

**EXPERIÊNCIA DOS HÓSPEDES DE RESORTS SOB A ÓTICA DA HOSPITALIDADE:  
FATORES DE SATISFAÇÃO E INSATISFAÇÃO**

**ANNA BEATRIZ CAUTELA TVRZSKA DE GOUVEA**  
UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI (UAM)

**SÉRGIO LUIZ DO AMARAL MORETTI**  
UNIVERSIDADE ANHEMBI MORUMBI (UAM)

**ANTONIO BENEDITO DE OLIVEIRA JUNIOR**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO DA FEI-SP

Agradecimento à orgão de fomento:  
Universidade Anhembi Morumbi

# EXPERIÊNCIA DOS HÓSPEDES DE RESORTS SOB A ÓTICA DA HOSPITALIDADE: FATORES DE SATISFAÇÃO E INSATISFAÇÃO

## Resumo

Os estudos sobre hospitalidade agregaram ao enfoque na oferta de alimentos, bebidas e acolhida e na análise de seu papel para a criação de satisfação aos hóspedes. Dados da Associação Brasileira de Resorts e da Revista Hotelaria em Números de 2017 apontam um crescimento na procura por *resorts* em função dos serviços ofertados. O objetivo deste artigo é analisar a percepção de satisfação de 99 usuários de *resorts* para avaliar suas experiências em relação ao período de hospedagem e o papel desempenhado pela hospitalidade. Dessa forma, utilizou-se uma abordagem qualitativa e quantitativa, por meio de um questionário com questões abertas sobre os aspectos de satisfação e insatisfação em experiência em *resorts*. Os resultados apontam 20 categorias principais relacionadas à satisfação que se sobrepõem às categorias relacionadas ao serviço e à hospitalidade.

Palavras-chave: hospitalidade; satisfação; serviços; *resort*.

## 1. Introdução

A satisfação dos clientes é um fator importante e lucrativo para as empresas, pois clientes altamente satisfeitos se tornam fonte de informação positiva, mais resistentes às investidas da concorrência e, caso ocorra alguma falha, as chances de recuperação são maiores. Considerando que o encontro do serviço com a hospitalidade gera a satisfação do cliente, neste caso, o hóspede, é importante conhecer quais são os fatores que promovem satisfação bem como aqueles que provocam a insatisfação nos clientes.

Por exemplo, no caso dos *resorts*, uma pesquisa da Associação Brasileira de Resorts (ABR, 2017), mostrou que o índice global de satisfação do hóspede em 2016 foi de 87,9%, crescimento de 1% em relação a 2015. Dos nove itens avaliados, os que tiveram melhor desempenho em termos de satisfação foram: localização (89,5%), serviço (89,2%) e limpeza (88,8%); enquanto os que tiveram pior avaliação foram: gastronomia (82%), decoração (80,1%) e custo/benefício (78,6%). Esses indicadores mostram que os *ressorts* estão mais preocupados com as dimensões gerenciais e qualidade do serviço, enquanto as dimensões sociais, emocionais e experienciais vivenciada pelo hóspede não teve tanta importância.

Nos últimos anos aumentou o interesse acadêmico sobre a dimensão comercial de hospitalidade (Lashley & Morrison, 2004; Lugosi, 2008) e, como consequência começaram a pesquisar dimensões mais amplas relacionadas à hospitalidade. Por exemplo, Hemmington (2007) procura mudar o foco da pesquisa de hospitalidade que, inicialmente, estava restrito a preocupações gerenciais sobre qualidade do serviço e eficiência operacional, passando a investigar as dimensões social e emocional relacionadas à experiência do consumidor.

A provisão em contextos comerciais continua a centrar-se num conjunto restrito de transações comerciais - aquelas envolvendo comida, bebida e oferta de abrigo ignorando questões de entretenimento e relações sociais (Lugosi, 2008). Já os debates contemporâneos sobre provisão de hospitalidade continuam a se concentrar em transações entre hóspedes e anfitriões, enquanto negligenciava as relações e os intercâmbios de hóspedes convidados (Lashley, Lynch, & Morrison, 2007).

Tais definições de hospitalidade e suas formas comerciais de fornecimento de comida, bebida e abrigo menosprezam a dimensão da hospitalidade relacionada ao entretenimento e às relações sociais (Lugosi, 2008). A inclusão do entretenimento em uma concepção ampliada de hospitalidade torna possível distinguir entre diferentes formas de transação de hospitalidade e comportamento hospitaleiro.

Hospitalidade está fortemente relacionada com prestação de serviços e requer um intenso relacionamento entre anfitriões e hóspedes. Os estudos da hospitalidade no domínio comercial têm avançado significativamente, principalmente no ramo da hotelaria, com pesquisas que relacionam os conceitos de serviços com a experiência de consumo e a relação com a hospitalidade e seus fundamentos (Moretti, 2015). É, como definido pelo marketing de relacionamento, uma tentativa de construir uma associação de longo prazo, pela cooperação intencional e dependência mútua, bem como caracterizada pelo desenvolvimento de laços sociais e estruturais. Por isso, o componente humano é um dos ingredientes mais importantes para que haja a percepção de uma experiência positiva (Guimarães & Camargo, 2018).

A hospitalidade pode ser entendida por meio de quatro conceitos que são integrados: relação humana, virtude, ritual e troca; e a ligação entre esses conceitos é a relação interpessoal num rito através de trocas baseada em uma virtude (Camargo, 2015). Considerando que a hospitalidade é um processo que envolve troca e reciprocidade entre os envolvidos (hóspedes e anfitriões) e que o componente básico de uma cena hospitaleira é a relação interpessoal, pode-se afirmar que o nível da hospitalidade afeta a percepção do serviço. Além do mais, a hospitabilidade deve ser verdadeira e atender os diferentes níveis de necessidade, fazendo com que os consumidores sintam-se bem-vindos, seguros, amados e respeitados (Marques, Yamashita, & Stefanini, 2018).

Para Guimarães e Camargo (2018) hospitalidade é relacionamento e tem como resultado o acolhimento, aceitar ou, pelo menos, não rejeitar o outro. Esse outro será aceito se for percebido como semelhante e não como estranho e ameaçador. Essa avaliação é feita em processos afetivos e cognitivos, em percepção empática. A proposição é que a empatia, e algumas características comportamentais associadas a ela, estão relacionadas com a capacidade de alguém ser mais ou menos hospitaleiro.

Nesse contexto, é um fator fundamental para a sustentabilidade este estudo amplia a discussão acadêmica sobre as dimensões emocionais e experienciais que tem sido pouco objeto de estudo e, no caso dos *resorts* mostrar que a experiência positiva dos negócios. O objetivo deste artigo é compreender e analisar a percepção de satisfação de 99 usuários de *resorts* ao avaliar suas experiências em relação ao período de hospedagem e o papel desempenhado pela hospitalidade.

Para alcançar esse objetivo utilizou-se uma abordagem qualitativa por meio de um questionário com questões abertas sobre os aspectos de satisfação e insatisfação na experiência dos hóspedes nos *resorts*. Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo. Dessa forma, este trabalho contribui para a literatura ao identificar 20 categorias principais relacionadas à satisfação, insatisfação e experiência em *resort* que se sobrepõem às categorias relacionadas ao serviço e à hospitalidade. Isso evidencia que a dimensão emocional e experiencial deve ter um papel de destaque em relação às dimensões puramente gerenciais que os *resorts* ainda privilegiam.

## **2. Hospitalidade, Satisfação, Qualidade e Experiência**

A hospitalidade é uma relação social entre seres humanos que, na proposta de Lashley (2004), pode ser dividida em três domínios: privado, social e comercial. É uma relação assimétrica onde o hóspede sempre está em dívida com o anfitrião, e acontece a tentativa de igualar, o gesto de compensação da hospitalidade implica transpor um espaço

e estabelecer um ritual de acolhimento. O gesto de compensação da hospitalidade implica transpor um espaço e estabelecer um ritual de acolhimento. Tudo começa na soleira, limite entre dois mundos, o interior e o exterior, o dentro e o fora, a soleira é a etapa decisiva semelhante a uma iniciação.

Hospitalidade refere-se a toda receptividade e estrutura que um local possui para receber visitantes, um termo que vem sendo desenvolvido e aprofundado com os avanços em estudos sobre turismo. Estudos sobre o assunto estão emergindo para um cenário em que o hóspede não busca apenas um quarto ou uma refeição. Na verdade expandiram para além da função de necessidades profissionais, ao buscarem aproveitar suas horas vagas para o lazer. Assim, as atividades de hospitalidade estão relacionadas à satisfação dos clientes, que exige mão-de-obra qualificada e esclarecida (Cooper, Shepherd, & Westlake, 2001).

Hospitalidade (paradigma da dádiva) e relação comercial (paradigma do comércio) são termos que estão em constante oposição, mas ao mesmo tempo, um se refere ao outro (Gotman, 2009). Para a autora, de forma geral, dádiva e comércio são contraditórios, na medida em que o dinheiro estabelece um equilíbrio entre protagonistas que, a partir disso, estão dispensados de toda necessidade de conhecimento mútuo e de toda relação pessoal (Gotman, 2009, p. 04). Já a relação comercial é anônima, marcada pelo dinheiro, pela relação entre serviço e preço. Hospedar-se num hotel dispensa todo esforço de sociabilidade e autoriza um retrato saudável da vida social.

Embora haja distinção entre a oferta de alimentos, bebidas e abrigo e entretenimento dentro das transações comerciais, Lugosi (2008) afirma que a hospitalidade, também é um meio de alcançar objetivos sociais e políticos. O autor inova ao trazer ainda o conceito de meta-hospitalidade, ou seja, um estado temporário de mutualidade diferente das manifestações racionais de hospitalidade.

Algumas definições de hospitalidade e suas formas comerciais destacam a provisão de comida, bebida e abrigo, mas minimizam dimensões críticas para a hospitalidade: entretenimento e relações sociais. Nesse contexto, (Lashley, 2004) compara o objetivo da hospitalidade privada (converter estranhos em amigos) com o objetivo da hospitalidade comercial (converter clientes em amigos). Sobre a questão se hospitalidade e entretenimento são as mesmas coisas, Telfer (2004, p. 72) afirma que “a hospitalidade está associada ao encontro de necessidades, entretenimento com o prazer”. No entanto, essa diferença é “apenas uma questão de nuance” e usa a palavra entretenimento de forma intercambiável com o fornecimento de hospitalidade.

O fornecimento de hospitalidade pela equipe da linha de frente para os clientes pode envolver um grau de entretenimento, e algumas organizações de serviços alimentícios colocam humor e interação informal no centro do encontro de serviço, mas tal entretenimento não é uma parte necessária do serviço. Por outro lado, dentro de muitos ambientes de hospitalidade comercial, a interação e entretenimento dos hóspedes é uma parte fundamental da experiência (Lugosi, 2008). Nesse contexto, Wada (2004) questiona se a hospitalidade não seria um diferencial competitivo quase óbvio na oferta ao consumidor.

Uma importante contribuição para ampliar o escopo do acolhimento foi proposta por Telfer (2004) quando traz o conceito da “hospitabilidade” como característica das pessoas hospitaleiras ao exercer a hospitalidade na esfera privada. Assim, “hospitabilidade” engloba as práticas e formas de se praticar a hospitalidade:

Na esfera privada, os motivos concernentes à hospitalidade são aqueles em que a preocupação pela satisfação e pelo bem-estar dos hóspedes, no interesse próprio deles, é predominante, ou quando hospedeiros e hóspedes trocam livremente hospitalidade para prazer e benefício mútuo. Pessoas hospitaleiras,

aquelas que possuem características da 'hospitabilidade', são as que muitas vezes acolhem por um ou mais desses motivos, ou por uma mistura de motivos, em que um deles seja predominante" (Telfer, 2004, p. 62).

O conceito de hospitabilidade também é abordado por Lashley & Morrison (2004, p. 42) e Lashley et al. (2007) ao definirem que "Hospitalidade pode ser entendida como uma característica fundamental, onipresente na vida humana e a hospitabilidade, em si, indicaria a disposição das pessoas de serem genuinamente hospitaleiras, sem qualquer expectativa de recompensa ou de reciprocidade" (Lashley et al., 2007; Lashley & Morrison, 2004). Para Tasci e Semrad (2016) a hospitalidade pode ser definida como um construto para gerar uma resposta emocional nos hóspedes embasada nos traços do anfitrião, quanto a suas atitudes e seu comportamento ao lidar com os hóspedes. No mesmo sentido Lashley (2004) ressalta que "a identificação, recrutamento, treinamento e capacitação dos indivíduos para serem hospitaleiros será fundamental para a fidelização dos clientes".

No mundo corporativo, permeado por um cenário de acirrada competição decorrente de processos de globalização, estar atento à opinião dos clientes torna-se ponto de vantagem, já que produtos, processos e determinados serviços são tidos como praxe. Uma vez que a qualidade dos produtos e serviços adquiridos é tida como condição básica e obrigatória, a satisfação apresenta-se como ponto-chave para a diferenciação e o início de um processo de relacionamento com o cliente, ainda mais se tratando de hospedagem em *resorts*. Neste ínterim, salientam-se as experiências anteriores como parâmetros para percepção e avaliação da qualidade. O meio no qual o cliente se insere vai formando sua percepção que, aliada às experiências e às expectativas criadas por divulgações, propagandas ou qualquer outra forma de promoção, constrói o conceito de qualidade para determinado produto ou serviço.

A satisfação apresenta-se como um ponto chave para a diferenciação e o início de um processo de relacionamento com o cliente, ainda mais no que tange a serviços bancários. Neste ínterim, salientam-se as experiências anteriores como parâmetros para percepção e avaliação da qualidade. O meio no qual o cliente se insere vai formando sua percepção que, aliada às experiências e às expectativas criadas por divulgações, propagandas ou qualquer outra forma de promoção, constrói o conceito de qualidade para determinado produto ou serviço. Sendo assim, apurar a percepção de qualidade pode ser um fator interessante para as empresas tomarem ações estratégicas no que tange ao atendimento e ao relacionamento.

Ao mencionar as experiências com produtos ou serviços pelos consumidores cabe apontar alguns conceitos de satisfação. Sob a ótica de Bitner, Booms e Tetreault (1990) a satisfação é apontada como a avaliação feita pelo cliente em relação a um produto ou serviço que contempla ou não suas necessidades e expectativas. Enquanto Ribeiro, e Fleury (2006) definem que a satisfação do cliente é igual ao *gap* entre o serviço esperado e o serviço percebido. Sendo assim observa-se a importância de conhecer e reconhecer as necessidades, desejos e expectativas dos clientes a fim de satisfazê-las de maneira eficiente e antes dos concorrentes. Sabe-se ainda que a satisfação (e, também a insatisfação) está diretamente relacionada ao nível de expectativa criado pelo cliente, antes, durante e após a aquisição do seu produto e/ou serviço.

Promover a satisfação em relação aos serviços não é uma tarefa tão fácil quanto possa parecer. Ribeiro e Fleury (2006) advertem que a qualidade dos serviços é um dos principais fatores considerados pelo consumidor no momento em que avalia seu grau de satisfação. Tal parâmetro resulta da avaliação das expectativas que os clientes possuem antes de vivenciarem seu desempenho. As expectativas referem-se a padrões internos que os clientes usam para julgar uma experiência com o serviço experimentado.

Além disso, na provisão da hospitalidade há o envolvimento de elementos tangíveis e intangíveis, que podem ser percebidos como no caso do fornecimento de comida, bebida, acomodações. A atmosfera que envolve toda a prestação de serviços irá contribuir na avaliação do produto ou serviço ofertado (Marques et al., 2018). Nesse contexto, Moretti (2015) traz contribuições a respeito da experiência de consumo, em especial no que tange os serviços, pois o relacionamento entre o cliente/hóspede permeia todas as fases do processo, desde a idealização da contratação do serviço até sua utilização. Dessa forma, o autor argumenta que o encontro de serviços não deveria ser analisado apenas na fase da entrega propriamente dita, mas sim em todo o seu *continuum*, já que a percepção sobre a qualidade começa desde a reserva pelo site e se estende até após o serviço ter sido usufruído (Moretti, 2015).

Outra questão a ser abordada traz a relação entre a experiência vivenciada pelo hóspede e a sua relação com a satisfação e com os aspectos de hospitalidade. Um grande desafio é conseguir avaliar de forma precisa os sentimentos do consumidor (Ferreira & Teixeira, 2013). Um ponto bastante importante a ser considerado ao tratar de experiência em serviços é a personalização, afinal, cada consumidor deve ser tratado como único, com sentimentos e expectativas distintos. Em pesquisa realizada por Jaakkola et al. (2017), foram identificados quatro tipos de serviço: intensivo em rotina, intensivo em tecnologia, intensivo em contato e intensivo em conhecimento. O estudo também identificou recursos, práticas, métodos e serviços específicos para cada um desses tipos, corroborando com que afirma ser impossível satisfazer todos os consumidores em um grau único.

Ao abordar a importância de criar experiências memoráveis, Hemmington (2007) aponta cinco dimensões chave, a partir das quais, a experiência de hospitalidade deve ser planejada: relacionamento entre anfitrião e hóspede; generosidade; teatro e desempenho; pequenas surpresas; e proteção e segurança. Ao estudar satisfação e lealdade dos consumidores em relação às suas experiências, verifica-se que a literatura sobre percepção de qualidade em serviços é vasta e diversas pesquisas apontam para a importância e as consequências de satisfação do cliente. Os aspectos de percepção de qualidade e até mesmo a intenção de recompra do produto em decorrência dessa satisfação normalmente estão presentes nestes estudos (Stefanini, Alves, & Marques, 2018).

Considerando que clientes insatisfeitos procuram outro fornecedor do serviço, a identificação dos fatores que levam o cliente a aquisição do serviço e sua satisfação são fundamentais para o sucesso das empresas. Portanto satisfação e lealdade estão intimamente relacionadas, em que a lealdade é uma consequência da satisfação. Por outro lado, o entretenimento geralmente só é incluído na hospitalidade quando agrega valor à experiência do cliente (Lugosi, 2008). As pessoas envolvidas em experiências de meta-hospitalidade são menos capazes de antecipar, orquestrar ou subsequentemente recriá-los. A noção de meta-hospitalidade separa a hospitalidade - como meio para um fim - da hospitalização ou hospitabilidade como um fim em si. Portanto o entretenimento é fundamental para a satisfação e futura lealdade do hóspede.

A competição acirrada em um cenário advindo da globalização, abertura de mercados e aumento de concorrência faz com que as empresas atentem para a relação que mantém com os clientes, bem como o andamento de seus processos dentro de padrões estabelecidos. Sendo assim, o intuito das empresas no que tange o relacionamento com seus clientes está em ter seus produtos e serviços percebidos como de qualidade superior da mesma maneira que atendam as necessidades destes. Portanto, a qualidade dos produtos e serviços adquiridos é tida como condição básica e obrigatória. Assim, tanto a

qualidade e quanto o impacto da satisfação das necessidades dos clientes apresentam-se como temas de interesse para o sucesso da empresa.

Percebe-se que os conceitos de qualidade apontam para uma definição subjetiva por relacionarem-se com a percepção e com as experiências de cada indivíduo. Dessa maneira, aspectos como: cultura, necessidades, expectativas, experiências, estados emocionais, entre outros, influenciam o conceito de qualidade. Ainda mais quando o termo analisado for a qualidade nos serviços.

Outro ponto importante a ser considerado na experiência dos consumidores diz respeito à equipe de funcionários do estabelecimento. Hennig-Thurau (2004) aponta que o nível de orientação aos clientes dos funcionários é considerado uma alavanca importante para o sucesso das empresas de serviços. Habilidades sociais afetam fortemente as principais variáveis de marketing de serviços. Sendo assim, recomenda-se que as empresas de serviços dediquem energia e recursos suficientes na seleção de futuros funcionários. O conhecimento dos funcionários tem um impacto significativo na satisfação do cliente em relação a outras variáveis de serviço. Funcionários de serviços devem ter habilidades suficientes que correspondam às expectativas dos clientes por meio de treinamentos regulares.

A experiência do cliente tornou-se cada vez mais importante para as organizações de serviços como fonte de vantagem competitiva sustentável, e para designers de serviços, que a consideram fundamental para qualquer projeto de design voltado aos serviços. Teixeira et al. (2012) afirmam que a experiência do cliente será o próximo campo de batalha competitivo. Os autores definem a experiência do cliente como uma resposta interna e subjetiva dos clientes que tem a qualquer contato (direto ou indireto) com uma empresa. A experiência do cliente é um conceito holístico que engloba todos os aspectos da oferta de uma empresa.

### **3. O Setor de Hoteleiro no Brasil**

Para reforçar a importância que o mercado de hotelaria, em especial, os *resorts*, tem na atividade econômica brasileira, foram levantados alguns dados sobre o desempenho da categoria nos últimos anos.

De acordo com a publicação Hotelaria em Números (2017) o desempenho dos hotéis no Brasil foi impactado negativamente, pelo segundo ano consecutivo, pela pior e mais longa recessão econômica do país. A taxa de ocupação dos hotéis urbanos (hotéis e flats) apresentou em 2016 uma queda de mais de 7,0% em relação a 2015, atingindo uma média de 55% no ano. Assim como em 2015, podemos observar que a queda da taxa de ocupação dos hotéis é significativamente superior à queda do PIB do país (Hotels, 2017).

Dados do Ministério de Turismo apontam que o Brasil tinha, em 2016, capacidade de acomodar 2,4 milhões de pessoas em 1.011.254 unidades habitacionais em 31.299 estabelecimentos de hospedagem. 47.9% dos estabelecimentos são hotéis, seguidos de pousadas (31.9%). Dentro do setor de hotelaria, os *resorts* tem grande vínculo com o Turismo, com 60.4% da receita proveniente do segmento de Lazer, contra 17.3% do segmento de Eventos e 12.4% de Negócios conforme dados publicados pela Hotelaria em Números – 2017 (Hotels, 2017).

Apesar de expressivo, porém não uniforme, o crescimento na oferta de acomodação em hotelaria, observado no Brasil, desde 2011 foi motivado pelo ciclo de megaeventos nesse período (Copa das Confederações, Copa do Mundo e Jogos Olímpicos e Paraolímpicos), e da recessão econômica, a taxa de ocupação em Resorts cresceu de 50% em 2011 para 56% em 2016 (Hotelaria em Números, 2017), tendo o faturamento bruto nesse período crescido de R\$ 136.988 para R\$ 211.797 por apartamento disponível.

O mercado de hotelaria, e em particular os *resorts*, é importante na atividade econômica brasileira, sendo imprescindível para o desenvolvimento do turismo. O turismo envolve uma grande quantidade de serviços, tanto de forma direta quanto indireta. Estudo do Sebrae (2017) identificou que os fatores que mais impactam o setor de turismo são aspectos econômicos, situação política e infraestrutura do país. Portanto, é preciso planejamento e antecipação às tendências a fim de satisfazer e dar uma boa experiência aos turistas, nacionais e internacionais. Diante das incertezas, os empresários precisam obter informações que tragam maior segurança na tomada de decisões estratégicas. Através de cenários prospectivos, que são descrições de situações futuras elaboradas a partir de análises entre relações reais existentes, o gestor do *resort* pode-se orientar para planejar seu negócio e enfrentar os desafios futuros.

#### 4. Metodologia

A pesquisa utilizou a abordagem qualitativa de estudo por meio da técnica de análise de conteúdo, a fim de identificar a percepção de qualidade dos usuários de *resorts*. Para Bardin (2009) a análise de conteúdo, enquanto método torna-se:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (Bardin, 2009, p. 43).

A análise de conteúdo possibilita uma leitura profunda das comunicações, indo além da leitura aparente. Dessa forma, optou-se pelo sistema aberto para a definição das categorias de estudo. Pelo sistema aberto as categorias são escolhidas durante o andamento da pesquisa, sendo totalmente flexíveis, pois permite alterações até obter o resultado final. Por meio do sistema aberto, amplia-se a percepção de todas as categorias existentes, além de dar uma visão geral do contexto sobre o que é importante para a experiência dos hóspedes no *resort*.

Utilizou-se uma amostra não-probabilística e intencional. De acordo com Samara e Barros (2007), esse tipo de amostra não exige cálculos estatísticos, já que a escolha da amostra ocorre por opção do pesquisador de acordo com a necessidade e dos recursos da pesquisa. Para Gil (2008, p. 104), a amostra intencional “consiste em selecionar um subgrupo da população que, com base nas informações disponíveis, possa ser considerado representativo de toda a população”.

Foram pesquisados 103 pessoas no período de março e abril de 2018. Para coleta dos dados utilizou-se um formulário eletrônico de pesquisa disponível no Google Docs. Os respondentes precisavam descrever duas situações. A primeira, na qual haviam ficados satisfeitos em um *resort* e justificar o motivo de terem se sentido assim. A segunda, uma situação com a qual haviam ficado insatisfeitos em um *resort* e o motivo. Além disso, responderam questões sobre frequência de viagem a *resorts*, intenção de retorno e fatores que consideram importantes em um *resort*. Foram excluídos quatro respondentes por não terem experiência em *resorts*, totalizando 99 respondentes como amostra válida de estudo.

Para a análise de conteúdo dos dados utilizou-se o *software* de análise qualitativa Maxqda. Ele possibilita uma extensão na forma com que textos podem ser trabalhados. Dessa forma, proporciona maneiras de administrar e estruturar os aspectos da análise qualitativa, permitindo categorizar de forma mais efetiva as categorias (Nodari, do Couto Soares, Oliveira, & Wiedenhof, 2014) que surgiram durante a experiência (positiva e negativa) do hóspede de *resort*.

Os aspectos mais relevantes da pesquisa advêm da análise de conteúdo das respostas. Para isso foram criadas três categorias iniciais: satisfação, insatisfação e *resorts*, correspondentes às questões feitas: 1) Descreva uma situação que trouxe satisfação em um *resort* e porque se sentiu assim. 2) Descreva uma situação que trouxe insatisfação em um *resort* e porque se sentiu assim. 3) Em sua opinião, o que é importante em um *resort*? Após esta primeira etapa criaram-se categorias de acordo com a frequência das palavras nas respostas que agrupadas conforme o quadro 1.

## 5. Análise e Discussão dos Resultados

Do total de respondentes 66% forma do sexo feminino, com faixa etária predominante de entre 50 e 55 anos. A maioria são casados (70,9%) e com filhos (66%), dos quais 55,9% tem dois filhos, 35,5% um filho e apenas 8,8% com três ou mais filhos. No que tange à frequência de hospedagem em *resorts*, identificou-se que 61% dos respondentes frequentam uma vez ao ano, 8,7% duas vezes ao ano e os demais, eventualmente.

O quadro 1 apresenta as categorias de estudo (satisfação, insatisfação e *resort*) em termos de frequência de palavras que surgiram durante a resposta dos hóspedes no questionário.

**Quadro 1 – Categorias da amostra**

Palavra-Chave	Satisfação	Palavra-Chave	Insatisfação	Palavra-Chave	Resort
DESCANSO	74%	ENGANAR	100%	HIGIENE	57%
CORTESIA	68%	PREÇO	90%	QUALIDADE	56%
FUNCIONÁRIOS	60%	HÓSPEDES	55%	ACOLHIMENTO	55%
COMODIDADE	54%	ALIMENTAÇÃO	46%	CONFORTO	53%
SEGURANÇA	50%	FAMÍLIA	44%	LOCALIZAÇÃO	50%
ATIVIDADE	48%	BARULHO	44%	ESTRUTURA	46%
CONFORTO	47%	EXPERIÊNCIA	40%	SERVIÇO	43%
FAMÍLIA	44%	HIGIENE	33%	SEGURANÇA	40%
ATENDIMENTO	43%	ESTRUTURA	32%	ATIVIDADE	39%
ESTRUTURA	41%	SERVIÇO	29%	HÓSPEDES	36%
LOCALIZAÇÃO	40%	ATENDIMENTO	21%	ATENDIMENTO	36%
EXPERIÊNCIA	40%	FUNCIONÁRIOS	20%	COMODIDADE	31%
ACOLHIMENTO	36%	COMODIDADE	15%	CORTESIA	24%
QUALIDADE	33%	ATIVIDADE	12%	ALIMENTAÇÃO	24%
BARULHO	33%	DESCANSO	11%	BARULHO	22%
ALIMENTAÇÃO	30%	QUALIDADE	11%	FUNCIONÁRIOS	20%
SERVIÇO	29%	SEGURANÇA	10%	EXPERIÊNCIA	20%
PREÇO	10%	LOCALIZAÇÃO	10%	DESCANSO	14%
HIGIENE	10%	ACOLHIMENTO	9%	FAMÍLIA	11%
HÓSPEDES	9%	CORTESIA	8%	PREÇO	0%
ENGANAR	0%	CONFORTO	0%	ENGANAR	0%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Como apontado anteriormente, o espaço hospitaleiro é a base ideal para o encontro de serviços com a hospitalidade. Lugosi (2008) postula que são diversas as dimensões onde tal encontro pode acontecer.

Na categoria satisfação os resultados apontam que os fatores que mais impactam de forma positiva a percepção do hóspede são os motivos relacionados ao conceito de

hospitalidade: descanso, cortesia, funcionários, comodidade e segurança que tiveram um percentual de frequência de falar maior ou igual a 50%, conforme aponta a declaração um respondente: “qualificação dos profissionais dispensando atenção e simpatia”, além da experiência satisfatória em relação ao motivo da escolha, ou seja, o descanso. Dentre os destaques estão: a cortesia (68%) e os funcionários (60%), reforçando o estudo de Hennig-Thurau (2004) ao sugerir que a orientação dos funcionários ao bem-estar e satisfação dos clientes contribui para a retenção e fidelização dos hóspedes. Isso pode ser verificado no comentário de uma das respondentes: “... o próprio dono do hotel além de ajudar a procurá-lo preparou um copo de água com açúcar para mim. Frequentamos este hotel até hoje, 15 anos depois”.

Ao analisar os resultados da categoria insatisfação, percebe-se que o principal motivo está relacionado ao não cumprimento da promessa feita no momento da divulgação do serviço, ou seja, enganar que apareceu em todas as respostas dos pesquisados e que pode ser confirmado na fala de um respondente: “falta de infraestrutura (limpeza de piscinas) e mal atendimento”. Tal apontamento corrobora a visão de Ribeiro e Fleury (2006) de que a satisfação está relacionada ao encontro da percepção do serviço recebido em relação às expectativas dos consumidores. O preço também apareceu com um papel de destaque, já que apresentou uma frequência de 90% dos comentários. Isso dá indícios de que para ser competitivo e se manter sustentável no setor de *resorts* uma boa forma de obter vantagem competitiva é oferecer uma hospedagem com qualidade superior e preço competitivo e se diferenciar em termos estratégicos da concorrência.

A última categoria analisada indica o que os respondentes consideram importante ao escolherem um *resort*. Os resultados mostraram como diferenciais competitivos de mercado: higiene, qualidade no atendimento, conforto dos quartos e estrutura do resort, comodidade dos serviços oferecidos, e a localização do *resort*. Novamente os conceitos relacionados à hospitalidade estão presentes na fala dos respondentes, tais como: “qualidade (no atendimento, nas refeições) e entretenimento”, ou “o atendimento e a simpatia por parte dos funcionários, além da limpeza e higiene de todas as áreas”. Observa-se que para um hóspede ter uma experiência positiva no resort é muito importante que os gestores devam dar especial atenção a questões relacionadas à qualidade do serviço prestado, ao acolhimento e conforto dispensado aos hóspedes visando uma possível fidelização desses clientes.

Portanto, percebe-se que a satisfação do hóspede em termos de encontro do serviço com a hospitalidade pode acontecer em diversas situações envolvendo tanto o ambiente físico (*service space*) ou os aspectos emocionais, além do atendimento e funcionamento adequado de toda a estrutura, e, principalmente, o comportamento dos demais clientes (Moretti, 2015). Por outro lado, os *resorts* devem ficar atentos à questão de serem claros e explícitos em termos dos serviços e preços oferecidos aos hóspedes para que os mesmos não se sintam enganados e insatisfeitos ao vivenciarem uma experiência no *resort*. Nesse contexto, uma experiência positiva é fundamental para uma possível fidelização dos hóspedes, principalmente, ao focarem nos quesitos de qualidade, acolhimento e conforto oferecido aos seus clientes, ou seja, se mais do que acolhedor e hospitaleiro.

## **6. Considerações Finais**

Este artigo teve como objetivo analisar a percepção de satisfação e insatisfação de 99 usuários de *resorts*, para avaliar a experiência dos respondentes em relação à hospedagem e o papel desempenhado pela hospitalidade.

Os estudos de hospitalidade atuais nos remetem para a ultrapassagem do simples ponto de qualidade, significando agir conforme o referente comportamental, ou seja,

considerando o indivíduo como ser humano subjetivo que, mesmo não dita, há o anseio por sua realização em termos de experiência positiva para superar suas expectativas. Tal postura aumenta a possibilidade de trocas de experiências (positivas e/ou negativas). Pode-se entender que a hospitalidade se altera com o contexto vivido. Logo se vê a capacidade de aprimoramento e crescimento dela em um mundo em constante evolução.

As experiências memoráveis dos encontros de serviço com a hospitalidade são importantes para a percepção de satisfação do consumidor. Assim, ele tenderá a repetir as experiências positivas, bem como, indicar para colegas e conhecidos os locais onde a experiência ocorreu.

Em termos de contribuições do estudo, destacam-se: i) buscar identificar os aspectos de satisfação e insatisfação das experiências dos hóspedes em *resorts*; e ii) a utilização da metodologia de análise de incidentes críticos com pessoas que frequentam ou já frequentaram *resort*. Tal metodologia aponta-se como importante e inovadora no que tange avaliar aspectos percebidos pelos clientes na prestação de um serviço. Para ampliar a competitividade das empresas em um mercado de concorrência acirrada, em que o serviço prestado e, como é percebido, torna-se fundamental conhecer os aspectos que mais marcam os hóspedes a partir de suas experiências satisfatórias e, ainda mais as que geraram insatisfação, durante o período de hospedagem.

Apointa-se como sugestão de pesquisas futuras ampliar o campo de ação e comparar a expectativa e os aspectos de satisfação e insatisfação dos hóspedes por localização (praia ou campo), a fim de se construir um mapa de informações para a equipe diretiva no sentido de engrandecer e oportunizar competitividade, melhora de oferta e atendimento no relacionamento, proporcionando uma melhor experiência ao hóspede. O estudo mostrou que, mesmo com algumas limitações da abordagem qualitativa, como uma primeira triagem das categorias de análise utilizadas, a metodologia é válida, especialmente para as empresas que necessitam criar diferenciais para a conquista e fidelização de um cliente, cada vez mais exigente e conhecedor das ofertas.

## 7. Referências

- Associação Brasileira de Resorts – ABR (2017). *Relatório anual de qualidade dos resorts*. Disponível em <http://www.revistahoteis.com.br/abr-divulga-primeiro-relatorio-anual-de-qualidade-de-resorts/>. Acessado em 09/07/2018.
- Bardin, L. (2009). *Análise de conteúdo* (Edição revista e actualizada). Lisboa: Edições, 70.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Brotherton, B., & Wood, R. (2004). Hospitalidade e administração da hospitalidade. *Em busca da hospitalidade: perspectivas de um mundo globalizado*. São Paulo: Manole.
- Camargo, L. O. L. (2015). Os interstícios da hospitalidade. *Revista Hospitalidade*, 12(número especial), 42-69.
- Cooper, C., Shepherd, R., & Westlake, J. (2001). *Educando os educadores em turismo: manual de educação em turismo e hospitalidade*. São Paulo: Roca.
- Ferreira, H., & Teixeira, A. A. (2013). Welcome to the experience economy?: assessing the influence of customer experience literature through bibliometric analysis. *Universidade Porto*, 481.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Gotman, A. (2009). O comercio da hospitalidade é possível? *Revista Hospitalidade*, 6(2), 3-27.

- Guimarães, G., & Camargo, L. (2018). Formas de avaliar a capacidade de ser hospitaleiro por meio das preferências comportamentais e da empatia. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 1(27/28), 123-132.
- Hemington, N. (2007). From service to experience: Understanding and defining the hospitality business. *The Service Industries Journal*, 27(6), 747-755.
- Hennig-Thurau, T. (2004). Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention. *International journal of service industry management*, 15(5), 460-478.
- Hotels, J.-J. L. L. (2017). *Hotelaria em números–Brasil 2017*. Disponível em: [http://www.fohb.com.br/pdf/hotelaria\\_em\\_numeros\\_2017.pdf](http://www.fohb.com.br/pdf/hotelaria_em_numeros_2017.pdf). Acessado em, 24/01/2013.
- Jaakkola, E., Meiren, T., Witell, L., Edvardsson, B., Schäfer, A., Reynoso, J., Weitlaner, D. (2017). Does one size fit all? New service development across different types of services. *Journal of Service Management*, 28(2), 329-347.
- Lashley, C., Lynch, P., & Morrison, A. J. (2007). *Hospitality: A social lens*. Oxford: Elsevier.
- Lashley, C., & Morrison, A. (2004). *Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado*. São Paulo: Manole, 3-24.
- Lugosi, P. (2008). Hospitality spaces, hospitable moments: Consumer encounters and affective experiences in commercial settings. *Journal of Foodservice*, 19(2), 139-149.
- Marques, R., Yamashita, A., & Stefanini, C. (2018). Um encontro da hospitalidade com a cocriação de valor na hotelaria. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 1(27/28), 239-249.
- Moretti, S. L. d. A. (2015). Encontros de hospitalidade, experiência de consumo e relacionamento com clientes: proposta preliminar para sua integração.
- Nodari, F., do Couto Soares, M., Oliveira, M., & Wiedenhof, G. C. (2014). Contribuição do Maxqda e do NVivo para a Realização da Análise de Conteúdo. *EnANPAD 2014*, Rio de Janeiro.
- Ribeiro, A., & Fleury, A. (2006). *Marketing e serviços que ainda fazem a diferença*. São Paulo: Saraiva.
- Samara, B. S., & de Barros, J. C. (2007). *Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Stefanini, C. J., Alves, C. A., & Marques, R. B. (2018). Vamos almoçar? Um estudo da relação hospitalidade, qualidade em serviços e marketing de experiência na satisfação dos clientes de restaurantes. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 12(1), 57-79.
- Tasci, A. D., & Semrad, K. J. (2016). Developing a scale of hospitableness: A tale of two worlds. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 30-41.
- Teixeira, J., Patrício, L., Nunes, N. J., Nóbrega, L., Fisk, R. P., & Constantine, L. (2012). Customer experience modeling: from customer experience to service design. *Journal of Service Management*, 23(3), 362-376.
- Telfer, E. (2004). A filosofia da “hospitalidade”. *Em busca da hospitalidade: perspectivas de um mundo globalizado*. São Paulo: Manole.
- Wada, E. K. (2004). Hospitalidade na gestão em meios de hospedagem: Uma realidade ou falácia. *Planejamento e gestão de hospitalidade e turismo: Formulação de uma proposta*. São Paulo: Pioneira Thomson.