos hotéis, estes organizaram campanhas promocionais e publicitárias intensivas e agressivas.

Já o departamento de recursos humanos propôs que os colaboradores tirassem férias ou que se despedissem voluntariamente sem remuneração. Vários hotéis pararam por um determinado período de tempo de utilizar o trabalho temporário e maximizaram o seu próprio pessoal. Os departamentos forneceram programas de educação para ajudar a mitigar o impacto do surto nos hotéis ao envolver os funcionários em programas de formação em segurança e sensibilização sanitária e instalaram novos equipamentos de higiene (ex.: esterilizadores químicos, filtros de ar especiais, máscaras e luvas, etc.). Estabeleceram canais eficazes para a comunicação interna e externa.

Ao nível das reuniões e convenções, ambas juntamente com as conferências foram canceladas ou adiadas. Os hotéis não podiam evitar renunciar à cobrança de multas por cancelamentos das convenções e reuniões planeadas. Para colmatar esta situação, o departamento tentou reunir esforços para atrair clientes domésticos, nomeadamente, pequenas e médias empresas nacionais para comemorar eventos empresariais, por exemplo.

A par das medidas referidas acima, Pavlatos et al. (2020) destaca, ainda, cinco categorias de práticas de gestão de crises aplicadas pelos hotéis com a finalidade de gerir a crise pandémica. A primeira categoria inclui práticas governamentais. Os gestores de hotéis acreditam que o fator mais importante para os ajudar a lidar com a nova realidade do setor é procurar a ajuda do Estado. Os hotéis precisam de liquidez e de fluxos de caixa para poderem cobrir as suas despesas de funcionamento, que irão aumentar com a adesão aos protocolos de saúde. Devido à baixa liquidez, os gestores hoteleiros acreditam que o Estado deve receber uma prorrogação no pagamento das suas obrigações fiscais. Os autores consideram que a candidatura a empréstimos de capital a baixo juro e a longo prazo é a ação mais importante que um hotel pode empreender para gerir a crise.

A segunda categoria de práticas refere-se a nível de marketing. A fim de se poder gerir a nova realidade do setor, os hotéis consideraram importante e decidiram utilizar técnicas de marketing que visam convencer potenciais clientes de que o hotel proporciona a máxima segurança aos seus hóspedes e adere estritamente a todos os protocolos sanitários impostos pelo Estado e por agências sanitárias internacionais. Estas ações pretendem proporcionar uma sensação de segurança aos futuros clientes, reforçando que os hotéis estão prontos para lidar com um possível evento negativo.

A terceira categoria de práticas refere-se aos atributos de operações. De acordo com os seus gestores, os hotéis decidiram implementar alterações nas suas operações para assegurar a higiene e a segurança dos seus funcionários e clientes, para além das mudanças impostas pelos protocolos de saúde. O seu objetivo é dar ênfase à comunicação e informação diária dos seus hóspedes, criar uma equipa formada para potenciais casos de Covid-19, bem como investir em novas tecnologias. Os hotéis pretendem aumentar a sensação de segurança sem alterar o carácter do hotel.

A quarta categoria diz respeito às práticas de redução de custos. A fim de gerir eficazmente a crise, os hotéis consideraram e decidiram reduzir o custo dos salários e outras despesas de pessoal, bem como manter baixos os custos de manutenção das suas instalações. Os gerentes de hotéis consideraram, ainda, não fazer descontos no preço dos serviços prestados nesta era, pois acreditam que a política de preços não é a estratégia mais relevante para gerir uma crise.

Em casos práticos, os hotéis estão comprometidos a fornecer serviços de qualidade, fazendo as alterações necessárias na forma como funcionam, de modo a que estes sejam fornecidos com a máxima segurança. Em especial para os hotéis de cinco estrelas, as estratégias de redução de custos e de preços não são as escolhas mais viáveis para gerir uma crise, uma vez que podem afetar a qualidade dos seus serviços e a reputação das suas marcas.

Já os hotéis com maior capacidade têm como objetivo atingir a lotação total para cobrir os seus elevados custos operacionais por isso utilizarão mais os instrumentos de marketing e adotarão mais estratégias de preços a fim de aumentar as suas receitas, em comparação com os hotéis de dimensão mais reduzida. Os hotéis pertencentes a uma rede nacional ou multinacional adotarão regras de funcionamento e práticas de marketing que lhes serão exigidas pela cadeia a que pertencem. Estes hotéis receberão planos de ação já prontos para a gestão de crises (Pavlatos et al., 2020). Contudo, Bilić et al. (2017) conclui que os

hotéis que operam em cadeia não se encontram melhor preparados para situações de crise quando comparados com os que operam individualmente.

Tabela 4| Exemplos de práticas de gestão

Governo

- Procura por parte da indústria de assistência ao consumidor com despesas correntes que aumentaram devido à implementação obrigatória de protocolos de saúde
- Procura por parte da indústria de um período de carência no pagamento de impostos
- Procura por parte da indústria de empréstimos bancários com baixa taxa de juro e longo período de reembolso
- Pedido do Estado para reduzir o IVA no alojamento e restauração

Marketing

- Marketing para turistas domésticos e estrangeiros que o hotel adere estritamente a todos os protocolos de saúde e proporciona a máxima segurança (marca segura)
- Queda de preços em ofertas especiais
- Redução do preço de lista
- Marketing e promoção de novos produtos ou serviços cumprindo rigorosamente todos os protocolos de saúde (eventos de família, catering, etc.)
- Ferramentas de Marketing Digital
- Marketing para turistas estrangeiros com foco específico nas características distintivas do local e na segurança

Recursos Humanos

- Despedimento de trabalhadores para reduzir a força de trabalho
- Utilização de férias não remuneradas para reduzir a força de trabalho
- Substituição de empregados altamente remunerados por novos empregados mal remunerados
- Aumento da dependência de *outsourcing*

Operações

- Utilização de novas tecnologias que reduzem o contacto entre hóspedes e empregados
- Encorajar os hóspedes a utilizar o serviço de quartos gratuitamente
- Formação e organização de uma equipa de gestão de crises para incidentes da Covid-19 e formação contínua por pessoal especializado

Manutenção

- Cortes de custos através da limitação dos serviços hoteleiros
- Cortes de custos através do adiamento da manutenção do edifício

Fonte: Pavlatos et al. (2020)

Por outras palavras, a capacidade dos gestores hoteleiros para preservar os recursos materiais e humanos nas situações de emergência e restabelecer o funcionamento dos processos empresariais do hotel melhora a resiliência organizacional. Hotéis geridos por gestores que têm experiência anterior com catástrofes naturais ou por gestores com períodos mais longos na indústria hoteleira mostram um maior grau de resiliência em comparação com outros. Estes gestores estão muito mais conscientes da importância de investir na resiliência do hotel e, assim, investir nos procedimentos necessários e atribuir recursos financeiros para estes fins. Hotéis de maiores dimensões e os de categoria superior são mais resilientes (Ivkov et al., 2019).

Melián-Alzola et al. (2020) propõem um modelo holístico para medir a resiliência organizacional. Para tal, pretende analisar os determinantes da resiliência organizacional, ou seja, os preditores da resiliência (estratégia e mudança) e avaliar como contribuem para a resiliência e o desempenho dos hotéis.

Segundo os autores, é primordial analisar o contexto do hotel para identificar o nível de impacto, frequência e previsibilidade de cada tipo de mudança. Nesta fase, o modelo considera nove tipos de alterações (concorrentes, clientes, intermediários, fornecedores, outros parceiros, economia, leis políticas, tecnologia e ambiente) e mede o impacto, a frequência e a previsibilidade de cada atributo. Isto permitirá aos gestores hoteleiros desenvolver mudanças futuras e de rotina.

Posteriormente, o modelo propõe uma estrutura com dois fatores para prever a resiliência organizacional (preditores de resiliência- estratégia e mudança), o que explica a resiliência hoteleira e o desempenho hoteleiro. Os preditores da resiliência representam "resiliência como um processo", visto que estes indicadores descrevem fatores que fomentam a resiliência organizacional. O seu objetivo é responder à forma como as organizações devem atuar para serem resilientes. A resiliência hoteleira identifica a "resiliência como resultado" e analisa qual o estatuto que a organização pretende alcançar. O desempenho hoteleiro, também, reconhece a resiliência como resultado, mas responde à questão: por que razão é que as organizações são resilientes?

A investigação sobre a forma como as empresas lidam com situações críticas foram, também, analisadas a fim de identificar os principais atributos organizacionais para fazer face às mudanças. Como resultado, Melián-Alzola et al. (2020) sugerem um modelo *ad-hoc* de preditores da resiliência hoteleira, consistindo em dois fatores, isto é, estratégia e mudança. A dimensão "estratégia" refere-se ao comportamento do hotel com vista a

planear as suas ações futuras de acordo com o seu contexto atual, futuro e passado. Por outro lado, a dimensão "mudança" descreve os esforços da organização para descrever novos caminhos para avançar e ser competitiva em ambientes incertos. A estratégia e as dimensões de mudança contribuem para a capacidade de uma organização enfrentar situações críticas e ser resiliente.

No entanto, a resiliência pode ser analisada a partir de outra abordagem, a qual envolve o estudo de que uma organização resiliente faz ou do que pretende alcançar. Para tal, é necessário identificar como uma organização resiliente se comporta. Consequentemente, tal comportamento resiliente (ex.: uma melhoria contínua) favorece os resultados organizacionais, ou seja, o desempenho hoteleiro. Os preditores de resiliência (estratégia e mudança) influenciam positivamente a resiliência do hotel que por sua vez influencia positivamente o desempenho hoteleiro.

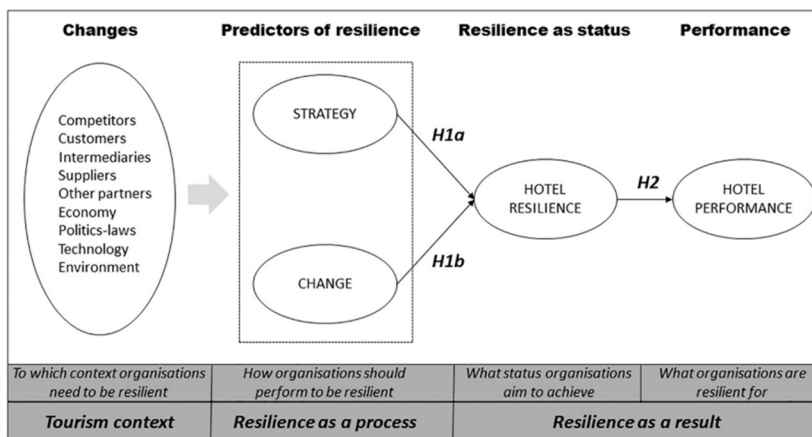


Figura 2| Modelo de Resiliência Organizacional

Fonte: Melián-Alzola et al. (2020)

Em suma, a pandemia veio reforçar, ainda mais, a importância da gestão de crises na indústria hoteleira. Caso contrário, a ausência de preparação para o aparecimento de uma crise pode resultar na perda de confiança dos visitantes, numa imagem danificada, na perda de receitas e a sua recuperação futura requererá custos de publicidade elevados. Além disso, uma organização capaz de identificar, avaliar uma situação de crise e determinar uma resposta de gestão positiva lidará positivamente com situações semelhantes no futuro.

4.5 Planeamento pré-crise

As crises caracterizam-se, muitas das vezes, pelo seu carácter rápido, destruidor e imprevisível. Esta imprevisibilidade resulta numa situação em que quem responde ao rescaldo da crise fá-lo intuitivamente e num relativo estado de despreparo.

As abordagens de gestão de crises são caracterizadas, maioritariamente, como respostas proactivas ou reativas. Como já foi referido acima, a gestão proactiva de crises inclui o planeamento de uma crise antes de esta acontecer enquanto a gestão reativa de crises inclui o planeamento após a crise. Na maioria dos casos, as empresas de hospitalidade têm planos de contingência para lidar com casos de incêndio ou intoxicação alimentar, uma vez que existe um requisito obrigatório de preparação para tais situações.

O planeamento da gestão de crises está ligado à dimensão da organização e aos níveis de experiência dos seus gestores. Em termos gerais, quanto maior for a dimensão da organização, maior é a necessidade de preparação de respostas proactivas (R. Malhotra & Venkatesh, 2009). Higgins (2005) relata a resposta de Walt Disney a um furacão, permitindo que o seu *resort* na Florida se preparasse e respondesse eficazmente a eventuais furacões. Durante a recuperação, foram investidos tempo e recursos na revisão dos planos e retirados ensinamentos das experiências vivenciadas. Tal acontecimento, permitiu que o *resort* reabrisse rapidamente o negócio e continuasse a prestar um serviço de excelência.

Já, no Vietname, o hotel que serviu de caso de estudo à investigação de Hoang et al. (2021), não tinha qualquer plano de gestão de crise ou procedimentos/ orientações para acontecimentos inesperados. Após ter sido atingido pela pandemia de Covid-19, este começou por desenvolver equipas incluindo executivos com uma variedade de conhecimentos em domínios, como a previsão de crises, contactos com hóspedes e comunicação pública, uma equipa administrativa para a conceção de procedimentos para gerir a crise, bem como medidas temporárias como parte dos procedimentos de emergência. Além disso, não só organizou um conjunto de situações hipotéticas como também descrições de deteção e gestão de crises foram incluídas no material de formação (Hoang et al., 2021).

A literatura sugere que a hospitalidade e os negócios turísticos não se encontram preparados em termos de planeamento proactivo. As empresas de hospitalidade e turismo

são alvo de catástrofes que afetam a sua estabilidade e longevidade. Por seu lado, Jauncey (2000) afirma que os gestores de hospitalidade tendem a passar um longo período de tempo na indústria e, por isso, estão bem equipados para contribuir para um planeamento proactivo de crises. No entanto, a capacidade de resposta varia de pessoa para pessoa e na capacidade de um gestor ter um pensamento inovador aquando do aparecimentos de crises. Logo, estes fatores podem não explicar a capacidade/inaptidão ou sucesso/falha do negócio para fazer face a tais eventos.

Contudo, ao recorrer a um quadro de planeamento durante períodos pré-crise, torna-se possível planear, enfrentar e responder aos desafios que possam surgir durante uma crise. É importante priorizar e implementar o planeamento pré-crise a todos os níveis organizacionais, abrangendo a comunicação, a familiarização, exercícios e programas de formação. Numa organização, a gestão de topo é crucial no desenrolar deste processo. Porém, todos os colaboradores devem estar envolvidos e empenhados.

As organizações devem implementar e comunicar planos de ação e instruções claras sobre as responsabilidades de cada membro, em caso de catástrofe. Tal, implica uma prontidão para capacitar todo o pessoal a tomar rapidamente decisões em conformidade com uma política de gestão de crises que é divulgada e compreendida por todos. O conhecimento, a compreensão e a competência relativamente a esta preparação capacitará eficazmente os funcionários e, conseqüentemente, os hóspedes sentir-se-ão mais confiantes quanto ao nível de profissionalismo que experimentam (R. Malhotra & Venkatesh, 2009). Um planeamento pré-crise eficaz emerge, assim, como uma responsabilidade para a hospitalidade e para a indústria do turismo, tratando-se de um passo essencial na preparação para o inesperado.

Nesta sequência, o estudo de Niininen (2010) enfatiza a importância do planeamento para situações de crise. O autor sublinha que os eventos internacionais de crise (SARS, crise económica, tsunamis, terrorismo) realçam como o negócio da hospitalidade pode ser afetado pelos eventos que ocorrem no outro lado do mundo. O gestor necessita de garantir a robustez do seu produto hoteleiro, pois um pequeno incidente pode transformar-se num desastre de relações públicas, resultando em danos substanciais para a marca e reputação do hotel. A importância estratégica da gestão de crises e a dificuldade de planear todas as situações de crise possíveis foram realçadas, pois o plano não será exímio, mas fornecerá respostas.

Niininen (2010) apoia que o conceito de gestão ou prevenção de crises nos hotéis não deve ser atribuído apenas aos responsáveis pela segurança, mas deve integrar a formação de todos os membros. O hotel depende de uma utilização flexível do pessoal e de uma atitude positiva do mesmo. Além disso, a retenção adequada dos colaboradores é primordial para a organização, pois é muito difícil que estes mantenham níveis de motivação elevados e continuem a oferecer um serviço de excelência numa situação de crise.

O plano de gestão de crise para um hotel deve basear-se numa avaliação de risco e cumprir os regulamentos locais (ex.: incêndio e salvamento, saúde e segurança no trabalho, manipulação segura de alimentos, licenciamento de bebidas alcoólicas, etc.). Contudo, a revisão e atualização contínua do plano de gestão de crise torna-se um requisito obrigatório durante este processo. Já que Pîrvu (2021) relata que os planos de resposta à crise raramente são revistos e atualizados periodicamente (pelo menos anualmente, em hotéis). Logo, o acompanhamento dos departamentos hoteleiros com agências governamentais e agências de turismo sobre potenciais crises é quase negligenciado pelos gestores.

4.6 Linhas orientadoras para a indústria hoteleira

Tendo por base os autores e as suas teorias expostas acima, o quadro seguinte sistematiza um conjunto de aspetos em diferentes áreas nas quais os gestores hoteleiros de hoje devem concentrar-se com o propósito de proporcionar não só a satisfação dos clientes, bem como a reconstituição do seu serviço.

O departamento de recursos humanos tem um grande impacto na melhoria das operações de um hotel, bem como na promoção do crescimento dos colaboradores. Desta forma, durante este período, um dos desafios com que os hotéis se depararam foi a gestão dos seus recursos. Neste sentido, as organizações deverão assegurar-se do cumprimento das orientações emitidas pelas autoridades de saúde, direcionando os seus colaboradores a seguir as melhores práticas de prevenção ao contágio. Em simultâneo, torna-se fundamental que os gestores acompanhem de perto os seus funcionários, reforçando os seus canais de comunicação. Tal promoverá colaboradores seguros e confiantes, capazes de prestar um serviço de elevada qualidade. Ainda neste campo, a prestação de formação tornar-se-á indispensável, pois contribuirá para a criação de equipas preparadas e treinadas em proporcionar um ambiente saudável e seguro, capazes de prestar qualquer assistência (Seongseop Kim et al., 2006).

Ao nível da tecnologia, é desejável que os meios de alojamento acompanhem as novas tendências, procurando sempre resultados que tragam inovação e ferramentas facilitadoras para os seus hóspedes e colaboradores. Cada vez mais as organizações devem tornar-se mais inteligentes, deixando os seus hóspedes efetuar reservas *online*, controlar o seu quarto ou mesmo garantir a interação dos mesmos com as estruturas do hotel através de aplicações (Jiang & Wen, 2020).

A par destas medidas, pode-se realçar que o relançamento do subsector da hotelaria poderá ser alavancado pelas companhias áreas. Dado que um grande número de clientes dos hotéis depende dos clientes das mesmas, torna-se desejável que as unidades hoteleiras desenvolvam estratégias de marketing em conjunto. Neste campo, também, sobressaem as agências de viagens que não podem ser negligenciadas, uma vez que o seu serviço influencia positivamente as vendas dos hotéis (Seongseop Kim et al., 2006).

Por outra perspetiva, nos últimos meses, tem-se verificado que um elevado número de clientes não está disposto a pagar mais por unidades que apresentem condições de higiene e segurança acrescidas, logo a estratégia de aumento de preços não deverá ser considerada pelos gestores hoteleiros, visto que não será recebida com grande aceitação por parte dos hóspedes (Gursoy et al., 2021). No que concerne, ainda, ao preço, dadas as incertezas características dos novos tempos, os cancelamentos sem custos e a flexibilidade de reserva tornaram-se um aspeto a não descurar. Para inspirar a confiança dos clientes, as unidades hoteleiras deverão ser capazes de comunicar, de forma clara, as suas políticas de flexibilidade em todos os seus canais de comunicação. Este aspeto poderá abranger, por exemplo, oferta de reembolso total e cancelamento ou flexibilidade nas reservas (Tinus Lis Indrianto et al., 2020).

No campo do marketing, a presença nas redes sociais será um ponto positivo, visto que são nestes *sítes* que os consumidores são mais ativos. Além disso, a divulgação das instalações e de serviços pelos influenciadores digitais poderá ser uma opção vantajosa para atingir o público. No entanto, antes de mais, é essencial que os seus *websites* sejam atrativos e se encontrem atualizados, uma vez que são neles que o cliente se informa acerca do hotel em primeiro lugar. Outra estratégia poderá passar pelo *e-mail* marketing, trata-se de uma estratégia de marketing que garante um contacto mais próximo com o hóspede, permitindo a fidelização e o retorno dos clientes. Por meio destes canais de comunicação, os hotéis deverão sublinhar as suas capacidades na proteção dos seus

hóspedes, bem como na garantia de saúde e segurança ao longo de toda a estadia (Singh & Kaushik, 2020).

Tabela 5| Exemplos de medidas em resposta à pandemia

Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Preocupação com a saúde e segurança dos colaboradores;
	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores empáticos, bem-informados e acolhedores;
	<ul style="list-style-type: none"> • Envolvimento no processo de gestão de crises;
	<ul style="list-style-type: none"> • Prestação de formação;
Saúde	<ul style="list-style-type: none"> • Cumprimento dos protocolos Covid-19;
	<ul style="list-style-type: none"> • Assistência médica;
Tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização da tecnologia no serviço de receção (ex.: <i>check-in/check-out online</i>, cartões chave digitais, registo dos hóspedes <i>online</i>);
	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização da tecnologia no serviço de limpeza (ex.: <i>robots</i> para desinfecção das áreas comuns, painéis ultravioleta nos quartos);
	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de aplicações (ex.: comunicar limite de capacidade em áreas comuns, reservar espaços ou efetuar pagamentos);
Parcerias	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing conjunto com companhia aéreas;
	<ul style="list-style-type: none"> • Parcerias com especialistas em cuidados de saúde a fim de conceber novos protocolos de saúde, higiene e segurança;
Preço	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da higiene não pode traduzir-se no aumento de preço;
	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta de alternativas e flexibilidade de reserva;
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Criação de campanhas intensivas que mostrem aos clientes que os hotéis asseguram a máxima segurança no seu serviço;
	<ul style="list-style-type: none"> • Investimento no marketing digital;

Fonte: Hussain et al. (2020); Seongseop Kim et al. (2006); Jiang & Wen (2020); Singh & Kaushik (2020); Sahin et al. (2015)

4.7 Conclusões

Os impactes negativos da Covid-19 na indústria hoteleira exige que os gestores tomem decisões estratégicas, pois é este processo que garante a sobrevivência ou continuidade do funcionamento do hotel. Durante um período de instabilidade, a equipa de gestão direcionará os seus esforços para a redução dos custos sem descurar a garantia de qualidade.

O investimento na tecnologia impulsionará, igualmente, a agilidade e a melhoria nos processos. A atividade hoteleira começará a retomar o seu normal funcionamento, no entanto, esta indústria procurará novos caminhos para se reinventar. A crescente complexidade da procura pós-pandemia exigirá a utilização dos *big data* e da inteligência artificial analítica como principais elementos para captar as diferenças individuais nas preferências de serviço. Neste sentido, os gestores hoteleiros deverão procurar aproveitar o poder destes para estabelecer ou manter vantagens competitivas através da prestação de um serviço personalizado.

Ao nível da gestão, a mais recente crise pandémica veio, ainda, mostrar que os hotéis deverão ser capazes de atuar de maneira mais proactiva. A projeção do futuro permite delinear estratégias, prever fatores que impulsionem o negócio ou, em cenários mais desfavoráveis, prever a ocorrência de crises. Nesta conjuntura, o planeamento pré-crise é outro conceito que se destaca, as empresas devem munir-se de propostas de soluções ou possíveis respostas para vários cenários que as possam auxiliar em situações inesperadas.

CAPÍTULO V: METODOLOGIA

5.1 Introdução

O presente capítulo tem como principal objetivo apresentar e fundamentar a escolha da metodologia adotada para a investigação. Tendo em consideração os objetivos da mesma e após a análise das vantagens, desvantagens e características dos diferentes métodos de recolha de dados, a escolha recaiu sobre o método quantitativo e qualitativo. Neste sentido, estes serão introduzidos através de um breve enquadramento teórico, que complementam a justificação da sua escolha.

Foram, assim, realizados dois estudos empíricos com o objetivo de obter informação relativamente às dinâmicas da procura e da oferta. Para o primeiro caso, foi eleito o inquérito por questionário como meio para a obtenção de dados quantitativos. Tendo por base esta escolha, procedeu-se à caracterização da amostra e respetivos métodos e técnicas de análise de dados. Relativamente a este método, serão, ainda, expostas as fases de elaboração do mesmo e os métodos utilizados para a obtenção de respostas. O segundo estudo direcionou-se para a oferta, nomeadamente através da realização de entrevistas a diretores de hotel. No âmbito do método qualitativo, será apresentada uma breve caracterização do público-alvo inquirido, bem como as etapas decorrentes da implementação deste método.

5.2 Questão de investigação, objetivos e hipóteses de investigação

O primeiro passo antes de avançar para a seleção dos métodos de investigação diz respeito à formulação de um problema que se vai traduzir numa questão de investigação, que se caracteriza por permitir perceber se há associação entre duas variáveis. Segundo Marconi & Lakatos (2002), o problema consiste numa dificuldade, teórica ou prática, no conhecimento de um tema relevante, para o qual se deve procurar uma solução.

A questão de investigação teve origem numa breve pesquisa relacionada com a literatura do tema. Esta não só permitiu clarificar a importância do tema em termos de investigação, como também obter um enquadramento teórico que despoletou, igualmente, a formulação da questão de investigação. Neste sentido, o segundo capítulo demonstrou, em termos globais, o impacto da pandemia de Covid-19 no setor turístico e no subsector da hotelaria. Tendo em conta o primeiro objetivo deste estudo, este capítulo abordou detalhadamente as consequências sociais, económicas e ambientais da pandemia no setor

do turismo e, de seguida, no setor hoteleiro. Neste, ainda, tentou-se perceber as mudanças comportamentais dos hóspedes, visto que o setor depende da procura.

O terceiro capítulo baseia-se na revisão da literatura sobre a adaptação por parte do subsetor da hotelaria. Dado que um dos vários objetivos definidos desta investigação refere-se à caracterização no novo comportamento do turista, bem como à identificação das melhores práticas que têm vindo a ser implementadas, tornou-se fundamental aprofundar estes dois temas, procurando reconhecer as novas exigências/ preocupações e preferências dos hóspedes e a resposta dada por parte dos hotéis.

Por último, o quarto capítulo concentra-se, essencialmente, no processo de gestão de crises. Como um dos objetivos mais específicos diz respeito à análise de estratégias de gestão de crises no contexto da hotelaria e turismo, tentou-se analisar a importância deste processo no seio das organizações, bem como a sua aplicação no setor turístico.

Após esta etapa, questão orientadora definida é a seguinte: **Perante o cenário negativo causado pela pandemia, quais são as estratégias que a indústria hoteleira pode adotar para se readaptar a este fenómeno?** Neste seguimento, após a construção desta e a revisão da literatura, seguiu-se a formulação das hipóteses que servem de ponte entre o enquadramento teórico e o estudo empírico.

Por hipótese de investigação entende-se a explicação ou solução mais plausível de um problema (Almeida & Freire, 1997). A relevância da hipótese na investigação é sugerir explicações para os factos. Estas podem constituir a solução para o problema. Quanto à sua formulação, não há regras, mas é necessário que haja fundamento teórico e que esta seja formulada de tal maneira que possa servir de guia na tarefa de investigação (Marconi & Lakatos, 2002). As hipóteses de investigação podem ser verdadeiras ou falsas, mas quando bem elaboradas, conduzem à verificação empírica, que é o objetivo da pesquisa científica (Antonio Carlos Gil, 1989).

No presente estudo, pretende-se confrontar as hipóteses com os resultados do inquérito por questionário. Ao definir os objetivos do trabalho, foram formuladas as seguintes hipóteses de investigação:

Tabela 6| Hipóteses de investigação

H1	A escolha da tipologia de alojamento durante ou após a pandemia está relacionada com o nível de confiança quanto aos diversos meios de alojamento.
H2	A intenção de pernoitar numa unidade de alojamento está relacionada com a experiência na hotelaria anterior: <ul style="list-style-type: none">• H2.1: Número de estadias anuais em média antes da pandemia• H2.2: Preferência pela tipologia de alojamento antes da pandemia• H2.3 Localização da estadia antes da pandemia
H3	A intenção de pernoitar numa unidade de alojamento durante ou após a pandemia é influenciada por: <ul style="list-style-type: none">• H3.1: Relação qualidade/preço• H3.2: Descontos• H3.3: Instalações/ espaço físico• H3.4: Localização• H3.5: Política de reserva e cancelamento flexível• H3.6: Avaliação de outros hóspedes• H3.7: Selo sanitário e de higiene• H3.8: Publicidade• H3.9: Reputação do hotel ou marca• H3.10: Afastamento de grandes densidades populacionais• H3.11: Dimensão reduzida• H3.12: Controlo de desinfeção• H3.13: Garantia de distanciamento entre os hóspedes
H4	A motivação de viagem influencia o tipo de alojamento escolhido.
H5	A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de receção para a escolha do hotel.
H6	A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de limpeza de quartos para a escolha do hotel.
H7	A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de restauração para a escolha do hotel.
H8	A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de limpeza das áreas comuns para a escolha do hotel.

H9	A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas para assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes para a escolha do hotel.
H10	O perfil sociodemográfico influencia o tipo de férias. <ul style="list-style-type: none"> • Género • Faixa etária • Formação académica • Rendimento individual mensal

Importa, ainda, salientar que a abordagem do estudo baseia-se no paradigma positivista, ou seja, o investigador tem como base teorias e hipóteses construídas anteriormente pelo próprio ou por outros investigadores, associadas ao tema do estudo, que serão verificadas ao longo da investigação. Neste seguimento, segue-se uma abordagem hipotética-dedutiva, visto que o desenvolvimento do inquérito por questionário teve como ponto de partida a revisão da literatura. Segundo António Carlos Gil (2008), este tipo de investigação consiste

Quando os conhecimentos disponíveis sobre determinado assunto são insuficientes para a explicação de um fenómeno, surge o problema. Para tentar explicar a dificuldade expressa no problema, são formuladas conjeturas ou hipóteses. Das hipóteses formuladas, deduzem-se consequências que deverão ser testadas ou falseadas. Falsear significa tentar tornar falsas as consequências deduzidas das hipóteses. (...) no método hipotético-dedutivo procuram-se evidências empíricas para derrubá-la. (p.12)

Por outra perspetiva, o presente estudo é complementado com a metodologia qualitativa que fornece uma visão de como os hotéis. Neste sentido, definiu-se os objetivos gerais e específicos, em lugar da formulação das hipóteses. Esta escolha prende-se com o facto de se pretender, apenas, identificar a perspetiva de gestores hoteleiros face ao impacto da pandemia no lado da oferta. Desta forma, em virtude de se analisar a relação entre as variáveis, torna-se relevante retirar os elementos chave de gestão durante este período.

De uma maneira geral, as entrevistas estruturadas tinham como principais objetivos o aprofundamento do conhecimento do tema do estudo, a obtenção de uma perspetiva prática e alargada do lado da oferta e o complemento da pesquisa quantitativa.

Como objetivos mais específicos deste método qualitativo foram definidos os seguintes:

- Avaliar os principais impactos da pandemia nos hotéis inquiridos;
- Identificar as principais alterações implementadas;
- Caracterizar as estratégias de marketing levadas a cabo pelos hotéis;
- Identificar a expectativa futura no que toca às reservas (taxa de ocupação, nacionalidades, tipo de turistas);
- Reconhecer as mudanças no comportamento dos hóspedes (ex.: novas exigências, novos hábitos, etc.);
- Analisar as práticas de gestão de recursos humanos durante o período pandémico (ex.: formação, oferta de equipamento de proteção, etc.)

5.3 Estudo quantitativo

A pesquisa quantitativa caracteriza-se por considerar que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir opiniões e números em informações que serão classificadas e analisadas (Lúcia da Silva & Muszkat Menezes, 2005). Sendo que o tratamento das informações recolhidas requer técnicas estatísticas que podem variar desde as mais simples como a média, mediana, desvio-padrão, às mais complexas como o coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.) (Richardson, 1999).

Na mesma linha de pensamento, Manzato & Barbosa Santos (2012) defendem que os métodos de pesquisa quantitativa, de um modo geral, são utilizados quando se quer medir opiniões, crenças, interesses, reações, expectativas, sensações, hábitos, atitudes, situações experienciadas, entre outras, de um público-alvo através de uma amostra que o represente de forma estatisticamente comprovada.

O método quantitativo preocupa-se em garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando uma margem de segurança quanto às inferências. Nesta sequência, este tipo de pesquisa é aplicada em estudos descritivos que tem como objetivo a identificação e classificação da relação entre as variáveis e a relação de causalidade entre fenómenos (Richardson, 1999).

A sua aplicação é comumente observada em inquéritos por questionário numa tentativa de perceber o comportamento de uma população através de uma amostra. Tendo em conta os objetivos e hipóteses de investigação formulados (as), foi imperativo utilizar um método de investigação quantitativo com o objetivo de testar as hipóteses com os dados obtidos

por meio deste método. Na área das ciências sociais, o inquérito por questionário é dos instrumentos mais utilizados para a obtenção de dados. Trata-se de uma técnica composta por um conjunto ordenado de questões, normalmente, respondidas por escrito, não exigindo, assim, a presença do entrevistador, que se destina a um determinado público que vai fornecer informações relevantes para a investigação do entrevistador.

5.3.1 Inquérito por questionário

Como refere Marconi & Lakatos (2002), as principais vantagens para quem aplica este método passam pela obtenção de um grande número de respostas com uma grande abrangência geográfica, poupança de recursos financeiros e temporais para o entrevistador, segurança no que toca às respostas, pelo facto de estas não serem identificadas, menor risco de enviesamento devido à não influência do entrevistador e maior liberdade no que toca às respostas, em razão do anonimato.

Todavia, este método apresenta um conjunto de desvantagens, nomeadamente, o elevado número de perguntas sem respostas e a impossibilidade de auxiliar o inquirido em caso de incompreensão, o que pode conduzir à uniformidade aparente (Marconi & Lakatos, 2002). Ao longo da preparação do inquérito por questionário, é exigido cuidado e minuciosidade na elaboração e/ou escolha das questões pelo que estas deverão ser claras e facilmente compreendidas. Neste seguimento, o entrevistador deve ser capaz de utilizar linguagem simples, evitando questões longas, ambíguas e de sobrecarga social. Neste processo, é, ainda, necessário que o investigador não oriente os seus inquiridos a dar uma determinada resposta, nem assuma que os mesmos saibam responder às questões, sendo, por vezes, oportuno ocorrer à sua personalização (Antonio Carlos Gil, 1989).

Para o presente estudo, a escolha deste método prendeu-se, nomeadamente, com o facto de se tratar de um estudo exploratório, tornando possível a obtenção de um número alargado e diversificado de respostas, impulsionado pelo desenvolvimento das novas tecnologias, quer pela utilização do correio eletrónico, quer pelas comunidades *online* que se disponibilizam a preencher inquéritos.

Outra razão deveu-se pela facilidade em quantificar e comparar os dados obtidos bem como proceder à análise estatística. O inquérito por questionário ao caracterizar-se por ser um recurso económico e ao ser administrado via *online*, não exigindo a presença do entrevistador, também, incitou a sua escolha. Por último, juntou-se o seu carácter dinâmico,

uma vez que serão dirigidas questões de várias formas (ex.: resposta aberta, escolha múltipla, questões de escala, etc.), de acordo com o objetivo da mesma. Por conseguinte, permite uma maior liberdade no que toca às respostas, devido ao anonimato dos inquiridos (Marconi & Lakatos, 2002).

Relativamente ao conteúdo, as questões podem variar entre as de facto ou de opinião. Já no que toca à sua forma, as perguntas podem ser abertas ou fechadas. Nas primeiras, as respostas não se encontram fixadas, o inquirido tem a liberdade de responder do modo que lhe aprouver no espaço reservado para o efeito. Uma das vantagens deste tipo de questões é a informação prestada ao investigador acerca de vários domínios. As questões abertas são convenientes quando se aborda temas delicados ou quando não é possível prever possíveis respostas (Gonçalves, 2004).

Por outro lado, as questões fechadas caracterizam-se por propor um conjunto de respostas previamente preparadas cabendo ao inquirido assinalar uma ou várias respostas, consoante se trate de respostas simples ou múltiplas. Para a amostra, este tipo de questões dá uma maior facilidade no seu preenchimento e na sua compreensão. Por sua vez, para o investigador permite facilmente tratar, quantificar e compreender os dados recolhidos, não carecendo de análise de conteúdo (Gonçalves, 2004).

Tabela 7| Vantagens e desvantagens das questões abertas e fechadas

	Questões abertas	Questões fechadas
Vantagens	<p>Não há restrição na resposta;</p> <p>Adequada em estudos exploratórios ou formuladores;</p> <p>Exigem menor tempo de construção das questões para o investigador;</p>	<p>Facilita a tabulação;</p> <p>Respostas mais objetivas;</p> <p>Facilita o processo de resposta;</p>

Desvantagens	<p>Dificulta a resposta ao próprio inquirido que deverá redigi-la;</p> <p>Dificuldade na tabulação e tratamento estatístico;</p> <p>Análise mais complexa, cansativa e demorada;</p> <p>Não são adequadas em estudos descritivos ou explicativos;</p> <p>São menos objetivas, havendo a possibilidade do inquirido desviar-se do tema;</p>	<p>Restrição na resposta;</p> <p>Exigem mais cuidado na construção das questões e respetivas opções de resposta;</p>
---------------------	--	--

Fonte: Antonio Carlos Gil (1989)
Marconi & Lakatos (2002)

A preparação/ planeamento desta técnica passou pelas seguintes fases: construção do inquérito por questionário, pré-teste, envio/ divulgação, recolha e tratamento dos dados obtidos e análise dos resultados.

Para Marconi & Lakatos (2002) “toda a pesquisa deve ter um objetivo determinado para saber o que se vai procurar e o que se pretende alcançar” (p.24). Por outras palavras, o objetivo de um estudo consiste num enunciado declarativo que explicita a orientação da investigação segundo o nível dos conhecimentos estabelecidos no domínio da questão. Especifica as variáveis-chave, a população e o contexto de estudo. O objetivo do estudo harmoniza-se com o grau de avanço dos conhecimentos e indica o tipo de investigação a empreender, isto é, denominar, descrever fatores, explorar ou examinar relações, prever, avaliar os efeitos, entre outros (Fortin, 1996). Resumidamente, o objetivo de um estudo indica o porquê da investigação.

Assim, foram definidos os seguintes objetivos:

Objetivos gerais	Objetivos específicos
1. Avaliar a experiência na hotelaria antes do período pandémico.	✓ Analisar se o comportamento atual/ futuro resulta da pandemia ou de hábitos anteriores.

<p>2. Analisar o impacto da pandemia nas viagens e nos planos de férias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar se a pandemia veio obrigar ao cancelamento de reservas. ✓ Comprovar a segurança do serviço nas unidades de alojamento. ✓ Conhecer o nível de satisfação dos indivíduos que experimentaram unidades hoteleiras durante a pandemia.
<p>3. Verificar a influência dos riscos percebidos para a saúde dos hóspedes nas unidades de alojamento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analisar a confiança dos hóspedes nos meios de alojamento. ✓ Avaliar a intenção de reserva durante e após o período pandémico. ✓ Detetar os fatores determinantes aquando do processo de seleção das unidades de alojamento.
<p>4. Identificar as futuras preferências no que respeita ao alojamento turístico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reconhecer futuras preferências no que toca à tipologia de alojamento a selecionar. ✓ Analisar o nível de importâncias das medidas implementadas pelos hotéis no processo de tomada de decisão do alojamento.

A Revisão da Literatura sobre estudos idênticos ao da presente pesquisa serviu de apoio à construção do inquérito por questionário. As questões anteriormente utilizadas foram analisadas com o intuito de verificar a sua adaptação e pertinência para uma posterior escolha.

Tendo em consideração o tipo de informação a recolher e o objetivo da questão, pode-se optar por questões abertas ou fechadas. Como referido acima, enquanto nas questões de resposta aberta, o entrevistado tem uma maior liberdade no que toca ao conteúdo da sua resposta, nas questões de resposta fechada, o mesmo tem de se cingir num conjunto de respostas previamente definidas, a resposta que melhor se adequa à sua percepção. No presente questionário, verifica-se uma maior incidência nas questões fechadas, visto que possibilita ora o processo de preenchimento para o entrevistado, ora a análise estatística para o investigador.

Em questões cujo objetivo passava por avaliar o nível de satisfação, as percepções e o nível de importância foi utilizada uma escala de Likert. Trata-se de uma escala de medida que utiliza cinco categorias de resposta. De acordo com Marconi & Lakatos (2002), o investigador elabora um conjunto de proposições consideradas importantes em relação a atitudes ou opiniões, que tenha relação direta ou indireta com o objetivo a ser estudado. Posteriormente, estas proposições são apresentadas ao público-alvo do questionário que indicará as suas reações, escolhendo valores entre 1 a 5, que corresponderão: discordo totalmente, discordo, não concordo, nem concordo, concordo e concordo totalmente.

As escalas presentes no inquérito por questionário, também, utilizam um intervalo de valores entre 1 a 5, em que 1 corresponde a nada importante/ nada satisfeito e 5 significa extremamente importante/ extremamente satisfeito. As questões que compreendem esta escala pretendem não só identificar o nível de importância de medidas implementadas pelos hotéis no processo de seleção das unidades de alojamento como também avaliar o nível de satisfação quanto aos serviços hoteleiros experimentados durante o período pandémico.

Tabela 8| Origem das questões do inquérito por questionário

Secção	Questão	
Secção B: Experiência na hotelaria durante a pandemia	7. Quando foi a última vez que ficou alojado (a) num hotel?	(Gursoy et al., 2021)
	10. Selecione dos seguintes aspetos, o (os) que encontrou na unidade hoteleira em que ficou alojado (a):	(Gursoy et al., 2021)
Secção C: Intenção de reserva de hotel	12. Das seguintes afirmações, qual a que se adequa melhor às suas expectativas?	(Brito-Henriques et al., 2020)
	13. Quando tenciona reservar um hotel no futuro?	(Ivanova et al., 2021);(Gursoy et al., 2021)
	16. Qual a principal motivação que o (a) levará a reservar e pernoitar num hotel?	(Ivanova et al., 2021); (Gursoy et al., 2021)
	17. Quem o (a) irá acompanhar?	(Ivanova et al., 2021)

	20. Qual a sua predisposição para pagar mais por um hotel que implemente precauções de segurança acrescidas?	(Gursoy et al., 2021)
Secção D: Seleção do alojamento	22. Defina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de receção para a escolha do hotel, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante	(Hussain et al., 2020)
	23. Quanto aos serviços de limpeza dos quartos	(Hussain et al., 2020)
	24. Quanto aos serviços de restauração	(Hussain et al., 2020)
	25. Quanto aos serviços de limpeza de áreas comuns	(Hussain et al., 2020)
	26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente às seguintes alterações, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante	(Hussain et al., 2020)
Secção E: Caracterização sociodemográfica	27. Género	(Hussain et al., 2020)
	28. Faixa etária	(Brito-Henriques et al., 2020)
	31. Estado civil	(Hussain et al., 2020)
	32. Tem filhos?	(Hussain et al., 2020)
	34. Formação académica	(Brito-Henriques et al., 2020)
	35. Situação profissional	(Hussain et al., 2020)

Fonte: Elaboração própria

5.3.2 Pré-teste do inquérito por questionário

Uma vez redigido, o inquérito por questionário deve passar por uma prova preliminar. O objetivo do pré-teste, como é assim designado, é identificar possíveis falhas e imprecisões na redação do questionário, desnecessidade de questões, constrangimentos ao entrevistado, exaustão, entre outros. Em suma, trata-se de um instrumento de recolha de dados que tem como finalidade assegurar a validação e precisão do questionário (Antonio Carlos Gil, 1989).

O inquérito por questionário foi sujeito a duas fases. A primeira consistiu num esboço do questionário, baseado na análise da revisão da literatura. Este foi analisado pela Orientadora que procedeu a correções e propôs não só questões fulcrais para o objetivo do estudo como também sugestões de melhoria no sentido de agilizar o processo de preenchimento.

Numa segunda fase, após a realização do questionário *online* com a ajuda do LimeSurvey, foi solicitado aos contactos mais próximos que o preenchessem e detetassem falhas ou sugerissem melhorias pertinentes. Nesta etapa, como se pode observar pela tabela seguinte, primeiramente, foi proposto a apresentação de mais opções no que se refere ao género.

Em segundo lugar, foi sugerido tornar a resposta relativa ao rendimento mensal individual não obrigatória, uma vez que a maioria dos estudantes não possuem qualquer rendimento mensal ou adicionar uma opção correspondente a este valor. Salienta-se que o feedback obtido foi tido em consideração para a conclusão do questionário.

Tabela 9| Alterações das opções de resposta decorrentes do Pré-teste

Opções originais	Opções modificadas
<u>Género:</u> <ul style="list-style-type: none">• Feminino• Masculino	<u>Género:</u> <ul style="list-style-type: none">• Feminino• Masculino• Não binário• Prefiro não dizer
<u>Rendimento mensal individual:</u> <ul style="list-style-type: none">• Inferior a 500€• 501€-1000€• 1001€-2000€• 2001€-3000€• Superior a 3000€	<u>Rendimento mensal individual:</u> <ul style="list-style-type: none">• 0€• Inferior a 500€• 501€-1000€• 1001€-2000€• 2001€-3000€• Superior a 3000€

Fonte: Elaboração própria

5.3.3 Inquérito por questionário final

Após a leitura e análise da revisão da literatura e das modificações decorrentes do pré-teste, construiu-se a versão final do inquérito por questionário. Este é constituído por 36 questões divididas em cinco secções. A organização resultou da necessidade de garantir um encadeamento das questões consoante a variável em análise, sendo que as diferentes partes correspondem aos objetivos gerais e específicos da investigação.

A primeira incide sobre a experiência anterior dos inquiridos em hotéis, a fim de identificar preferências quanto ao meio de alojamento, frequência com que o utilizavam e localização do mesmo. Por meio desta análise, será possível compreender se o comportamento atual/ futuro do hóspede resulta da pandemia ou de hábitos anteriores.

A segunda aborda a experiência na hotelaria durante o período pandémico. Esta secção avalia a estadia dos inquiridos que visitaram unidades hoteleiras durante este período no que concerne à sua segurança e aspetos/ medidas implementados (as) pelas unidades hoteleiras onde se alojaram. A última parte desta secção permite, ainda, avaliar a satisfação quanto aos serviços experimentados.

De seguida, é analisada a intenção de reserva, o que leva os inquiridos a pensar/ imaginar na/a sua futura estadia em unidade (s) de alojamento. Na terceira secção, serão recolhidas informações acerca dos meios de alojamento que melhor combinam com as expectativas dos inquiridos, a distância temporal até à próxima reserva, o local do hotel, as principais motivações e fatores determinantes no processo de seleção.

A penúltima parte concentra-se na seleção de alojamento. Esta secção pretende analisar as preferências quanto à tipologia de alojamento no decorrer e no pós-pandemia, bem como analisar o nível de importância das medidas implementadas pelos hotéis na escolha dos meios de alojamento turístico.

Por último, a caracterização sociodemográfica é considerada através da combinação entre respostas abertas e fechadas (ver anexo 1).

Tabela 10| Questões do inquérito por questionário

Secção	Nº	Conteúdo	Tipo de pergunta	Tipo de variável	Tipo de escala
I	1	Qual a média de vezes que ficava alojado num meio de alojamento turístico	Aberta	Quantitativa	Rácio
I	2	Tipologia de alojamento	Fechada	Qualitativa	Nominal
I	3	Onde ficava alojado	Fechada	Qualitativa	Nominal
II	4	Cancelamento de uma reserva durante a pandemia	Fechada	Qualitativa	Nominal
II	5	Onde se localizava a unidade de alojamento	Fechada	Qualitativa	Rácio
II	6	Ficou alojado num hotel durante a pandemia	Fechada	Qualitativa	Nominal
II	7	Quando foi a última vez que ficou alojado num hotel	Aberta	Qualitativa	Rácio
II	8	Durante a estadia, sentiu-se seguro	Fechada	Qualitativa	Nominal
II	9	Em que situações não se sentiu seguro	Fechada	Qualitativa	Nominal
II	10	Aspetos que encontrou na unidade de alojamento	Fechada	Qualitativa	Nominal
II	11	Nível de satisfação quantos aos serviços experimentados	Fechada	Qualitativa	Ordinal (Escala de <i>Likert</i>)
III	12	Nível de confiança face aos meios de alojamento	Fechada	Qualitativa	Nominal
III	13	Quando tenciona reservar um hotel	Fechada	Qualitativa	Nominal
III	14	Indique o mês e ano	Aberta	Qualitativa	Rácio
III	15	Onde se situa o hotel	Aberta	Qualitativa	Rácio
III	16	Principal motivação que o levará a reservar e pernoitar num hotel	Fechada	Qualitativa	Nominal
III	17	Quem o irá acompanhar	Fechada	Qualitativa	Nominal

III	18	Por quanto tempo tenciona permanecer no hotel	Aberta	Quantitativa	Rácio
III	19	Fatores determinantes na seleção de uma unidade de alojamento	Fechada	Qualitativa	Nominal
III	20	Predisposição para pagar mais por um hotel que implemente precauções de segurança acrescidas	Fechada	Qualitativa	Nominal
IV	21	Tipologia de alojamento durante e após a pandemia	Fechada	Qualitativa	Nominal
IV	22	Nível de importância das medidas implementadas nos serviços de receção	Fechada	Quantitativa	Ordinal (Escala de Likert)
IV	23	Nível de importância das medidas implementadas nos serviços de limpeza de quartos	Fechada	Quantitativa	Ordinal (Escala de Likert)
IV	24	Nível de importância das medidas implementadas nos serviços de restauração	Fechada	Quantitativa	Ordinal (Escala de Likert)
IV	25	Nível de importância das medidas implementadas nos serviços de limpeza das áreas comuns	Fechada	Quantitativa	Ordinal (Escala de Likert)
IV	26	Nível de importância das medidas implementadas para assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes	Fechada	Quantitativa	Ordinal (Escala de Likert)
V	27	Género	Fechada	Qualitativa	Nominal
V	28	Faixa etária	Fechada	Qualitativa	Ordinal
V	29	Nacionalidade	Aberta	Qualitativa	Rácio
V	30	Concelho ou país de residência	Aberta	Qualitativa	Rácio
V	31	Estado civil	Fechada	Qualitativa	Nominal

V	32	Tem filhos	Fechada	Qualitativa	Nominal
V	33	Número de filhos	Aberta	Quantitativa	Rácio
V	34	Formação académica	Fechada	Qualitativa	Nominal
V	35	Situação profissional	Fechada	Qualitativa	Nominal
V	36	Rendimento mensal individual	Fechada	Qualitativa	Ordinal

Fonte: Elaboração própria

	Conteúdos do questionário	Objetivos
Parte I: Experiência na hotelaria anterior	Frequência e preferência pela tipologia e localização do meio de alojamento turístico antes da pandemia	Avaliar a experiência passada a fim de analisar se o comportamento atual/ futuro resulta da pandemia ou de hábitos anteriores
Parte II: Experiência na hotelaria durante a pandemia	Cancelamento de reserva Alojamento durante a pandemia Segurança ao longo da estadia Aspetos físicos encontrados Nível de satisfação do serviço experimentado	Analisar o impacto da pandemia nas viagens e planos de férias Analisar o impacto da pandemia nas viagens e planos de férias
Parte III: Intenção de reserva de hotel	Expectativas Intenção de reserva Principais motivações Fatores determinantes para a escolha	Verificar a confiança dos hóspedes nas unidades de alojamento Observar a influência dos riscos percebidos para a saúde na escolha do alojamento Avaliar a intenção de reserva de um hotel
Parte IV: Seleção do alojamento	Tipologia de alojamento Nível de importância das medidas implementadas (serviço de receção, restauração, limpeza dos quartos e áreas comuns, etc.)	Identificar as futuras preferências no que respeita ao alojamento turístico Analisar o nível de importância das medidas implementadas pelos hotéis no processo de tomada de decisão do alojamento
Parte V: Caracterização sociodemográfica	Dados demográficos, sociais e profissionais dos inquiridos	Construir o perfil sociodemográfico dos inquiridos

Figura 3: Estrutura do questionário e a sua relação com os objetivos

Fonte: Elaboração própria

5.3.4 População e amostra

O campo de aplicação do inquérito por questionário direccionou-se aos indivíduos que experimentaram um serviço hoteleiro durante o período pandémico ou que têm intenções de fazê-lo no futuro. A amostra abrange, ainda, todos os indivíduos que têm acesso às novas tecnologias, uma vez que o inquérito por questionário foi, apenas, lançado *online*.

Aquando da seleção da amostra foi utilizado um método não probabilístico, ou seja, há elementos que têm mais probabilidade de integrar a amostra, sendo esta uma das principais desvantagens apontada a este método quantitativo. Neste caso, a administração deste instrumento via internet não assegura que todos os elementos da população integrem a amostra. Resumidamente, a escolha dos inquiridos não se rege por um método aleatório, logo, torna-se impossível ter um controlo estatístico de representação, no entanto, eles constituem a amostra e são úteis no processo de recolha de dados (Netquest, 2017).

Posteriormente, recorreu-se ao método não probabilístico por conveniência para seleccionar a amostra, visto que esta é constituída por elementos que têm acesso à Internet, disponíveis para receber o *link* (quer por correio eletrónico, quer pelas redes sociais) e aceder ao mesmo. A recolha de dados apoiada pelo correio eletrónico permite o envio do inquérito por questionário quantas vezes for necessário, maior velocidade na receção de respostas e, ainda, permite que possam ser preenchidos de acordo com a conveniência e tempo do entrevistado (Aaker et al., 2007).

A sua divulgação através do correio eletrónico e, principalmente, pelas redes sociais utilizaram, também, o método probabilístico bola de neve, isto é, seleccionaram-se/contactaram-se alguns elementos da população, inquiriram-se esses mesmos elementos e solicitou-se que estes indicassem outros possíveis elementos a contactar. As redes sociais, também, serviram como um meio de maximização do número de respostas e, em simultâneo, de divulgação do inquérito por questionário.

Tendo em consideração a representatividade da amostra, para um intervalo de confiança de 95% e uma margem de erro de aproximadamente 5%, o tamanho da amostra recomendado é 377. Dado que se inquiriu 205 indivíduos, a margem de erro é de 6,81%, sendo que para um nível de confiança de 95% seriam necessárias 377 respostas. A dimensão da amostra foi calculada com o apoio do *software online* Raosoft.

5.3.5 Procedimentos para a recolha de dados

Numa primeira fase, a Internet foi utilizada como um meio para a construção do inquérito por questionário e, posteriormente, para a divulgação e obtenção de respostas. Tendo em consideração uma população desconhecida e as limitações impostas pela pandemia, a internet foi considerada o melhor meio para atingir os objetivos da investigação.

A construção foi suportada pelo LimeSurvey, ferramenta *online*, gratuita e intuitiva, utilizada por universidades e organizações para a realização de estudos de mercado, permitindo a recolha e tratamento de um número substancial de respostas. A garantia de fiabilidade e segurança durante este processo foi outro aspeto que pesou na seleção deste *software*.

Quanto à sua divulgação, de maneira a alcançar um número significativo de respostas, recorreu-se à rede social Facebook, mais propriamente, a comunidades/ grupos criadas (os) *online* com o objetivo de divulgar e preencher inquéritos. Após a entrada nas comunidades destinadas para este efeito, foram publicadas mensagens de divulgação do inquérito por questionário, solicitando a participação e remetendo para o *link* do mesmo. A recolha dos dados decorreu entre os meses de abril e junho de 2021 e a amostra final incluiu 205 indivíduos.

5.3.6 Métodos e técnicas de análise de dados

As informações retiradas do inquérito por questionário foram analisadas com o apoio do SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) para conduzir análises descritivas e construir análises bivariadas (análise de duas variáveis em simultâneo).

Primeiramente, todas as questões foram sujeitas a uma análise descritiva. Neste âmbito, calcularam-se as frequências absolutas e relativas e as medidas de tendência central, mais propriamente, a média, moda e mediana, quando tais eram justificadas.

Relativamente à análise bivariada, recorreu-se, maioritariamente, ao teste do Qui-quadrado. Este teste não paramétrico tem como objetivo testar se dois ou mais grupos independentes diferem entre si em relação a uma mesma característica. Por outras palavras, pretende analisar o comportamento de dois grupos independentes, tendo por base uma variável comum (Consciência Silvestre & Filipe Araújo, 2012).

Considerou-se, ainda, fundamental, através do teste ANOVA analisar as diferenças de preferência face às tipologias de alojamento a escolher no futuro que fossem estatisticamente significativas. A ANOVA permite, ao ter uma variável dependente, analisar de que forma os fatores da variável independente exercem a sua influência. Em resumo, este é um teste paramétrico que permite a comparação em simultâneo de várias categorias da variável independente, que pode ser de origem qualitativa ou quantitativa, no entanto, a variável dependente terá de ser obrigatoriamente contínua (Consciência Silvestre & Filipe Araújo, 2012).

Neste seguimento, as variáveis em análise foram submetidas aos testes de normalidade de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk e ao teste de igualdade de variâncias de Levene. Quando se verificou o não cumprimento dos pressupostos da ANOVA, selecionou-se o teste de Kruskal Wallis, sendo este um teste não paramétrico alternativo ao primeiro.

A análise bivariada foi, ainda, composta pelo teste t-Student com o objetivo de comparar médias de dois grupos independentes quanto a uma variável quantitativa. O não cumprimento dos pressupostos do teste t-Student exigiu a aplicação do teste de Mann Whitney U. À semelhança do teste de Kruskal Wallis, trata-se de um teste não paramétrico, realizado em alternativa ao teste paramétrico t-Student.

5.4 Estudo qualitativo

À partida, o método qualitativo difere do quantitativo na medida em que não aplica um instrumento estatístico como suporte no processo de análise de um problema. Este método não pretende numerar ou medir categorias homogêneas (Richardson, 1999).

Segundo Richardson (1999, p.82), os estudos que aplicam “uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais.” O mesmo autor ressalta, ainda, que pode mesmo contribuir para o processo de mudança de um determinado grupo e para o conhecimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

A pesquisa qualitativa considera a relação entre o mundo real e o sujeito. Por outras palavras, este tipo de pesquisa expõe a presença de um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números (Lúcia da Silva & Muszkat Menezes, 2005).

A investigação qualitativa segue uma abordagem mais exploratória, ou seja, concentra-se na recolha de informação acerca de um número reduzido de casos. Por meio deste tipo de método, procura-se explorar a fundo uma determinada temática, recolher o máximo de informação possível tendo como público-alvo, uma amostra mais reduzida.

Neste sentido, o método qualitativo permite obter uma melhor compreensão da envolvente contextual e das características do objeto de estudo. Dado que este diz respeito a unidades de alojamento turístico localizadas em diferentes regiões do país, a eleição de entrevistas estruturadas conduziu a que fosse possível a recolha de informações junto de gestores hoteleiros com conhecimento e experiência prática sobre o tema da investigação. Em particular, este instrumento teve como principal objetivo compreender as alterações provocadas pela pandemia no ambiente prático, no que toca às mudanças físicas das organizações, estratégias de gestão aplicadas e, ainda, mudanças comportamentais dos hóspedes.

5.4.1 Entrevista

Para o cumprimento dos objetivos de investigação, a entrevista revelou-se o instrumento mais indicado para a obtenção de dados. Trata-se de uma técnica em que o investigador se apresenta face ao entrevistado e lhe coloca um conjunto de questões com o intuito de obter dados pertinentes para a investigação. Resumidamente, a entrevista é um meio que impulsiona a interação social, é uma forma de diálogo assimétrico em que uma das partes recolhe informações e a outra constitui a fonte de informação (Antonio Carlos Gil, 1989).

Quanto ao grau de estruturação, as entrevistas caracterizam-se como estruturadas ou não estruturadas. As primeiras desenvolvem-se a partir de questões precisas, previamente estabelecidas e com uma ordem pré-determinada. Por sua vez, as entrevistas não estruturadas visam obter por parte do entrevistado os aspetos que este considera mais relevantes sobre determinado problema. Nestas últimas, é dada uma maior liberdade ao entrevistado, permitindo que este desenvolva as suas opiniões e informações da forma que achar mais conveniente (Richardson, 1999).

As entrevistas realizadas para a presente investigação caracterizam-se como estruturadas, ou seja, o seu desenvolvimento foi desencadeado por um conjunto de questões cuja ordem e conteúdo foram previamente estabelecidos.

5.4.2 Sujeitos inquiridos

A investigação qualitativa engloba, principalmente, o estudo e análise de entrevistas estruturadas a meios de alojamento turístico. Como já foi mencionado acima, as entrevistas seguiram um guião anteriormente estabelecido. A decisão por este tipo de estruturação deveu-se ao facto de os entrevistados terem sido contactados por mensagens em plataformas como o LinkedIn ou via *e-mail*.

Quanto à seleção dos inquiridos, a amostra foi selecionada através de um método de amostragem não aleatória por conveniência, isto é, os elementos escolhidos para incluir a amostra foram selecionados segundo critérios de conveniência do investigador.

O público-alvo é constituído por uma unidade hoteleira de 3, 4 ou 5 estrelas de cada região que compõe a NUT II. Em particular, a amostra é composta por um hotel de 3 estrelas da região Norte, um hotel de 4 estrelas da região Centro, um hotel de 3 estrelas da Área Metropolitana de Lisboa, um hotel de 5 estrelas da região do Alentejo e do Algarve e, por último, um hotel de 4 estrelas da Região Autónoma dos Açores e da Madeira. A razão da seleção de um meio de alojamento com localizações diferentes resulta do objetivo de esbater um possível enviesamento que possa resultar das características específicas das regiões, bem como dos seus comportamentos e respostas à pandemia.

5.4.3 Guião da entrevista

O guião da entrevista foi comum para todos os entrevistados. Este é composto por 8 questões (ver anexo 2).

Tratam-se de questões específicas relativas ao tema e objetivos de investigação. O conteúdo das questões engloba tópicos como o impacto da pandemia de Covid-19 sentido nas unidades hoteleiras, as principais alterações implementadas pelos hotéis para atrair os “novos” clientes, incluindo campanhas promocionais ou eventos realizadas (os), as expectativas acerca da afluência de turistas durante o Verão de 2021, as alterações no comportamento e motivações dos hóspedes, a formação prestada aos colaboradores durante o período pandémico, os processos de gestão de recursos humanos adotados e os principais desafios sentidos para o setor hoteleiro.

5.4.4 Procedimentos para a recolha de dados

Os entrevistados foram previamente contactados através de uma mensagem via *e-mail* ou por meio da plataforma LinkedIn (ver anexo 3) que incluía o tema, objetivo da entrevista e sublinhava a importância da sua participação para o desenvolvimento do estudo.

Após a receção do pedido de entrevista, as unidades hoteleiras interessadas em contribuir para a investigação solicitaram o envio das questões via *e-mail*. As entrevistas foram guardadas em formato digital para posterior análise.

A presente investigação tornou-se mais completa com a realização das entrevistas, na medida em que enquanto o inquérito por questionário ofereceu uma visão sobre o impacto da pandemia no comportamento do hóspede, ou seja, centrou-se no lado da procura, as entrevistas disponibilizaram uma perspetiva sobre o impacto da pandemia no lado da oferta, dando origem a uma análise mais completa e diversificada.

5.4.5 Métodos e técnicas de análise de dados

Após a sua transcrição, as informações extraídas das entrevistas estruturadas foram sujeitas a análise de conteúdo. Trata-se de uma técnica de análise aplicada a material não estatístico que possibilita a realização de uma análise, ou seja, é um método de análise de conteúdo de documentos ou outros materiais não estatísticos de uma forma que é possível fazer comparações estatísticas entre eles.

A análise de conteúdo procura explorar a riqueza dos dados qualitativos. Como refere Franco (2005), a análise de conteúdo “é um procedimento de pesquisa que se situa num delineamento mais amplo da teoria da comunicação e tem como ponto de partida a mensagem” (p.20).

A análise de conteúdo tem duas funções que em casos práticos pode ou não dissociar-se: uma função heurística, isto é, a análise de conteúdo que enriquece a tentativa exploratória, aumenta a propensão para a descoberta, e uma função de “administração da prova”, ou seja, ao ser uma análise sistemática procura a confirmação ou a infirmação de hipóteses ou de afirmações provisórias (Bardin, 1977). As diferentes fases da análise de conteúdo desenvolvem-se em três momentos diferentes: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação (Bardin, 1977).

A pré-análise é uma fase de organização, correspondendo a um período de intuições, mas tendo como objetivo tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais, de maneira a obter um plano de análise. De uma maneira geral, a pré-análise possui três missões: a escolha de documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e dos objetivos e a realização de indicadores que suportem a interpretação final. Para tal, a primeira atividade da pré-análise consiste numa leitura flutuante em que se estabelece o primeiro contacto com os documentos a serem analisados. No devido prazo temporal, a leitura vai cada vez mais tornando-se precisa, resultado das hipóteses emergentes. Esta leitura contribuirá para a escolha dos documentos suscetíveis de fornecer informações ao problema levantado (Bardin, 1977).

A segunda fase da análise de conteúdo diz respeito a um conjunto de procedimentos que podem ser desenvolvidos manualmente ou com o apoio de mecanismos informáticos. Esta fase é demorada e fastidiosa, pois consiste em operações de codificação, desconto ou enumeração em função de regras previamente estabelecidas (Bardin, 1977).

No que concerne à última fase, tratamento dos dados obtidos e interpretação, os resultados são devidamente tratados de forma a serem significativos e válidos. As operações estatísticas permitem a construção de quadros de resultados, diagramas, figuras e modelos que resumem e oferecem uma leitura fácil e intuitiva das informações fornecidas pela análise. Todavia, a informação obtida, a confrontação sistemática com o material e o tipo de inferências conseguidas podem dar origem a novas dimensões teóricas (Bardin, 1977).

Relativamente à presente investigação, como as entrevistas foram realizadas com o auxílio do correio eletrónico. Após a receção das mesmas, estas foram guardadas em formato digital, com a identificação do hotel entrevistado para facilitar o processo de identificação. De seguida, iniciou-se a primeira fase da análise de conteúdo, pré-análise, com a leitura de todos os documentos. Após várias leituras dos vários documentos, procedeu-se à seleção das informações mais relevantes. Posteriormente, codificou-se as unidades de registo e definiu-se as categorias e subcategorias (ver anexo 29).

5.5 Conclusões

Neste capítulo, pretendeu-se analisar e perceber os métodos de recolha de dados mais apropriados à investigação, tendo em consideração os seus objetivos. Neste seguimento,

foi adotada uma abordagem quantitativa e qualitativa. Após a seleção, apresentou-se uma breve fundamentação teórica da metodologia adotada.

No que diz respeito ao método quantitativo, caracterizou-se a amostra e processos de amostragem, apresentou-se as etapas de construção do questionário, a fase do pré-teste e respetivas alterações decorridas deste processo. No que toca ao método qualitativo, apresentou-se o processo de desenvolvimento das entrevistas estruturadas desde a construção do guião, a sua realização e futuro tratamento de dados.

O capítulo seguinte expõe a análise da informação recolhida na pesquisa qualitativa e quantitativa, por meio da elaboração das entrevistas e do inquérito por questionário, respetivamente.

CAPÍTULO VI: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

6.1 Introdução

Este capítulo tem como principal objetivo apresentar os resultados extraídos quer da análise qualitativa, obtida através da realização das entrevistas às unidades de alojamento, quer da análise quantitativa, conseguida por meio do inquérito por questionário.

No que diz respeito à análise qualitativa, em primeiro lugar, será realizada uma breve caracterização dos hotéis inquiridos. Já numa fase posterior, serão abordados os principais resultados decorrentes da análise de conteúdo das entrevistas.

No que toca ao inquérito por questionário, a sua amostra será caracterizada através da análise descritiva. Posteriormente, serão expostos os principais resultados retirados da administração deste método de recolha de dados.

6.2 Apresentação dos resultados das entrevistas

6.2.1 Caracterização da amostra

Tabela 11 | Caracterização dos hotéis participantes nas entrevistas

	Tipologia	Categoria	Localização	NUT II	Dimensão (nº de quartos)	Ano de inauguração
A	Hotel	3*	Porto	Norte	18	2014
B	Hotel	4*	Fátima	Centro	86	2017
C	Design, Boutique Hotel	3*	Lisboa	Lisboa	32	2009
D	Hotel	5*	Évora	Alentejo	92	2010
E	Hotel	5*	Albufeira	Algarve	105	2017
F	Leisure & Conference Hotel	4*	Ponta Delgada	Açores	193	2017
G	Hotel	4*	Porto Moniz	Madeira	25	2015

Fonte: Elaboração própria

6.2.2 Impactos e desafios provocados pela Covid-19

A pandemia de Covid-19 causou inúmeros impactos negativos no setor hoteleiro, sendo estes maioritariamente de cariz económico/ financeiro. A nível mundial, os hotéis enfrentaram quedas de negócios e perdas de receitas, à medida que aumentavam as suas restituições, o que se traduziu na redução da força de trabalho, na perda de investimentos e no aumento das despesas com equipamentos de higienização.

Excecionalmente, um número reduzido de hóspedes mantiveram as suas reservas à medida que os aeroportos locais e internacionais foram encerrando. Embora as instalações tenham conseguido reter alguns hóspedes, motivado pelas proibições ou pela perceção de risco para a saúde, os efeitos da pandemia paralisaram as operações, dando origem a que a indústria funcionasse em modo de sobrevivência (Yacoub & ElHajjar, 2021).

Nos estabelecimentos hoteleiros portugueses, a principal consequência passou pelo encerramento parcial ou total das unidades de alojamento durante o período pandémico. Em cenários mais negativos, esta consequência pode ser perpetuada no tempo, na medida em que para determinados meios de alojamento a *“perspetiva de abertura”* é, ainda, escassa. (hotel C)

Tendo em consideração o testemunho da maioria dos entrevistados, os resultados são visíveis na *“enorme quebra de reservas”* (hotel D) que dá origem a uma *“quebra significativa do número de hóspedes”* (hotel B) e, conseqüente, *“quebra de faturação”* (hotel F). Tal conduziu à quase *“obrigatoriedade”* de redução dos preços a fim de ser possível atingir o *“mercado regional e tentar minimizar a perda global de rendimento”* (hotel G).

A evolução da pandemia, também, evidenciou a necessidade de *“reestruturação de toda a dinâmica de operação”* (hotel B) em consonância com as medidas impostas pela DGS com o intuito das unidades de alojamento proporcionarem um ambiente seguro e controlado tanto aos seus hóspedes como aos seus colaboradores. Esta nova exigência requereu, igualmente, a implementação de *“todas as questões ligadas à Covid”*. (hotel G). Por sua vez, estas alterações repercutiram-se na *“limitação da lotação..., não só de venda de quartos, como de todos os espaços públicos dentro do hotel (restaurantes, bares, piscinas, etc.) o que não só gerou quebra de receita como afetou a satisfação do cliente que passou a ter que pré-reservar todas as suas atividades... (refeições, visitas guiadas, provas de vinho, etc.)”* (hotel D). Quanto aos recursos humanos, o gestor hoteleiro F

referiu, ainda, que um dos principais impactos sentidos foi o aumento de “*colaboradores com fadiga pandémica*”.

Quando questionados acerca dos desafios enfrentados no panorama atual, os gestores sublinharam novamente o desafio financeiro provocado pela pandemia e o esforço na gestão e manutenção da motivação das suas equipas. Os entrevistados da região dos Açores e Madeira salientaram, ainda, neste campo, a dificuldade em restituir a confiança dos hóspedes ao relatar que:

(...) neste momento, todas as pessoas querem viajar, sentem a necessidade de respirar novos ares e verem coisas novas, ou seja, existe procura. Por outro lado, os hotéis continuam a existir, as infraestruturas estão montadas, os colaboradores estão motivados para voltar ao ativo, ou seja, existe oferta. Mas, a ligação entre estes dois conceitos é feita essencialmente pela confiança, e neste momento, está em crescendo e só quando a imunidade de grupo for atingida os turistas irão ter a confiança para sair do seu país e ir visitar e revisitar os destinos. (hotel G)

Do ponto de vista do gestor hoteleiro E, um dos principais obstáculos que o setor enfrenta diz respeito à “*confusão*” de medidas e restrições que existem em cada país (...), o que abala a confiança dos turistas”. Como estratégia de resolução, o mesmo gestor hoteleiro aponta a necessidade de um “*planeamento estratégico, que permita antecipar mudanças ou ameaças*” sempre em consonância com as necessidades e expectativas dos seus consumidores.

6.2.3 Alterações implementadas pelo lado da oferta

A oferta hoteleira foi alterando os seus serviços de maneira a adaptar-se às novas necessidades/ exigências dos consumidores. Os hotéis decidiram implementar alterações nas suas operações para proporcionar quer um ambiente de trabalho seguro aos seus colaboradores, quer estadias seguras aos seus clientes. O objetivo final destas práticas passou por aumentar a sensação de confiança e segurança sem alterar o carácter do hotel e comprometer a qualidade da experiência na hotelaria (Pavlatos et al., 2020).

Em casos práticos, o gestor do hotel D refere mesmo a criação de um *“manual de prevenção com procedimentos rigorosos para todos os departamentos do hotel”*. A nível de adaptações físicas, o gestor hoteleiro E destaca as seguintes:

(...) colocação de divisórias de vidro em todos os balcões de atendimento na receção e restaurantes, criação de circuitos nos buffets, redução do número de pessoas nas piscinas, entre outras, (...) protocolos de higienização muito rigorosos em todas as zonas – desinfeções várias vezes ao dia de zonas públicas, limpezas profundas dos quartos e suites, desinfeção de espreguiçadeiras nas piscinas, entre muitas outras.

Ao longo das entrevistas, foi, também, possível denotar a preocupação da oferta com o bem-estar físico e mental dos seus hóspedes. As unidades hoteleiras estão empenhadas em criar/ promover atividades ao exterior, bem como atrair o seu público-alvo através dos seus serviços de *wellness centre*. Tal como perspetiva o gestor do hotel D, umas das suas principais campanhas promocionais passa por *“promover ao máximo atividades e eventos ao ar livre, tal como menus temáticos, arraiais, mini concertos, workshops, etc.”*.

Outra estratégia dos hotéis a fim de incitar a reserva refere-se à oferta de uma maior flexibilidade no que toca aos seus serviços *“nomeadamente serviço de room service com taxa gratuita, serviço de esplanada com alargamento do horário, campanhas promocionais, abertura da piscina interior cumprindo com as normas impostas pela DGS, etc.”* (hotel B). Na ótica dos entrevistados, a oferta de campanhas e competitividade do preço tornaram-se estratégias fundamentais para o cumprimento deste objetivo. O hotel G, vai mais longe e, menciona a oferta de *“campanhas para o mercado regional, que se baseiam num grande desconto (...) campanhas para os clientes utilizarem as (...) facilidades, como piscinas, ginásios, a um preço muito competitivo (...) campanhas no estrangeiro com grandes operadores”*.

Contudo, as campanhas promocionais não apresentam o mesmo nível de relevância para todas as unidades de alojamento entrevistadas. O hotel localizado a sul do país não considera a *“necessidade de acionar campanhas promocionais”*. Em caso limite, realizam *“mailings pontuais e cirúrgicos com uma ou outra ação.”* (hotel E).

6.2.4 Alterações do lado da procura

Se por um lado, a pandemia derrubou a confiança e a vontade dos turistas em conhecer novos lugares e visitar novos hotéis, por outro lado, o desejo de se abstrair desta situação e abandonar a rotina por uns dias alimenta a esperança por parte da oferta. De acordo com o local em que se encontram, os hotéis apresentam diferentes taxas de ocupação esperadas. Se no norte e centro do país, os hotéis entrevistados preveem uma taxa que ronda os 30-60%, no sul e ilhas, as unidades de alojamento esperam taxas que rondam os 50-80%.

Não obstante, quanto à origem dos seus hóspedes, os hotéis concordam, uma vez que a esmagadora maioria aguarda a chegada de turistas com nacionalidades europeias, nomeadamente, espanhóis, britânicos e alemães. Contudo, o mercado espanhol foi o mais mencionado devido à proximidade geográfica e à facilidade de deslocação por via terrestre. Quanto aos turistas britânicos, o gestor hoteleiro D aponta que “ *embora o mercado do Reino Unido não tenha o Alentejo como seu principal destino em Portugal, acreditamos que o facto de Portugal ser para já dos poucos países da europa que podem visitar, seja (...) uma vantagem*”.

A localização física dos hotéis, também, afeta o tipo de turista, na medida em que se em pleno centro da capital portuguesa, o hotel entrevistado (C) considera que a maioria dos seus hóspedes serão casais pertencentes à classe média/alta, com idades compreendidas entre os 40 e os 70 anos. Na ilha da Madeira, os futuros turistas integram uma “*faixa etária mais jovem*” e apreciam o espírito “*de aventura e de ir à descoberta*”. No fundo, são “*clientes que têm uma forte ligação à natureza e ao mar.*” (hotel G).

No que diz respeito às principais características do comportamento dos hóspedes, a maioria dos gestores hoteleiros aponta a preocupação elevada para com a segurança e higiene das instalações, mesmo antes da sua estadia, sublinhando que “*O hóspede (...) na maioria das vezes efetua um contacto telefónico para saber de antemão quais as medidas.*” (hotel B). Em alternativa, para o gestor hoteleiro E, este contacto direto com o hotel antes da chegada é considerado um ponto positivo na medida em que “*consegue-se transformar potenciais reservas em reservas diretas*”. No que se refere à política de reservas, o mesmo gestor acrescenta, ainda, não só o crescimento de reservas com pouca

antecedência como também a *“forte procura em reservas sem compromisso, ou seja, aquelas em que não há custos de anulação”*.

Sob outra perspectiva, o gestor hoteleiro do hotel D denota a presença de dois tipos de clientes, um tipo de cliente muito preocupado com questões sanitárias que cumpre à risca todas as regras e *“por outro lado, aquele que aparenta querer “esquecer” toda a questão da pandemia e se sente frustrado por haver por exemplo lotação limitada em espaços diversos, por ter que usar máscara ou desinfetar as mãos com regularidade”*.

A somar a estas características, junta-se a intensificação da escolha de um serviço personalizado que será acentuado no pós-pandemia.

A personalização do serviço ainda terá uma outra variante que é a do self-service, ou seja, ser o próprio cliente a fazer. Por exemplo o cliente irá preferir ser ele a fazer o seu próprio café no quarto, com todo o conforto, em vez de se deslocar para o bar do hotel onde irá encontrar outras pessoas. (hotel G)

6.2.5 Ações ao nível dos recursos humanos

Como foi afirmado acima, diante do cenário desafiador causado pela pandemia, os hotéis focaram-se em assegurar o bem-estar dos seus colaboradores. Em primeiro lugar, as unidades de alojamento apostaram em programas de formação, dirigidos a todos os seus departamentos, acerca das *“novas regras de higienização (...), comportamentos seguros a adotar”* (hotel F) e *“quebras de correntes de transmissão.”* (hotel G).

A proteção dos colaboradores foi, ainda, assegurada através da oferta de equipamentos de proteção individual ajustados a cada secção, da *“colocação de proteções em acrílico em todas as zonas de atendimento direto”* do *“reforço no que toca à desinfeção das secções e áreas comuns”*, (hotel B) da *“disponibilização de cartazes com informação/ajudas visuais em todas as áreas de pessoal”* da *“disponibilização de desinfetante para mãos em todos os locais”* da *“limitação de lotação em zonas como refeitório, balneários”* (hotel D), da *“obrigatoriedade de desinfeção / higienização das mãos (...) através de um dispensador de solução de base alcoólica existente na Portaria de Serviço”*, da *“medição de temperatura de todos os colaboradores”*, de *“medidas de acesso*

e de circulação”, da reorganização dos “lugares sentados (...) no refeitório de staff”, dos “melhoramentos de inovação digital ao nível dos sistemas para mitigar o contacto com os hóspedes (MB Way, TPA´s Contactless, Assistente Virtual - Hijiffy), entre outros” (hotel E).

As medidas adotadas incluíram, também, alterações no serviço de limpeza dos quartos “para que não existisse contacto entre roupa suja/ limpa”, evitando, assim, o aparecimento de algum possível caso. (hotel C)

A gestão dos recursos humanos dos hotéis inquiridos promoveu, ainda, a reorganização dos horários de trabalho. Enquanto no hotel lisboeta, “foram criadas equipas que trabalhavam 15 dias e descansavam 15 dias” para reduzir “a possibilidade de contágio entre trabalhadores”. (hotel C) Na unidade de alojamento da Madeira, caso existisse “por parte dos colaboradores algum contacto próximo com algum caso positivo, esse mesmo elemento faz o isolamento profilático. Caso tivesse entrado em contacto direto com os membros da sua equipa, essa mesma equipa fazia igualmente o isolamento profilático, sendo que existia sempre uma equipa em efeito espelho.” (hotel G).

Tabela 12| Síntese dos conteúdos abordados nas entrevistas

<p>Impactos e desafios provocados pela pandemia</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encerramento dos hotéis ✓ Quebra no nº de reservas/ taxa de ocupação ✓ Quebra no nº de colaboradores ✓ Redução dos preços ✓ Limitação da lotação ✓ Fadiga pandémica ✓ Implementação das questões sanitárias ✓ Desafio financeiro ✓ Gestão diária dos recursos humanos ✓ Ganhar a confiança dos hóspedes
<p>Alterações implementadas pelo lado da oferta</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Procedimentos de segurança ✓ Criação/ promoção de atividades ao ar livre ✓ Oferta de serviços de <i>wellness centre</i> ✓ Flexibilidade de serviço/ reserva ✓ Oferta de descontos/ campanhas

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Mailings</i> pontuais e cirúrgicos
Alterações do lado da procura	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Taxa de ocupação 25-80% ✓ Nacionalidades europeias ✓ Preocupação com a segurança e higiene (contacto direto com o hotel) ✓ Reservas com pouca antecedência e sem compromisso ✓ Personalização do serviço
Ações ao nível dos recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formação ✓ Oferta de equipamento de proteção individual ✓ Reorganização do ambiente físico ✓ Reorganização das equipas/ horários de trabalho

Fonte: Elaboração própria

6.3 Apresentação dos resultados do inquérito por questionário

6.3.1 Caracterização da amostra

O inquérito por questionário foi endereçado a 205 indivíduos. Do total de inquiridos, 69% identificam-se com o género feminino (142) e 28% com o género masculino (57). O género não binário foi selecionado por 1% dos indivíduos (2) e 2% (4 indivíduos) preferiram não revelar o seu género. O gráfico abaixo mostra a distribuição da amostra no que concerne ao género.

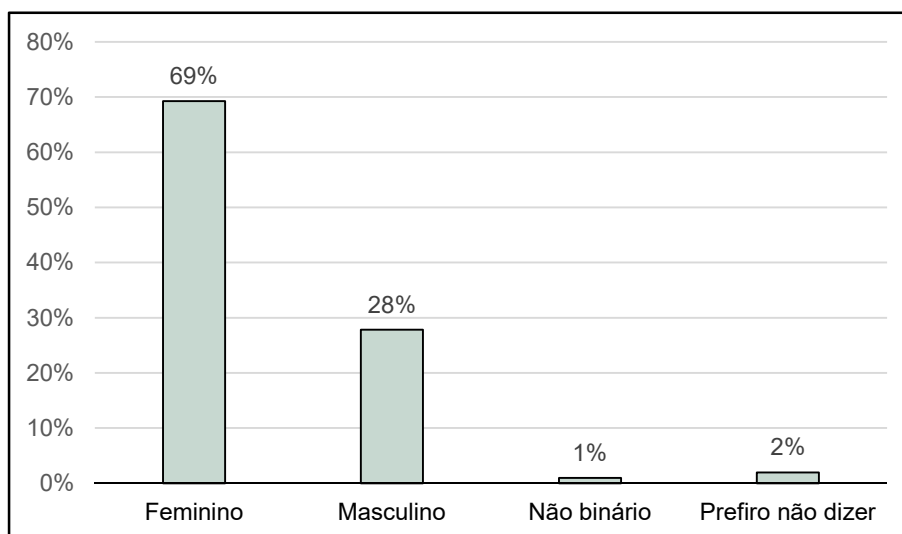


Gráfico 6| Género dos inquiridos

Fonte: Elaboração própria

No que se refere à idade dos inquiridos, verifica-se uma maior incidência no nível etário entre os 18 e 30 anos (60,5%). O segundo grupo, 31-45 anos, foi selecionada por 29,8% dos indivíduos. Entre 45 e 60 anos, localizam-se 19 indivíduos (9,3%) e, apenas, um inquirido tem idade superior a 60 anos.

Tabela 13| Faixa etária dos inquiridos

Níveis etários	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Frequência Acumulativa
18-30 anos	124	60,5%	60,5%
31-45 anos	61	29,8%	90,2%
46-60 anos	19	9,3%	99,5%
> 60 anos	1	0,5%	100%

Mediana= 40
Desvio Padrão= 54,63

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à nacionalidade dos inquiridos, esta informação foi solicitada através de uma questão aberta. Como se pode observar no gráfico abaixo, a grande maioria dos indivíduos, ou seja, 81% são portugueses (166). Os brasileiros representam 18% do total (37). A amostra, ainda, inclui um indivíduo de origem chinesa e outro de origem boliviana.

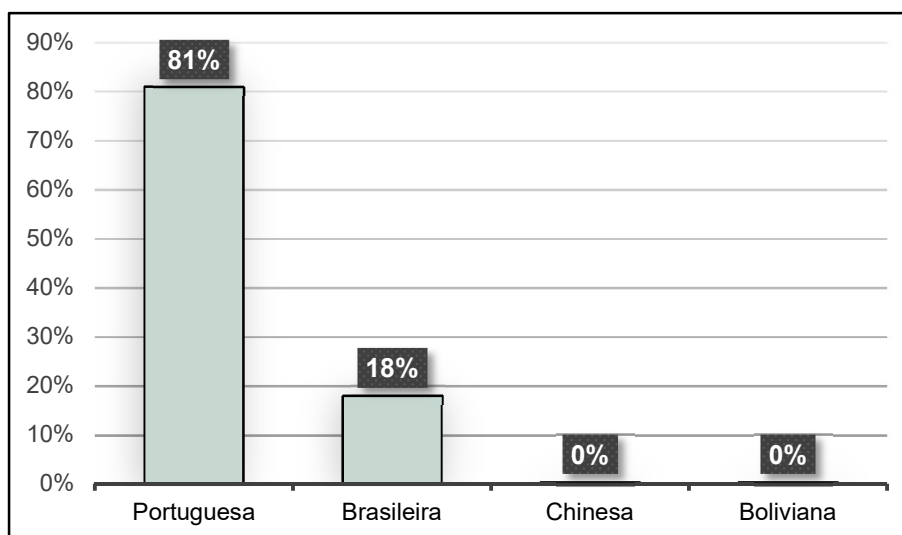


Gráfico 7 | Nacionalidade dos inquiridos

Fonte: Elaboração própria

De seguida, a amostra foi questionada acerca do seu concelho de residência, mais uma vez, por meio de uma questão aberta. Caso o inquirido residisse em Portugal teria de indicar o seu concelho de residência, caso habitasse no estrangeiro, o seu país de residência. Com o intuito de facilitar a compreensão e análise, os concelhos foram agrupados de acordo com as NUT II em que se inserem.

Da região norte, destacam-se os concelhos de Vila Nova de Gaia (34 indivíduos) e do Porto (23 indivíduos). Embora em menor evidência, ainda, sobressai o município de Matosinhos (7 indivíduos).

Tabela 14 | Concelhos de residência pertencentes à Região Norte

NUT II	Concelho	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
NORTE	Barcelos	2	1%
	Braga	3	1,5%
	Caminha	1	0,5%
	Figueira da Foz	1	0,5%
	Gaia	34	17%

	Guarda	1	0,5%
	Maia	3	1,5%
	Matosinhos	7	3,4%
	Paredes	1	0,5%
	Peso da Régua	2	1%
	Porto	23	11,2%
	Santa Maria da Feira	5	2,5%
	Santo Tirso	1	0,5%
	São João da Madeira	1	0,5%
	Valongo	1	0,5%
	Viana do Castelo	3	1,5%
	Vila Real	4	2%
	Viseu	5	2,4%

Fonte: Elaboração própria

Da região centro de Portugal, evidencia-se o concelho de Aveiro, nomeado por 10 inquiridos, seguido das cidades de Coimbra e de Ovar (3 indivíduos).

Tabela 15| Concelhos de residência pertencentes à Região Centro

NUT II	Concelho	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
CENTRO	Águeda	1	0,5%
	Albergaria-a-Velha	2	1%
	Alenquer	1	0,5%
	Aveiro	10	4,9%
	Coimbra	3	1,5%
	Ílhavo	2	1%
	Leiria	1	0,5%
	Marinha Grande	1	0,5%
	Mealhada	1	0,5%
	Nazaré	1	0,5%
	Óbidos	1	0,5%
	Ovar	3	1,5%
	Pombal	1	0,5%

Fonte: Elaboração própria

Dentro da Área Metropolitana de Lisboa, destaca-se sobretudo o concelho de Lisboa com 11 inquiridos. É, ainda, possível observar que 5 indivíduos residem no concelho de Sintra e 4 habitam em Oeiras.

Tabela 16| Concelhos de residência pertencentes à Área Metropolitana de Lisboa

NUT II	Concelho	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
ÁREA METROPOLITANA DE LISBOA	Almada	3	1,5%
	Amadora	1	0,5%
	Cascais	3	1,5%
	Lisboa	11	5,4%
	Oeiras	4	2%
	Seixal	1	0,5%
	Setúbal	3	1,5%
	Sintra	5	2,4%

Fonte: Elaboração própria

Pode-se salientar que as regiões do Alentejo, do Algarve e a Região Autónoma da Madeira encontram-se pouco representadas, como é possível constatar através das tabelas apresentadas abaixo.

Tabela 17| Concelhos de residência pertencentes à Região do Alentejo

NUT II	Concelho	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
ALENTEJO	Beja	1	0,5%
	Évora	1	0,5%
	Santarém	1	0,5%
	Vila Real de Santo António	1	0,5%

Fonte: Elaboração própria

Tabela 18| Concelhos de residência pertencentes à Região do Algarve

NUT II	Concelho	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
ALGARVE	Loulé	1	0,5%
	Portimão	1	0,5%

Fonte: Elaboração própria

Tabela 19| Concelhos de residência pertencentes à Região Autónoma da Madeira

NUT II	Concelho	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
REGIÃO AUTÓNOMA DE MADEIRA	Santana	1	0,5%
	São Vicente da Madeira	1	0,5%

Fonte: Elaboração própria

Por último, sublinha-se a elevada participação de indivíduos que residem no Brasil, representando 15% do total da amostra.

Tabela 20| Países de residência dos inquiridos

	País	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
ESTRANGEIRO	Brasil	30	15%
	Espanha	3	1,5%
	Reino Unido	1	0,5%
	Luxemburgo	1	0,5%
	China	1	0,5%
	Não sabe/ não responde	4	2%

Fonte: Elaboração própria

A caracterização sociodemográfica do presente inquérito por questionário, ainda, objetivou recolher informações quanto ao estado civil dos inquiridos. Tal como se pode observar no gráfico abaixo, é possível constatar que 66% dos indivíduos são solteiros (136), 30% estão casados (62) ou vivem em união de facto, e, apenas, 3% estão divorciados (7). A amostra não engloba indivíduos viúvos.

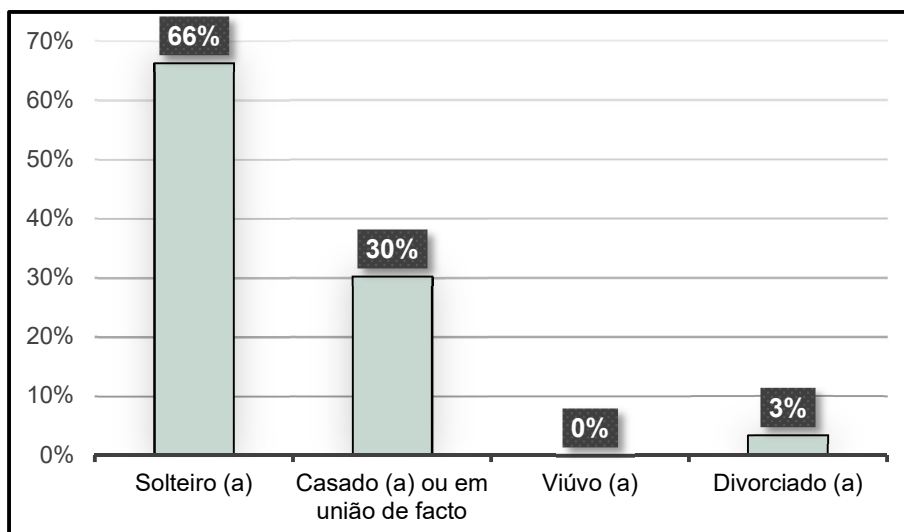


Gráfico 8 Estado civil dos inquiridos

Fonte: Elaboração própria

Quanto à informação acerca dos filhos, representada nos gráficos 9 e 10, constata-se que 74% dos inquiridos (152 elementos) não têm filhos, sendo que os restantes 26% (53 elementos) têm. Dos indivíduos que responderam afirmativamente, 49% da amostra (26) têm 2, 34% têm 1 (18) e, apenas, 6% (3) têm 3.

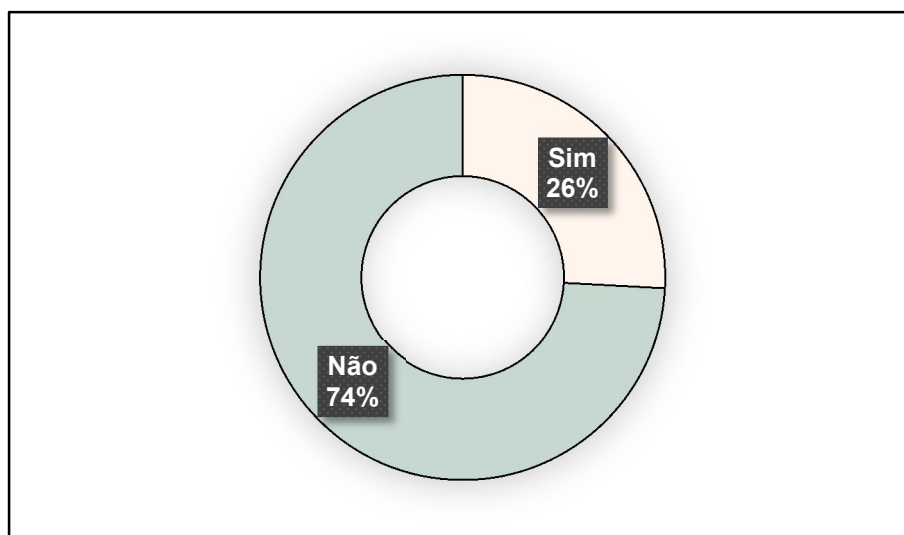


Gráfico 9 Percentagem de inquiridos que têm ou não filhos

Fonte: Elaboração própria

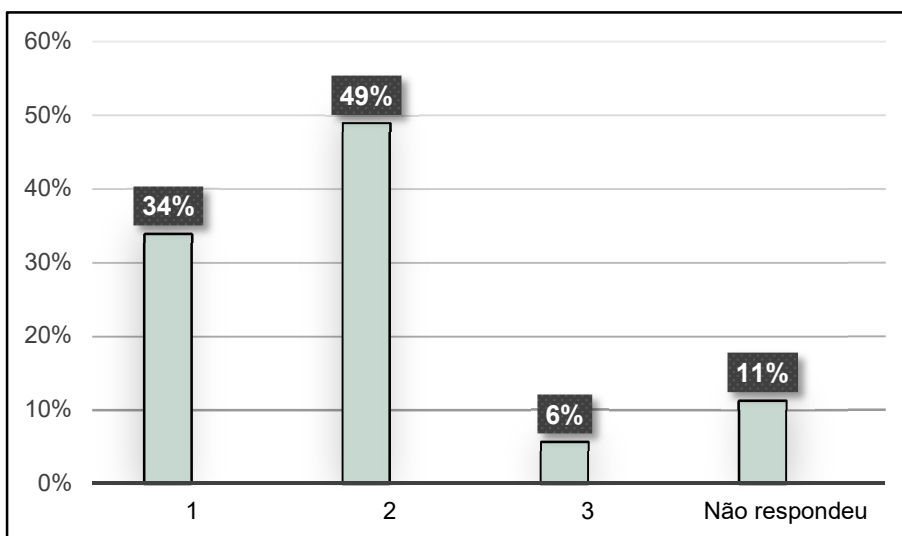


Gráfico 10| Número de filhos dos inquiridos

Fonte: Elaboração própria

Quanto à formação académica, é possível verificar que o nível educacional da amostra é elevado. Tal é justificado pelo facto de 49% dos indivíduos (100) possuírem o grau de licenciado. Apesar de os valores não serem tão significativos, ainda, se constata que 20% dos inquiridos (41) obtêm o grau de mestrado e 4% o de doutoramento (8).

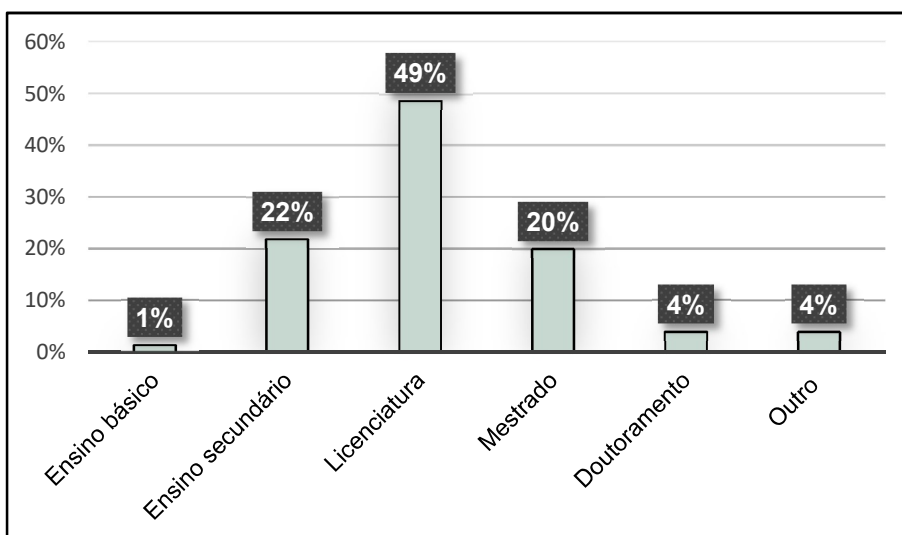


Gráfico 11| Formação académica dos inquiridos

Fonte: Elaboração própria

No que se relaciona com a situação profissional, destaca-se a predominância de inquiridos que trabalham por conta de outrem (46%), seguidos dos estudantes (42%). Já os trabalhadores por conta própria representam 9% do total. A população desempregada e doméstica representam, apenas, 2% e 1%, respetivamente, do total dos inquiridos.

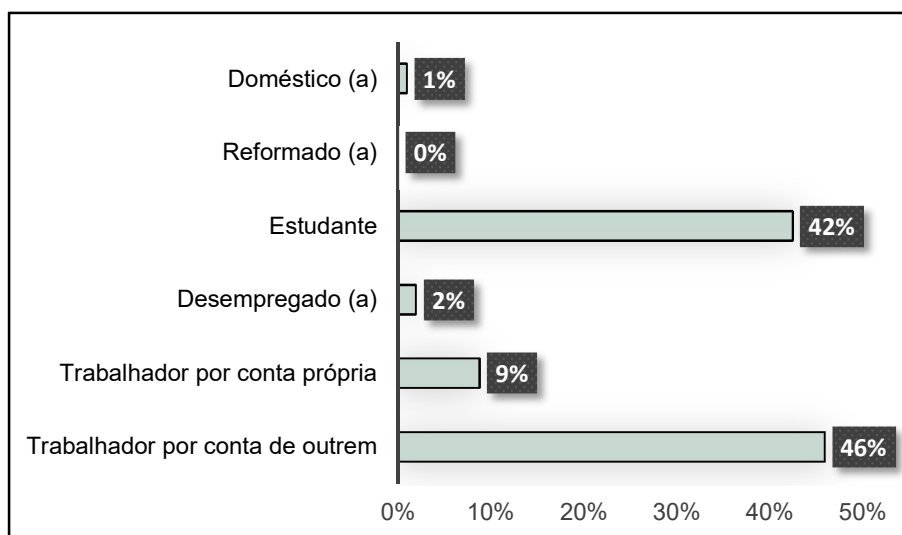


Gráfico 12| Situação profissional dos inquiridos

Fonte: Elaboração própria

No que concerne ao rendimento mensal individual, os valores desta variável dispersam. Na população inquirida, 28,8% do total recebe entre os 1001 e 2000€, 23,4% entre os 501 e 1000€ e 24,4% não possui qualquer rendimento mensal. O rendimento de uma pequena minoria varia entre os 2001 e 3000€, ou seja, 15 inquiridos têm como rendimento mensal, um total compreendido entre estes valores e, apenas, 9 elementos recebem um rendimento superior a 3000€ mensais.

Tabela 21| Rendimento mensal individual

Rendimento	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Frequência Acumulativa
0€	50	24,4%	24,4%
<500€	24	11,7%	36,1%
501-1000€	48	23,4%	59,5%
1001-2000€	59	28,8%	88,3%
2001-3000€	15	7,3%	95,6%
> 3000€	9	4,4%	100%

Fonte: Elaboração própria

6.3.2 Análise descritiva dos questionários aplicados

6.3.2.1 Experiência anterior em hotéis

A primeira secção do inquérito por questionário, composta por 3 questões, concentrou-se em perceber a experiência passada na hotelaria a fim de analisar se o atual/ futuro comportamento do consumidor resulta/ resultará da pandemia de Covid-19 ou de hábitos anteriores.

A primeira questão apurou o número de vezes por ano, em média, que a amostra ficava alojada num meio de alojamento turístico antes da pandemia. Como é possível comprovar através do gráfico seguinte, 29% da população visitava unidades de alojamento duas vezes por ano (60 indivíduos), 25% visitava, apenas, uma (52 indivíduos) e 14% usufruía de serviços hoteleiros três vezes por ano, em média (28 indivíduos).

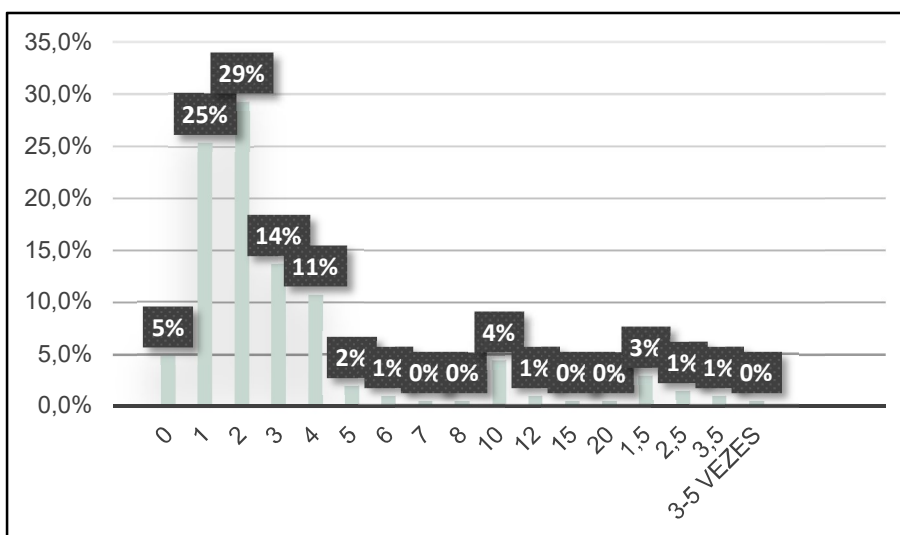


Gráfico 13| Alojamento anual em hotéis antes da pandemia

Fonte: Elaboração própria

No que se relaciona com a tipologia de alojamento mais escolhida antes da pandemia, o hotel corresponde à preferência de 47% dos inquiridos (97), o apartamento turístico corresponde a 11% (23) e o hotel apartamento a 10% da amostra (21). Entre as opções menos escolhidas, encontram-se o empreendedorismo de turismo de habitação e em espaço rural e o hotel rural. De realçar, ainda, que as Quintas da Madeira não incluíram a escolha de nenhum elemento da amostra.

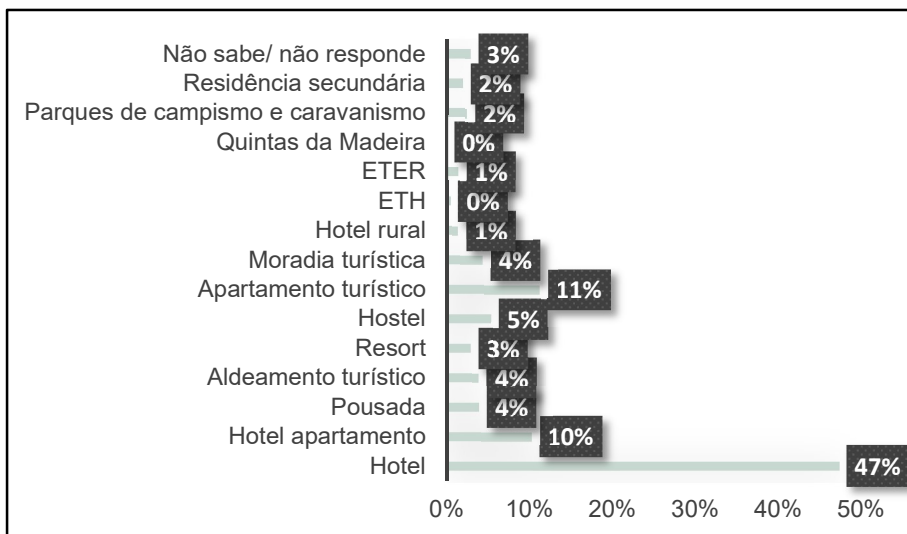


Gráfico 14| Tipologia de alojamento antes da pandemia

Fonte: Elaboração própria

Relativamente ao local do alojamento, a última questão da primeira secção pretendia analisar se a amostra elegia maioritariamente meios de alojamento turísticos localizados em Portugal ou no estrangeiro. De facto, o gráfico 15 demonstra que antes da pandemia, 63% da amostra preferia alojamentos situados em Portugal, o que corresponde a 129 indivíduos, enquanto 37% escolhia o estrangeiro, o que corresponde a 76 indivíduos.

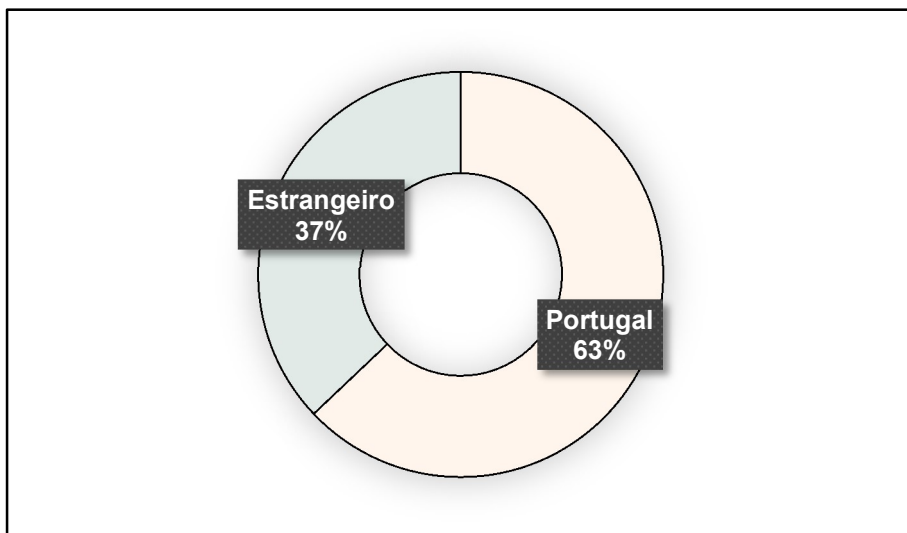


Gráfico 15| Local do alojamento antes da pandemia

Fonte: Elaboração própria

6.3.2.2 Experiência na hotelaria durante a pandemia

A segunda parte do inquérito por questionário, constituída por 8 questões, foi estruturada com o intuito de avaliar a experiência dos inquiridos na hotelaria durante a pandemia, caso estes tenham experimentado serviços hoteleiros durante este período. A esmagadora maioria, 71%, não efetuou qualquer cancelamento de reserva durante este período, ao invés de 29% dos inquiridos que responderam afirmativamente.

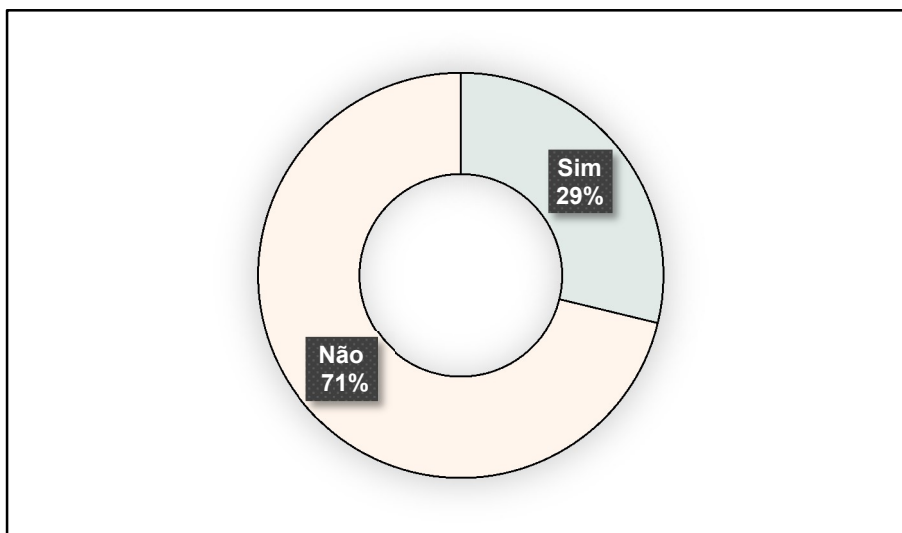


Gráfico 16| Cancelamento de reservas durante a pandemia

Fonte: Elaboração própria

Quando inquiridos acerca da localização da unidade de alojamento onde tinham efetuado o cancelamento, em Portugal, a região do Algarve foi a mais destacada, seguida da região Norte.

Tabela 22| Localização das unidades de alojamento em Portugal

País	Região	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
PORTUGAL	Norte	2	1%
	Fundão	1	0,5%
	Porto	1	0,5%
	Gerês	1	0,5%
	Peniche	1	0,5%
	Serra da Estrela	1	0,5%
	Leiria	1	0,5%

	Lisboa	1	0,5%
	Sintra	1	0,5%
	Évora	1	0,5%
	Algarve	5	2,5%
	Portimão	1	0,5%
	Madeira	1	0,5%

Fonte: Elaboração própria

No estrangeiro, os países que mais se destacam foram a Espanha, nomeadamente, Barcelona, Corunha e a zona sul do país, e o Brasil, mais especificamente, Fortaleza, Ubatuba, Fernando de Noronha, Búzios e Dourado. De salientar que um conjunto de inquiridos nomearam mais que uma opção, estando estas apresentadas na parte inferior da seguinte tabela.

Tabela 23 | Localização das unidades de alojamento no estrangeiro

	País	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
ESTRANGEIRO	Alemanha	1	0,5%
	Itália	3	1,5%
	França	1	0,5%
	Espanha	5	2,5%
	Reino Unido	1	0,5%
	Polónia	1	0,5%
	Holanda	2	1%
	USA	3	1,5%
	Áustria	1	0,5%
	Tunísia	2	1%
	Malta	2	1%
	Ucrânia	1	0,5%
	Suíça	1	0,5%
	Brasil	7	3,5%
	Moscovo e São Petersburgo	1	0,5%
	Fátima e Filipinas	1	0,5%
	Nova Iorque e Miami	1	0,5%
	Algarve e Londres	1	0,5%
	Helsínquia e Londres	1	0,5%

	Singapura, Kuala Lumpur, Camboja e Lisboa	1	0,5%
	Sem resposta	4	2%

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à experiência de alojamento desde o início da pandemia, 62% da população, o que corresponde 128 indivíduos negaram terem experimentado um serviço hoteleiro durante este período. Em oposição, cerca de 38% do total da amostra afirmou ter ficado alojado num hotel desde março de 2020 (37).

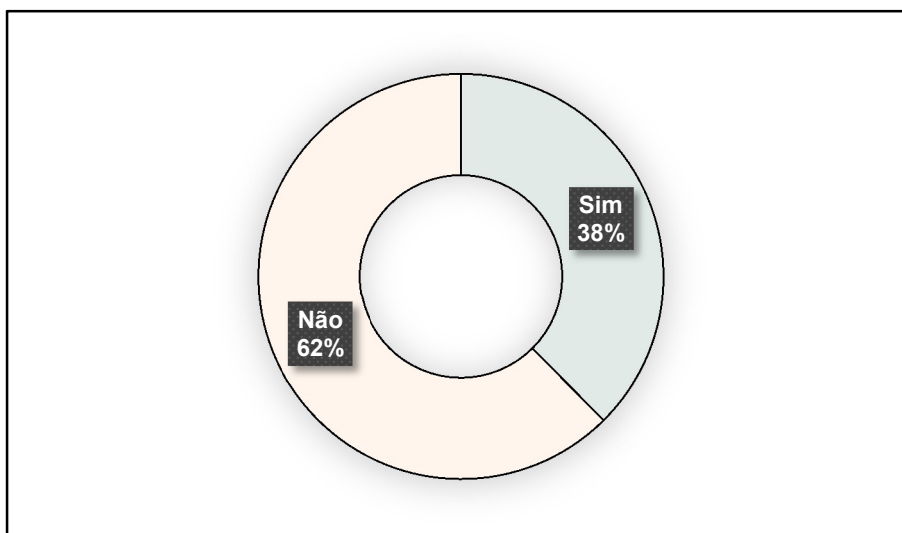


Gráfico 17| Alojamento dos inquiridos em hotéis durante a pandemia

Fonte: Elaboração própria

Caso a resposta fosse afirmativa, os inquiridos foram solicitados a fazer uma breve caracterização da sua estadia. Quanto à data da sua última estadia numa unidade hoteleira, 19% da amostra selecionou o mês de setembro e 16% os meses de agosto e outubro de 2020. Em oposição, apenas, 1% dos inquiridos alojaram-se num hotel nos meses de junho de 2020 e fevereiro de 2021.

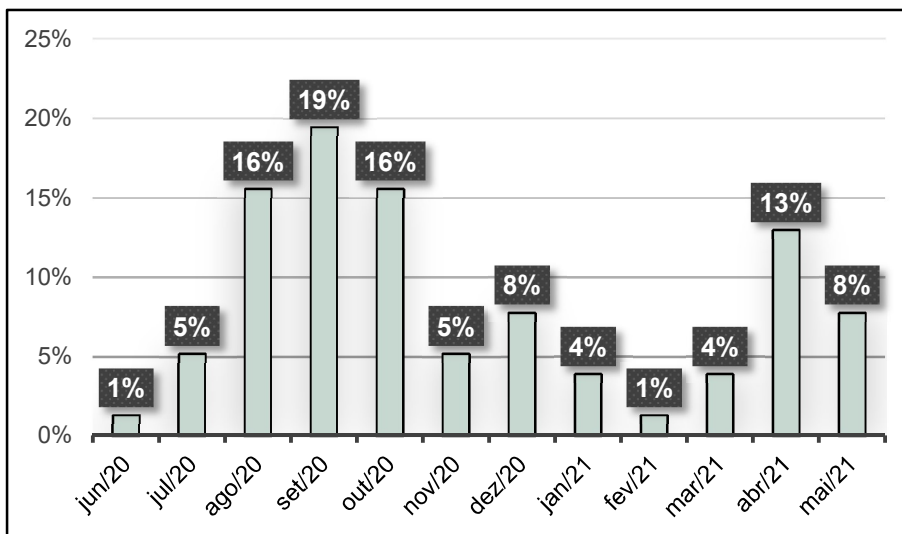


Gráfico 18| Data da última estadia

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito à segurança da sua estadia, o gráfico seguinte realça que a esmagadora maioria sentiu-se segura durante o seu alojamento. Contrariamente, apenas, 1% da população não se sentiu satisfeita com a segurança oferecida.

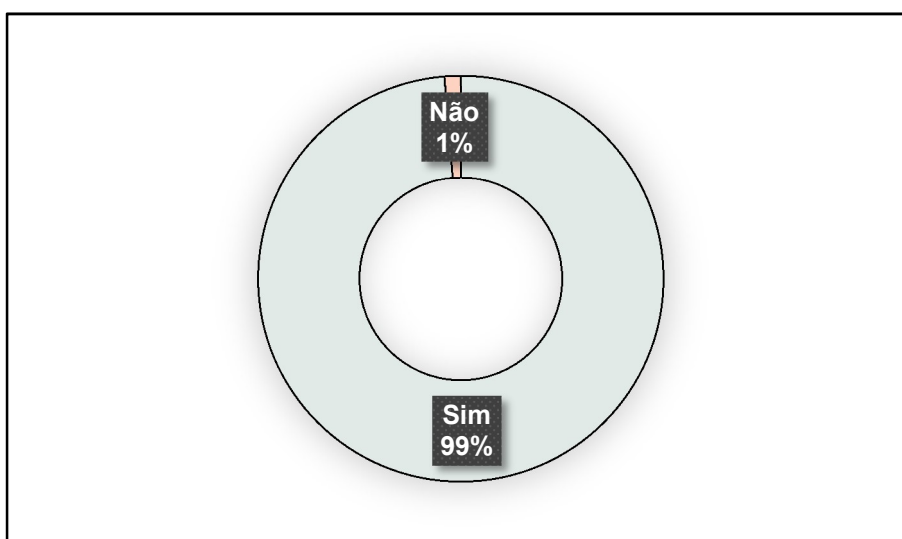


Gráfico 19| Segurança durante a estadia

Fonte: Elaboração própria

Das situações apresentadas, o inquirido selecionou as seguintes: o uso de proteção facial não se verificava, o hotel não mediu a temperatura corporal aos hóspedes, as bagagens não foram desinfetadas, não se verificou a reconfiguração das mesas nos

espaços de refeição/ espaços comuns, falta de sinalização para garantir o distanciamento social e não se verificou um maior cuidado no serviço de limpeza. Às opções previamente definidas, ainda, juntou a falta de utilização de luvas plásticas nos restaurantes.

Posteriormente, os inquiridos que experimentaram um serviço hoteleiro durante o período pandémico foram levados a seleccionar os vários aspetos que encontraram na unidade hoteleira, 86% da amostra confirmou a presença de disposição de álcool gel, 64% a existência de certificados e selos sanitários e 43% referiu a medição da temperatura corporal. Estes valores corroboram com o estudo de Tinus Lis Indrianto et al. (2020) na medida em que os hóspedes esperam que haja um procedimento de verificação da temperatura corporal à entrada do hotel e equipamentos próprios para a higienização das mãos.

Em contrapartida, apenas, 8% dos indivíduos encontraram *robots* de limpeza e 3%, o que corresponde a 2 indivíduos, mencionaram como outras opções, o agendamento do pequeno-almoço e o alojamento de longa data.

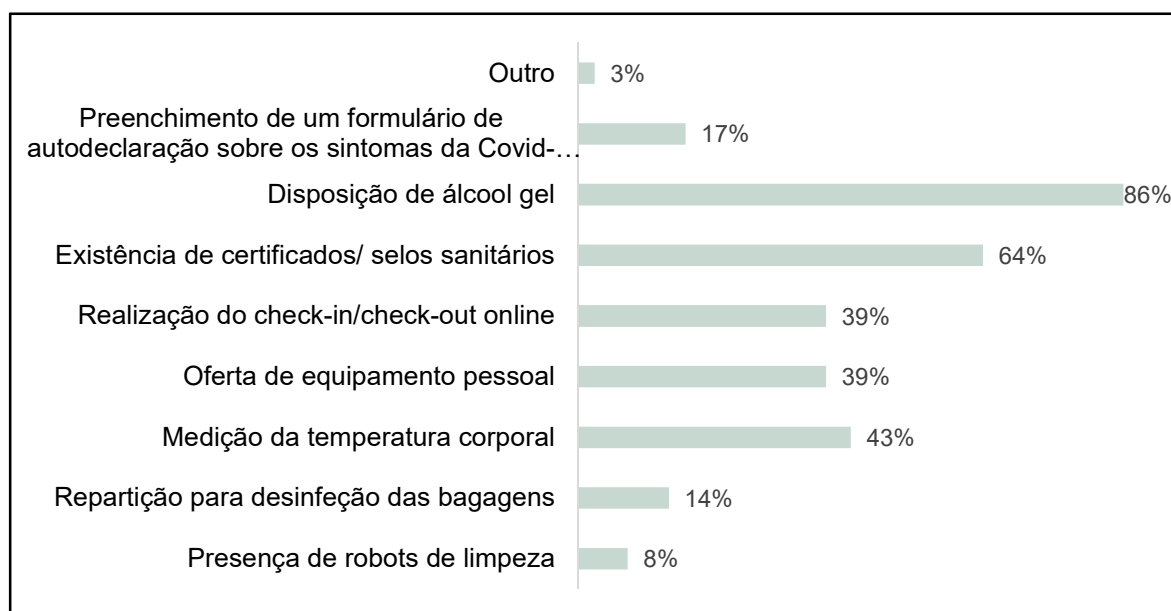


Gráfico 20 | Aspetos encontradas nas unidades de alojamento

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito à caracterização da estadia, ainda, procedeu-se à avaliação do nível de satisfação dos inquiridos no que se relaciona com a aplicação dos protocolos de higiene, saúde e segurança no contexto da Covid-19 nos serviços experimentados. Os serviços com o nível de satisfação máximo dizem respeito aos seguintes: serviço de limpeza dos

quartos, serviço de limpeza das áreas comuns e sala de jantar (ex.: reconfiguração das mesas, serviço prestado, etc.). Por seu turno, os serviços que causaram um nível de satisfação mais baixo são as entradas sem chave, transações sem contacto e *check-out online*.

Embora o estudo de Dambhare (2020) revele não só a crescente satisfação e adaptação pelas encomendas digitais de refeições como também o crescimento da tendência saudável com os hóspedes a priorizarem a comida vegetariana, a amostra não destaca a importância destes dois aspetos.

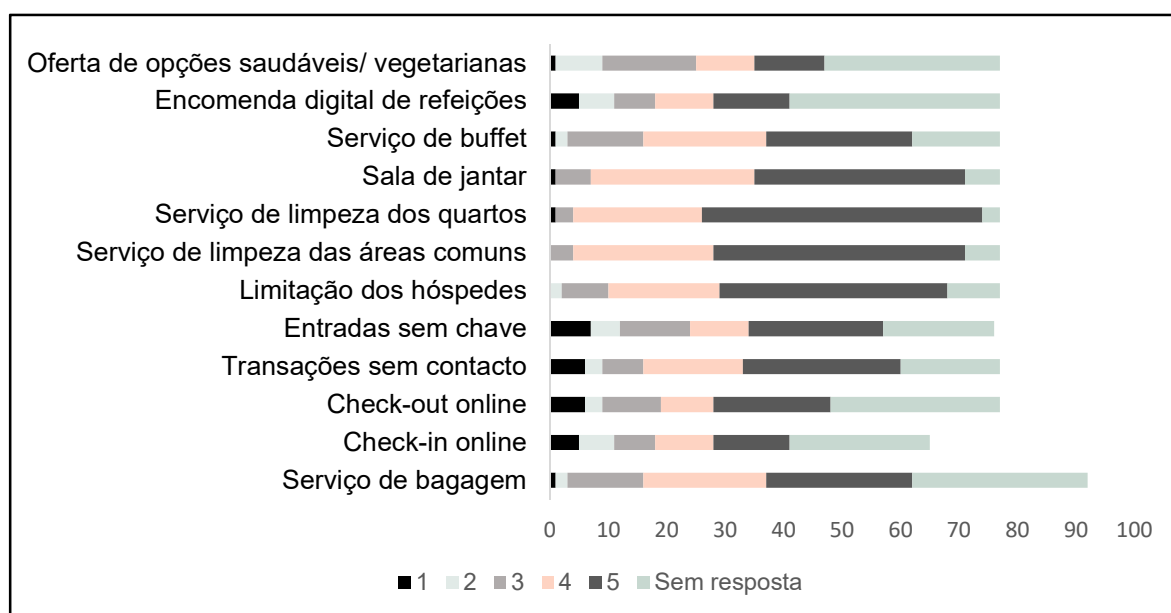


Gráfico 21| Nível de satisfação dos serviços

Fonte: Elaboração própria

6.3.2.3 Intenção de reserva do hotel

A terceira secção, constituída por 9 questões, tem como objetivo avaliar o nível de intenção de reserva futura dos inquiridos. De acordo com as expectativas da amostra, 65% da população confiará num hotel que apresente um selo sanitário e de higiene (ex.: “Covid-19 free” ou “Clean & Safe”) atribuído pelo Turismo de Portugal e autoridades de saúde. Em contrapartida, apenas, 3% considera que a Covid-19 veio mostrar que o melhor é passar férias numa residência secundária.

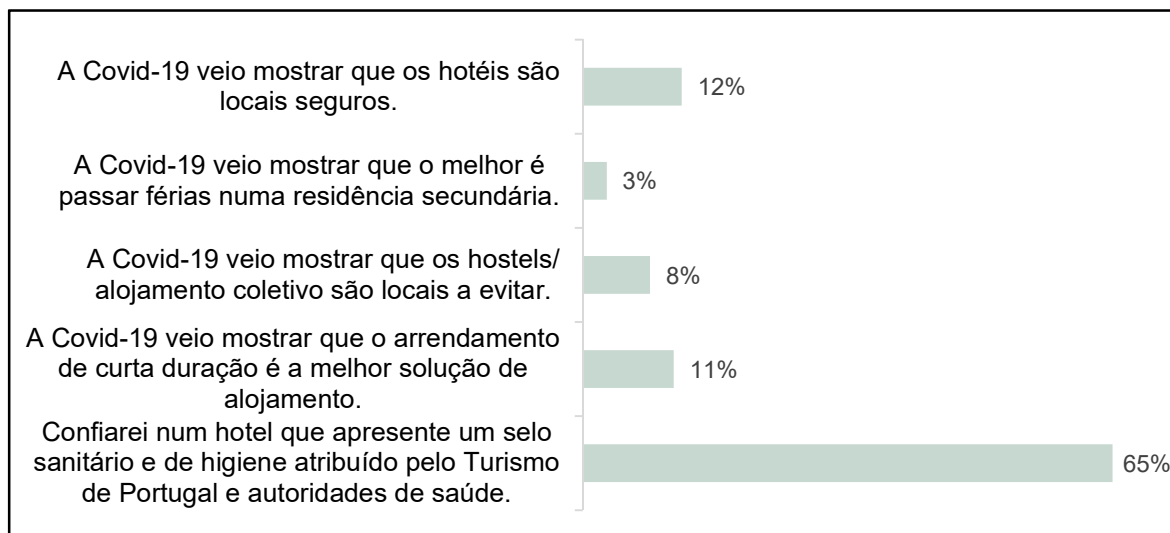


Gráfico 22| Nível de confiança dos inquiridos face aos meios de alojamento

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à localização temporal da futura reserva, 45% da amostra, o que corresponde a 92 indivíduos, tenciona efetuar uma reserva nos próximos meses, 29% ainda não decidiu, 15% aguardará até à pandemia terminar e, apenas, 12% quando estiver vacinado. Este resultado corrobora com o estudo de Ivanova et al. (2021) na medida em que ambas as amostras mostram prontidão e vontade em recomeçar as suas viagens assim como otimismo e ansiedade no regresso aos seus hábitos de viagens regulares.

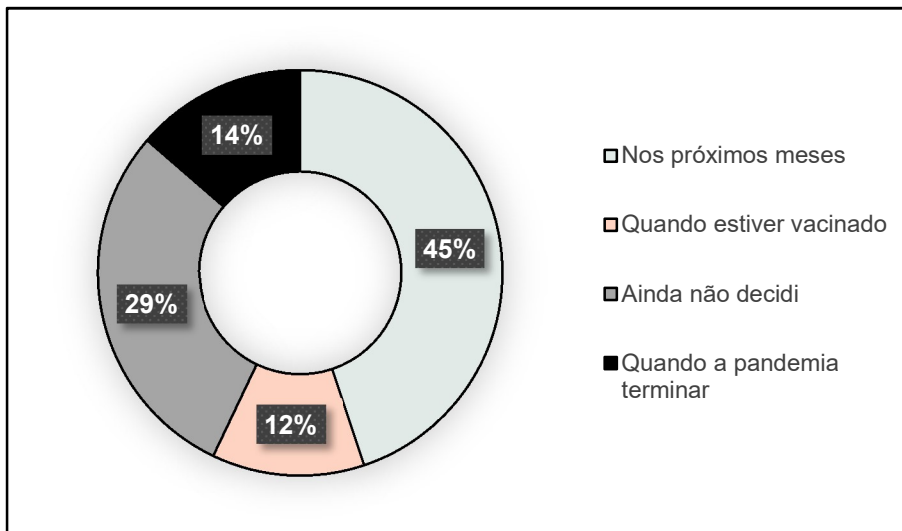


Gráfico 23| Reserva futura

Fonte: Elaboração própria

Ao selecionar a opção “nos próximos meses”, os inquiridos foram solicitados a definir uma data mais precisa. Dos meses eleitos, os que mais se destacam são os meses de junho, julho e agosto de 2021, representando 30%,17% e 25% do total, respetivamente.

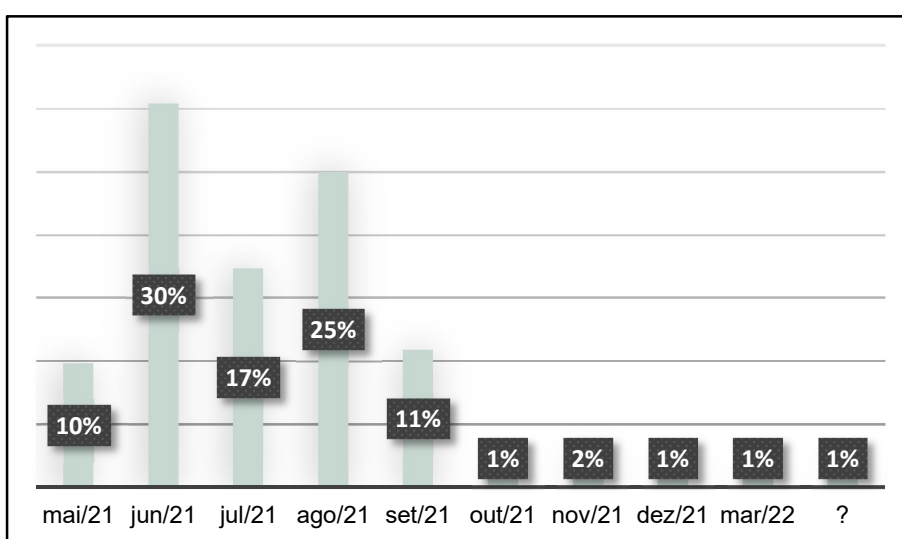


Gráfico 24| Data de reserva

Fonte: Elaboração própria

Quanto aos locais mais escolhidos para a próxima reserva dos inquiridos, Portugal irá ser eleito por 22 indivíduos. Dentro deste país, as regiões mais escolhidas são o Gerês e o Algarve. A nível internacional, o Brasil será o país mais escolhido para a próxima reserva dos inquiridos.

Tabela 24 Locais escolhidos para a futura reserva

País	NUT II	Região	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
PORTUGAL (22)	Norte	Arouca	1	0%
		Caldas da Rainha	1	0%
		Castelo Branco	1	0%
		Chaves	1	0%
		Douro	2	1%
		Gerês	11	5%
		Minho	1	0%
		Mondim de Basto	1	0%
		Norte de Portugal	6	3%
		Paiva	1	0%
		Porto	3	1%
		Póvoa do Varzim	1	0%
		Viana do Castelo	1	0%
		Vila Real	1	0%
		Centro	Centro de Portugal	1
	Aveiro		1	0%
	Nazaré		1	0%
	Oleiros		1	0%
	Serra da Estrela		2	1%
	Tomar		1	0%
	Área de Metropolitana de Lisboa	Lisboa	7	3%
		Setúbal	1	0%
		Troia	1	0%
	Alentejo	Alentejo	4	2%
		Costa Vicentina	1	0%
		Évora	1	0%
	Algarve	Algarve	34	17%
		Albufeira	1	0%
		Faro	1	0%
		Portimão	1	0%
	Região Autónoma dos Açores	Açores	6	3%
	Região Autónoma da Madeira	Funchal	1	0%
		Madeira	3	1%
Porto Santo		2	1%	
	Interior de Portugal	1	0%	
	Algarve ou Alentejo	1	0%	
	Lisboa ou Setúbal	1	0%	

Continente			Frequência Absoluta	Frequência Relativa
ÁSIA	Ásia		1	0%
		Maldivas	1	0%

AMÉRICA	Brasil-6	Aracaju	1	0%
		Dourados	1	0%
		Fora do Brasil	1	0%
		Fortaleza	1	0%
		Interior de São Paulo	1	0%
		Litoral brasileiro	1	0%
		Litoral de São Paulo	1	0%
		Nordeste do Brasil	3	1%
		Ouro Preto-Minas Gerais	1	0%
		Região do Lagos	1	0%
		Ubatuba	1	0%
		Florida	1	0%
EUROPA			2	1%
	Espanha 2	Mallorca	1	0%
		Sevilha	1	0%
	Grécia		1	0%
	Holanda		1	0%
	Ibiza		1	0%
	Itália		2	1%
	Kiev		1	0%
	Madrid		1	0%
	Malta		1	0%
	Paris		2	1%
	Reino unido 2	Londres	1	0%
Estrangeiro			7	3%
Não sabe/não decidiu			29	14%

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à principal motivação que levará os inquiridos a reservar e pernoitar num hotel, o turismo de sol e praia destaca-se entre os demais com uma percentagem de 36%. A segunda principal motivação diz respeito ao turismo cultural, com uma percentagem de 17%. Já 15% dos inquiridos consideram o turismo de saúde e bem-estar como a principal motivação que os levarão a reservar e a pernoitar num hotel. Entres as opções que responderam “outro” constam, por exemplo, aniversários de familiares, pequeno-almoço ou férias em família.

Importa salientar que a baixa preferência pelo turismo rural e/ ou de natureza contrasta com o estudo de Wachyuni & Kusumaningrum (2020) ao concluir que o turismo de natureza será a atração mais comum, resultado da crescente importância do contacto com a natureza e com o ecossistema, impulsionada pela pandemia.

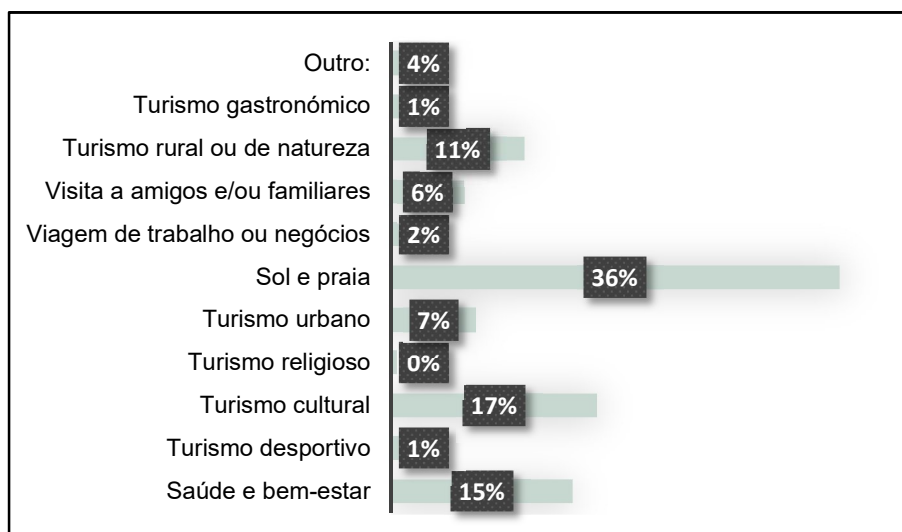


Gráfico 25| Motivação de reserva

Fonte: Elaboração própria

Quando questionados acerca de quem os irá acompanhar na próxima reserva, 36% da amostra tenciona ir acompanhado pela companheira ou companheiro, 21% em família, com filhos menores e 20% com amigos. Em oposição, apenas, 1% da amostra, o que corresponde, a 2 indivíduos, tencionam ir acompanhados por colegas de trabalho. À semelhança do estudo de Tinus Lis Indrianto et al. (2020), é possível afirmar que há uma crescente tendência de viagens em família quando os motivos principais são lazer ou férias.

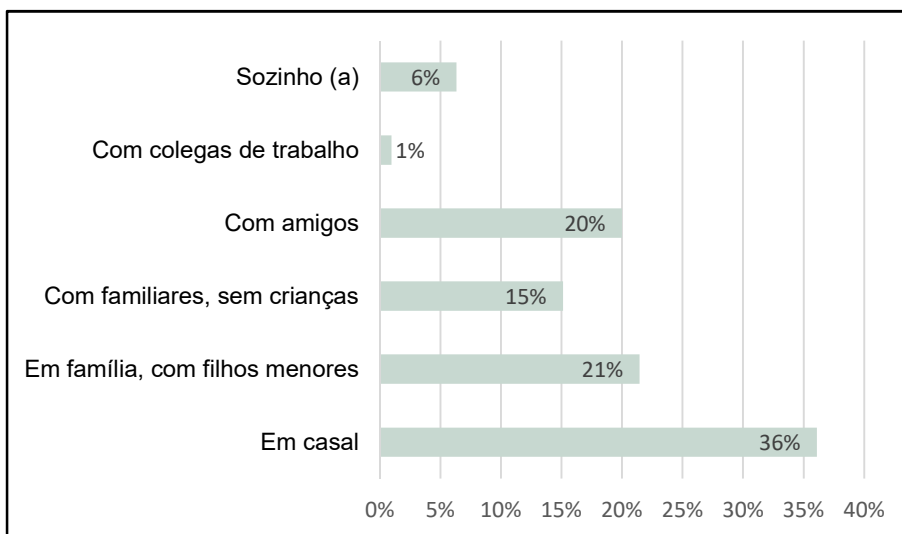


Gráfico 26| Acompanhantes dos inquiridos na próxima reserva

Fonte: Elaboração própria

Quanto ao tempo que tencionam permanecer na unidade hoteleira, a esmagadora maioria da população considera a duração de uma semana.

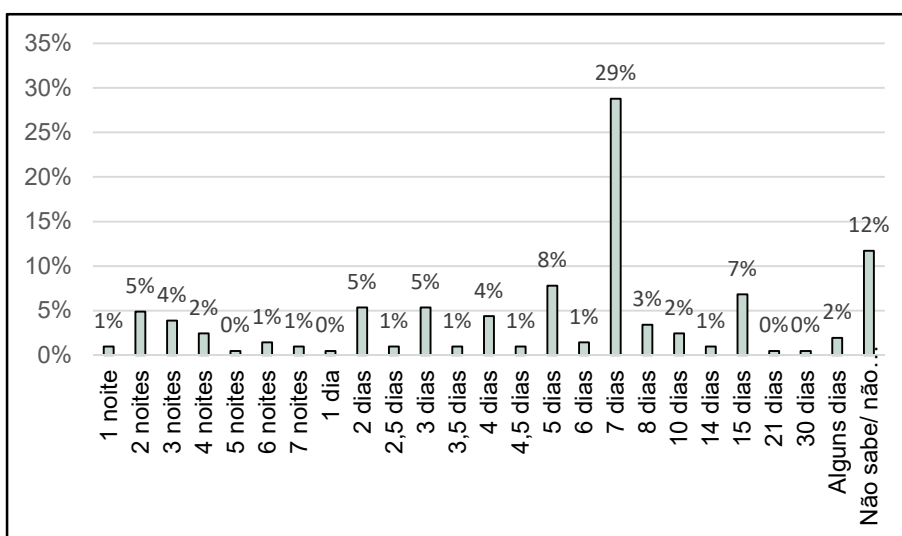


Gráfico 27| Tempo de permanência na unidade hoteleira

Fonte: Elaboração própria

Dos aspetos mais seleccionados como principais fatores determinantes no processo de seleção de uma unidade de alojamento, a relação qualidade/preço e o fator localização destacam-se entre os demais. Por sua vez, a dimensão reduzida e a publicidade do meio

de alojamento são fatores que não pesam consideravelmente na tomada de decisão da amostra.

Embora a avaliação de outros hóspedes não apresente uma importância significativa para a amostra em estudo, o estudo de Tinus Lis Indrianto et al. (2020) realça que antes da sua estadia, os hóspedes concentram-se em pesquisar informações sobre como o hotel aplica o protocolo de saúde, analisar os comentários de outros hóspedes e questionar amigos e familiares, caso estes tenham experimentado a unidade hoteleira anteriormente.

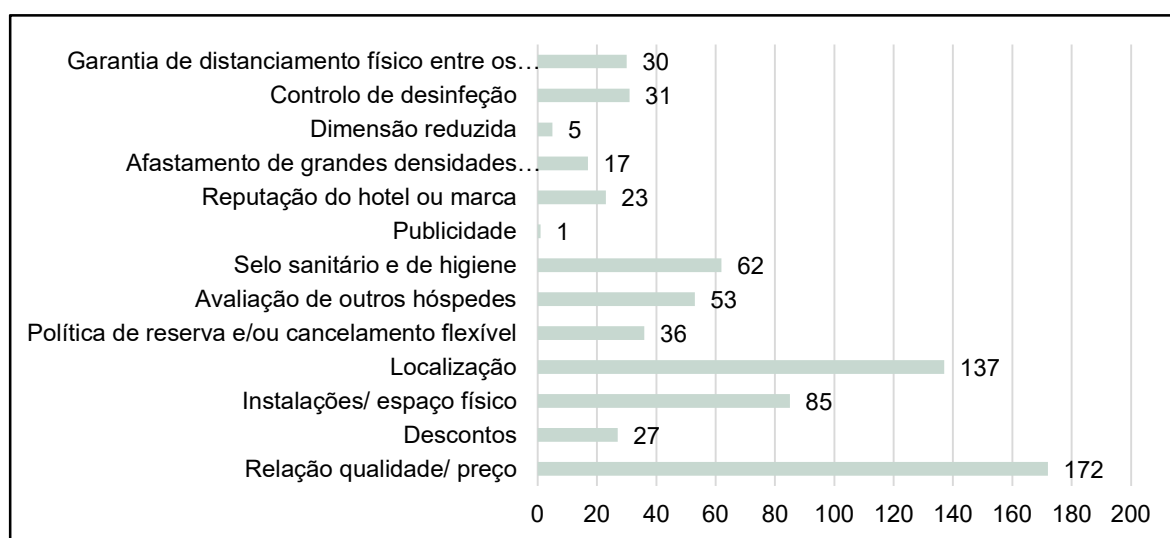


Gráfico 28| Fatores determinantes no processo de seleção de uma unidade de alojamento

Fonte: Elaboração própria

A terceira secção do inquérito por questionário encerra com uma questão relacionada com o nível de predisposição que os inquiridos têm para pagar mais por um hotel que implemente precauções de segurança acrescidas. Como se pode comprovar pela análise do gráfico seguinte, 68% dos inquiridos tem uma predisposição média para pagar um valor acrescentado pelas condições de segurança. Em contrapartida, 21% da amostra apresenta uma predisposição elevada e 11% não ponderam pagar mais.

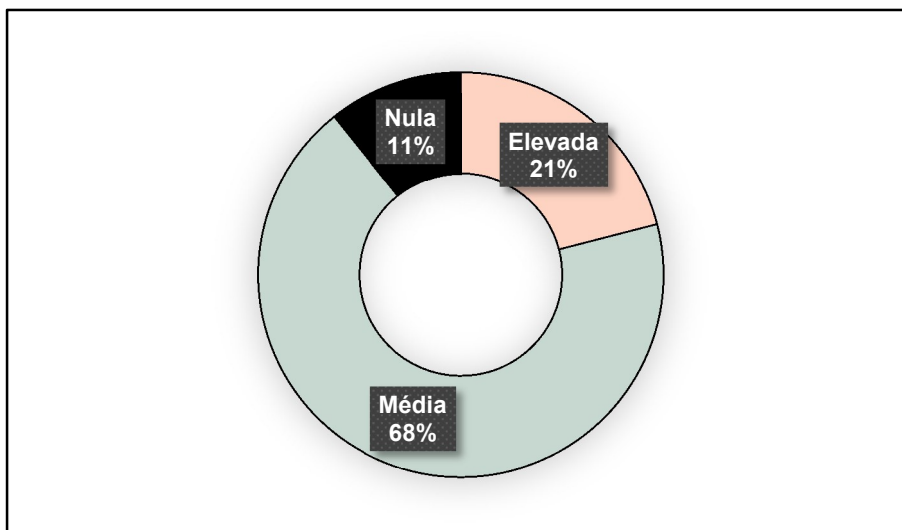


Gráfico 29| Predisposição para pagar mais por hotel que implemente precauções de segurança acrescidas

Fonte: Elaboração própria

6.3.2.4 Seleção de alojamento

A penúltima secção do inquérito por questionário, composta por 6 questões, inicia-se com a identificação do tipo de alojamento que é mais provável os inquiridos virem a escolher durante e após a pandemia. Como se pode observar, mesmo após este período, o hotel é a opção de alojamento mais escolhida entre a amostra, 43%, seguida do hotel apartamento, 14%, e do apartamento turístico, 13%. Importa ressaltar que as futuras preferências não se distanciam das escolhas tomadas antes da pandemia no que se refere à tipologia do alojamento. A clara preferência pelos hotéis pode ser justificada pela percepção de que esta tipologia de alojamento está comprometida em cumprir regulamento governamental sobre a manutenção de limpeza e segurança do hóspede, o que lhe transmite uma garantia de qualidade no serviço (Hussain et al., 2020).

Contudo, sublinha-se que se antes da pandemia, as Quintas da Madeira não serviram de alojamento para nenhum indivíduo pertencente à amostra, no futuro, a mesma categoria de alojamento é tida em consideração por 3% da população.

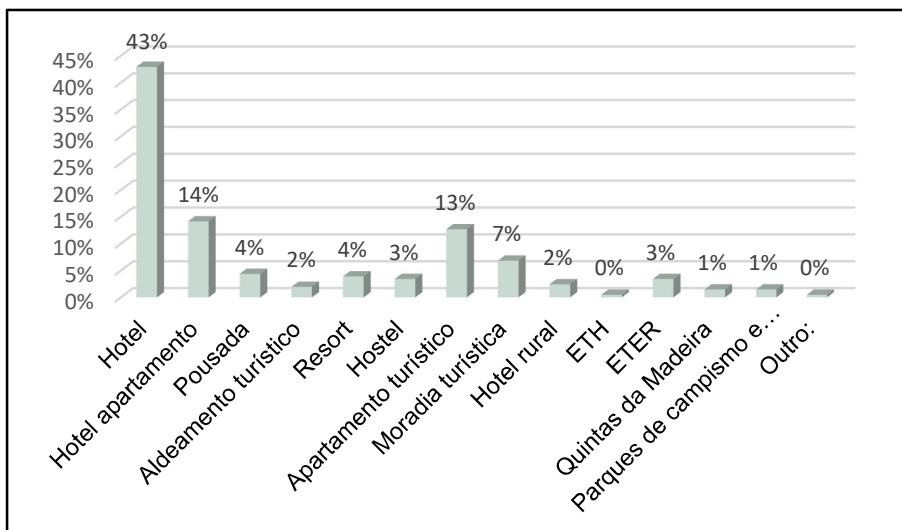
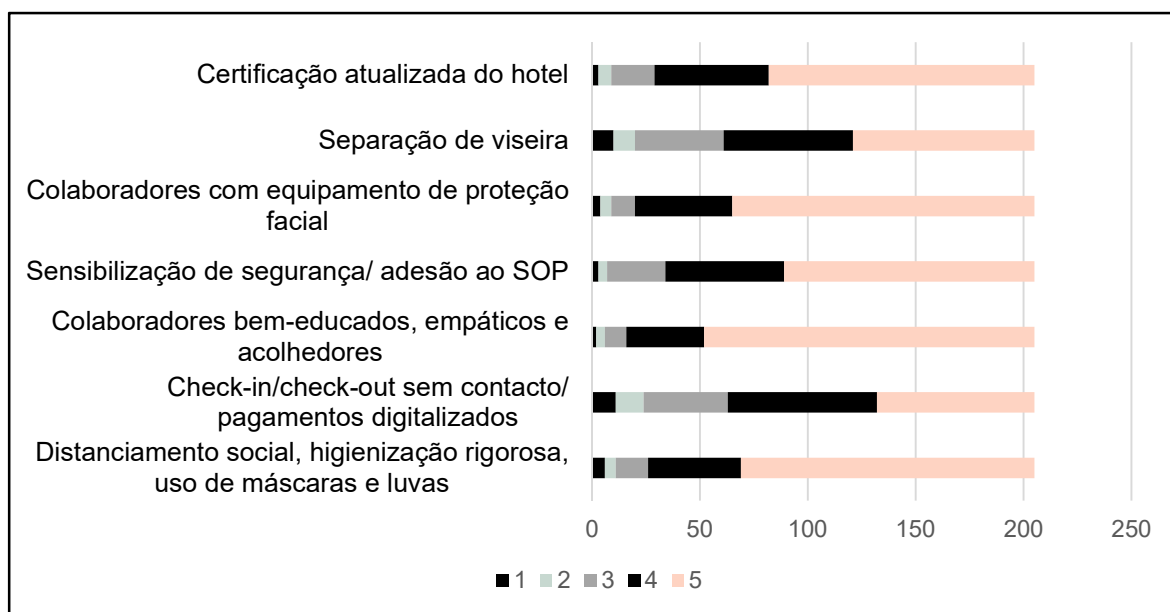


Gráfico 30 | Tipologia de alojamento escolhida durante e após a pandemia

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito ao nível de importância das medidas implementadas para a escolha do hotel quanto aos serviços de receção, a amostra considera de extrema importância um serviço hoteleiro prestado por colaboradores bem-educados, empáticos e acolhedores. A utilização de proteção facial por parte deste, também, foi considerada uma medida de elevada relevância. Importa realçar que estes se destacam entre as restantes ao conter médias mais elevadas quando comparadas com as das restantes medidas.

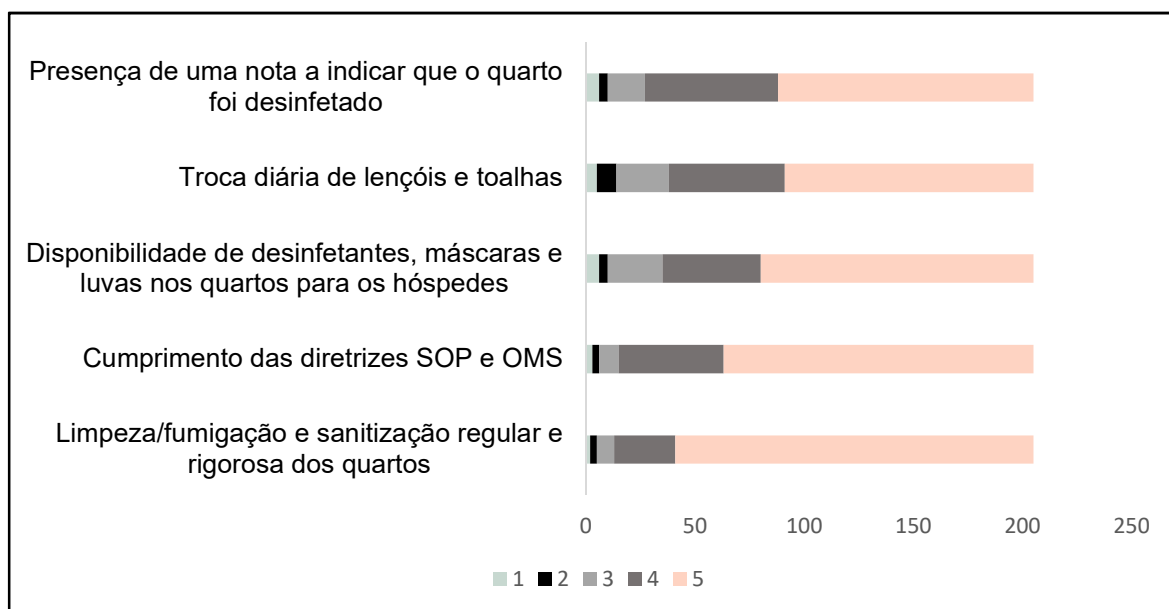


	Média	Mediana	Moda
Distanciamento social, higienização rigorosa, uso de máscaras e luvas	4,45	5,00	5
Check-in/check-out sem contacto/ pagamentos digitalizados	3,88	4,00	5
Colaboradores bem-educados, empáticos e acolhedores	4,63	5,00	5
Sensibilização de segurança/ adesão ao SOP (Standard Operating Procedures)	4,35	5,00	5
Colaboradores com equipamento de proteção facial	4,52	5,00	5
Separação de viseira entre colaboradores e hóspedes	3,97	4,00	5
Certificação atualizada do hotel	4,40	5,00	5

Gráfico 31| Nível de importância quanto aos serviços de recepção

Fonte: Elaboração própria

No que toca ao serviço de limpeza dos quartos, as medidas apresentadas apresentam um elevado nível de importância no processo de escolha dos hotéis para a amostra. Contudo, a limpeza/ fumigação e sanitização regular e rigorosa dos quartos e o cumprimento das diretrizes SOP e OMS evidenciam-se entre as demais, justificado pelas suas médias. Todavia, importa referir que não se verifica dispersão das médias referentes às medidas implementadas neste serviço.



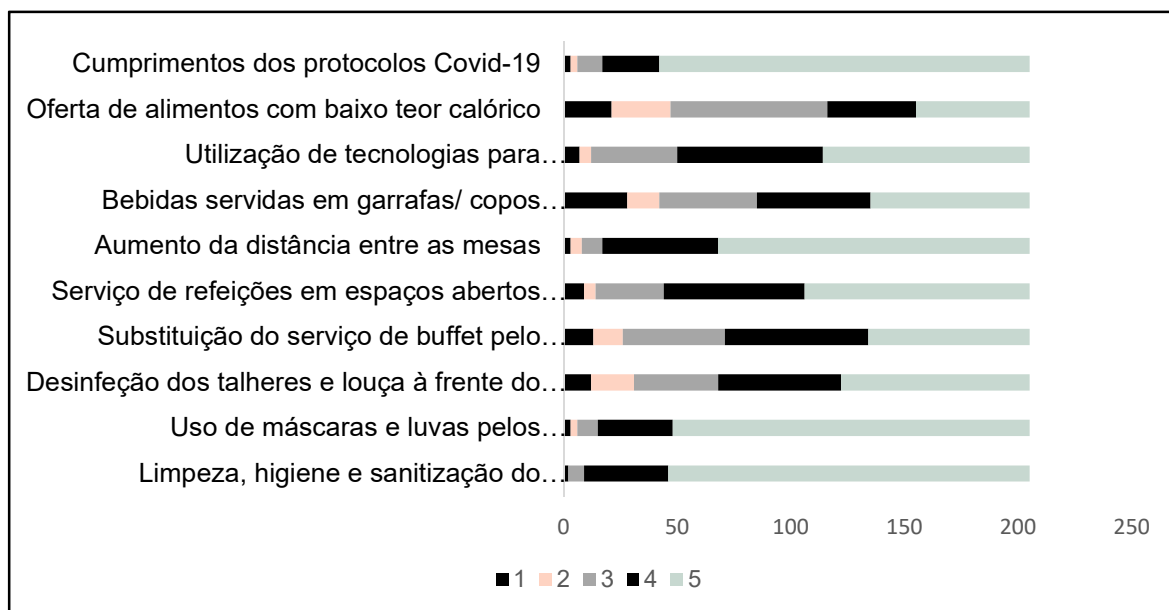
	Média	Mediana	Moda
Limpeza/fumigação e sanitização regular e rigorosa dos quartos	4,70	5,00	5
Cumprimento das diretrizes SOP e OMS	4,58	5,00	5
Disponibilidade de desinfetantes, máscaras e luvas nos quartos para os hóspedes	4,36	5,00	5
Troca diária de lençóis e toalhas	4,28	5,00	5
Presença de uma nota a indicar que o quarto foi desinfetado	4,36	5,00	5

Gráfico 32| Nível de importância quanto ao serviço de limpeza dos quartos

Fonte: Elaboração própria

Relativamente aos serviços de restauração, as medidas que apresentam um grau de importância mais elevado são as seguintes: limpeza, higiene e sanitização do restaurante e cumprimento dos protocolos Covid-19.

Embora a importância dada à substituição do serviço de *buffet* pelo serviço de quartos ou serviço de refeições em espaços abertos não seja muito expressiva, estes serão comportamentos muito adotados por parte dos futuros hóspedes (Dambhare, 2020; Hussain et al., 2020). Por outro lado, a oferta de alimentos com baixo teor calórico é considerada pela amostra como uma medida menos relevante.



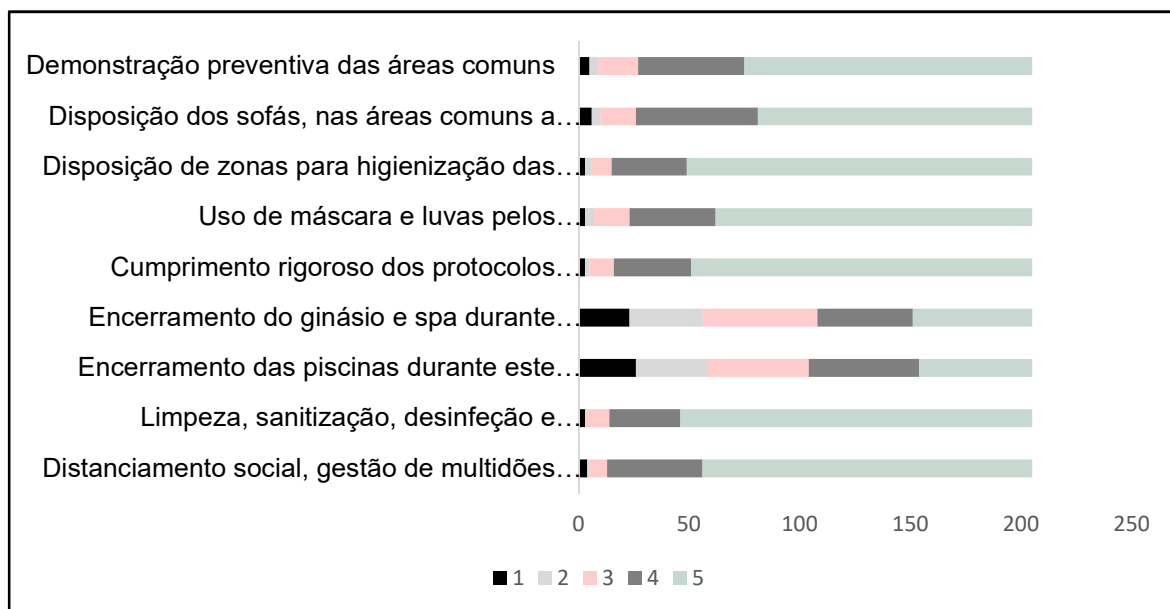
	Média	Mediana	Moda
Limpeza, higiene e sanitização do restaurante	4,71	5,00	5
Uso de máscaras e luvas pelos colaboradores que servem as refeições	4,65	5,00	5
Desinfecção dos talheres e louça à frente do cliente	3,86	4,00	5
Substituição do serviço de <i>buffet</i> pelo serviço de quartos	3,81	4,00	5
Serviço de refeições em espaços abertos ou nos quartos	4,16	4,00	5
Aumento da distância entre as mesas	4,53	5,00	5
Bebidas servidas em garrafas/ copos descartáveis	3,59	4,00	5
Utilização de tecnologias para encomendas, reservas e pagamentos	4,11	4,00	5
Oferta de alimentos com baixo teor calórico	3,35	3,00	3
Cumprimentos dos protocolos Covid-19	4,67	5,00	5

Gráfico 33| Nível de importância quanto aos serviços de restauração

Fonte: Elaboração própria

Quanto aos serviços de limpeza das áreas comuns, as regras implementadas que mais pesam no processo de tomada de decisão são a limpeza, sanitização, desinfecção e fumigação regular e a disposição de zonas para a higienização das mãos. Tal é justificado pelo facto destas alterações evidenciarem uma média mais elevada. De outro modo, o

encerramento das piscinas, do ginásio e do spa durante este período não é considerado de extrema relevância para os elementos inquiridos. Esta conclusão contraria o estudo de Tinus Lis Indrianto et al. (2020), na medida em que os hóspedes tendem a passar grande parte do seu tempo no quarto, não utilizando os restantes espaços, tais como piscinas, ginásio e spa.



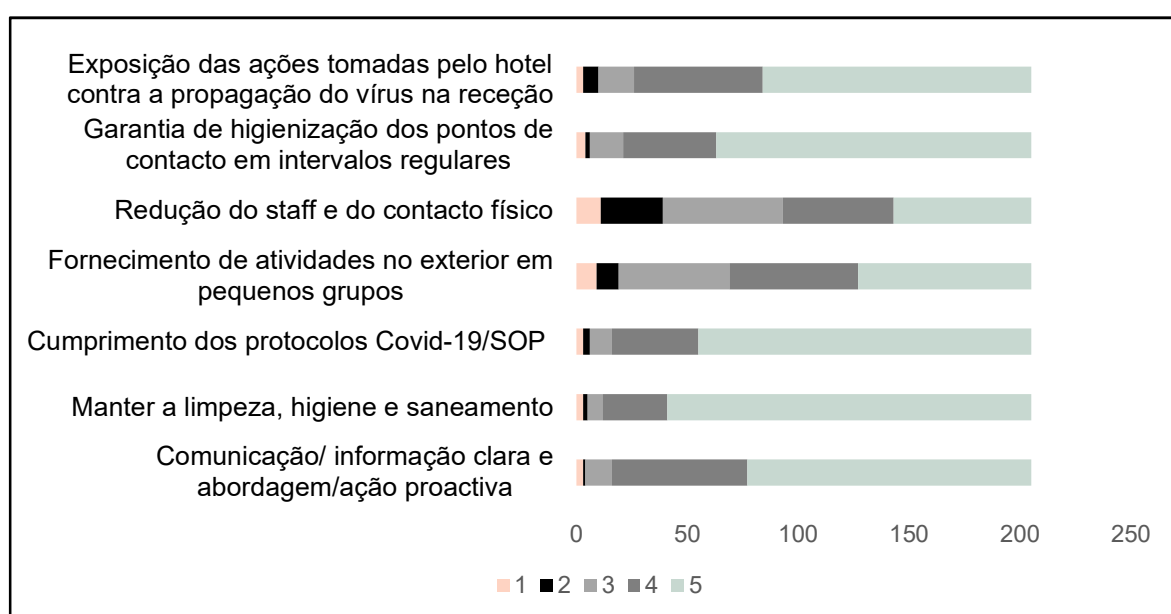
	Média	Mediana	Moda
Distanciamento social, gestão de multidões e capacidade monitorizada	4,62	5,00	5
Limpeza, sanitização, desinfeção e fumigação regular	4,68	5,00	5
Encerramento das piscinas durante este período	3,33	3,00	5
Encerramento do ginásio e spa durante este período	3,35	3,00	5
Cumprimento rigoroso dos protocolos Covid-19	4,63	5,00	5
Uso de máscara e luvas pelos colaboradores e hóspedes	4,54	5,00	5
Disposição de zonas para higienização das mãos	4,64	5,00	5
Disposição dos sofás, nas áreas comuns a uma distância segura	4,40	5,00	5
Demonstração preventiva das áreas comuns	4,43	5,00	5

Gráfico 34| Nível de importância quanto aos serviços de limpeza das áreas comuns

Fonte: Elaboração própria

Do conjunto de medidas implementadas pelas unidades de alojamento com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, os inquiridos consideram as seguintes como as mais relevantes: manter a limpeza, higiene e saneamento e cumprimento dos protocolos Covid-19 e SOP. Já a redução do *staff* e a oferta de um serviço mais tecnológico em substituição do contacto físico não é muito apreciado.

Em conclusão, desde a receção, serviço de restauração, serviço de limpeza de quartos e áreas comuns, os hóspedes esperam que os hotéis garantam uma limpeza regular, saneamento, desinfecção, fumigação (várias vezes ao dia), distanciamento social e uso de proteção facial (Hussain et al., 2020).



	Média	Mediana	Moda
Comunicação/ informação clara e abordagem/ação proactiva	4,51	5,00	5
Manter a limpeza, higiene e saneamento	4,70	5,00	5
Cumprimento dos protocolos Covid-19/SOP (Standard Operating Procedures)	4,61	5,00	5
Fornecimento de atividades no exterior em pequenos grupos (ex.: sessões de ginástica ou yoga)	3,91	4,00	5
Redução do staff e do contacto físico (mais tecnologia)	3,60	4,00	5
Garantia de higienização dos pontos de contacto em intervalos regulares	4,54	5,00	5
Exposição das ações tomadas pelo hotel contra a propagação do vírus na receção	4,40	5,00	5

Gráfico 35| Nível de importância de medidas que asseguram o bem-estar físico e mental dos hóspedes

Fonte: Elaboração própria

6.3.3 Validação das hipóteses de investigação

De seguida, serão expostos os procedimentos estatísticos para a validação ou rejeição das hipóteses de investigação.

H1: A escolha da tipologia de alojamento durante ou após a pandemia está relacionada com o nível de confiança face aos diversos meios de alojamento.

Tabela 25| Resultados do teste do Qui-quadrado

	Confiarei num hotel que apresente um selo sanitário e de higiene atribuído pelo Turismo de Portugal e autoridades de saúde.	A Covid-19 veio mostrar que o arrendamento de curta duração é a melhor solução de alojamento.	A Covid-19 veio mostrar que os hostels/ alojamentos coletivos são locais a evitar.	A Covid-19 veio mostrar que o melhor é passar férias numa residência secundária	A Covid-19 veio mostrar que os hotéis são locais seguros.	Chi-square test X ² (p-value)
Estabelecimentos hoteleiros	43,4%	3,9%	4,4%	N<5	7,8%	61,699 (0,001)
Alojamento local	12,2%	5,9%	2,9%	N<5	N<5	
TER/TH ¹	5,4%	N<5	N<5	N<5	N<5	
Aldeamento turístico/ resort	4,4%	N<5	N<5	N<5	N<5	
Parques de campismo	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
NS/NR ²	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	

O teste do qui-quadrado é dos testes não paramétricos mais utilizados para testar se dois ou mais grupos independentes diferem relativamente a uma mesma característica. Como referido acima, este teste é útil quando, tendo por base uma variável comum,

¹ TER: Turismo em Espaço Rural/ TH: Turismo de Habitação

² NS/NR: Não sabe/ Não responde

pretende-se analisar o comportamento ou desempenho de dois grupos independentes (Consciência Silvestre & Filipe Araújo, 2012).

O Qui-quadrado permite avaliar a associação entre duas variáveis nominais ou entre uma variável ordinal e uma variável nominal com mais de duas categorias de resposta. Embora apresente um conjunto de testes relacionados, apenas, considerou-se o teste do Qui-quadrado de Pearson como método para analisar a existência de relação entre as variáveis.

Em razão do tamanho dos quadros de resultados e da quantidade de informação contido nos mesmos, a tabela apresentada acima expõe as percentagens totais e o resultado do teste do Qui-quadrado. Os primeiros valores referem-se à percentagem que cada célula representa as observações totais, ou seja, o SPSS calcula a percentagem total para cada célula dividindo a contagem de células pelo total global.

A primeira análise recaiu sobre a relação entre a preferência pela tipologia de alojamento no futuro e o nível de confiança face aos diversos meios de alojamento. Considerando, um nível de significância de 5%, visto que o valor de sig é inferior a 0,05 ($p=0,001$), pode-se concluir que existe associação entre as variáveis em análise. Por outras palavras, o nível de confiança face aos diversos meios de alojamento influenciam a preferência pela tipologia de alojamento (ver anexo 11).

A interpretação da tabela, ainda, revela que os indivíduos que confiarão num hotel que apresente um selo sanitário e de higiene atribuído pelo Turismo de Portugal e autoridades de saúde tenderão a preferir os estabelecimentos hoteleiros no decorrer e pós pandemia. Por sua vez, os indivíduos que consideram que a Covid-19 veio mostrar que os *hostels*/ alojamento coletivo são locais a evitar, tenderão a evitar escolher meios de alojamento local (inclui *hostels*, apartamentos turísticos e moradias turísticas).

H2: A intenção de pernoitar numa unidade de alojamento está relacionada com a experiência anterior em hotelaria, no que diz respeito ao:

- **H2.1: Número de estadias anuais em média**

Para a execução de experimentos compostos por três, quatro ou cinco níveis de variáveis, recorre-se a uma técnica designada de análise de variância ANOVA. Esta pode ser utilizada para analisar situações nas quais existem inúmeras variáveis independentes.

Nestes casos, a ANOVA explica de que forma as variáveis independentes interagem entre si e que efeitos estas interações apresentam sobre a variável dependente (Field, 2009). Importa sublinhar que este teste paramétrico é considerado uma extensão do teste t-Student para a comparação de médias de dois ou mais grupos.

Antes de recorrer à aplicação do teste ANOVA, é necessário verificar se alguns pressupostos são cumpridos, mais propriamente a normalidade das distribuições, a homocedasticidade, isto é, as variâncias dentro de cada grupo são iguais entre si, e a independência das observações. O primeiro pressuposto pode ser confirmado por meio da aplicação dos testes de Kolmogorov-Smirnov ou de Shapiro Wilk. Por sua vez, a igualdade de variâncias é analisada através do teste de Levene. Os resultados estatísticos da ANOVA, apenas, referem se existem ou não diferenças estatisticamente significativas entre os grupos das variáveis independentes, no entanto, não identificam os grupos onde se verifica essas diferenças.

Ao testar a normalidade da distribuição, é possível concluir que os grupos “quando estiver vacinado” e “quando a pandemia terminar” não seguem uma distribuição normal (ver anexo 12). O teste de Levene vem comprovar a ausência de homogeneidade de variâncias entre os grupos (ver anexo 13),

Na impossibilidade de prosseguir com a análise, recorre-se ao teste de Kruskal Wallis. Este é um teste não paramétrico, utilizado quando não se assiste ao cumprimento dos pressupostos da ANOVA. Quando é necessário comparar três ou mais grupos em amostras independentes, recorre-se ao teste de Kruskal Wallis e este indica, ainda, se há diferença entre pelo menos dois deles. A sua aplicação usa valores numéricos transformados em postos e agrupados num só conjunto de dados, sendo que a comparação dos grupos é realizada através da média dos postos. Para utilizar o teste de Kruskal Wallis, as variáveis em análise devem ser quantitativas ou estejam em escala ordinal.

Deste modo, é possível comprovar que existem diferenças estatisticamente significativas entre os grupos que tencionam reservar um hotel “quando a pandemia terminar”, “quando estiver vacinado”, “nos próximos meses” e “ainda não decidi” no que concerne ao número de vezes anuais, em média, que ficavam alojados num meio de alojamento turístico (ver anexo 14).

Por meio do teste não paramétrico, conclui-se que os indivíduos que tencionam reservar um hotel nos próximos meses, antes da pandemia ficavam alojados mais vezes num meio de alojamento turístico quando comparados com os indivíduos que aguardarão pelo fim do período pandémico para efetuar uma reserva. O teste de Kruskal Wallis, ainda, demonstra que o valor de sig é inferior a 0,05, logo pode-se afirmar que existem diferenças significativas entre o número de vezes, em média, que os indivíduos ficavam alojados num meio de alojamento turístico antes da pandemia e a intenção de reserva futura (ver anexo 15).

- **H2.2: Tipologia de alojamento antes da pandemia**

Tabela 26| Resultados do teste do Qui-quadrado

	Quando a pandemia terminar	Quando estiver vacinado	Nos próximos meses	Ainda não decidi.	Chi-square test X2 (p-value)
Estabelecimentos hoteleiros	15,7%	11,8%	21,6%	15,7%	23,077 (0,188)
Alojamento local	N<5	N<5	9,8%	N<5	
TER/TH	N<5	N<5	N<5	N<5	
Aldeamento turístico/ resort	N<5	N<5	N<5	N<5	
Parques de campismo	N<5	N<5	N<5	N<5	
NS/NR	N<5	N<5	N<5	N<5	

A presença de duas variáveis nominais exige, novamente, a realização do teste do Qui-quadrado. A interpretação do valor de sig do teste considera que a intenção de reserva de um hotel durante ou após a pandemia não se encontra relacionada com a preferência pela tipologia de alojamento antes do período pandémico. Tal é justificado pelo facto do valor de sig ser igual a 0,188, valor este superior a 0,05, logo não há evidências suficientes para afirmar que as duas variáveis estão associadas. (ver anexo 16)

Apesar de não se verificar a existência de relação, por meio da análise descritiva, pode-se sublinhar que os indivíduos que pernoitarão num hotel nos próximos meses tenderão a

escolher estabelecimentos hoteleiros. Embora numa percentagem mais reduzida, os restantes grupos, “quando a pandemia terminar”, “ainda não decidi” e “quando estiver vacinado” tenderão, igualmente, a seleccionar esta tipologia de alojamento.

- **H2.3: Localização da estadia**

Tabela 27| Resultados do teste do Qui-quadrado

	Quando a pandemia terminar	Quando estiver vacinado	Nos próximos meses	Ainda não decidi	Chi-square test X2 (p-value)
Portugal	5,4%	5,4%	31,7%	20,5%	14,187 (0,003)
Estrangeiro	8,3%	6,8%	13,2%	8,8%	

Os resultados estatísticos do teste do Qui-quadrado apresentado acima comprovam a existência de relação entre as duas variáveis em análise. Por outras palavras, a intenção de reserva de um hotel está relacionada com a localização da estadia antes da pandemia. Tal é justificado pelo valor de sig ser 0,003, logo inferior a 0,05. (ver anexo 17)

Observa-se, ainda, que o grupo de indivíduos que, normalmente, elegiam Portugal como destino para as suas estadias antes da pandemia tenderão a reservar um hotel nos próximos meses. O mesmo se verifica com os indivíduos que usufruíam das suas estadias no estrangeiro.

H3: A intenção de pernoitar numa unidade de alojamento durante ou após a pandemia é influenciada por:

Tabela 28| Resultados do teste do Qui-quadrado

	Quando a pandemia terminar	Quando estiver vacinado	Nos próximos meses	Ainda não decidi.	Chi-square test X2 (p-value)
Relação qualidade/ preço	13,3%	12,3%	45,3%	29,1%	1,505 (0,681)

Descontos	13,9%	12,9%	45,4%	27,8%	14,238 (0,003)
Instalações/ espaço físico	13,8%	12,8%	45,9%	27,6%	15,735 (0,001)
Localização	13,9%	12,4%	45%	28,7%	0,412 (0,938)
Política de preços e cancelamento flexível	13,6%	12,6%	45,7%	28,1%	4,234 (0,237)
Avaliação de outros hóspedes	13,8%	12,8%	44,9%	28,6%	2,755 (0,431)
Selo sanitário e de higiene	13,6%	12,6%	45,2%	28,6%	0,129 (0,988)
Publicidade	13,8%	12,8%	45,1%	28,2%	2,559 (0,465)
Reputação do hotel ou marca	13,9%	12,9%	45,4%	27,8%	0,630 (0,889)
Afastamento de grandes densidades populacionais	14,3%	12,8%	45,4%	27,6%	2,778 (0,427)
Dimensão reduzida	13,9%	12,9%	45,4%	27,8%	0,484 (0,922)
Controlo de desinfecção	13,8%	12,8%	45,6%	27,7%	2,498 (0,476)
Garantia de distanciamento entre os hóspedes	14,4%	12,8%	45,1%	27,7%	3,017 (0,389)

Quanto aos fatores determinantes no processo de tomada de decisão por um hotel, existem evidências estatísticas para afirmar que, apenas, as variáveis “descontos” e “instalações/ espaço físico” estão associadas com a intenção de reserva de um hotel no futuro, dado que ambas apresentam um nível de significância inferior a 0,05. Contrariamente a estas características, conclui-se que as restantes não apresentam relação com a intenção de pernoitar num hotel no decorrer e pós pandemia (ver anexo 18).

Pode-se, ainda, realçar que se para os indivíduos que ponderam reservar um hotel quando a pandemia terminar, a garantia de distanciamento físico entre os hóspedes e o afastamento de grandes densidades populacionais destacam-se entre os fatores que mais pesam na tomada de decisão. Por seu turno, para os indivíduos que esperam estar vacinados, evidenciam-se os descontos, a reputação do hotel ou marca e a dimensão reduzida. Já os indivíduos que reservarão nos próximos meses valorizam mais as instalações/ espaço físico, política de preços e cancelamento flexível e controlo de

desinfecção. Por outro lado, os que ainda não têm uma data definida apreciam mais a relação qualidade/preço.

H4: A motivação de reserva e pernoita num hotel influencia o tipo de alojamento escolhido.

Tabela 29| Resultados do teste do Qui-quadrado

	Estabelecimentos hoteleiros	Alojamento local	TER/TH	Aldeamento turístico/ resort	Parques de campismo	NS/NR	Chi-square test X2 (p-value)
Turismo de saúde e bem-estar	9,8%	2,4%	N<5	N<5	N<5	N<5	49,632 (0,488)
Turismo gastronómico	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
Turismo desportivo	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
Turismo cultural	11,2%	3,9%	N<5	N<5	N<5	N<5	
Turismo religioso	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
Turismo urbano	4,9%	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
Turismo de sol e praia	23,4%	6,8%	2,4%	2,9%	N<5	N<5	
Viagem de trabalho ou de negócios	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
Visita a amigos e/ou familiares	3,9%	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
Turismo rural ou de natureza	4,4%	3,9%	N<5	N<5	N<5	N<5	

A escolha de estabelecimentos hoteleiros (hotel, hotel apartamento e pousada) é maioritariamente influenciada pelo turismo de sol e praia como principal motivação para a reserva de um hotel, seguida do turismo de saúde e bem-estar.

Para um nível de significância de 0,05, o valor de sig igual a 0,488 revela que não há evidências suficientes para afirmar que existe associação entre as variáveis. Deste modo, através da aplicação do teste Qui-quadrado, conclui-se, assim, que a preferência pela

tipologia de alojamento não é influenciada pela principal motivação que levará os inquiridos a reservar e pernoitar numa unidade de alojamento (ver anexo 19).

H5: A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de receção para a escolha do hotel no que diz respeito ao:

Tabela 30| Resultados do teste t-Student

	Tem filhos	Não tem filhos	Teste t (p-value)
Distanciamento social, higienização rigorosa, uso de máscaras e luvas.	4,38	4,48	0,681 (0,497)
Check-in/check-out sem contacto/ pagamentos digitalizados	3,81	3,90	0,499 (0,618)
Colaboradores bem-educados, empáticos e acolhedores	4,74	4,59	1,197 (0,233)
Sensibilização sanitária/ adesão ao SOP /Standard Operating Procedures)	4,38	4,34	0,248 (0,804)
Colaboradores com equipamento de proteção facial	4,53	4,52	0,062 (0,950)
Separação de viseira entre os colaboradores e hóspedes	3,91	3,99	0,455 (0,650)
Certificação atualizada do hotel	4,43	4,39	0,322 (0,748)

O teste t-Student é comumente utilizado para analisar hipóteses a respeito de médias. Este teste paramétrico pode ser realizado nas médias de uma ou duas amostras de observação. Quando se está perante duas amostras, estas podem ser independentes ou pareadas (N. Malhotra, 2010). O caso apresentado acima expõe a aplicação do teste t-Student para a diferença nas médias de duas amostras independentes- inquiridos que têm filhos e inquiridos que não têm filhos.

O teste de Levene permite averiguar a homogeneidade de variâncias. Dado que o valor de p do teste de Levene é superior a 0,05, assume-se a igualdade de variâncias entre os dois grupos. Desta forma, considera-se os valores do teste t de variâncias iguais assumidas. Este valor é definido para determinar que variáveis apresentam diferenças

estatisticamente significativas. Para considerar a existência de diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis, os seus valores na coluna sig (2-tailed) teriam que ser iguais ou inferiores a 0,05. Como é possível comprovar através da tabela acima, nenhuma variável revela diferenças estatisticamente significativas entre os inquiridos que têm e não têm filhos (ver anexo 20).

H6: A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de limpeza de quartos para a escolha do hotel no que diz respeito ao:

Tabela 31| Resultados do teste t-Student

	Tem filhos	Não tem filhos	Teste t (p-value)
Limpeza/ fumigação e sanitização regular e rigorosa dos quartos	4,75	4,68	0,628 (0,531)
Cumprimento das diretrizes SOP e OMS	4,64	4,55	0,896 (0,372)
Disponibilidade de desinfetantes, máscaras e luvas nos quartos para os hóspedes	4,30	4,38	0,512 (0,609)
Troca diária de lençóis e toalhas	4,15	4,32	1,077 (0,283)
Presença de uma nota a indicar que o quarto foi desinfetado	4,26	4,39	0,878 (0,381)

A sexta hipótese incide sobre as seguintes variáveis: “composição do agregado família” e “nível de importância dos serviços de limpeza de quartos”. Por meio da interpretação dos valores do teste de Levene, é possível realçar que existe homogeneidade de variâncias entre os grupos no que toca à limpeza regular dos quartos, disponibilidade de desinfetantes, troca diária de lençóis e toalhas e presença de uma nota a notificar que o quarto foi desinfetado, visto que o valor de sig é superior a 0,05.

Os resultados, ainda, indicam que não existem diferenças entre os indivíduos que têm e os que não têm filhos nas quatro medidas descritas acima. O teste t-Student não mostra diferenças estatisticamente significativas para um intervalo de 95% de confiança (o valor de sig do teste t foi superior a 0,05) (ver anexo 21).

No que concerne ao cumprimento das diretrizes SOP e OMS, conclui-se que as variâncias são diferentes nos dois grupos, visto que a significância associada ao teste é inferior a 0,05. Dado que não se assume a igualdade de variâncias, interpreta-se os valores de t de variâncias não assumidas. Os resultados dos testes evidenciam a ausência de relação entre as variáveis. Dado que não se reuniram as condições necessárias para considerar a análise válida, recorreu-se ao teste de Mann Whitney U.

Este teste é a versão não paramétrica equivalente ao teste paramétrico t-Student (Field, 2009). Visto que o valor de sig é superior a 0,05, conclui-se que não há evidências suficientes para concluir que a diferença entre as medianas da população é estatisticamente significativa (ver anexo 22).

H7: A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de restauração para a escolha do hotel no que diz respeito ao:

Tabela 32| Resultados do teste t-Student

	Tem filhos	Não tem filhos	Teste t (p-value)
Limpeza, higiene e sanitização do restaurante	4,68	4,72	0,444 (0,658)
Uso de máscaras e luvas pelos colaboradores que servem as refeições	4,66	4,64	0,128 (0,898)
Desinfecção dos talheres e louça à frente do cliente	3,74	3,91	0,816 (0,417)
Substituição do serviço de buffet pelo serviço de quartos	3,43	3,94	2,768 (0,006)
Serviço de refeições em espaços abertos ou nos quartos	3,94	4,23	1,523 (0,132)
Aumento da distância entre as mesas	4,51	4,54	0,281 (0,818)
Bebidas servidas em garrafas/ copos descartáveis	3,53	3,61	0,350 (0,727)
Utilização de tecnologias para encomendas, reservas e pagamentos	4,19	4,08	0,678 (0,499)

Oferta de alimentos com baixo teor calórico	3,42	3,32	0,460 (0,646)
Cumprimentos dos protocolos Covid-19	4,68	4,66	0,120 (0,905)

O conjunto de hipóteses formuladas a partir da hipótese 7 focam-se agora no nível de importância das medidas implementadas nos hotéis nos serviços de restauração. Quanto às seguintes medidas implementadas, pode-se confirmar a homogeneidade de variâncias entre os grupos no que concerne à limpeza do restaurante, uso de máscaras pelos colaboradores, aumento da distância entre as mesas, bebidas servidas em garrafas/ copos descartáveis, utilização de tecnologias para encomendas, oferta de alimentos com baixo teor calórico e cumprimentos dos protocolos Covid-19, uma vez que o valor de sig do teste de Levene é superior a 0,05. Por sua vez, o teste t-Student vem comprovar a ausência de relação entre as variáveis, isto é, a diferença entre as médias não é estatisticamente significativa.

O resultado dos testes estatísticos vêm, ainda, comprovar a associação entre a composição do agregado familiar e o nível de importância dado à substituição do serviço de *buffet* pelo serviço de quartos. Esta relação é comprovada pelo valor de sig do teste t-Student ser igual a 0,006, logo inferior a 0,05 (ver anexo 23).

A ausência de homogeneidade de variâncias entre os grupos é demonstrada no que se refere à desinfecção dos talheres à frente do cliente e o serviço de refeições em espaços abertos ou no exterior. Por conseguinte, procedeu-se, mais uma vez, à realização do teste de Mann Whitney U. Por meio da sua análise, conclui-se que não há diferenças estatisticamente significativas entre as medianas, uma vez que o valor do sig ultrapassa os 0,05 (ver anexo 24).

H8: A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de limpeza das áreas comuns para a escolha do hotel no que diz respeito ao:

Tabela 33| Resultados do teste t-Student

	Tem filhos	Não tem filhos	Teste t (p-value)
Distanciamento social, gestão de multidões e capacidade monitorizada	4,66	4,61	0,453 (0,651)
Limpeza, sanitização, desinfecção e fumigação regular	4,58	4,71	1,110 (0,268)
Encerramento das piscinas durante este período	3,13	3,40	1,259 (0,209)
Encerramento do ginásio e spa durante este período	3,30	3,37	0,314 (0,754)
Cumprimento rigoroso dos protocolos Covid-19	4,62	4,64	0,128 (0,898)
Uso de máscara e luvas pelos colaboradores e hóspedes	4,51	4,55	0,274 (0,785)
Disposição de zonas para higienização das mãos	4,64	4,64	0,026 (0,979)
Disposição dos sofás, nas áreas comuns a uma distância segura	4,38	4,41	0,205 (0,838)
Demonstração preventiva das áreas comuns	4,42	4,44	0,176 (0,861)

O conjunto de hipóteses 8 estão relacionadas com o nível de importância das medidas implementadas pelos hotéis no que concerne aos serviços de limpeza das áreas comuns. Relativamente às medidas descritas acima, consoante os valores apresentados, pode-se concluir que existe homogeneidade de variâncias entre os grupos, no entanto não há relação entre as variáveis (ver anexo 25).

Embora não haja associação, pode-se afirmar que enquanto os inquiridos que têm filhos valorizam o cumprimento do distanciamento social e gestão de multidões e capacidade monitorizada, os que não têm apreciam a limpeza, sanitização, desinfecção e fumigação regular.

H9: A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes no que diz respeito:

Tabela 34| Resultados do teste t-Student

	Tem filhos	Não tem filhos	Teste t (p-value)
Comunicação/ informação clara e abordagem/ação proactiva	4,60	4,48	1,250 (0,213)
Manter a limpeza, higiene e saneamento	4,74	4,69	0,393 (0,695)
Cumprimento dos protocolos Covid-19/SOP (Standard Operating Procedures)	4,64	4,60	0,345 (0,730)
Fornecimento de atividades no exterior em pequenos grupos (ex.: sessões de ginástica ou yoga)	4,00	3,88	0,711 (0,478)
Redução do staff e do contacto físico (mais tecnologia)	3,70	3,57	0,655 (0,513)
Garantia de higienização dos pontos de contacto em intervalos regulares	4,60	4,52	0,633 (0,527)
Exposição das ações tomadas pelo hotel contra a propagação do vírus na receção	4,42	4,39	0,144 (0,886)

As hipóteses construídas a partir da hipótese 9 têm como objetivo analisar a homogeneidade de variâncias e a existência de relações entre os inquiridos que têm e os que não têm filhos no que se refere ao nível de importância atribuído às medidas implementadas pelos hotéis a fim de assegurar o bem-estar físico e mental dos seus hóspedes. Relativamente à homogeneidade e à relação, pode-se assumir a homogeneidade de variâncias entre os grupos e a ausência de relação entre as variáveis, à exceção da primeira medida adotada (ver anexo 26).

No que diz respeito à comunicação/ informação clara e abordagem /ação proativa, através do teste de Levene, verificou-se que não há homogeneidade de variâncias entre os grupos, uma vez que o valor de sig do teste é inferior a 0,05. Tendo em consideração o não cumprimento deste pressuposto, realizou-se novamente o teste de Mann Whitney U que veio revelar que as medianas das duas amostras são idênticas, ou seja, há evidências para

afirmar que a diferença entre as medianas da população não é estatisticamente significativa. (ver anexo 27)

H10: O perfil sociodemográfico determina o tipo de férias durante e após a pandemia.

Tabela 35| Resultados do teste do Qui-quadrado

	Saúde	Gastronomia	Desporto	Cultura	Religião	Urbano	Sol e praia	Negócios	Família	Rural	Chi Square X2 (p-value)
Género											
Feminino	9,8%	N<5	N<5	11,2%	N<5	4,4%	2,78%	N<5	3,4%	7,8%	53,001 (0,006)
Masculino	3,9%	N<5	N<5	5,4%	N<5	2,4	8,3%	N<5	N<5	2,9%	
Não binário	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
Prefiro não dizer	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
Faixa etária											
18-30	9,3%	N<5	N<5	11,2%	N<5	4,4%	21,5%	N<5	2,9%	7,3%	24,739 (0,738)
31-45	3,9%	N<5	N<5	4,4%	N<5	N<5	11,7%	N<5	N<5	N<5	
46-60	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	11,7%	N<5	N<5	N<5	
>60	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
Formação											
Ensino básico	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	51,133 (0,429)
Ensino secundário	3,4%	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	11,7	N<5	N<5	2,4%	
Licenciatura	6,3%	N<5	N<5	10,7%	N<5	2,9%	16,1%	N<5	2,9%	4,9%	
Mestrado	3,9%	N<5	N<5	2,9%	N<5	2,9%	6,3%	N<5	N<5	2,4%	
Doutoramento	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
Rendimento											
0€	4,4%	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	12,2%	N<5	N<5	2,4%	67,258 (0,052)
<500€	N<5	N<5	N<5	3,4%	N<5	N<5	3,9%	N<5	N<5	2,4%	
501-1000€	3,4%	N<5	N<5	5,9%	N<5	N<5	5,4%	N<5	N<5	2,4%	
1001-2000€	3,4%	N<5	N<5	3,4%	N<5	N<5	12,2%	N<5	2,4%	N<5	
2001-3000€	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	
>3000€	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	N<5	

Por último, pretendeu-se analisar a relação entre o perfil sociodemográfico da amostra, nomeadamente, o género, a faixa etária, a formação académica e o rendimento individual mensal, e a motivação que a levará a pernoitar num hotel no futuro. Assim, a presença de variáveis nominais e ordinais exigiu a realização do teste do Qui quadrado.

De acordo com o resultado dos testes estatísticos, é possível começar por afirmar que existe associação entre o género e a motivação de alojamento num hotel. Tal conclusão é justificada pelo valor do sig do teste do Qui-quadrado ser inferior a 0,05. Todavia, não há relação entre as restantes, ou seja, a motivação que levará os inquiridos a reservar e a pernoitar num hotel não é influenciada pela faixa etária, formação académica e rendimento individual mensal (ver anexo 28).

Tabela 36| Resultados dos testes às hipóteses de investigação

	Hipótese	Conclusão: Hipótese
H1	A escolha da tipologia de alojamento durante ou após a pandemia está relacionada com o nível de confiança quanto aos diversos meios de alojamento.	Aceite
H2	A intenção de pernoitar numa unidade de alojamento está relacionada com a experiência anterior na hotelaria: <ul style="list-style-type: none"> • H2.1: Número de estadias anuais em média antes da pandemia • H2.2: Preferência pela tipologia de alojamento antes da pandemia • H2.3 Localização da estadia antes da pandemia 	Rejeitada Rejeitada Aceite
H3	A intenção de pernoitar numa unidade de alojamento durante ou após a pandemia é influenciada por: <ul style="list-style-type: none"> • H3.1: Relação qualidade/preço • H3.2: Descontos • H3.3: Instalações/ espaço físico • H3.4: Localização • H3.5: Política de reserva e cancelamento flexível • H3.6: Avaliação de outros hóspedes • H3.7: Selo sanitário e de higiene • H3.8: Publicidade • H3.9: Reputação do hotel ou marca 	Rejeitada Aceite Aceite Rejeitada Rejeitada Rejeitada Rejeitada Rejeitada Rejeitada

	<ul style="list-style-type: none"> • H3.10: Afastamento de grandes densidades populacionais • H3.11: Dimensão reduzida • H3.12: Controlo de desinfeção • H3.13: Garantia de distanciamento entre os hóspedes 	Rejeitada Rejeitada Rejeitada Rejeitada
H4	A motivação de viagem influencia o tipo de alojamento escolhido.	Rejeitada
H5	A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de receção para a escolha do hotel.	Rejeitada
H6	A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de limpeza de quartos para a escolha do hotel.	Rejeitada
H7	A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de restauração para a escolha do hotel.	Rejeitada
H8	A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de limpeza de áreas comuns para a escolha do hotel.	Rejeitada
H9	A composição do agregado familiar determina o nível de importância das medidas implementadas a fim de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes para a escolha do hotel.	Rejeitada
H10	O perfil sociodemográfico influencia o tipo de férias. <ul style="list-style-type: none"> • Género • Faixa etária • Formação académica • Rendimento individual mensal 	Aceite Rejeitada Rejeitada Rejeitada

CAPÍTULO VII: CONCLUSÕES

7.1 Principais conclusões

O presente estudo teve como principais objetivos analisar o impacto da pandemia de Covid-19 no subsetor da hotelaria, englobando a avaliação da alteração das atitudes e preferências dos hóspedes, compreender as melhores práticas e identificar estratégias de gestão de crises que têm vindo a ser implementadas por parte das unidades hoteleiras.

Face aos objetivos da investigação, tornou-se fundamental proceder ao desenvolvimento de uma fundamentação teórica, sustentada pela revisão da literatura, que contribuiu para a compreensão e contextualização dos principais conceitos. Esta abordagem teórica deu origem ao segundo, terceiro e quarto capítulo, onde se abordou a análise dos impactos da pandemia no setor turístico em geral e no hoteleiro em particular, as alterações no comportamento do consumidor decorrentes deste fenómeno, as práticas levadas a cabo pelos meios de alojamento turístico e, ainda, a aplicação do processo de gestão de crises nas organizações deste tipo.

Este estudo ao propor-se caracterizar o comportamento do hóspede suportou-se na administração de um inquérito por questionário *online*, que culminou na obtenção de resultados e interpretações relevantes ao cumprimento do objetivo. Tendo em consideração os dados obtidos, conclui-se que, antes da pandemia, a maioria da amostra pernoitava num hotel em média uma a duas vezes por ano. Sendo que a tipologia de alojamento mais procurada era o hotel e Portugal destacava-se entre o destino mais eleito.

No que concerne à experiência na hotelaria durante o período pandémico, a esmagadora maioria não efetuou qualquer cancelamento neste período, evidenciando mesmo experiências positivas quanto à segurança das suas estadias, realçando os serviços de limpeza dos quartos, os serviços de limpeza das áreas comuns e a reorganização da sala de jantar entre os aspetos que proporcionaram um nível de satisfação mais elevado.

Relativamente à intenção de reserva futura num meio de alojamento, o nível de confiança mais elevado inclinou-se para um hotel que apresente um selo sanitário e de higiene (ex.: “Covid-19 free” ou “Clean & Safe”) atribuído pelo Turismo de Portugal e autoridades de saúde. A maioria dos inquiridos tenciona reservar um hotel nos próximos meses, elegendo o Algarve como destino de eleição. Tal pode ser justificado pelo facto de a principal motivação de reserva incluir o turismo de sol e praia. A população inquirida preferirá, ainda, ser acompanhada pelo companheiro/a ou em família com filhos menores

e a duração média da sua futura estadia compreenderá uma semana. Quanto aos fatores que mais pesam aquando do processo de decisão por uma unidade de alojamento, sobressaem a relação qualidade/ preço e a localização.

Se antes da pandemia, a tipologia de alojamento preferida englobava o hotel, durante e após a pandemia, a amostra continuará a eleger este meio de alojamento. Durante o processo de escolha de um hotel, nos serviços de receção, a amostra valorizará um serviço prestado por colaboradores bem-educados, empáticos e acolhedores. No serviço de limpeza dos quartos, apreciará a limpeza/fumigação e sanitização regular e rigorosa dos quartos. Quanto ao restaurante, priorizará o cumprimento dos protocolos Covid-19. Nos serviços de limpeza das áreas comuns, considerará de elevada relevância a limpeza, sanitização, desinfeção e fumigação regular. Para o seu bem-estar físico e mental, a manutenção da higiene, limpeza e saneamento sobressai entre as medidas com um maior nível de importância.

Além disso, foi possível entender que a escolha da tipologia de alojamento no decorrer e pós-pandemia está relacionada com o nível de confiança nos diversos meios de alojamento. Similarmente, a intenção de reservar e pernoitar num hotel no futuro está relacionada com hábitos anteriores, mais propriamente, com a localização das estadias anteriores. Por seu turno, a intenção não se encontra relacionada com o número de estadias anuais e tipologia de alojamento preferida no pré-pandemia.

Pretendeu-se, ainda, asseverar se a intenção de pernoitar numa unidade de alojamento é influenciada pelos seguintes aspetos: relação qualidade/ preço, descontos, instalações/ espaço físico, localização, política de reserva e cancelamento flexível, avaliação de outros hóspedes, selo sanitário e de higiene, publicidade, reputação do hotel ou marca, afastamento de grandes densidades populacionais, dimensão reduzida, controlo de desinfeção ou garantia de distanciamento entre os hóspedes. Das características apresentadas, apenas, se destaca a relação entre os descontos e instalações/espaço físico e a intenção de reserva futura.

Um dos objetivos mais específicos da investigação empírica incidia na análise do nível de importância das medidas implementadas pelos hotéis no processo de tomada de decisão do alojamento. Para tal, pretendeu-se analisar a relação entre o nível de importância dada aos serviços de receção, serviços de limpeza de quartos, serviços de restauração, serviços de limpeza das áreas comuns, serviços de bem-estar e a composição do agregado familiar. Apurou-se a existência de associação ao analisar a relação entre a

substituição do serviço de *buffet* pelo serviço de quartos e a composição do agregado familiar. Quanto às variáveis sociodemográficas que se encontram relacionadas com o tipo de férias a fazer durante e após a pandemia, comprovou-se a associação entre o género e a motivação de reserva.

A dissertação contemplou, ainda, a abordagem qualitativa, mais especificamente, as entrevistas estruturadas que contribuíram para avaliar o impacto da pandemia na hotelaria, analisar as estratégias de gestão de crises desencadeadas pelas unidades hoteleiras e identificar as melhores práticas. As entrevistas refletiram as repercussões que a pandemia causou em sete hotéis portugueses. Entre os impactos mais mencionados, destacam-se o encerramento das unidades hoteleiras, o despedimento de colaboradores e a redução do número de reservas, e consequentemente, do número de hóspedes. Para os hotéis entrevistados, o desafio é, essencialmente, de cariz financeiro.

Em resposta ao obstáculo da pandemia, os hotéis incitaram, imediatamente, mudanças no seu ambiente físico (ex.: colocação de divisórias em vidro, a definição de circuitos no restaurante, etc.), respeitaram escrupulosamente os protocolos das autoridades de saúde, flexibilizaram as suas políticas de reserva e desencadearam a oferta de campanhas ou descontos.

No que concerne ao comportamento dos seus clientes, as unidades hoteleiras realçaram uma maior consciencialização/ preocupação por parte dos seus clientes para com as questões de higiene e segurança, contactando diretamente o hotel antes da sua estadia a fim de clarificar as suas dúvidas referentes a este aspeto. Os hotéis apontaram, ainda, o crescimento das reservas com pouca antecedência e do interesse pela prestação de um serviço personalizado. Quanto às perspetivas futuras, as unidades inquiridas aguardam pelo aumento das taxas de ocupação nos meses de Verão com a chegada de turistas oriundos da Europa, principalmente, de Espanha em virtude da proximidade geográfica e da facilidade de deslocamento por via terrestre.

A par dos clientes, o funcionamento e o sucesso das organizações dependem, igualmente, dos seus recursos humanos. Assim sendo, os hotéis focaram-se em prestar formação sobre regras de higienização e comportamentos seguros a adotar, oferecer equipamentos de proteção individual, reorganizar o espaço físico (ex.: espaços de convívio) e reajustar os horários de trabalho (ex.: criação de equipas espelho e imposição de paragem de 15 dias após 15 dias de trabalho).

Nesta fase, conclui-se que a combinação das abordagens resultou no cumprimento dos objetivos previamente definidos. As entrevistas estruturadas expuseram não só a análise do impacto da pandemia no subsector da hotelaria português como também a identificação das melhores práticas implementadas pelos hotéis. Quanto às estratégias de gestão de crises, embora o foco não se direccionasse para a gestão propriamente dita, conseguiu-se determinar estratégias ao nível dos recursos humanos e do marketing. Já o inquérito por questionário caracterizou aprofundadamente o comportamento do consumidor, nomeadamente, as suas novas preferências, intenção de reserva e nível de confiança nos meios de alojamento e respetivos serviços prestados.

7.2 Principais contributos

O desenvolvimento da dissertação contribuiu para o aprofundamento de conhecimentos na área da hotelaria e na área de gestão, nomeadamente a gestão de crises, visto que a revisão da literatura estabeleceu a combinação entre estes dois temas.

Face aos resultados da abordagem metodológica quantitativa, em particular, os dados do inquérito por questionário, os fundamentos práticos extraídos deste instrumento auxiliarão gestores hoteleiros a delinear estratégias de gestão, podendo as organizações beneficiar deste estudo, ao propor um serviço que vá ao encontro das novas exigências e preferências dos consumidores.

Em termos globais, os hóspedes dão um grande enfoque às condições de higiene e segurança fornecidas pelos estabelecimentos hoteleiros. Por conseguinte, apresentam um maior nível de confiança em hotéis que apresentem selos sanitários e/ ou de higiene atribuídos pelo Turismo de Portugal e autoridades de saúde.

Quanto aos serviços providenciados pelos hotéis, nomeadamente na receção, os hóspedes valorizam um serviço prestado por colaboradores bem-educados, empáticos e acolhedores providos de proteção facial. No que se refere aos serviços de limpeza de quartos, áreas comuns e serviços de restauração, os clientes dão relevância à qualidade da limpeza e desinfeção dos espaços, bem como à disposição de zonas para a higienização das mãos. Por conseguinte, a importância da limpeza e higiene tornou-se, particularmente, evidente nos últimos tempos, visto que o vírus é rapidamente transmitido através do toque.

Desta forma, os hotéis deverão ter a capacidade de aplicar o seu empenho na reorganização dos negócios e reorientação dos seus programas de marketing para assistirem à recuperação rápida do setor. Para este efeito, o apoio das novas tecnologias revelar-se-á fundamental para se tornarem competitivos e, simultaneamente, atrativos para os “novos” clientes.

Ao nível da inteligência artificial e robótica, tornar-se-á fundamental que os hotéis munam-se de dispositivos “não tripulados”, nomeadamente, *robots* para fornecer um serviço sem contacto físico. Esta inovação poderá dar origem ao aparecimento e proliferação de *robots* rececionistas, de *check-ins* de *scan* facial, aplicações móveis com características inovadoras (ex.: chaves digitais e manuseamento seguro de pagamentos) e *messenger chatbots* (ex.: encomendar novas toalhas, reservar instalações da sala de jantar ou responder a perguntas frequentes) que transformarão a experiência na hotelaria e, em simultâneo, constituirão vantagens competitivas para as organizações.

A inteligência artificial mecânica poderá ser, também, adotada com o intuito de completar ou agilizar tarefas de limpeza. Todos os departamentos de um hotel deverão enfatizar o seu compromisso com os protocolos de segurança e higiene, convencendo que a limpeza fornecida ultrapassa os “altos padrões” normais.

A par das mudanças nas estruturas hoteleiras, este período, também, levou à readaptação de hábitos e estilos de vida. Neste sentido, os hotéis deverão ser capazes de proporcionar um serviço alinhado com estas novas necessidades. O marketing-mix dos hotéis poderá tornar-se mais comum com o desenvolvimento de programas de meditação, programas de desintoxicação digital, programas de *fitness*, programas de dieta saudável e programas de higiene do sono. Neste campo, é, igualmente, suscetível que os hotéis encarem a alimentação, como um instrumento para atrair turistas, nomeadamente, através da oferta de refeições saudáveis.

Ao nível da comunicação e da promoção, dado que o tempo consumido com os telemóveis aumentou consideravelmente, numa tentativa de aceder a conteúdos interativos, um grande número de audiências são atraídas diariamente por conteúdos multimédia, sociais e de rede. Logo, a principal plataforma para os hotéis alcançarem os seus seguidores são as redes sociais. A ligação com os clientes é necessária e a comunicação deverá ser consistente. Por meio das plataformas de comunicação social, do *blog* ou do correio eletrónico, utilizando o seu CRM, os hotéis deverão fortalecer esse relacionamento.

7.3 Limitações da investigação

Ao findar este projeto de investigação, é possível apontar um conjunto de limitações encontradas ao longo do estudo.

Primeiramente, uma das primeiras limitações observadas diz respeito à ausência de/ dificuldade em encontrar pressupostos teóricos relativos ao comportamento do consumidor português, bem como às medidas implementadas pelos hotéis nacionais durante o período pandémico. A abordagem sobre um fenómeno bastante recente denota a inexistência de bases teóricas.

Em segundo lugar, a administração do inquérito por questionário via *online*, devido à impossibilidade/ dificuldade da realização do mesmo presencialmente, restringe a amostra na medida em que indivíduos que não tenham acesso/ não saibam utilizar a internet não podem incluí-la. Nesta sequência, o apoio das tecnologias na divulgação deste método de recolha de dados restringe a resposta de indivíduos de faixas etárias mais elevadas ou com habilitações literárias menores. Como se pode observar, a amostra da presente investigação é composta por uma população jovem (18-30 anos) e instruída (licenciatura).

Esta condição, também, conduziu à obtenção de uma amostra cuja representatividade é inferior ao desejável. A obtenção de 205 respostas, sendo estas maioritariamente oriundas de indivíduos portugueses, limita a representatividade da amostra e a generalização dos resultados. Para que a amostra fosse considerada válida seria necessário a obtenção de um número mais elevado de respostas. Outra implicação relacionada com a amostra refere-se ao facto de esta ser desconhecida, obrigando a aplicação a métodos de amostragem não probabilística.

De seguida, aquando da realização de entrevistas a unidades hoteleiras, pôde-se constatar a pouca disponibilidade e interesse na colaboração por parte destas em pesquisas desta natureza. Por esta razão, a escolha inicial de nomear uma unidade hoteleira de 3,4 e 5* de cada NUT II para integrar as entrevistas foi reduzida a apenas um meio de alojamento de cada região. A esta limitação, junta-se, também, o encerramento de inúmeros hotéis durante o período de confinamento, reduzindo a probabilidade de realização da entrevista. A receção das entrevistas constituiu outra limitação. Sendo que foram entregues por *e-mail*, alguns entrevistados foram morosos na entrega, exigindo o reenvio de e-mails.

7.4 Recomendações e sugestões para investigações futuras

Como recomendações para trabalhos futuros aponta-se a importância do alargamento da amostra a todos os indivíduos que não tenham acesso/ não saibam utilizar a tecnologia, fazendo uso de outros métodos de recolha de dados que sejam mais convenientes para o resultado pretendido.

A transferência do âmbito desta pesquisa a outros locais ou tendo em consideração outras tipologias de alojamento seria desejável para analisar e comparar o comportamento do consumidor dos hotéis em relação aos restantes meios de alojamento. Neste seguimento, seria pertinente considerar e complementar a pesquisa com testemunhos/ entrevistas de/a gestores destes meios de alojamento. A extensão da investigação a outras unidades de alojamento permitiria, igualmente, encontrar padrões de comportamento semelhantes/distintos por parte dos hóspedes, assim como expectativas e métodos de gestão por parte da oferta. O desenvolvimento do estudo com o foco noutros países constituiria outra sugestão, na medida em que permitiria analisar e comparar o impacto da pandemia em diferentes regiões.

Outra recomendação poderia passar pela análise do impacto de uma crise de outra origem no turismo/ setor de alojamento. Seria possível perceber as diferenças/ semelhanças de crises de diferentes origens na indústria do alojamento. Uma última sugestão inclui a reprodução do mesmo estudo no futuro, o que tornaria possível uma análise temporal longitudinal do impacto da pandemia ao longo dos anos no setor hoteleiro. Esta sugestão daria origem a novas conclusões, uma vez que as perceções e as preferências dos hóspedes são mutáveis ao longo do tempo.

Referências Bibliográficas

- Aaker, D. A., Day, G. S., & Kumar, V. (2007). *Pesquisa de marketing* (2nd ed.). Editora Atlas.
- Albuquerque Tito, A. L., & Pereira de Araújo, M. V. (2019). Studies on Crisis Management in Tourism: Approaches and Contexts. *Rosa Dos Ventos - Turismo e Hospitalidade*, 11(2), 476–491. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v11i2p476>
- Almeida, L. S., & Freire, T. (1997). *Metodologia da Investigação em Psicologia e Educação* (1st ed.). Autores. <https://docero.com.br/doc/x85vs0>
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Edições 70. [https://www.ets.ufpb.br/pdf/2013/2 Metodos quantitativ e qualitativ - IFES/Livros de Metodologia/10 - Bardin, Laurence - Análise de Conteúdo.pdf](https://www.ets.ufpb.br/pdf/2013/2%20Metodos%20quantitativ%20e%20qualitativ%20-IFES/Livros%20de%20Metodologia/10%20- Bardin,%20Laurence%20- Análise%20de%20Conteúdo.pdf)
- Baum, T., & Thi Thanh Hai, N. (2020). Hospitality, tourism, human rights and the impact of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(7), 2397–2407. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0242>
- Bayat, G. (2020). The Effects of COVID-19 on the Tourism Sector and Hotel Businesses : The Case of Marmaris. *Igdir University Journal of Social Sciences*, 23, 617–634. [http://sosbilder.igdir.edu.tr/Makaleler/1060072754_25_Bayat_\(617-634\).pdf](http://sosbilder.igdir.edu.tr/Makaleler/1060072754_25_Bayat_(617-634).pdf)
- Bhuiyan, M. A. H., Hassan, S., Darda, M. A., & Habib, M. W. (2020). *Aspects of Sustainable Tourism Development and COVID-19 Pandemic*. <https://www.preprints.org/manuscript/202008.0418/v1>
- Bilić, I., Pivčević, S., & Čevra, A. (2017). Crisis Management in Hotel Business – Insights from Croatia. In *Communication Management Review*. <https://doi.org/10.22522/cmr20170225>
- Borges Gama Neto, R. (2020). Impactos da Covid-19 sobre a economia mundial. *BOCA*,

2(5), 14. <http://revista.ufrr.br/boca>

Brito-Henriques, E., Boavida-Portugal, I., & Arrobas, F. (2020). *Covid-19 e turismo: Danos reputacionais e efeitos da pandemia nos planos de férias e viagens.*

<https://doi.org/10.33787/CEG20200001>

Cetin, G. (2020). Impact of Covid-19 on Tourism Industry. *Journal of Tourismology*, 3.

https://www.researchgate.net/publication/340940302_Impact_of_Covid-19_on_Tourism_Industry

Chakraborty, I., & Maity, P. (2020). COVID-19 outbreak: Migration, effects on society, global environment and prevention. *Science of the Total Environment*, 728, 138882.

<https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.138882>

Collins Kreiner, N., & Ram, Y. (2020). National tourism strategies during the Covid-19 pandemic. *Annals of Tourism Research*.

<https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.103076>

Consciência Silvestre, H., & Filipe Araújo, J. (2012). *Metodologia para a investigação social*. Escolar Editora. https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/6563/3/O-Tratamento_e_Análise_de_Dados.pdf

Dambhare, A. (2020, April 24-25). *Analysing the impact of Covid-19 on consumer behavior towards hotel industry in India*. 11th International Conference on Shifting Paradigm In Business Economy And Society: Vision 2050.

https://www.researchgate.net/profile/Ankit_Dambhare/publication/347910235_ANALYSING_THE_IMPACT_OF_COVID19_ON_CONSUMER_BEHAVIOUR_TOWARDS_HOTEL_INDUSTRY_IN_INDIA

Dolnicar, S., & Zare, S. (2020). COVID19 and Airbnb – Disrupting the Disruptor. *Annals of Tourism Research*, 83. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102961>

Dultra dos Santos, R., & Brandão Augusto, C. (2020). *Pandemias e pandemônio no Brasil*

(1st ed.). Tirant lo blanch.

<https://emporiiodireito.com.br/uploads/livros/pdf/1589821753.pdf#page=36>

El Zowalaty, M. E., Young, S. G., & Järhult, J. D. (2020). Environmental impact of the COVID-19 pandemic—a lesson for the future. *Infection Ecology and Epidemiology*, 10(1), 9–11. <https://doi.org/10.1080/20008686.2020.1768023>

Farzanegan, M. R., Gholipour, H. F., Feizi, M., Nunkoo, R., & Andargoli, A. E. (2020). International Tourism and Outbreak of Coronavirus (COVID-19): A Cross-Country Analysis. *Journal of Travel Research*, 1–6. <https://doi.org/10.1177/0047287520931593>

Field, A. (2009). Descobrimos a Estatística usando o SPSS. In *London: Sage* (2nd ed., Vol. 27). Artmed Editora. [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4320753/mod_resource/content/1/2011_Field%28completo%29Descobrimos a estatística com SPSS.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4320753/mod_resource/content/1/2011_Field%28completo%29Descobrimos%20a%20estatística%20com%20SPSS.pdf)

Folinas, S., & Metaxas, T. (2020). Tourism: The Great Patient of Coronavirus Covid-19. In *Munich Personal RePEc Archive* (Vol. 14, Issue 99666). https://mpra.ub.uni-muenchen.de/99666/1/MPRA_paper_99666.pdf

Fortin, M. F. (1996). *O Processo de Investigação: Da concepção à realização*. <https://univmed.org/ejurnal/index.php/medicina/article/view/287>

Franco, M. L. (2005). *Análise de Conteúdo* (2ª Edição). Liber Livro Editora. https://www.academia.edu/43456414/Franco_Maria_Laura_P_P_Análise_de_cont_eúdo

Gil, Antonio Carlos. (1989). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (E. Atlas (ed.); 2º). <https://fdocumentos.tips/document/gil-antonio-carlos-metodos-e-tecnicas-de-pesquisa-social-2a-edicao.html>

Gil, António Carlos. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social* (6th ed.). Editora

Atlas. <https://ayanrafael.files.wordpress.com/2011/08/gil-a-c-mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-pesquisa-social.pdf>

Glaesser, D. (2003). *Crisis management in the Tourism Industry* (1st ed.). https://books.google.pt/books?id=TH_Gff3WiCAC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Gonçalves, A. (2004). *Métodos e Técnicas de Investigação Social I*. <https://tendimag.files.wordpress.com/2012/09/mc3a9todos-e-tc3a9cnicas-de-investigac3a7c3a3o-social-i.pdf>

GPEARI. (2020). *FMI revê em alta previsão de crescimento mundial em 2021 para 5,5%*. https://www.gpeari.gov.pt/web/pt/noticias/-/asset_publisher/BoOMm2d2nqMz/content/id/148185

Gursoy, D., G. Chi, C., & Hengxuan Chi, O. (2021). Effects of COVID 19 pandemic on restaurant and hotel customers' sentiments towards dining out, traveling to a destination and staying at hotels. *Journal of Hospitality*, 3(1), 1–17. <http://htmjournals.com/jh/index.php/jh/article/view/29>

Hameed, N., Mahomed, R., & Carvalho, I. (2021). Measures to be implemented in the hotel buffets during the COVID-19 pandemic. *Anatolia- An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 32(1), 172–175. <https://doi.org/10.1080/13032917.2020.1851553>

Herédia-Colaço, V., & Rodrigues, H. (2021). Hosting in turbulent times: Hoteliers' perceptions and strategies to recover from the Covid-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 12. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102835>

Higgins, B. A. (2005). The storms of summer: Lessons Learned in the Aftermath of the Hurricanes of '04. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 46(1), 40–46. <https://doi.org/10.1177/0010880404272444>

- HNN Newswire. (2020). *STR: Europe Hotel Performance for June 2020*.
<https://www.costar.com/article/566122635>
- Hoang, T. G., Truong, N. T., & Nguyen, T. M. (2021). The survival of hotels during the COVID-19 pandemic : A critical case study in Vietnam. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 11(1), 65–80. https://www.researchgate.net/profile/Thinh-Hoang-6/publication/350524892_The_survival_of_hotels_during_the_COVID-19_pandemic_A_critical_case_study_in_Vietnam/links/606497e845851534986e26d0/The-survival-of-hotels-during-the-COVID-19-pandemic-A-critical-cas
- HospitalityNet. (2020a). *STR: Asia Pacific hotel performance for July 2020*.
<https://www.hospitalitynet.org/news/4100280.html>
- HospitalityNet. (2020b). *STR: Middle East and Africa hotel performance for October 2020*.
<https://www.hospitalitynet.org/news/4101758.html>
- Hotstats. (2020). *What Hotels Will Look Like in a Post-COVID World*.
<https://www.hotstats.com/blog/what-hotels-will-look-like-in-a-post-covid-world>
- Hussain, S., Ahmad Shah, F., & Kareem, S. (2020). Expectations of Indian guests from Hotel Preparedness in Covid-19. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 12(3), 31–51. https://fhtm.uitm.edu.my/images/jthca/Vol12Issue3/Chap_3.pdf
- International Labour Organization. (2021). *ILO Monitor : COVID-19 and the world of work*.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_767028.pdf
- Ivanova, M., Ivanov, I. K., & Ivanov, S. (2021). Travel behaviour after the pandemic: the case of Bulgaria. *Anatolia- An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 32(1), 1–11. <https://doi.org/10.1080/13032917.2020.1818267>
- Ivkov, M., Blešić, I., Janičević, S., Kovačić, S., Miljković, D., Lukić, T., & Sakulski, D. (2019). Natural Disasters vs Hotel Industry Resilience: An Exploratory Study among

- Hotel Managers from Europe. *Open Geosciences*, 11, 378–390.
<https://doi.org/10.1515/geo-2019-0030>
- Jain, D. S. (2020). How Can Hotels Survive the Pandemic Using Effective Digital Application/mechanical Strategies? Long term solutions to make hotels Covid-19 safe. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3637278>
- Jauncey, S. A. (2000). *The job the hotel general manager* [Doctoral thesis] Oxford Brooks University. <https://hypeqehana.conciergepdf.icu/job-of-the-hotel-general-manager-book-20610yn.php>
- Jiang, Y., & Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2563–2573. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0237>
- ka Wai Lai, I., & Weng Chou Wong, J. (2020). Comparing crisis management practices in the hotel industry between initial and pandemic stages of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(10), 3135–3156.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0325>
- Lencastre, C. (2020). *Cinco inovações que vão mudar a hotelaria*.
<https://blog.panrotas.com.br/hotel-inspectors/2020/05/20/cinco-inovacoes-que-vaomudar-a-hotelaria/>
- Lo, A., Cheung, C., & Law, R. (2006). The survival of hotels during disaster : A case study of Hong Kong in 2003. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 11(1), 65–80.
<https://doi.org/10.1080/10941660500500733>
- Lúcia da Silva, E., & Muszkat Menezes, E. (2005). Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação. In *Portal* (4th ed.). <http://www.mendeley.com/research/metodologia-da-pesquisa-e-elaborao-de-dissertao-4a-edio-revisada-e-atualizada/>
- Malhotra, N. (2010). *Pesquisa de Marketing- Foco na Decisão* (2nd ed.). Pearson

Education. <https://docero.com.br/doc/8n5x00>

Malhotra, R., & Venkatesh, U. (2009). Pre-crisis period planning : lessons for hospitality and tourism. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 1, 66–74.
<https://doi.org/10.1108/17554210910949896>

Manzato, A. J., & Barbosa Santos, A. (2012). A Elaboração de Questionários na Pesquisa Quantitativa. In *Departamento de Ciência de Computação e Estatística – IBILCE – UNESP*. http://www3.ufpe.br/moinhojuridico/images/ppgd/8.5a_questionario_elaboracao.pdf

Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2002). *Técnicas de Pesquisa* (5º). São Paulo: Editora Atlas S.A. <https://docero.com.br/doc/ss51sn>

Melián-Alzola, L., Fernández-Monroy, M., & Hidalgo-Peñate, M. (2020a). Hotels in contexts of uncertainty: Measuring organisational resilience. *Tourism Management Perspectives*, 36, 14. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100747>

Melián-Alzola, L., Fernández-Monroy, M., & Hidalgo-Peñate, M. (2020b). Hotels in contexts of uncertainty: Measuring organisational resilience. *Tourism Management Perspectives*, 36. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100747>

Netquest. (2017). *Fundamentos da Coleta de Dados Online*.
https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2595966/docs/ebook_online_data_collection_BR.pdf

Niininen, O. (2010, July 6-8). *Crisis management in hotels – the “ People ” factor*. The Academy of Marketing Annual Conference.
https://www.researchgate.net/publication/306558489_Crisis_management_in_hotels_-_the_'People'_factor

Pavlatos, O., Kostakis, H., & Digkas, D. (2020). Crisis management in the Greek hotel industry in response to COVID-19 pandemic. *Anatolia*, 80–92.
<https://doi.org/10.1080/13032917.2020.1850485>

- Pfarr, C. (2006). Tourism in Post-Crisis is Tourism in Pre-Crisis: A Review of the Literature on Crisis Management in Tourism. *Curtin University of Technology School of Management Working Paper Series*, 1–13.
<https://espace.curtin.edu.au/handle/20.500.11937/36215>
- Pîrvu, R. (2021). Crisis Management Strategies in Jordanian Hotel Industry. *Journal of Environmental Management and Tourism*, VII(2).
https://www.researchgate.net/publication/350616601_Crisis_Management_Strategies_in_Jordanian_Hotel_Industry
- Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa Social: Métodos e Técnicas* (E. Atlas (ed.); 3rd ed.).
<https://docero.com.br/doc/x0101c>
- Rodríguez-Antón, J. M. & Alonso-Almeida, M. del M. (2020). COVID-19 Impacts and Recovery Strategies: The Case of the Hospitality Industry in Spain. *Sustainability*, 12(20), 8599. <https://doi.org/10.3390/su12208599>
- Rodríguez-Antón, J. M., & Alonso-Almeida, M. del M. (2020). COVID-19 Impacts and recovery strategies: The case of the hospitality industry in Spain. *Sustainability*, 12(20), 17. <https://doi.org/10.3390/su12208599>
- Sahin, S., Ulubeyli, S., & Kazaza, A. (2015). Innovative Crisis Management in Construction: Approaches and the Process. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195, 2298–2305. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.181>
- Santana, G. (2004). Crisis management and tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299–321. <https://doi.org/10.4324/9780203049464>
- Sarwari, S., Huq, S., & Ahmed Minar, T. (2020). COVID 19 : THE Way Luxury Hotels Deal With The Pandemic. *SSRN Electronic Journal*, 21.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3690758
- Seongseop Kim, S., Chun, H. & Lee, H. (2006). The effects of SARS on the Korean

hotel industry and measures to overcome the crisis : A case study of six Korean five-star hotels. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10(4), 369–377.
<https://doi.org/10.1080/10941660500363694>

Shashou, A. (2020). *The Future of Hotels After COVID-19: 4 Predictions for Hotel Operations*. <https://www.aliceplatform.com/blog/4-predictions-for-post-covid-19-hotel-operations>

Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, 312–321.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015>

Singh, V., & Kaushik, T. (2020, December 19). *Hotel Marketing Strategies during COVID-19 : A perspective of Delhi 5- star Hotels*. CT INTERNATIONAL HOSPITALITY & TOURISM E-CONFERENCE (CTIHTC-2020). <http://www.doi-ds.org/doi/10.1080/97592926/>

Sinha, S., & Nair, B. B. (2021). Impact of COVID-19 on destination choice: an empirical study on sociodemographic determinants of future travel behaviour. *Anatolia- An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 32(1), 128–131.
<https://doi.org/10.1080/13032917.2020.1839523>

Smrutirekha, Sahoo, P. R., & Mangaraj, J. K. (2020). Trust & assurance revival by the leading hotels in Odisha during the Covid-19 pandemic. *Indian Journal of Hospitality Management*, 2(1). [http://ihmahmedabad.com/download/others/Journal Index_2020/A1.pdf](http://ihmahmedabad.com/download/others/Journal_Index_2020/A1.pdf)

Sönmez, S. F., & R. Allen, L. (1994). *Managing Tourism Crises: A Guidebook*. Dept. of Parks, Recreation, and Tourism Management, Clemson University.

Tinus Lis Indrianto, A., Kristama, B., & Sugito. (2020, October 3-4). *The Changing Behavior Of Hotel Guest During Pandemic Covid 19: Case of Surabaya Hotels*. I International Conference on Business & Social Sciences (ICOBUSS), 76–85.

<http://icobuss-stiesia.ac.id/prod/index.php/icobuss1st/article/view/11>

UNWTO. (2020a). *International tourism down 65 % in first half of 2020* (Vol. 18, Issue 5).
<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.5>

UNWTO. (2020b). *International Tourist Arrivals Could Fall by 20-30% in 2020*. UNWTO.
<https://www.unwto.org/news/international-tourism-arrivals-could-fall-in-2020>

Velavan, T. P., & Meyer, C. G. (2020). The Covid-19 epidemic. *Tropical Medicine and International Health*, 25(3), 278–280. <https://doi.org/10.1111/tmi.13383>

Wachyuni, S. S., & Kusumaningrum, D. A. (2020). The Effect of COVID-19 Pandemic: How are the Future Tourist Behavior? *Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 33(4), 67–76. <https://doi.org/10.9734/JESBS/2020/v33i430219>

World Travel & Tourism Council. (2020). *Economic Impact Reports*.
<https://wttc.org/Research/Economic-Impact>

Worldometer. (2021). *Countries where Coronavirus has spread*.
<https://www.worldometers.info/coronavirus/countries-where-coronavirus-has-spread/>

Yacoub, L., & ElHajjar, S. (2021). How do hotels in developing countries manage the impact of COVID-19? The case of Lebanese hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(3), 929–948.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2020-0814>

Yeh, S. (2020). Tourism recovery strategy against COVID-19 pandemic. *Tourism Recreation Research*, 1–7. <https://doi.org/10.1080/02508281.2020.1805933>

Anexos

Anexo 1: Inquérito por questionário

Impacto da pandemia no setor da hotelaria

Este questionário faz parte de uma dissertação de Mestrado em Gestão e Planeamento em Turismo da Universidade de Aveiro, que tem como principal objetivo analisar o impacto da pandemia de Covid-19 na intenção, expectativas e perceções dos hóspedes no processo de seleção de uma unidade hoteleira.

Este trabalho de investigação respeita as regras de privacidade dos inquiridos, garantindo a segurança e a confidencialidade das informações recolhidas, em estrito cumprimento com o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD).

A responsável pelo tratamento dos dados é Catarina Machado, estudante do Mestrado em Gestão e Planeamento em Turismo da Universidade de Aveiro. O Encarregado da Proteção de Dados (EPD) da Universidade de Aveiro, que garante a conformidade do tratamento de dados pessoais com a legislação em vigor, está disponível através do endereço de correio eletrónico epd@ua.pt. O acesso e tratamento dos dados apenas são à estudante e à sua equipa de orientadores, de acordo com a finalidade do mesmo.

Os dados pessoais recolhidos destinam-se apenas à análise estatística enquanto variáveis sociodemográficas, no âmbito da dissertação. Após a recolha, os dados são anonimizados e armazenados durante o período de realização da dissertação e nos cinco anos seguintes.

Os inquiridos têm direito:

- A aceder aos seus dados e a receber informação sobre o processamento dos seus dados pessoais;
- A retificar quaisquer imprecisões sobre os seus dados pessoais durante o período de recolha dos mesmos;
- A eliminar os seus dados pessoais;
- A apresentar reclamação a uma Autoridade de Controlo.

Se pretender agir de acordo com os seus direitos, poderá contactar-nos com o seu pedido através do endereço de e-mail: catarina06@ua.pt.

Secção A: Experiência anterior na hotelaria

1. Antes da pandemia de Covid-19, quantas vezes por ano, em média, ficava alojado (a) num meio de alojamento turístico?

2. Qual a tipologia de alojamento que escolhia com maior frequência antes da pandemia de Covid-19?

- Hotel
- Hotel apartamento
- Pousada
- Aldeamento turístico
- Moradia turística
- Hotel rural
- Empreendimento de turismo de habitação
- Empreendimento de turismo em espaço rural
- Quintas da Madeira
- Parques de campismo e caravanismo
- Residência secundária
- Não sabe/ não responde

3. Ficava alojado (a), maioritariamente:

- Em Portugal
- No estrangeiro

Secção B: Experiência na hotelaria durante a pandemia

4. Cancelou uma reserva num hotel durante a pandemia de Covid-19?

- Sim
- Não

5. Onde se localizava a unidade de alojamento?

6. Desde o início da pandemia de Covid-19, ficou alojado (a) num hotel?

- Sim
- Não

7. Quando foi a última vez que ficou alojado (a) num hotel?

8. Durante toda a sua estadia, sentiu-se seguro (a)?

- Sim
- Não

9. Em situações não se sentiu seguro (a)?

- O uso de proteção facial não se verificava
- O hotel não mediu a temperatura corporal aos hóspedes
- As bagagens não foram desinfetadas
- Falta de dispensadores de álcool gel
- Não se verificou a reconfiguração das mesas nos espaços de refeição/ espaços comuns
- Falta de sinalização para garantir o distanciamento social
- Não se verificou um maior cuidado no serviço de limpeza
- Outro: _____

10. Seleccione dos seguintes aspetos, o (os) que encontrou na unidade hoteleira em que ficou alojado (a)?

- Presença de robots de limpeza
- Repartição para desinfeção das bagagens
- Medição da temperatura corporal
- Oferta de equipamento pessoal (máscara, luvas, álcool gel, etc.)
- Realização de check-in e/ou check-out online
- Existência de certificados/ selos sanitários
- Disposição de álcool gel
- Preenchimento de um formulário de autodeclaração sobre os sintomas da Covid-19 aquando do check-in
- Outro: _____

11. Qual o seu nível de satisfação quanto aos seguintes serviços no que se relaciona com a aplicação dos protocolos de higiene, saúde e segurança no contexto da Covid-19, sendo que 1= Nada satisfeito (a) e 5 = Extremamente satisfeito (a)?

	1	2	3	4	5	Sem resposta
Serviço de bagagem (ex.: manuseamento, desinfeção, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Check-in online	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Check-out online	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transações sem contacto (ex.: pagamentos, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entradas sem chave	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limitação dos hóspedes nas áreas comuns (ex.: elevadores, piscina, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviço de limpeza das áreas comuns	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviço de limpeza dos quartos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sala de jantar (reconfiguração das mesas, serviço prestado, etc.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviço <i>buffet</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encomenda digital de refeições	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oferta de opções saudáveis/ vegetarianas	○	○	○	○	○	○
---	---	---	---	---	---	---

Secção C: Intenção de reserva de hotel

12. Das seguintes afirmações, qual a que se adequa melhor às suas expectativas?

- Confiarei num hotel que apresente um selo sanitário e de higiene (ex.: “Covid-19 free” ou “Clean & Safe”) atribuído pelo Turismo de Portugal e autoridades de saúde.
- A Covid-19 veio mostrar que o arrendamento de curta duração (AirBnB) é a melhor solução de alojamento.
- A Covid-19 veio mostrar que os hostels/ alojamento coletivo são locais a evitar.
- A Covid-19 veio mostrar que o melhor é passar férias numa residência secundária.
- A Covid-19 veio mostrar que os hotéis são locais seguros.

13. Quando tenciona reservar um hotel no futuro?

- Nos próximos meses
- Quando estiver vacinado (a)
- Quando a pandemia terminar
- Ainda não decidi

14. Indique o mês e o ano em que tenciona reservar o hotel?

___/___/___

15. Onde se situa o hotel que tenciona reservar?

16. Qual a principal motivação que o (a) levará a reservar e pernoitar num hotel?

- Saúde e bem-estar (inclui SPA)
- Turismo desportivo (assistir ou participar em eventos)
- Turismo cultural
- Turismo religioso

- Turismo urbano
- Sol e praia
- Viagem de trabalho ou negócio
- Visita a amigos ou familiares
- Turismo rural ou de natureza
- Turismo gastronómico
- Outro: _____

17. Quem o (a) irá acompanhar?

- Em casal
- Em família, com filhos menores
- Com familiares, sem crianças
- Com amigos
- Com colegas de trabalho
- Sozinho/ a

18. Por quanto tempo tenciona permanecer no hotel?

19. Dos seguintes aspetos, quais os **três** principais fatores determinantes no processo de seleção de uma unidade de alojamento?

- Relação qualidade/preço
- Descontos
- Instalações/ espaço físico
- Localização
- Política de reserva e cancelamento flexível
- Avaliação de outros hóspedes
- Selo sanitário e de higiene
- Publicidade
- Reputação do hotel ou marca
- Afastamento de grandes densidades populacionais
- Dimensão reduzida
- Controlo de desinfeção
- Garantia de distanciamento físico entre os hóspedes

20. Qual a sua predisposição para pagar mais num hotel que implemente precauções de segurança acrescidas?

- Elevada
- Média
- Nula

Secção D: Seleção do alojamento

Esta secção pretende avaliar as preferências quanto ao alojamento bem como analisar o nível de importância das medidas implementadas pelos hotéis na qualidade do serviço.

21. Durante e após a pandemia, indique o tipo de alojamento que é mais provável vir a escolher:

- Hotel
- Hotel apartamento
- Pousada
- Aldeamento turístico
- Resort
- Hostel
- Apartamento turístico
- Moradia turística
- Hotel rural
- Empreendimento de turismo de habitação
- Empreendimento de turismo em espaço rural
- Quintas da Madeira
- Parques de campismo e caravanismo

22. Defina o nível de importância das medidas implementadas nos **serviços de receção** para a escolha do hotel, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante

	1	2	3	4	5
Distanciamento social, higienização rigorosa, uso de máscaras e luvas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Check-in/check-out sem contacto/ pagamentos digitalizados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboradores bem-educados, empáticos e acolhedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sensibilização de segurança/ adesão ao SOP (Standard Operating Procedures)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Colaboradores com equipamento de proteção facial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Separação de viseira entre colaboradores e hóspedes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Certificação atualizada do hotel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Quanto aos serviços de limpeza dos quartos

	1	2	3	4	5
Limpeza/fumigação e sanitização regular e rigorosa dos quartos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumprimento das diretrizes SOP (Standard Operating Procedures) e OMS (Organização Mundial de Saúde)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidade de desinfetantes, máscaras e luvas nos quartos para os hóspedes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Troca diária de lençóis e toalhas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presença de uma nota a indicar que o quarto foi desinfetado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Quanto aos serviços de restauração

	1	2	3	4	5
Limpeza, higiene e sanitização do restaurante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso de máscaras e luvas pelos colaboradores que servem as refeições	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desinfecção dos talheres e louça à frente do cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Substituição do serviço de <i>buffet</i> pelo serviço de quartos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Serviço de refeições em espaços abertos ou nos quartos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aumento da distância entre as mesas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bebidas servidas em garrafas/ copos descartáveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilização de tecnologias para encomendas, reservas e pagamentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oferta de alimentos com baixo teor calórico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumprimentos dos protocolos Covid-19	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Quanto aos serviços de limpeza das áreas comuns

	1	2	3	4	5
Distanciamento social, gestão de multidões e capacidade monitorizada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limpeza, sanitização, desinfecção e fumigação regular	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encerramento das piscinas durante este período	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encerramento do ginásio e spa durante este período	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumprimento rigoroso dos protocolos Covid-19	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso de máscara e luvas pelos colaboradores e hóspedes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disposição de zonas para higienização das mãos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disposição dos sofás, nas áreas comuns a uma distância segura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Demonstração preventiva das áreas comuns	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente às seguintes alterações, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante

	1	2	3	4	5
Comunicação/ informação clara e abordagem/ação proactiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manter a limpeza, higiene e saneamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumprimento dos protocolos Covid-19/SOP (Standard Operating Procedures)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fornecimento de atividades no exterior em pequenos grupos (ex.: sessões de ginástica ou yoga)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redução do staff e do contacto físico (mais tecnologia)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Garantia de higienização dos pontos de contacto em intervalos regulares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exposição das ações tomadas pelo hotel contra a propagação do vírus na receção	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Secção E: Caracterização sociodemográfica

27. Género

- Feminino
- Masculino
- Não binário
- Prefiro não dizer

28. Faixa etária

- Entre os 18 e 30 anos
- 31 a 45 anos
- 46 a 60 anos
- Mais de 60 anos

29. Nacionalidade

30. Indique o seu concelho de residência (caso resida em Portugal) ou país de residência (caso resida no estrangeiro)

31. Estado civil

- Solteiro (a)
- Casado (a) ou em união de facto
- Viúvo (a)
- Divorciado (a)

32. Tem filhos?

- Sim
- Não

33. Quantos?

34. Formação académica

- Ensino básico (até ao 9ºano)
- Ensino secundário (até ao 12ºano)
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Outro: _____

35. Situação profissional

- Trabalhador por conta de outrem
- Trabalhador por conta própria
- Desempregado (a)
- Estudante
- Reformado (a)
- Doméstico (a)

36. Rendimento mensal individual

- O€
- Inferior a 500€
- 501€-1000€
- 1001€-2000€
- 2001€-3000€
- Superior a 3000€

Anexo 2: Guião da entrevista

1. Quais foram os principais impactos da pandemia no seu hotel?
2. Com o relançamento da atividade turística, quais as principais alterações que vai implementar no seu hotel para atrair clientes (ex.: o que vai implementar de novo? quais as estratégias que vai adotar?)?
3. No contexto atual, quais são as campanhas promocionais ou eventos que o hotel tem para atrair mais hóspedes?
4. Qual a sua (s) expectativa (s) acerca da afluência de turistas ao hotel durante o Verão 2021 (ex.: taxa de ocupação, nacionalidades, tipos de turistas, etc.)?
5. Quais acha que serão as principais alterações no comportamento e motivações dos hóspedes que podem afetar o seu hotel?
6. O seu hotel empenhou-se em prestar formação aos seus colaboradores no que concerne à pandemia? Se sim, que tipo de formação?
7. Durante este processo, como é que o hotel protegeu os seus colaboradores (equipamento, gestão dos recursos humanos, etc.)?
8. Qual o maior desafio do panorama atual para o setor hoteleiro?

Anexo 3: Mensagem de correio eletrónico a solicitar a participação na entrevista

Boa tarde,

No âmbito da realização da minha dissertação de Mestrado em Gestão e Planeamento em Turismo da Universidade de Aveiro, venho por este meio pedir, se possível, a vossa colaboração para uma entrevista acerca do impacto da pandemia de Covid-19 na indústria hoteleira.

Caso esteja interessada (o) e com disponibilidade para participar, enviarei as questões por correio eletrónico ou por outro meio, conforme o que lhe for mais conveniente. A sua colaboração é de extrema importância para o desenvolvimento desta investigação. Agradeço, desde já, a atenção disponibilizada.

Aguardo atentamente a vossa resposta,

Com os melhores cumprimentos,

Catarina Machado

Anexo 4: Entrevista ao Hotel A

1. Quais foram os principais impactos da pandemia no seu hotel?

O principal impacto foi a obrigatoriedade de encerrar o hotel.

2. Com o relançamento da atividade turística, quais as principais alterações que vai implementar no seu hotel para atrair clientes (ex.: o que vai implementar de novo? quais as estratégias que vai adotar?)? Com a retoma turística vamos manter a oferta anteriormente avançada visto que em 2020 já tínhamos experienciado um encerramento.

3. No contexto atual, quais são as campanhas promocionais ou eventos que o hotel tem para atrair mais hóspedes?

Desconto para 3 ou mais noites.

4. Qual a sua (s) expectativa (s) acerca da afluência de turistas ao hotel durante o Verão 2021 (ex.: taxa de ocupação, nacionalidades, tipos de turistas, etc.)?

Pensamos que a ocupação poderá situar-se nos 25 a 30% com nacionalidades mais europeias.

5. Quais acha que serão as principais alterações no comportamento e motivações dos hóspedes que podem afetar o seu hotel?

O que vamos promover são as regras de higiene e segurança para que todos se sintam bem e seguros.

6. O seu hotel empenhou-se em prestar formação aos seus colaboradores no que concerne à pandemia? Se sim, que tipo de formação?

Sim, na área de higiene e segurança.

7. Durante este processo, como é que o hotel protegeu os seus colaboradores (equipamento, gestão dos recursos humanos, etc.)? Com as regras que foram preconizadas pelas autoridades competentes.

8. Qual o maior desafio do panorama atual para o setor hoteleiro?

Conseguir sobreviver a uma situação tão limite como esta.

Anexo 5: Entrevista ao Hotel B

1. Quais foram os principais impactos da pandemia no seu hotel?

Quebra de significativa do número de hóspedes, por conseguinte menos faturação. Reestruturação de toda a dinâmica da operação, tendo em conta as medidas impostas pela DGS (Direção Geral de Saúde).

2. Com o relançamento da atividade turística, quais as principais alterações que vai implementar no seu hotel para atrair clientes (ex.: o que vai implementar de novo? quais as estratégias que vai adotar?)? Maior

flexibilidade no que diz respeito aos serviços, nomeadamente serviço de room service com taxa gratuita, serviço de esplanada com alargamento do horário, campanhas promocionais, abertura da piscina interior cumprindo com as normas impostas pela DGS, etc...

3. No contexto atual, quais são as campanhas promocionais ou eventos que o hotel tem para atrair mais hóspedes?

Campanhas com 10 a 15% desconto para as reservas efetuadas através do site oficial da Unidade ou diretamente com o Hotel. Ao sábado dispomos de um jantar buffet diversificado com preço bastante atrativo.

4. Qual a sua (s) expectativa (s) acerca da afluência de turistas ao hotel durante o Verão 2021 (ex.: taxa de ocupação, nacionalidades, tipos de turistas, etc.)?

Na nossa realidade, não prevejo durante os meses de verão taxas de ocupação muito elevadas, na ordem dos 36%, talvez no mês de agosto consigamos chegar aos 60% taxa de ocupação. O principal mercado, para além do Nacional, será o Espanhol, devido à proximidade.

5. Quais acha que serão as principais alterações no comportamento e motivações dos hóspedes que podem afetar o seu hotel?

Os hóspedes estão cada vez mais exigentes, sobretudo com as medidas implementadas pela Unidade Hoteleira face ao Covid 19. O hóspede antes de efetuar a sua reserva, na maioria das vezes efetua um contacto telefónico para saber de antemão quais as medidas.

6. O seu hotel empenhou-se em prestar formação aos seus colaboradores no que concerne à pandemia? Se sim, que tipo de formação?

Formação do Clean & Safe foi administrada por uma empresa de consultadoria.

7. Durante este processo, como é que o hotel protegeu os seus colaboradores (equipamento, gestão dos recursos humanos, etc.)? Adquirimos EPI'S

ajustados a cada secção, colocação de proteções em acrílico em todas as zonas de atendimento direto, reforço no que toca à desinfeção das secções e áreas comuns, elaboração de horários colocando as equipas em espelho.

8. Qual o maior desafio do panorama atual para o setor hoteleiro?

Tendo que proteger os colaboradores e estando as equipas reduzidas torna-se complicado gerir o dia-a-dia.

Anexo 6: Entrevista ao Hotel C

1. Quais foram os principais impactos da pandemia no seu hotel?

- a. Encerramento do Hotel e restaurante desde março de 2020 até ao momento
- b. Redução do número de trabalhadores

2. Com o relançamento da atividade turística, quais as principais alterações que vai implementar no seu hotel para atrair clientes (ex.: o que vai implementar de novo? quais as estratégias que vai adotar?)? - Participação em promoções diretamente com os Parceiros (Booking, Expedia etc.).

3. No contexto atual, quais são as campanhas promocionais ou eventos que o hotel tem para atrair mais hóspedes?

Ainda encerrado e sem perspetiva de abertura.

4. Qual a sua (s) expectativa (s) acerca da afluência de turistas ao hotel durante o Verão 2021 (ex.: taxa de ocupação, nacionalidades, tipos de turistas, etc.)?

O Browns Boutique faz parte de um grupo de 3 hotéis, a afluência de turistas ainda é reduzida para que seja viável manter 3 hotéis abertos na baixa de Lisboa. O número de reservas tem vindo a crescer e achamos que com o evoluir da vacinação haverá um crescente de reservas. Assim esperamos reabrir o primeiro hotel entre julho e agosto e em setembro fazermos uma segunda reabertura.

Expectativas:

Taxa de ocupação: julho – 50%; agosto – 50%; setembro – 70%; outubro – 70%.

Nacionalidades: Espanhóis, Britânicos, Alemães (mercado sobretudo europeu)

Tipos de turistas: Casais de classe média/alta com idades compreendidas entre os 40 e os 70 anos.

5. Quais acha que serão as principais alterações no comportamento e motivações dos hóspedes que podem afetar o seu hotel?

O cliente-tipo do hotel vem motivado pela descoberta de Lisboa enquanto citybreak (férias ou fim de semana prolongado sendo que a estadia média ronda os 3/4 dias). A única alteração que afeta a motivação para viajar penso que será a

insegurança/medo pela situação pandémica que vivemos. O volume de reservas/hóspedes subirá em consonância com o número de pessoas vacinadas.

6. O seu hotel empenhou-se em prestar formação aos seus colaboradores no que concerne à pandemia? Se sim, que tipo de formação?

O Hotel seguiu todas as indicações do turismo de Portugal e da AHP. Foi dada formação, a todos os elementos, sobre covid e como agir caso fosse detetado algum caso no hotel.

7. Durante este processo, como é que o hotel protegeu os seus colaboradores (equipamento, gestão dos recursos humanos, etc.)? Não olhamos a despesa para proteger os nossos colaboradores. Numa fase inicial, em que pouco se sabia, começámos por seguir as recomendações que iam surgindo como a utilização de luvas, máscaras e batas descartáveis. A limpeza de quartos também sofreu alterações para que não houvesse contacto entre roupa suja/roupa limpa evitando propagar algum caso que desconhecêssemos. Em relação à gestão de recursos humanos, foram criadas equipas que trabalhavam 15 dias e descansavam 15 dias para reduzirmos a possibilidade de contágio entre trabalhadores.

8. Qual o maior desafio do panorama atual para o setor hoteleiro?

O maior desafio é sem dúvida financeiro. Em Portugal, apenas 10% dos hotéis pertencem a grandes grupos hoteleiros. Os pequenos grupos não têm capacidade financeira para aguentar encerramentos tão prolongados e uma recuperação tão lenta. Muitos optaram por fazer arrendamentos de longo termo para evitar falência. Alguns infelizmente nem irão reabrir. Apesar de as perspetivas estarem a melhor ainda irá demorar para que as tarifas voltem a patamares de 2018/2019 e temos também uma procura reduzida o que faz com que as taxas de ocupação sejam relativamente baixas.

Anexo 7: Entrevista ao Hotel D

1. Quais foram os principais impactos da pandemia no seu hotel?

O principal impacto foi a enorme quebra de reservas que nos levou a encerrar durante quase 4 meses no primeiro confinamento e mais 5 meses no segundo confinamento. Resumidamente, em 13 meses (de Março 2020 a Abril 2021) o Convento do Espinheiro esteve aberto apenas 5 meses no total. Nos meses em que estivemos abertos, o principal impacto foi na limitação da lotação de todo o hotel, não só de venda de quartos, como de todos os espaços públicos dentro do hotel (restaurantes, bares, piscinas, etc.). Não só gerou quebra de receita como afetou a satisfação do cliente que passou a ter que pré-reservar todas as suas atividades dentro do hotel (refeições (incluindo pequeno-almoço), visitas guiadas, provas de vinho, etc.).

2. Com o relançamento da atividade turística, quais as principais alterações que vai implementar no seu hotel para atrair clientes (ex.: o que vai implementar de novo? quais as estratégias que vai adotar?)?

Por um lado, iremos manter todos os novos procedimentos de segurança e higiene que havíamos introduzido aquando da reabertura após o primeiro confinamento. Criámos um Manual de Prevenção com procedimentos rigorosos para todos os departamentos do hotel e a implementação do mesmo levou a que os nossos hóspedes se sentissem em total segurança durante a sua estada. Por outro lado, iremos criar mais atividades ao ar-livre e tirar partido dos fantásticos espaços exteriores de que dispomos. No fundo, aproveitar aquilo que falta muitas vezes nos hotéis das grandes cidades: espaço.

3. No contexto atual, quais são as campanhas promocionais ou eventos que o hotel tem para atrair mais hóspedes?

Iremos promover ao máximo atividades e eventos ao ar livre, tal como menus temáticos, arraiais, mini concertos, workshops, etc. Muitos hóspedes, independentemente da duração da estadias, preferem ficar no hotel e como tal é importante termos variedade e novidades nos nossos restaurantes e bares.

4. Qual a sua (s) expectativa (s) acerca da afluência de turistas ao hotel durante o Verão 2021 (ex.: taxa de ocupação, nacionalidades, tipos de turistas, etc.)?

Prevemos que este verão seja muito semelhante ao anterior, ou um pouco melhor, com o mercado nacional em destaque e taxas de ocupação a rondar os 60-70%. Ainda não iremos contar com os nossos dois mercados internacionais mais fortes (EUA e Brasil) mas prevemos que o mercado Espanhol tenha um crescimento (devido à proximidade e a possibilidade de chegar facilmente por via terrestre). Embora o mercado do Reino unido não tenha o Alentejo como seu principal destino em Portugal, acreditamos que o facto de Portugal ser para já dos poucos países da europa que podem visitar, seja para nós uma vantagem pelo que iremos reforçar a nossa promoção online destinada a este país.

5. Quais acha que serão as principais alterações no comportamento e motivações dos hóspedes que podem afetar o seu hotel?

A principal alteração que sentimos é o facto de termos ocupações muito baixas durante a semana e muito altas ao fim-de-semana, isto porque nos faltam os clientes internacionais (que viajam muito durante a semana, todo o ano). Os clientes nacionais tendem a vir todos ao fim-de-semana, principalmente ao sábado, e notamos uma grande ansiedade nos mesmos, por um lado devido ao receio com questões de segurança sanitária, e por outro, devido ao facto de terem estado muitos meses sem viajar. Os ânimos exaltam-se mais, e como resultado disso, é necessário também que as nossas equipas estejam devidamente preparadas para lidar com todo o tipo de situações. Notamos também, desde o ano passado, uma grande discrepância entre o tipo de cliente muito preocupado com questões sanitárias, que compra à risca com todas as regras e por outro lado, aquele que aparenta querer “esquecer” toda a questão da pandemia e se sente frustrado por haver por exemplo lotação limitada em espaços diversos (restaurantes, bares, ginásio, piscina interior, etc.), por ter que usar máscara ou desinfetar as mãos com regularidade.

6. O seu hotel empenhou-se em prestar formação aos seus colaboradores no que concerne à pandemia? Se sim, que tipo de formação?

Após a criação do nosso Manual de Prevenção COVID-19 em Abril/Maio 2020 (meses em que o hotel esteve encerrado) a formação de TODA a equipa foi o

nosso principal foco. Cada departamento recebeu formação específica antes da reabertura do hotel, tanto em 2020 como agora em 2021 (reabrimos no passado dia 30 de abril).

7. Durante este processo, como é que o hotel protegeu os seus colaboradores (equipamento, gestão dos recursos humanos, etc.)?

Primeiro através da formação intensiva e depois através da aquisição de equipamentos de proteção individual adaptados a cada função (máscaras, viseiras, luvas, batas, etc.), disponibilização de cartazes com informação/ajudas visuais em todas as áreas de pessoal, disponibilização de desinfetante para mãos em todos os locais, limitação de lotação em zonas como refeitório, balneários, etc., gestão de horários por forma a limitar o nº de colaboradores em simultâneo.

8. Qual o maior desafio do panorama atual para o setor hoteleiro?

O maior desafio será manter o equilíbrio financeiro bem como manter as equipas motivadas numa altura em que os níveis de ocupação são baixíssimos durante a semana e muito altos ao sábado, sendo necessário nunca baixar a qualidade de serviço pois a nossa categoria assim o exige.

Anexo 8: Entrevista ao Hotel E

1. Quais foram os principais impactos da pandemia no seu hotel?

O ano 2020 começou com uma grande expectativa, quando na realidade esta foi interrompida abruptamente a partir de março. A pandemia que se abateu sobre o Mundo alterou as nossas vidas de forma inimaginável; afetou a saúde de muitos, por vezes familiares e amigos, alterou as nossas rotinas quotidianas, e está a ter um impacto tremendo na economia em geral e no funcionamento das empresas. O setor mais atingido foi, sem dúvida, o Turismo; o contágio pessoal e por via aérea deste vírus levou ao confinamento generalizado, restrições de deslocações e a distanciamento entre as pessoas. Tudo o que o Turismo não é... O Turismo, e em particular a hotelaria, é uma indústria de pessoas para pessoas, que tem implícito a deslocação, o convívio e a proximidade entre pessoas, a diversão e o entretenimento.

Instalou-se o medo em viajar e em sair do conforto das casas das pessoas, ampliado pelas notícias na imprensa e pelas medidas dos Governos em restringir deslocações, criar corredores seguros ou não seguros, impor quarentenas e restrições de funcionamento, e complexos protocolos sanitários. O resultado traduziu-se numa quebra, sem precedentes, no número de turistas, dormidas e receitas. O panorama mudou repentinamente, sem que tivéssemos oportunidade para pensar atempada e estrategicamente em planos de contingência.

2. Com o relançamento da atividade turística, quais as principais alterações que vai implementar no seu hotel para atrair clientes (ex.: o que vai implementar de novo? quais as estratégias que vai adotar?)?

As medidas que adotamos serão essencialmente, à semelhança do ano 2020, as que decorrem das medidas obrigatórias e medidas recomendadas, quer pela OMS quer pela DGS. Assumimos ainda os compromissos de segurança sanitária no âmbito do selo Clean & Safe do Turismo de Portugal, que consideramos adequadas.

Todas as medidas têm como objetivo assegurar a segurança de clientes e trabalhadores, afetando o mínimo possível a experiência de uma estadia nos nossos hotéis, que queremos se mantenha inesquecível.

Para além do distanciamento – colocação de divisórias de vidro em todos os balcões de atendimento na receção e restaurantes, criação de circuitos nos

buffets, redução do número de pessoas nas piscinas, entre outras, implementamos protocolos de higienização muito rigorosos em todas as zonas – desinfecções várias vezes ao dia de zonas públicas, limpezas profundas dos quartos e suites, desinfecção de espreguiçadeiras nas piscinas, entre muitas outras.

Previamente a cada reabertura, estamos a proceder a ações de formação de todo o staff de cada hotel – quer tenha ou não contato com os clientes – de modo a assegurar que os protocolos implementados – e que deram origem a um manual de procedimentos interno – sejam cumpridos. Adquirimos todo o equipamento e elementos de proteção suficientes para que tudo seja feito em toda a segurança. Temos a certeza que os nossos clientes terão uma experiência inesquecível, neste novo contexto de normalidade e na máxima segurança.

3. No contexto atual, quais são as campanhas promocionais ou eventos que o hotel tem para atrair mais hóspedes?

Felizmente e até ao momento não sentimos necessidade de acionar campanhas promocionais. No limite, temos sim realizados mailings pontuais e cirúrgicos com uma ou outra ação.

4. Qual a sua (s) expectativa (s) acerca da afluência de turistas ao hotel durante o Verão 2021 (ex.: taxa de ocupação, nacionalidades, tipos de turistas, etc.)?

As unidades NAU Hotels & Resorts são bem conhecidas dos portugueses; atrevo-me mesmo a dizer que somos favoritos dos portugueses. Conseguimos captar um grande número de reservas desde o desconfinamento em função de um histórico de 2020 em que fomos rasgadamente elogiados quer pelo nosso serviço quer pela adaptação e performance em termos de medidas de higiene e segurança. Conseguimos gerar a confiança necessária não só para que uma boa parte destes clientes queiram regressar como também na respetiva promoção destes na nossa unidade / Grupo.

Por outro lado, mantivemos sempre relações com os nossos distribuidores internacionais, e logo que alguns países começaram igualmente a desconfinar, recomeçamos a receber reservas – como é o caso de Inglaterra. A título de exemplo, aquando do anúncio no Reino Unido em que Portugal era o único

destino do Sul da Europa, fez disparar as reservas para as nossas unidades no Algarve.

No entanto, estamos ainda a viver uma situação complexa nalguns países, o que retarda o recomeço firme de operações de transporte aéreo. Temos boas expectativas de ocupação proveniente do mercado nacional e espanhol que não dependem de transporte aéreo para deslocações, mas estes não serão suficientes para a capacidade Hoteleira instalada no Algarve. Caso as operações recomecem em Junho / Julho a partir de outros mercados (Brasileiro, Estado-Unidense), as perspetivas de evolução da procura são muito favoráveis.

5. Quais acha que serão as principais alterações no comportamento e motivações dos hóspedes que podem afetar o seu hotel?

Há dois grandes fatores que influenciam a decisão dos hóspedes. Um é a confiança no país ou região de destino – o que explica a tendência das staycation – e o outro é a confiança no hotel em si. Portanto, recuperar a confiança dos hóspedes é definitivamente um desafio para 2021.

O sector do turismo é influenciado por diversas variáveis, sendo que muitas provêm do seu ambiente externo, como crises políticas, catástrofes naturais, mudanças no ambiente económico, entre outras. Estas alterações afetam, não só a economia do turismo, mas também causam mudanças no próprio turista, o qual vai alterando o seu comportamento. A hotelaria, como parte integrante do sistema turístico, também opera num ambiente que sofre constantes mudanças e se caracteriza por uma forte competitividade. Também o comportamento do consumidor se alterou radicalmente, sendo que agora as reservas de avião ou hotel são feitas com pouca antecedência (para o mês seguinte ou para a própria semana), o que dificulta quaisquer previsões. Nesse sentido, há uma forte procura em reservas sem compromisso, ou seja, aquelas em não há custos de anulação. Por fim, há cada vez mais contacto direto com o Hotel antes da chegada o que se revela extremamente positivo pois consegue-se transformar potenciais reservas em reservas diretas.

6. O seu hotel empenhou-se em prestar formação aos seus colaboradores no que concerne à pandemia? Se sim, que tipo de formação?

O Grupo NAU Hotels & Resorts tem implementado um Protocolo Interno de atuação que engloba um Plano de Prevenção e um Plano de Contingência em caso de Emergência –COVID-19.

O Protocolo Interno respeita as diretrizes estabelecidas na legislação vigente nas orientações das autoridades, em particular da DGS e nos manuais de boas práticas criadas pelas associações do sector do Turismo, Hotelaria e Restauração.

Nesse Protocolo Interno são também reunidas as boas práticas de prevenção da Segurança e Saúde tomadas por iniciativa do Grupo NAU, nas suas diversas atividades. A formação foi / é ministrada neste sentido a todos os seus colaboradores, de todos os departamentos.

7. Durante este processo, como é que o hotel protegeu os seus colaboradores (equipamento, gestão dos recursos humanos, etc.)?

Foram várias as medidas preventivas e de prevenção que instituímos os nossos colaboradores. Infra apresento alguns exemplos no meio de tantos outros;

- a) Obrigatoriedade de desinfeção / higienização das mãos, sempre que se entra ao serviço, através de um dispensador de solução de base alcoólica existente na Portaria de Serviço. b) Procede-se diariamente à medição de temperatura de todos os Colaboradores, sem efetuar qualquer registo. c) É obrigatória a utilização de máscara dentro do edifício, sendo esta facultada diariamente pelo hotel; d) colocação de vidros que permitem a separação do cliente / colaborador nos principais pontos de vendas; e) medidas de acesso e de circulação, f) lugares sentados alternados no refeitório de staff. g) Melhoramentos de inovação digital ao nível dos sistemas para mitigar o contacto com os Hóspedes (MB Way, TPA's Contactless, Assistente Virtual - Hijiffy); entre outros.

8. Qual o maior desafio do panorama atual para o setor hoteleiro?

Um dos maiores obstáculos atuais ao sector, e que está a prejudicar a procura, está relacionado com a «confusão» de medidas e restrições que existem em cada país, mesmo dentro do espaço da UE, o que abala a confiança dos turistas. «Há países que exigem só o teste antigénio, outros o PCR, e outros que pedem dois testes; nalguns o Governo emissor paga [o teste], noutros é o do destino, e depois

há aqueles em que é o cliente que tem de suportar, o que é completamente inviável a nível financeiro.

Em jeito de conclusão, é preciso um planeamento estratégico, que permita antecipar mudanças ou ameaças e que estejamos atentos às necessidades e expectativas dos nossos consumidores.

Anexo 9: Entrevista ao Hotel F

1. Quais foram os principais impactos da pandemia no seu hotel?

- a. Quebra de faturação no seguimento da baixa/inexistente procura.
- b. Fecho total e/ou parcial dos hotéis.
- c. Colaboradores com fadiga pandémica.

2. Com o relançamento da atividade turística, quais as principais alterações que vai implementar no seu hotel para atrair clientes (ex.: o que vai implementar de novo? quais as estratégias que vai adotar?)?

- a. Vender os Açores como destino seguro.
- b. Adotadas todas as medidas de proteção e sensibilizar logo à chegada para autoproteção.
- c. Atrair hóspedes com os serviços disponíveis de wellness centre, mesmo que não possa sair do hotel por alguns dias poderá usufruir dos jardins, restaurantes e atividades dentro do hotel.

3. No contexto atual, quais são as campanhas promocionais ou eventos que o hotel tem para atrair mais hóspedes?

- a. Descontos para quem ficar por mais tempo; quanto mais noites menos paga por noite.
- b. Incluir serviços do wellness centre nos packs de dormida.

4. Qual a sua (s) expectativa (s) acerca da afluência de turistas ao hotel durante o Verão 2021 (ex.: taxa de ocupação, nacionalidades, tipos de turistas, etc.)?

Sem grande sustentabilidade de dados, achamos que no Verão 2021 iremos atingir 60%-80% de ocupação em algumas semanas.

Principalmente hóspedes Portugueses e muitos locais (Açores) que aproveitam para fazer férias cá dentro.

5. Quais acha que serão as principais alterações no comportamento e motivações dos hóspedes que podem afetar o seu hotel?

O facto de as informações sobre o estado da pandemia estarem em constante mudança afeta no planear. É-nos impossível dar respostas certas do que irá

acontecer e como estaremos na próxima semana. E esta não certeza e cuidado em não prometer que tudo correrá como o hóspede espera é difícil de gerir.

6. O seu hotel empenhou-se em prestar formação aos seus colaboradores no que concerne à pandemia? Se sim, que tipo de formação?

Sim, antes da reabertura todos passamos por semanas de formação acerca das novas regras de higienização e comportamentos seguros a adotar.

7. Durante este processo, como é que o hotel protegeu os seus colaboradores (equipamento, gestão dos recursos humanos, etc.)?

Adquirimos Equipamentos de Proteção Individual; demos muita formação; reorganização e faseamento de horários de trabalho; reorganização dos locais de convívio com lotação máxima por hora.

8. Qual o maior desafio do panorama atual para o setor hoteleiro?

O setor hoteleiro só voltará em pleno quando o turista voltar a ter confiança para ir de férias/viajar

Anexo 10: Entrevista ao Hotel G

1. Quais foram os principais impactos da pandemia no seu hotel?

O principal impacto, decorreu no início da pandemia quando o hotel teve que encerra, sem saber por quanto tempo iria estar encerrado. Outro dos impactos foi aquando da abertura do hotel um decréscimo acentuado dos turistas estrangeiros, sendo então, maioritariamente clientes nacionais, mais especificamente regionais. Outro dos impactos foi a queda da taxa de ocupação. Devido a todos os impactos mencionados anteriormente, foi quase “obrigatório” ter que baixar os preços para poder chegar ao mercado regional e tentar minimizar a perda global de rendimento. Por fim, o último grande impacto, e que acreditamos que ainda irá perdurar no tempo, foi o facto de ter que implementar todas as questões sanitárias ligadas ao COVID, como a colocação de dispensadores de álcool e acrílicos para preservar o distanciamento social.

2. Com o relançamento da atividade turística, quais as principais alterações que vai implementar no seu hotel para atrair clientes (ex.: o que vai implementar de novo? quais as estratégias que vai adotar?)?

Em primeiro lugar temos de cumprir escrupulosamente com as todas as diretrizes impostas pelas autoridades de saúde, quer em termos de lotações de espaços, ou em termos de restrições horárias. Depois voltar o foco para as reservas diretas, provenientes de OTA's (Online Travel Agency) e voltar a dar especial atenção à tour operação. Acreditamos que os operadores irão voltar à atividade em breve e irão voltar a se afirmar no turismo de forma gradual, ao ritmo que os turistas começarem a ganhar confiança. O serviço foi reinventado quase da noite para o dia, nós acreditamos que essa nova mudança não irá acontecer a esta velocidade, existindo mudanças que vão perdurar no tempo e o uso de gel por exemplo, irá fazer parte no “novo normal”. Achamos que o principal fator para ganharmos clientes, tem a ver com o cliente voltar a confiar que é seguro viajar, e isso passa pelo plano de vacinação, depois com um estímulo à compra que pode passar por preços competitivos e atividades/produtos/serviços diferenciados achamos que os clientes irão voltar.

Depois de todas as questões de saúde estarem salvaguardadas, os canais *online* estarem prontos a receber reservas é necessária uma forte campanha de publicidade e comunicação. Hoje em dia é mais fácil chegar às pessoas do que há

20 anos atrás, devido a toda a digitalização que estamos a presenciar. Deste modo, demos especial atenção aos *influencers* para que estes deem a conhecer aos seus públicos o nosso hotel e respetivos subprodutos e serviços.

3. No contexto atual, quais são as campanhas promocionais ou eventos que o hotel tem para atrair mais hóspedes?

Neste momento temos campanhas para o mercado regional, que se baseiam num grande desconto, comparativamente aquilo que é o histórico do hotel e aquilo que vínhamos a praticar. Depois temos campanhas para os clientes utilizarem as nossas facilidades, como piscinas, ginásios, a um preço muito competitivo. Existem campanhas no estrangeiro com grandes operadores para incentivar a compra, estas campanhas também se baseiam na competitividade do preço.

4. Qual a sua (s) expectativa (s) acerca da afluência de turistas ao hotel durante o Verão 2021 (ex.: taxa de ocupação, nacionalidades, tipos de turistas, etc.)?

Acreditamos que a retoma irá acontecer no início do segundo semestre, ou seja, em pleno verão. Aqui neste caso já iremos ter muitos turistas internacionais, que já estão vacinados e imunizados, tendo, portanto, toda a confiança para viajar. E, por outro lado, também acredito que iremos ter uma grande fatia de mercados de proximidade, principalmente nacional e regional, visto que a confiança já aumentou, mas pode não ter aumentado para viagens internacionais. Ou seja, iremos ter um mix destes dois tipos de turistas: internacionais e nacionais/regionais. Relativamente ao tipo de turistas, acreditamos que serão essencialmente turistas de uma faixa etária mais jovem, que gostam de aventura e de ir à descoberta. Serão clientes que têm uma forte ligação à natureza e ao mar.

5. Quais acha que serão as principais alterações no comportamento e motivações dos hóspedes que podem afetar o seu hotel?

A principal diferença, no meu entender terá a ver com os pacotes criados previamente, que juntam os clientes com preferências e desejos idênticos e são agrupados em pacotes que englobam viagens de avião, hotel, excursões, passeios... Estes pacotes têm como característica juntar muitas pessoas, e na mente dos potenciais consumidores, grandes ajuntamentos são sempre evitáveis.

Portanto, se já se vinha notando uma personalização do serviço, o pós-pandemia irá acentuar essa alteração. Por sua vez a personalização do serviço ainda terá uma outra variante que é a do self-service, ou seja, ser o próprio cliente a fazer. Por exemplo, o cliente irá preferir ser ele a fazer o seu próprio café no quarto, com todo o conforto, em vez de se deslocar para o bar do hotel onde irá encontrar outras pessoas e possíveis aglomeradores.

6. O seu hotel empenhou-se em prestar formação aos seus colaboradores no que concerne à pandemia? Se sim, que tipo de formação?

O nosso hotel entende a formação como um investimento e não como um custo, e quando assim é, temos meio caminho andado para que a formação se torne realidade e melhore os nossos serviços. Em primeiro lugar, foi dado a conhecer o COVID-19, e quais os meios de propagação do vírus, depois quais as medidas a implementar para a salvaguarda da vida humana e a quebra de correntes de transmissão.

7. Durante este processo, como é que o hotel protegeu os seus colaboradores (equipamento, gestão dos recursos humanos, etc.)?

São fornecidos a todos os colaboradores material de autoproteção, como as máscaras e o álcool gel. Depois, quando existe por parte dos colaboradores algum contacto próximo com algum caso positivo, esse mesmo elemento faz o isolamento profilático. Caso tivesse entrado em contacto direto com os membros da sua equipa, essa mesma equipa fazia igualmente o isolamento profilático, sendo que existia sempre uma equipa em efeito espelho. E assim, minimizar os contactos de risco.

8. Qual o maior desafio do panorama atual para o setor hoteleiro?

Ganhar a confiança dos turistas. Neste momento, todas as pessoas querem viajar, sentem a necessidade de respirar novos ares e verem coisas novas, ou seja, existe procura. Por outro lado, os hotéis continuam a existir, as infraestruturas estão montadas, os colaboradores estão motivados para voltar ao ativo, ou seja, existe oferta. Mas, a ligação entre estes dois conceitos é feita essencialmente pela confiança, e neste momento, está em crescendo e só quando a imunidade de grupo for atingida os turistas irão ter a confiança para sair do seu país e ir visitar e visitar os destinos.

Anexo 11: Resultados do teste do Qui-quadrado- Relação entre escolha pela tipologia de alojamento no futuro e o nível de confiança face aos meios de alojamento

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	61,699 ^a	20	<,001
Razão de verossimilhança	37,650	20	,010
N de Casos Válidos	205		

a. 21 células (70,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,03.

Anexo 12: Resultados dos testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk

Testes de Normalidade							
13. Quando tenciona reservar um hotel no futuro?		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
1. Antes da pandemia de Covid-19, quantas vezes por ano, em média, ficava alojado (a) num meio de alojamento turístico?	Quando a pandemia terminar	,236	28	<,001	,898	28	,011
	Quando estiver vacinado	,262	25	<,001	,728	25	<,001
	Nos próximos meses	,278	92	<,001	,688	92	<,001
	Ainda não decidi	,242	60	<,001	,689	60	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Anexo 13: Resultados do teste de Levene de homogeneidade de variâncias

Testes de homogeneidade de variâncias					
1. Antes da pandemia de Covid-19, quantas vezes por ano, em média, ficava alojado (a) num meio de alojamento turístico?		Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
		Com base em média	2,726	3	201
Com base em mediana	1,653	3	201	,178	
Com base em mediana e com gl ajustado	1,653	3	165,608	,179	
Com base em média aparada	1,968	3	201	,120	

Anexo 14: Resultados ANOVA

Descritivas								
1. Antes da pandemia de Covid-19, quantas vezes por ano, em média, ficava alojado (a) num meio de alojamento turístico?								
	N	Média	Desvio padrão	Erro Padrão	95% de Intervalo de Confiança para Média		Mínimo	Máximo
					Limite inferior	Limite superior		
Quando a pandemia terminar	28	1,71	,927	,175	1,35	2,07	0	4
Quando estiver vacinado	25	2,54	2,622	,524	1,46	3,62	0	10
Nos próximos meses	92	3,28	3,106	,324	2,64	3,93	0	20
Ainda não decidi	60	2,58	2,506	,324	1,94	3,23	0	15
Total	205	2,77	2,707	,189	2,40	3,15	0	20

ANOVA					
1. Antes da pandemia de Covid-19, quantas vezes por ano, em média, ficava alojado (a) num meio de alojamento turístico?					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Entre Grupos	58,793	3	19,598	2,742	,044
Nos grupos	1436,410	201	7,146		
Total	1495,202	204			

Anexo 15: Resultados do teste de Kruskal Wallis- Comparação entre o nº de estadias antes da pandemia e as variáveis independentes

Postos			
13. Quando tenciona reservar um hotel no futuro?			
		N	Posto médio
1. Antes da pandemia de Covid-19, quantas vezes por ano, em média, ficava alojado (a) num meio de alojamento turístico?	Quando a pandemia terminar	28	78,73
	Quando estiver vacinado	25	90,38
	Nos próximos meses	92	116,38
	Ainda não decidi	60	99,08
	Total	205	

Estatísticas de teste ^{a,b}	
1. Antes da pandemia de Covid-19, quantas vezes por ano, em média, ficava alojado (a) num meio de alojamento turístico?	
H de Kruskal-Wallis	11,259
df	3
Significância Sig.	,010
a. Teste Kruskal Wallis	
b. Variável de Agrupamento: 13. Quando tenciona reservar um hotel no futuro?	

Anexo 16: Resultados do teste do Qui-quadrado-Relação entre a intenção de reservar um hotel e a preferência pela tipologia de alojamento antes da pandemia

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	23,077 ^a	18	,188
Razão de verossimilhança	22,684	18	,203
Associação Linear por Linear	,002	1	,963
N de Casos Válidos	51		
a. 25 células (89,3%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,14.			

Anexo 17: Resultados do teste do Qui Quadrado- Relação entre a intenção de reserva de um hotel e a localização da estadia antes da pandemia

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	14,187 ^a	3	,003
Razão de verossimilhança	13,847	3	,003
N de Casos Válidos	205		
a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 9,27.			

Anexo 18: Resultados do teste do Qui-quadrado- Relação entre a intenção de reserva e os fatores determinantes no processo de escolha de um hotel

Quadro 1| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e a relação qualidade/preço como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	1,505 ^a	3	,681
Razão de verossimilhança	1,753	3	,625
N de Casos Válidos	203		
a. 2 células (25,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 3,82.			

Quadro 2| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e descontos como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	14,238 ^a	3	,003
Razão de verossimilhança	12,485	3	,006
N de Casos Válidos	194		
a. 2 células (25,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 3,48.			

Quadro 3| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e instalações/espço físico como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	15,735 ^a	3	,001
Razão de verossimilhança	16,256	3	,001
N de Casos Válidos	196		
a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 10,84.			

Quadro 4| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e a localização como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	,412 ^a	3	,938
Razão de verossimilhança	,412	3	,938
N de Casos Válidos	202		
a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 8,04.			

Quadro 5| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e política de reserva e cancelamento flexível como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	4,234 ^a	3	,237
Razão de verossimilhança	4,684	3	,196
N de Casos Válidos	199		
a. 2 células (25,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 4,52.			

Quadro 6| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e a avaliação de outros hóspedes como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	2,755 ^a	3	,431
Razão de verossimilhança	3,012	3	,390
N de Casos Válidos	196		
a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 6,76.			

Quadro 7| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e selo sanitário e de higiene como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	,129 ^a	3	,988
Razão de verossimilhança	,128	3	,988
N de Casos Válidos	199		
a. 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 7,79.			

Quadro 8| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e publicidade como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	2,559 ^a	3	,465
Razão de verossimilhança	2,544	3	,467
N de Casos Válidos	195		
a. 4 células (50,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,13.			

Quadro 9| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e reputação do hotel ou marca como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	,630 ^a	3	,889
Razão de verossimilhança	,645	3	,886
N de Casos Válidos	194		
a. 2 células (25,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 2,96.			

Quadro 10| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e afastamento de grandes densidades populacionais como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	2,778 ^a	3	,427
Razão de verossimilhança	4,919	3	,178
N de Casos Válidos	196		
a. 3 células (37,5%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 2,17.			

Quadro 11| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e dimensão reduzida como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	,484 ^a	3	,922
Razão de verossimilhança	,453	3	,929
N de Casos Válidos	194		
a. 4 células (50,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,64.			

Quadro 12| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e controlo de desinfeção como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	2,498 ^a	3	,476
Razão de verossimilhança	2,704	3	,440
N de Casos Válidos	195		
a. 2 células (25,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 3,97.			

Quadro 13| Relação entre a intenção de reserva de um alojamento e garantia de distanciamento entre os hóspedes como fator determinante no processo de escolha de um hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	3,017 ^a	3	,389
Razão de verossimilhança	2,820	3	,420
N de Casos Válidos	195		
a. 2 células (25,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 3,85.			

Anexo 19: Resultados do teste do Qui-quadrado: Relação entre a motivação para pernoitar num hotel e a preferência pela tipologia de alojamento no futuro

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	49,632 ^a	50	,488
Razão de verossimilhança	44,979	50	,675
N de Casos Válidos	205		
a. 55 células (83,3%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,00.			

Anexo 20: Resultados do teste do t-Student para amostras independentes- Composição do agregado familiar e nível de importância das medidas implementadas pelos hotéis nos serviços de receção

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias			teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Distanciamento social, higienização rigorosa, uso de máscara e luvas] 22. Defina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de receção para a escolha do hotel, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante	Variâncias iguais assumidas	,011	,916	-,681	203	,497	-,103	,151
	Variâncias iguais não assumidas			-,702	96,126	,485	-,103	,147

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
		[Check-in/ check-out sem contacto/ pagamentos digitalizados] 22. Defina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de recepção para a escolha do hotel, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante	Variâncias iguais assumidas	,009	,924	-.499	203	,618
	Variâncias iguais não assumidas			-.490	88,040	,625	-.090	,184

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
		[Colaboradores bem-educados, empáticos e acolhedores] 22. Defina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de recepção para a escolha do hotel, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante	Variâncias iguais assumidas	3,239	,073	1,197	203	,233
	Variâncias iguais não assumidas			1,241	97,160	,217	,144	,116

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
		[Sensibilização sanitária/ adesão ao SOP (Standard Operating Procedures)] 22. Defina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de recepção para a escolha do hotel, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante	Variâncias iguais assumidas	,824	,365	,248	203	,804
	Variâncias iguais não assumidas			,258	97,629	,797	,035	,137

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
		[Colaboradores com equipamento de proteção facial] 22. Defina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de recepção para a escolha do hotel, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante	Variâncias iguais assumidas	1,610	,206	,062	203	,950
	Variâncias iguais não assumidas			,069	112,821	,945	,009	,124

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Separação de viseira entre colaboradores e hóspedes] 22. Defina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de recepção para a escolha do hotel, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante	Variâncias iguais assumidas	,050	,823	-,455	203	,650	-,081	,179
	Variâncias iguais não assumidas			-,456	91,333	,649	-,081	,178

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Certificação atualizada do hotel] 22. Defina o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de recepção para a escolha do hotel, sendo que 1= Nada importante e 5= Extremamente importante	Variâncias iguais assumidas	,902	,343	,322	203	,748	,046	,142
	Variâncias iguais não assumidas			,340	100,236	,735	,046	,135

Anexo 21: Resultados do teste do t-Student para amostras independentes- Composição do agregado familiar e nível de importância das medidas implementadas pelos hotéis nos serviços de limpeza de quartos

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Limpeza/ fumigação e sanitização regular e rigorosa dos quartos] 23. Quanto aos serviços de limpeza dos quartos	Variâncias iguais assumidas	2,079	,151	,628	203	,531	,071	,112
	Variâncias iguais não assumidas			,752	133,882	,453	,071	,094

		Teste de amostras independentes						
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Cumprimento das diretrizes SOP (Standard Operating Procedures) e OMS (Organização Mundial de Saúde)] 23. Quanto aos serviços de limpeza dos quartos	Variâncias iguais assumidas	3,934	,049	,719	203	,473	,089	,124
	Variâncias iguais não assumidas			,896	147,643	,372	,089	,099

		Teste de amostras independentes						
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Disponibilidade de desinfetantes, máscaras e luvas nos quartos para os hóspedes] 23. Quanto aos serviços de limpeza dos quartos	Variâncias iguais assumidas	,306	,580	-,512	203	,609	-,080	,156
	Variâncias iguais não assumidas			-,520	93,355	,604	-,080	,153

		Teste de amostras independentes						
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Troca diária de lençóis e toalhas] 23. Quanto aos serviços de limpeza dos quartos	Variâncias iguais assumidas	1,936	,166	-1,077	203	,283	-,171	,159
	Variâncias iguais não assumidas			-,988	78,749	,326	-,171	,174

		Teste de amostras independentes						
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Presença de uma nota a indicar que o quarto foi desinfetado] 23. Quanto aos serviços de limpeza dos quartos	Variâncias iguais assumidas	,001	,976	-,878	203	,381	-,131	,149
	Variâncias iguais não assumidas			-,836	83,574	,405	-,131	,156

Anexo 22: Resultados do teste de Mann Whitney U

	Postos		Posto médio	Soma de Classificações
	32. Tem filhos?	N		
[Cumprimento das diretrizes SOP (Standard Operating Procedures) e OMS (Organização Mundial de Saúde)] 23. Quanto aos serviços de limpeza dos quartos	Sim	53	101,70	5390,00
	Não	152	103,45	15725,00
	Total	205		

Estatísticas de teste ^a	
	[Cumprimento das diretrizes SOP (Standard Operating Procedures) e OMS (Organização Mundial de Saúde)] 23. Quanto aos serviços de limpeza dos quartos
U de Mann-Whitney	3959,000
Wilcoxon W	5390,000
Z	-,229
Significância Sig. (2 extremidades)	,819
a. Variável de Agrupamento: 32. Tem filhos?	

Anexo 23: Resultados do teste do t-Student para amostras independentes- Composição do agregado familiar e nível de importância das medidas implementadas nos serviços de restauração

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Limpeza, higiene e sanitização do restaurante] 24. Quanto aos serviços de restauração	Variâncias iguais assumidas	,004	,951	-,444	203	,658	-,044	,100
	Variâncias iguais não assumidas			-,503	117,231	,616	-,044	,088

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Uso de máscaras e luvas pelos colaboradores que servem as refeições] 24. Quanto aos serviços de restauração	Variâncias iguais assumidas	,361	,549	,128	203	,898	,016	,122
	Variâncias iguais não assumidas			,135	100,029	,893	,016	,116

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Desinfecção dos talheres e louça à frente do cliente] 24. Quanto aos serviços de restauração	Variâncias iguais assumidas	4,861	,029	-,889	203	,375	-,172	,194
	Variâncias iguais não assumidas			-,816	78,988	,417	-,172	,211

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Substituição do serviço de buffet pelo serviço de quartos] 24. Quanto aos serviços de restauração	Variâncias iguais assumidas	1,630	,203	-2,768	203	,006	-,507	,183
	Variâncias iguais não assumidas			-2,662	84,890	,009	-,507	,190

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Serviço de refeições em espaços abertos ou nos quartos] 24. Quanto aos serviços de restauração	Variâncias iguais assumidas	4,888	,028	-1,721	203	,087	-,287	,167
	Variâncias iguais não assumidas			-1,523	74,923	,132	-,287	,188

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Aumento da distância entre as mesas] 24. Quanto aos serviços de restauração	Variâncias iguais assumidas	,054	,816	-,231	203	,818	-,030	,130
	Variâncias iguais não assumidas			-,239	96,458	,812	-,030	,126

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Bebidas servidas em garrafas/ copos descartáveis] 24. Quanto aos serviços de restauração	Variâncias iguais assumidas	,981	,323	-,350	203	,727	-,077	,220
	Variâncias iguais não assumidas			-,362	96,468	,718	-,077	,213

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Utilização de tecnologias para encomendas, reservas e pagamentos] 24. Quanto aos serviços de restauração	Variâncias iguais assumidas	2,678	,103	,678	203	,499	,110	,162
	Variâncias iguais não assumidas			,776	120,120	,439	,110	,141

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Oferta de alimentos com baixo teor calórico] 24. Quanto aos serviços de restauração	Variâncias iguais assumidas	,361	,549	,460	203	,646	,093	,202
	Variâncias iguais não assumidas			,476	96,562	,635	,093	,195

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Cumprimento dos protocolos Covid-19] 24. Quanto aos serviços de restauração	Variâncias iguais assumidas	,431	,512	,120	203	,905	,015	,123
	Variâncias iguais não assumidas			,127	102,280	,899	,015	,116

Anexo 24: Resultados do teste de Mann Whitney U

Postos				
	32. Tem filhos?	N	Posto médio	Soma de Classificações
[Desinfecção dos talheres e louça à frente do cliente] 24. Quanto aos serviços de restauração	Sim	53	99,82	5290,50
	Não	152	104,11	15824,50
	Total	205		

Estatísticas de teste ^a	
	[Desinfecção dos talheres e louça à frente do cliente] 24. Quanto aos serviços de restauração
U de Mann-Whitney	3859,500
Wilcoxon W	5290,500
Z	-,475
Significância Sig. (2 extremidades)	,635
a. Variável de Agrupamento: 32. Tem filhos?	

Anexo 25: Resultados do teste t-Student- Comparação entre o agregado familiar e o nível de importância das medidas implementadas nos serviços de limpeza das áreas comuns

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Distanciamento social, gestão de multidões e capacidade monitorizada] 25. Quanto aos serviços de limpeza de áreas comuns	Variâncias iguais assumidas	1,160	,283	,453	203	,651	,055	,122
	Variâncias iguais não assumidas			,488	104,878	,627	,055	,113

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias			teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Limpeza, sanitização, desinfecção e fumigação regular] 25. Quanto aos serviços de limpeza de áreas comuns	Variâncias iguais assumidas	1,399	,238	-1,110	203	,268	-,126	,113
	Variâncias iguais não assumidas			-1,075	85,779	,286	-,126	,117

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias			teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Encerramento das piscinas durante este período] 25. Quanto aos serviços de limpeza de áreas comuns	Variâncias iguais assumidas	,001	,980	-1,259	203	,209	-,269	,214
	Variâncias iguais não assumidas			-1,239	88,237	,219	-,269	,217

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias			teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Encerramento do ginásio e spa durante este período] 25. Quanto aos serviços de limpeza de áreas comuns	Variâncias iguais assumidas	,778	,379	-,314	203	,754	-,067	,212
	Variâncias iguais não assumidas			-,300	84,016	,765	-,067	,222

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias			teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Cumprimento rigoroso dos protocolos Covid-19] 25. Quanto aos serviços de limpeza de áreas comuns	Variâncias iguais assumidas	,347	,557	-,128	203	,898	-,016	,121
	Variâncias iguais não assumidas			-,136	103,000	,892	-,016	,114

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias			teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Uso de máscaras e luvas pelos colaboradores e hóspedes] 25. Quanto aos serviços de limpeza de áreas comuns	Variâncias iguais assumidas	,692	,407	-,274	203	,785	-,037	,134
	Variâncias iguais não assumidas			-,294	104,063	,770	-,037	,125

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias			teste-t para Igualdade de Médias			
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Disposição de zonas para higienização das mãos] 25. Quanto aos serviços de limpeza de áreas comuns	Variâncias iguais assumidas	,422	,517	-,026	203	,979	-,003	,122
	Variâncias iguais não assumidas			-,028	104,499	,977	-,003	,114

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias				
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Disposição dos sofás nas áreas comuns a uma distância segura] 25. Quanto aos serviços de limpeza de áreas comuns	Variâncias iguais assumidas	,087	,769	-,205	203	,838	-,031	,149
	Variâncias iguais não assumidas			-,206	91,897	,837	-,031	,148

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias				
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Demonstração de higienização preventiva das áreas comuns] 25. Quanto aos serviços de limpeza de áreas comuns	Variâncias iguais assumidas	1,311	,254	-,176	203	,861	-,026	,146
	Variâncias iguais não assumidas			-,192	107,967	,848	-,026	,134

Anexo 26: Resultados do teste t-Student- Comparação entre o agregado familiar e o nível de importância das medidas implementadas para assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias				
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Comunicação/ informação clara e abordagem/ ação proativa] 26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente às seguintes alterações, sen	Variâncias iguais assumidas	4,923	,028	1,022	203	,308	,124	,121
	Variâncias iguais não assumidas			1,250	141,095	,213	,124	,099

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias				
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Manter a limpeza, higiene e saneamento] 26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente às seguintes alterações, sendo que 1= Nada important	Variâncias iguais assumidas	,830	,363	,393	203	,695	,045	,115
	Variâncias iguais não assumidas			,417	101,536	,678	,045	,108

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Cumprimento dos protocolos Covid-19/ SOP (Standard Operating Procedures)] 26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente às seguintes alterações	Variâncias iguais assumidas	1,334	,250	,345	203	,730	,043	,124
	Variâncias iguais não assumidas			,375	106,526	,709	,043	,114

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Fornecimento de atividades no exterior em pequenos grupos (ex.: sessões de ginástica ou yoga)] 26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente	Variâncias iguais assumidas	,419	,518	,711	203	,478	,125	,176
	Variâncias iguais não assumidas			,715	91,794	,476	,125	,175

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Redução do staff e do contacto físico (mais tecnologia)] 26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente às seguintes alterações, sendo q	Variâncias iguais assumidas	,107	,744	,655	203	,513	,126	,192
	Variâncias iguais não assumidas			,644	88,248	,521	,126	,195

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Garantia de higienização dos pontos de contacto em intervalos regulares] 26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente às seguintes alterações	Variâncias iguais assumidas	1,688	,195	,633	203	,527	,084	,133
	Variâncias iguais não assumidas			,680	104,277	,498	,084	,124

Teste de amostras independentes								
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias		
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro de diferença padrão
[Exposição das ações tomadas pelo hotel contra a propagação do vírus na recepção] 26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente às se	Variâncias iguais assumidas	1,224	,270	,144	203	,886	,020	,141
	Variâncias iguais não assumidas			,151	99,758	,880	,020	,134

Anexo 27: Resultados do teste de Mann Whitney U

Postos				
	32. Tem filhos?	N	Posto médio	Soma de Classificações
[Comunicação/ informação clara e abordagem/ ação proativa] 26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente às seguintes alterações, sen	Sim	53	105,15	5573,00
	Não	152	102,25	15542,00
	Total	205		

Estatísticas de teste ^a	
	[Comunicação/ informação clara e abordagem/ ação proativa] 26. Considerando as medidas implementadas com o intuito de assegurar o bem-estar físico e mental dos hóspedes, indique o nível de importância relativamente às seguintes alterações, sen
U de Mann-Whitney	3914,000
Wilcoxon W	15542,000
Z	-,359
Significância Sig. (2 extremidades)	,720
a. Variável de Agrupamento: 32. Tem filhos?	

Anexo 28: Resultados dos testes do Qui-quadrado: Relação entre o perfil sociodemográfico e a motivação de reserva de um hotel

Quadro 14| Relação entre o género e a motivação para pernoitar num hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	53,001 ^a	30	,006
Razão de verossimilhança	28,601	30	,539
N de Casos Válidos	205		
a. 33 células (75,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,01.			

Quadro 15| Relação entre a faixa etária e a motivação para pernoitar num hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	24,739 ^a	30	,738
Razão de verossimilhança	22,978	30	,816
N de Casos Válidos	205		
a. 33 células (75,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,00.			

Quadro 16| Relação entre a formação académica e a motivação para pernoitar num hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	51,133 ^a	50	,429
Razão de verossimilhança	51,068	50	,431
N de Casos Válidos	205		
a. 54 células (81,8%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,01.			

Quadro 17| Relação entre o rendimento individual mensal e a motivação para pernoitar num hotel

Testes qui-quadrado			
	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	67,258 ^a	50	,052
Razão de verossimilhança	65,203	50	,073
N de Casos Válidos	205		

a. 52 células (78,8%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,04.

Anexo 29: Grelha de análise de conteúdo das entrevistas

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Entrevistado	Unidades de registo
Impactos e desafios provocados pela pandemia	Encerramento dos hotéis	A	<i>“O principal impacto foi a obrigatoriedade de encerrar o hotel.”</i>
		C	<i>“Encerramento do Hotel e restaurante desde março de 2020 até ao momento.”</i>
		F	<i>“Fecho total e/ou parcial dos hotéis.”</i>
		G	<i>“O principal impacto, decorreu no início da pandemia quando o hotel teve que encerrar, sem saber por quanto tempo iria estar encerrado.”</i>
	Quebra no nº de reservas/ taxa de ocupação	B	<i>“Quebra de significativa do número de hóspedes, por conseguinte menos faturação.”</i>
		D	<i>“O principal impacto foi a enorme quebra de reservas que nos levou a encerrar durante quase 4 meses no primeiro confinamento e mais 5 meses no segundo confinamento.”</i>
		E	<i>“O resultado traduziu-se numa quebra, sem precedentes, no número de turistas, dormidas e receitas.”</i>
		F	<i>“Quebra de faturação no seguimento da baixa/inexistente procura.”</i>
		G	<i>“Outro dos impactos foi aquando da abertura do hotel um decréscimo acentuado dos turistas estrangeiros, sendo então, maioritariamente clientes nacionais, mais especificamente regionais. Outro dos impactos foi a queda da taxa de ocupação.”</i>
	Quebra no nº de colaboradores	C	<i>“Redução do número de colaboradores.”</i>
	Redução dos preços	G	<i>“foi quase “obrigatório” ter que baixar os preços para poder chegar ao mercado regional e tentar minimizar a perda global de rendimento.”</i>
	Limitação da lotação		<i>“Nos meses em que estivemos abertos, o principal impacto foi na limitação da lotação de todo o hotel, não só de venda de quartos, como de todo os espaços públicos dentro do hotel (restaurantes, bares, piscinas, etc).”</i>
Fadiga pandémica	F	<i>“Colaboradores com fadiga pandémica.”</i>	

	Implementação das questões sanitárias	E	<i>“Um dos maiores obstáculos atuais ao sector (...) está relacionado com a «confusão» de medidas e restrições que existem em cada país (...) o que abala a confiança dos turistas.”</i>
		G	<i>“implementar todas as questões sanitárias ligadas ao COVID, como a colocação de dispensadores de álcool e acrílicos para preservar o distanciamento social.”</i>
	Desafio financeiro	C	<i>“O maior desafio é sem dúvida financeiro. (...) Os pequenos grupos não têm capacidade financeira para aguentar encerramentos tão prolongados e uma recuperação tão lenta.”</i>
		D	<i>“O maior desafio será manter o equilíbrio financeiro (...) numa altura em que os níveis de ocupação são baixíssimos durante a semana e muito altos ao sábado...”</i>
	Gestão diária dos recursos humanos	B	<i>“Tendo que proteger os colaboradores e estando as equipas reduzidas torna-se complicado gerir o dia-a-dia”.</i>
	Ganhar a confiança dos hóspedes	F	<i>“O setor hoteleiro só voltará em pleno quando o turista voltar a ter confiança para ir de férias/viajar.”</i>
G		<i>“Ganhar a confiança dos turistas.”</i>	

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Entrevistado	Unidade de registo
Alterações implementadas pelo lado da oferta	Procedimentos de segurança	D	<i>“Criámos um Manual de Prevenção com procedimentos rigorosos para todos os departamentos do hotel.”</i>
		E	<i>“As medidas que adotamos serão essencialmente (...) as que decorrem das medidas obrigatórias (...) quer pela OMS quer pela DGS. Assumimos ainda os compromissos de segurança sanitária no âmbito do selo Clean & Safe do Turismo de Portugal (...) Para além do distanciamento – colocação de divisórias de vidro em todos os balcões de atendimento na receção e restaurantes, criação de circuitos nos buffets, redução do número de pessoas nas piscinas, entre outras, implementamos protocolos de higienização muito rigorosos em todas as zonas – desinfecções várias vezes ao dia de zonas públicas, limpezas profundas dos quartos e suites, desinfecção de espreguiçadeiras nas piscinas, entre muitas outras. Previamente a cada reabertura, estamos a proceder a ações de formação</i>

			<i>de todo o staff de cada hotel (...). Adquirimos todo o equipamento e elementos de proteção suficientes para que tudo seja feito em toda a segurança.</i>
		F	<i>“Adotadas todas as medidas de proteção e sensibilizar logo à chegada para autoproteção.”</i>
		G	<i>“temos de cumprir escrupulosamente com as todas as diretrizes impostas pelas autoridades de saúde, quer em termos de lotações de espaços, ou em termos de restrições horárias.”</i>
	Criação/ promoção de atividades ao ar livre	D	<i>“Iremos criar mais atividades ao ar-livre e tirar partido dos fantásticos espaços exteriores de que dispomos (...) Iremos promover ao máximo atividades e eventos ao ar livre, tal como menus temáticos, arraiais, mini concertos, workshops, etc.”</i>
	Oferta de serviços de wellness centre	F	<i>“Atrair hóspedes com os serviços disponíveis de wellness centre, mesmo que não possa sair do hotel por alguns dias poderá usufruir dos jardins, restaurantes e atividades dentro do hotel.”</i>
	Flexibilidade de serviço/reserva	B	<i>“Maior flexibilidade no que diz respeito aos serviços, nomeadamente serviço de room service com taxa gratuita, serviço de esplanada com alargamento do horário, campanhas promocionais, abertura da piscina interior cumprindo com as normas impostas pela DGS, etc...”</i>
	Oferta de descontos/ campanhas	A	<i>“Desconto para 3 ou mais noites.”</i>
		B	<i>“Campanhas com 10 a 15% desconto para as reservas efetuadas através do site oficial da Unidade ou diretamente com o Hotel. Ao sábado dispomos de um jantar buffet diversificado com preço bastante atrativo.”</i>
		C	<i>“Participação em promoções diretamente com os Parceiros (Booking, Expedia etc.)”</i>
		F	<i>“Descontos para quem ficar por mais tempo; quanto mais noites menos paga por noite.”</i>
		G	<i>“Neste momento temos campanhas para o mercado regional, que se baseiam num grande desconto (...) Depois temos campanhas para os clientes utilizarem as nossas facilidades (...) a um preço muito</i>

			<i>competitivo. Existem campanhas no estrangeiro com grandes operadores para incentivar a compra, estas campanhas também se baseiam na competitividade do preço.</i>
	<i>Mailings pontuais e cirúrgicos</i>	E	<i>“No limite, temos sim realizados mailings pontuais e cirúrgicos com uma ou outra ação.”</i>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Entrevistado	Unidade de registo
Alterações implementadas pela procura	Taxa de ocupação 25-80%	A	<i>“Pensamos que a ocupação poderá situar-se nos 25 a 30% com nacionalidades mais europeias.”</i>
		B	<i>“não prevejo durante os meses de verão taxas de ocupação muito elevadas, na ordem dos 36%, talvez no mês de agosto consigamos chegar aos 60% taxa de ocupação.”</i>
		C	<i>“Taxa de ocupação: julho – 50%; agosto – 50%; setembro – 70%; outubro – 70%.”</i>
		D	<i>“Pre vemos que este verão seja muito semelhante ao anterior, ou um pouco melhor, com o mercado nacional em destaque e taxas de ocupação a rondar os 60-70%.”</i>
		F	<i>“Sem grande sustentabilidade de dados, achamos que no Verão 2021 iremos atingir 60%-80% de ocupação em algumas semanas.”</i>
	Nacionalidades europeias	B	<i>“O principal mercado, para além do Nacional, será o Espanhol, devido à proximidade.”</i>
		C	<i>“Nacionalidades: Espanhóis, Britânicos, Alemães (mercado sobretudo europeu) Tipos de turistas: Casais de classe média/alta com idades compreendidas entre os 40 e os 70 anos.”</i>

		D	<p><i>“Ainda não iremos contar com os nossos dois mercados internacionais mais fortes (EUA e Brasil) mas prevemos que o mercado Espanhol tenha um crescimento (devido à proximidade e a possibilidade de chegar facilmente por via terrestre). Embora o mercado do Reino Unido não tenha o Alentejo como seu principal destino em Portugal, acreditamos que o facto de Portugal ser para já dos poucos países da Europa que podem visitar, seja para nós uma vantagem pelo que iremos reforçar a nossa promoção online destinada a este país.”</i></p>
		E	<p><i>“Por outro lado, mantivemos sempre relações com os nossos distribuidores internacionais, e logo que alguns países começaram igualmente a desconfinar, recomeçamos a receber reservas – como é o caso de Inglaterra. A título de exemplo, aquando do anúncio no Reino Unido em que Portugal era o único destino do Sul da Europa, fez disparar as reservas para as nossas unidades no Algarve. (...) Temos boas expectativas de ocupação proveniente do mercado nacional e espanhol que não dependem de transporte aéreo para deslocações, mas estes não serão suficientes para a capacidade hoteleira instalada no Algarve. Caso as operações recomecem em Junho / Julho a partir de outros mercados (Brasileiro, Estado-Unidense), as perspectivas de evolução da procura são muito favoráveis.”</i></p>
		F	<p><i>“Principalmente hóspedes Portugueses e muitos locais (Açores) que aproveitam para fazer férias cá dentro.”</i></p>
		G	<p><i>“Acreditamos que a retoma irá acontecer no início do segundo semestre, (...) Aqui neste caso já iremos ter muitos turistas internacionais, que já estão vacinados e imunizados, tendo, portanto, toda a confiança para viajar. E, por outro lado, também acredito que iremos ter uma grande fatia de mercados de proximidade, principalmente nacional e regional, visto que a confiança já aumentou, mas pode não ter aumentado para viagens internacionais. Ou seja, iremos ter um mix destes dois tipos de turistas: internacionais e nacionais/regionais. Relativamente ao tipo de turistas, acreditamos que serão essencialmente turistas de uma faixa etária mais jovem, que gostam de aventura e de ir à descoberta. Serão clientes que têm uma forte ligação à natureza e ao mar.”</i></p>

	Preocupação com a segurança e higiene (contacto direto com o hotel)	B	<i>“Os hóspedes estão cada vez mais exigentes, sobretudo com as medidas implementadas pela Unidade Hoteleira face ao Covid 19. O hóspede antes de efetuar a sua reserva, na maioria das vezes efetua um contacto telefónico para saber de antemão quais as medidas.”</i>
		D	<i>“Os clientes nacionais tendem a vir todos ao fim-de-semana, principalmente ao sábado, e notamos uma grande ansiedade nos mesmos, por um lado devido ao receio com questões de segurança sanitária, e por outro, devido ao facto de terem estado muitos meses sem viajar. (...) Notamos também, desde o ano passado, uma grande discrepância entre o tipo de cliente muito preocupado com questões sanitárias, que compra à risca com todas as regras (...)”</i>
	Reservas com pouca antecedência e sem compromisso	E	<i>“Também o comportamento do consumidor se alterou radicalmente, sendo que agora as reservas de avião ou hotel são feitas com pouca antecedência (...), o que dificulta quaisquer previsões. Nesse sentido, há uma forte procura em reservas sem compromisso, ou seja, aquelas em não há custos de anulação. Por fim, há cada vez mais contacto direto com o Hotel antes da chegada o que se revela extremamente positivo pois consegue-se transformar potenciais reservas em reservas diretas.”</i>
	Personalização do serviço	G	<i>“Portanto, se já se vinha notando uma personalização do serviço, o pós-pandemia irá acentuar essa alteração. Por sua vez a personalização do serviço ainda terá uma outra variante que é a do self service, ou seja, ser o próprio cliente a fazer. Por exemplo o cliente irá preferir ser ele a fazer o seu próprio café no quarto, com todo o conforto, em vez de se deslocar para o bar do hotel onde irá encontrar outras pessoas e possíveis aglomeradores.”</i>

Categorias de análise	Subcategorias de análise	Entrevistado	Unidade de registo
Ações ao nível dos Recursos Humanos	Formação	B	<i>“Formação do Clean & Safe foi administrada por uma empresa de consultadoria”</i>
		C	<i>“O Hotel seguiu todas as indicações do turismo de Portugal e da AHP. Foi dada formação, a todos os elementos, sobre covid e como agir caso fosse detetado algum caso no hotel.”</i>

		D	<i>“a formação de TODA a equipa foi o nosso principal foco. Cada departamento recebeu formação específica antes da reabertura do hotel, tanto em 2020 como agora em 2021.”</i>
		E	<i>“A formação foi / é ministrada neste sentido a todos os seus colaboradores, de todos os departamentos.”</i>
		F	<i>“antes das reaberturas todos passamos por semanas de formação acerca das novas regras de higienização e comportamentos seguros a adotar.”</i>
		G	<i>“nosso hotel entende a formação como um investimento e não como um custo, e quando assim é, temos meio caminho andado para que a formação se torne realidade e melhore os nossos serviços. Em primeiro lugar foi dado a conhecer o COVID-19, e quais os meios de propagação do vírus, depois quais as medidas a implementar para a salvaguarda da vida humana e a quebra de correntes de transmissão.”</i>
	Oferta de equipamento de proteção individual	B	<i>“Adquirimos EPI’S ajustados a cada secção.”</i>
		C	<i>“Numa fase inicial, em que pouco se sabia, começámos por seguir as recomendações que iam surgindo como a utilização de luvas, máscaras e batas descartáveis. A limpeza de quartos também sofreu alterações para que não houvesse contacto entre roupa suja/roupa limpa evitando propagar algum caso que desconhecêssemos.”</i>
		D	<i>“equipamentos de proteção individual adaptados a cada função (máscaras, viseiras, luvas, batas, etc), disponibilização de cartazes com informação/ajudas visuais em todas as áreas de pessoal (...)”</i>
		F	<i>“Adquirimos Equipamentos de Proteção Individual; demos muita formação;”</i>
		G	<i>“São fornecidos a todos os colaboradores material de autoproteção, como as máscaras e o álcool gel.”</i>
	Reorganização do ambiente físico	B	<i>“colocação de proteções em acrílico em todas as zonas de atendimento direto, reforço no que toca à desinfeção das secções e áreas comuns(..)”</i>
D		<i>“disponibilização de desinfetante para mãos em todos os locais, limitação de lotação em zonas como refeitório, balneários, etc.”</i>	

		E	<i>“a) Obrigatoriedade de desinfeção / higienização das mãos, sempre que se entra ao serviço, através de um dispensador de solução de base alcoólica existente na Portaria de Serviço. b) Procedese diariamente à medição de temperatura de todos os Colaboradores, sem efetuar qualquer registo. c) É obrigatória a utilização de máscara dentro do edifício, sendo esta facultada diariamente pelo hotel; d) colocação de vidros que permitem a separação do cliente / colaborador nos principais pontos de vendas; e) medidas de acesso e de circulação, f) lugares sentados alternados no refeitório de staff. g) Melhoramentos de inovação digital ao nível dos sistemas para mitigar o contacto com os Hóspedes (MB Way, TPA´s Contactless, Assistente Virtual - Hijiffy); entre outros.”</i>
		F	<i>“reorganização dos locais de convívio com lotação máxima por hora.”</i>
	Reorganização das equipas/ horários de trabalho	B	<i>“elaboração de horários colocando as equipas em espelho.”</i>
		C	<i>“Em relação à gestão de recursos humanos, foram criadas equipas que trabalhavam 15 dias e descansavam 15 dias para reduzirmos a possibilidade de contágio entre trabalhadores.”</i>
		D	<i>“gestão de horários por forma a limitar o nº de colaboradores em simultâneo.”</i>
		F	<i>“reorganização e faseamento de horários de trabalho;”</i>
		G	<i>“quando existe por parte dos colaboradores algum contacto próximo com algum caso positivo, esse mesmo elemento faz o isolamento profilático. Caso tivesse entrado em contacto direto com os membros da sua equipa, essa mesma equipa fazia igualmente o isolamento profilático, sendo que existia sempre uma equipa em efeito espelho.”</i>