

Hospitalidade comercial em contexto Amazônico/Belém – PA

Commercial hospitality in Amazon Context/Belém - PA

Hospitalidad comercial en un contexto Amazónico/Belém - PA

Recebido: 03/08/2022 | Revisado: 15/08/2022 | Aceito: 17/08/2022 | Publicado: 25/08/2022

José Lúcio Bentes do Nascimento

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8432-5210>
Universidade Federal do Pará, Brasil
E-mail: lbentes@ufpa.br

Sérgio Castro Gomes

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1731-8766>
Universidade da Amazônia, Brasil
E-mail: sergio.gomes@unama.br

Eduardo dos Santos Gomes

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5948-2433>
Universidade Federal do Pará, Brasil
E-mail: egomes@ufpa.br

Alan Tiago Corrêa

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6569-8919>
Universidade Federal do Pará, Brasil
E-mail: tiagoalan17@gmail.com

Gisalda Carvalho Filgueiras

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4695-6505>
Universidade Federal do Pará, Brasil
E-mail: gisalda.filgueiras@gmail.com

Resumo

O estudo trata da experiência do cliente quanto ao nível de satisfação na hotelaria regional amazônica, na cidade de Belém do Pará. Tem como objetivos criar um índice de satisfação ao hóspede e oferecer contributos teóricos e práticos à experiência do usuário na hospitalidade comercial (HC) regional. A metodologia inclui a recolha de dados junto a hóspedes e meios de hospedagem comercial (MHC), da Região Metropolitana de Belém (RMB). Os dados foram submetidos à análise exploratória fatorial aplicada a técnica análise de clusters para criar grupos de satisfação. O estudo indica igualdade entre homens e mulheres, apesar da escolaridade no nível médio de ensino, apresentar diferença em relação aos demais níveis. Por outro lado, o grupo entre 31 e 50 anos apresenta bom nível de satisfação no MHC. Conclui-se haver hóspedes no geral satisfeitos com a experiência na hospitalidade comercial em Belém do Pará. A investigação amplia o conhecimento teórico sobre a percepção do hóspede na hospitalidade comercial. Na prática, sugere o realinhamento do planejamento estratégico aos MHC, da Região Metropolitana de Belém.

Palavras-chave: Hospitalidade comercial; Satisfação; Experiência; Amazônia.

Abstract

The study deals with the customer experience regarding the level of satisfaction in the regional Amazonian hospitality, in the city of Belém do Pará. It aims to create a satisfaction index to the guest and offer theoretical and practical contributions to the user experience in regional commercial hospitality (CH). The methodology includes data collection from guests and commercial accommodation, from the Metropolitan Region of Belém (RMB). The data were subjected to exploratory factor analysis applied to the cluster analysis technique to create satisfaction groups. The study indicates equality between men and women, although schooling at the secondary level of education, presents a difference in relation to the other levels. On the other hand, the group between 31 and 50 years old presents a good level of satisfaction at the CH. It is concluded that there are guests in general satisfied with the experience in the commercial hospitality of Belém do Pará. The investigation expands the theoretical knowledge about the perception of the guest in the commercial hospitality. In practice, it suggests the realignment of strategic planning to the MHCs in the Metropolitan Region of Belém.

Keywords: Commercial hospitality; Satisfaction; Experience; Amazon.

Resumen

El estudio trata de la experiencia del cliente en cuanto al nivel de satisfacción en la hostelería regional del Amazonas, en la ciudad de Belém do Pará. Su objetivo es crear un índice de satisfacción de los huéspedes y ofrecer aportaciones teóricas y prácticas a la experiencia del usuario en la hostelería comercial (HC) regional. La metodología incluye la recogida de datos de los huéspedes y de los establecimientos comerciales de hostelería (MHC), en la Región

Metropolitana de Belém (RMB). Los datos se sometieron a un análisis factorial exploratorio en el que se aplicó la técnica de análisis de conglomerados para crear grupos de satisfacción. El estudio indica la igualdad entre hombres y mujeres, aunque la escolarización en el nivel medio de enseñanza, presenta diferencias en relación con los demás niveles. Por otro lado, el grupo entre 31 y 50 años presenta un buen nivel de satisfacción en el MHC. Se concluye que los huéspedes están generalmente satisfechos con la experiencia en hostelería comercial en Belém do Pará. La investigación amplía los conocimientos teóricos sobre la percepción de los huéspedes en la hostelería comercial. En la práctica, sugiere el reajuste de la planificación estratégica a las CMH de la Región Metropolitana de Belém.

Palabras clave: Hostelería comercial; Satisfacción; Experiencia; Amazonía.

1. Introdução

O artigo discorre sobre o conhecimento direcionado à hospitalidade através da experiência do hóspede na estadia, com a criação do Índice Normalizado de Satisfação do Hóspede (INSH). Aponta contributos teóricos e práticos relevantes às ciências sociais aplicadas, nomeadamente à gestão da hospitalidade em meios de hospedagem comercial (MHC) em fase de desenvolvimento, na busca do melhor desempenho de gestores e colaboradores, desde a concepção do planejamento às operações das atividades realizadas, na intenção de satisfazer as necessidades do hóspede.

No campo mundial e nacional, a questão da hospitalidade ainda carece de investigações mais aprofundadas para consolidar-se enquanto teoria. No Brasil, nomeadamente na Amazônia, são poucos os estudos teórico-práticos sobre a importância do tema direcionado à hospitalidade comercial (HC), na Região Metropolitana de Belém – RMB em fase de desenvolvimento, como suporte ao turismo e ao viajante. Fato que motivou a escolha do tema do presente artigo.

A nova economia oferece diversas possibilidades, inclusive nos meios MHC. Por conseguinte, o cliente hoteleiro torna-se mais seletivo na escolha das organizações que investem na qualidade das instalações, conforto, higiene, ações sustentáveis e demais opções de serviços de hospedagem (Dredge & Gyimóthy, 2015).

Para alcançar a satisfação, o estabelecimento necessita investir na gestão dos serviços (Ho et al., 2016), desde o planejamento à operacionalização para corresponder aos anseios dos clientes. Segundo Dominici e Guzzo (2010), a satisfação do cliente é uma filosofia de negócios com o propósito de criar valor para os clientes, antecipar e gerir as suas expectativas, além de demonstrar capacidade e responsabilidade para satisfazer suas necessidades na indústria de serviços.

Como citado, em particular na Região Norte, estado do Pará, Região Metropolitana de Belém (RMB), existe carência de estudos acerca da HC relacionada à percepção do hóspede sobre os serviços recebidos ao longo da estadia no MHC. Essa constatação ratifica a importância do presente estudo, focado em compreender a percepção do hóspede à luz da gestão de planejamento nos níveis de serviço na estrutura organizacional – operacional (NO), tático (NT) e estratégico (NE), e que se traduzem em tarefas distribuídas aos seus comandados, as quais se efetivarão na oferta de serviços direta ao cliente/hóspede. Por isso ser premente a busca de criar uma medida de satisfação para os hóspedes, por meio da experiência da estadia, a fim de opinar quanto ao nível de satisfação dos serviços recebidos nos MHC turísticos da RMB.

2. O Turismo no Mercado Brasileiro

Brasil é destino turístico “exótico” aos olhos dos estrangeiros. País descrito como cordial (Pires, 2002), pela alegria e generosa acolhida dos nativos ao encontrar o “diferente”, o visitante.

Deve-se observar a alegria e o bem receber da população não são suficientes para motivar o visitante a permanecer mais tempo no país, mesmo diante da diversidade dos património natural, cultural, histórico e social das regiões turísticas, (Brasil, 2017b). É imperativo planejar estrategicamente a atividade para concorrer em igualdade com outras regiões e países tradicionais na área, a fim de obter os dividendos necessários ao desenvolvimento, porque turismo é negócio.

O Brasil necessita de políticas públicas turísticas engendradas nas redes de parceiros que envolva empresas nacionais e globais da atividade para reverter o atual cenário no qual se encontra o turismo para superar problemas, os quais impedem a

expansão da atividade no país por problemas na áreas de infraestrutura, inovação tecnológica, financiamento, capitalização do setor, capacitação técnico-gerencial, desenvolvimento de micro e pequenas empresas do turismo e desenvolvimento de destinos turísticos, (Brasil 2017a).

O estudo da demanda turística internacional realizado pelo MTur referente as chegadas de turistas internacionais entre os anos de 2017 e 2018, mostra que o Brasil apresenta crescimento de 9,38% no setor. Isso corresponde à diferença de um pouco mais de um milhão de ingressos no período. Em contrapartida, a despesa cambial supera a receita com a atividade em 12,38% quando comparada ao ano de 2018 até o mês de março de 2019, (Brasil, 2019).

Nesse sentido, o Plano Nacional de Turismo - PNT (Brasil, 2017b) foi atualizado para o período de 2018-2022, pois resulta de esforço integrado entre governo federal, iniciativa privada e terceiro setor. A cooperação envolve os governos estaduais junto ao poder central, haja vista o turismo ser alternativa viável nas localidades carentes, por oferecer nos polos turísticos regionais atrações naturais e culturais aos visitantes.

Para desenvolver o polo mediante as belezas naturais no conjunto de atrativos da localidade ou região (Pará, 2014), faz-se necessário criar um conjunto de elementos dinâmicos para dar sustentação necessária à prática turística, que influencie as organizações na geração de emprego e renda, na profissionalização do setor e no incentivo à hospitalidade.

No que tange à infraestrutura turística, estimular a criação de novos empreendimentos nas áreas de alimentação, transportes, hospedagem, agenciamento, recreação e lazer contribui para as inovações organizacionais e de marketing. Nesse contexto, a hospitalidade comercial emerge como possibilidade de oferecer produtos e serviços planejados e dirigidos aos hóspedes cada vez mais exigentes em seus desejos e necessidades.

2.1 A Hospitalidade Comercial

Refletir sobre o negócio hoteleiro com base na corrente da hospitalidade comercial (HC) não é exercício simples. A hotelaria é atividade com fins comerciais e possibilita o encontro de serviços entre pessoas de realidades distintas (Nascimento, et al., 2017), pois ampara-se no conhecimento teórico e empírico fornecido pela literatura e pelos modelos de HC.

O desenvolvimento da indústria da hospitalidade a nível mundial tem relevante importância nas economias locais e nacionais como um dos maiores geradores de emprego (World Travel & Tourism Council [WTTC], 2016). Representa elevada proporção de divisas e impostos nos destinos em que a hospitalidade comercial atual, não apenas por gerar lucro, mas também, por inserir boas práticas no bem receber.

Para explicar a prática da acolhida na esfera comercial, a teoria da hospitalidade aplicada aos meios de hospedagem comercial (MHC), embasa o presente estudo. Esta envolve a relação entre fornecedor e consumidor no ato da prestação dos serviços, a partir do encontro em ambiente composto de elementos tangíveis (habitações, alimentos e bebidas, conforto das instalações, segurança física e patrimonial) e elementos intangíveis (acolhida, experiência e conforto psicológico), oferecidos aos hóspedes.

O fenômeno hospitalidade não é tema recente quando aplicado aos estudos nas áreas das Ciências Sociais, nos setores do turismo e da hotelaria. Inúmeros autores têm discutido a disciplina em investigações no campo das relações humanas (Lynch et al., 2011). É a interação do bem receber entre indivíduos orientada para experiência única, personalizada e sem objetivar lucro.

Nessa trajetória, os estudos sobre o tema da hospitalidade enquanto área de pesquisa ainda está em sua infância, destaca Melissen (2013). Mesmo assim, nos MHC observa-se a troca financeira e o relacionamento humano de cordialidade entre hospedeiro e hóspede, desde a chegada até a sua partida (Kowalski, 2013).

Camargo (2015) complementa, a hospitalidade ainda envolve quatro conceitos fundamentais nesta relação, a virtude, a relação humana, o ritual e a troca. Este autor, assim como Lashley (2008) discordam do sentido amplo financeiro direcionado à acolhida nos MHC, por considerarem a relação de troca entre os participantes um ato mercantilista e encenado.

Diante das evidências apresentadas, requer de o pesquisador entender as distintas escolas direcionadas ao tema. Algumas escolas são citadas por Jones (2004): *ciência da hospitalidade* (Litteljohn, 1990); *gestão da hospitalidade* (Brotherton & Wood, 2000); *relacionamento em hospitalidade*, nos três domínios: cultural, social e comercial, (Lashley, 2000), dentre outras, capazes de explicar o fenômeno hospitalidade na sociedade.

Na presente discussão a gestão nos meios de hospitalidade comercial (MHC) desenvolve-se conforme a literatura referente à satisfação do hóspede, com ênfase na literatura aplicada à empresa hoteleira (Ariffin, 2013; Kowalski, 2013). Ratifica-se tema de investigação ainda sem consenso no âmbito teórico (Ottenbacher et. al., 2009), mas em evolução na construção da teoria do conhecimento relativo à HC.

Na HC, o desenvolvimento do processo de serviços realiza-se em pequena ou maior escala, nem sempre efetivada pelo proprietário ou anfitrião, mas as vezes, realizada por empresas terceirizadas. Por ser bem intangível, a oferta da hospitalidade comercial efetiva-se com a satisfação do cliente mediante um custo financeiro, (Pizam & Shani, 2009). É uma transação comercial, em que existe concordância e obrigação mútuas entre hospedeiro e hóspede.

Oferecer significado económico ao domínio comercial implica considerar o “intercâmbio humano contemporâneo, voluntariamente assumido e projetado para melhorar o mútuo bem-estar dos interessados, mediante o fornecimento de alojamento e/ou de alimentos, e/ou de bebidas” (Brotherton, 1999, p.168). Na conceção de Moretti (2015), a experiência nos serviços no que tange às relações humanas é fator componente da oferta, e dela não se pode dissociar. É a relação entre fornecedores e consumidores em dado contexto empresarial (Nascimento, 2019).

A HC traduz-se em “setor diversificado que abrange hotéis, restaurantes, bares credenciados, pousadas, empresas de *catering*, dos setores públicos e privado: na verdade qualquer organização que sirva alimentos e/ou bebidas e/ou ofereça hospedagem para pessoas que estão longe de casa” (Guerrier, 2000, p.53). Todavia, há necessidade de planejar a gestão dos serviços, a fim de contemplar as exigências do cliente, apresentar diferencial junto ao mercado concorrente e adaptar-se às modernas tecnologias do mundo globalizado.

2.2 O Planejamento: Gestão nas Organizações de Hospitalidade

A organização para gerir com plenitude suas atribuições é composta de princípios, normas, meios financeiros, materiais e as pessoas, com fim económico do lucro na produção, venda ou distribuição de bens e/ou serviços (Chiavenato, 2014).

O processo de gestão nas organizações evolui à medida que surgem novos desafios no contexto organizacional e à luz de pesquisas. No universo dos meios de hospedagem comercial (MHC), não é diferente. A prática gerencial definirá por meio do planejamento as melhores estratégias e modelos de sustentação das atividades em comunhão com os recursos humanos e materiais disponíveis, bem como evidenciarão o grau de liderança.

Gerir negócio com pessoas é elementar no processo de realizar tarefa. Apoiar a criatividade profissional pode ter grande impacto sobre a qualidade do serviço fornecido ao cliente (El-Said, 2013). Tal investimento ou sua ausência pode direcionar a empresa a manter-se no mercado concorrente ou, naturalmente, desaparecer.

Segundo Caravantes et al. (2005), o planejamento é o início do processo organizacional estabelecido para realizar ações, mediante o gerenciamento dos objetivos para alcançar os resultados esperados. Assim, a tomada de decisão exige tanto do gestor quanto do funcionário conhecimento e técnica na condução das atividades do negócio.

2.2.1 Os níveis do planejamento

Estabelecer fases ao longo de determinado período de tempo, via planos de ação, é preocupação do gestor ao decidir planejar na área de hospitalidade comercial. As medidas podem ser dispostas em setores de hospedagem, alimentos e bebidas, comercial/marketing, manutenção, recursos humanos, tomada de decisão, em atuação diluída nos três níveis de decisão (Nebel & Ghei, 2007; Petrocchi, 2006), a saber, nível estratégico (NE), nível tático (NT) nível operacional (NO).

Nota-se que a partir do desempenho de cada nível, pode-se medir a eficácia dos objetivos organizacionais, através dos elementos intrínsecos peculiares dos serviços, a heterogeneidade, a indissociabilidade, a perecibilidade e a temporalidade (Fitzsimmons, 2010). Essenciais para efetivar os objetivos centrais do negócio, a excelência dos serviços, e por fim, o lucro.

2.2.1.1 Nível Estratégico (NE)

O planejamento no nível da gestão estratégica é ferramenta básica de os gestores vislumbrarem possibilidades da normatização à realização das ações, em maior tempo e flexibilidade. Tal percurso favorece o crescimento sustentável do negócio em longo prazo ao incluir, o investimento, a produtividade e a competitividade (Cetinski & Milohnic, 2008).

As empresas nesse domínio devem apresentar mecanismos de desempenho eficazes em consonância com os aspectos mais valorizados em nichos de mercado, a fim de superar a concorrência para obter a vantagem competitiva e ser elemento catalisador e diferenciado de mudança da organização.

Moretti (2015), na mesma linha de pensamento, amplia a questão ao afirmar ser importante as empresas buscarem estratégias permanentes de valorização do cliente, a partir da criação de bancos de dados, qualificação do *staff* (colaboradores) e comunicação pós-venda.

Tais preocupações nos remetem considerar nesse nível a importância do gestor. É ele quem assume a tomada de decisão certa ou não, em alto nível da administração. Na opinião de Petrocchi (2006), constitui a essência do negócio quando estabelece a missão e justifica a existência da empresa no mercado.

2.2.1.2 Nível Tático (NT)

O processo de gestão de serviço no nível tático (NT) é desenvolvido por departamento ou por setor da empresa. Nesse nível, empregam-se os meios necessários que permitirão operacionalizar as ações, desdobradas pela estratégia maior da organização (Chiavenato, 2014). Sua exposição no tempo é de médio prazo, com decisões assumidas por gerência intermediária.

Neste nível é fundamental investir nos recursos humanos (RH) em todas as etapas do trabalho para criar no colaborador a cultura do bem servir. O sentido é identificar as necessidades do cliente e superar as expectativas na entrega de serviço. Esse nível faz a mediação entre os níveis estratégico e operacional, em ação realizada por toda a liderança intermediária do MHC.

O MHC deve tomar decisão de priorizar as políticas direcionadas a capacitar os colaboradores e tornar-se humanizada no gerenciamento do negócio. Treinar o funcionário, em particular, aquele que está em contato direto com o cliente não é fácil pela dinâmica da função, mas se faz necessário à manutenção do processo de valorização do colaborador, tanto para motivá-lo a permanecer na empresa quanto a aprimorá-lo no bem servir (Úbeda-Garcia et al., 2013).

Na organização hoteleira, o gestor deve constantemente investir no desenvolvimento pessoal dos colaboradores. Formar equipas eficientes, da gestão à operacionalização, destinadas ao desempenho de tarefas com qualidade e à prestação de serviços superiores, sobretudo, satisfazer às expectativas dos hóspedes, é o que afirmam Ho et al. (2016).

Aplicar as melhores práticas contemporâneas de treinamento e qualificação gera atitudes proativas nos empregados, ajuda a reduzir os altos níveis de absenteísmo e a rotatividade. Ao ampliar os níveis de qualificação dos trabalhadores de

serviços, aumenta-se o lucro do negócio, a eficiência profissional (Young-Thelin & Boluk, 2012), conseqüentemente, inova-se e fideliza-se o cliente interno e externo.

Quanto à gestão de RH, a pesquisa desses autores confirmou haver incremento na qualidade do serviço, no compartilhamento de conhecimento e na eficiência operacional (Prayag & Hosany, 2015). As melhorias convergem à satisfação do colaborador que vê possibilidades de progressão, recompensas e benefícios, daí ser perceptível a mudança na atitude do funcionário, o que intensifica a interação no trabalho em equipa e pode impactar nos resultados e na competitividade do empreendimento.

2.2.1.3 Nível operacional (NO)

Nesse nível, os colaboradores irão desenvolver ações para desdobrar o plano tático em práticas para cada pessoa ou pequenos grupos de pessoas (Chiavenato, 2014), especificando “o *quê*” fazer concretamente. Focaliza nas atividades rotineiras, em cumprimento às necessidades dos hóspedes quanto à prestação de serviços sob controle operacional eficaz (Nebel & Ghei, 2007). É o nível que está em contato direto ao cliente e aos *stakeholders* da organização. Quem realiza as atividades do nível operacional é o funcionário devidamente incumbido para esta ação.

Assim, o setor de serviços demonstrado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística ([IBGE], 2017), é formado por 62,4 milhões trabalhadores no Brasil. A pesquisa mostra que a maioria da população ocupada (67,7%) trabalhava no setor terciário, 14,2% na indústria, 10,4% no setor primário (aquicultura, agricultura, pecuária, pesca e produção florestal), e o restante na construção civil (7,7%). Os resultados reforçam as informações sobre a importância dos serviços no mercado brasileiro e regional, em particular, o hoteleiro.

Diante de tal realidade surgem os modelos de satisfação do cliente nos MHC, o Lodgserv (Knutson et al., 1990) e o Hotelserv (Mei et al., 1999), a exemplo, ajudam na proposta de criação do índice normalizado de satisfação do cliente (INSH). O INSH é contributo teórico e prático à gestão em empresas de hospedagem para melhorar o desempenho organizacional em relação aos serviços prestados.

3. Metodologia

Para alcançar os objetivos desta investigação foi definida a abordagem quantitativa, de método estatístico (Richardson, 2011), para a validação do índice normalizado de satisfação do cliente (INSH), na construção de um modelo de medida de satisfação do hóspede (MMSH). Trabalha-se na investigação a inferência, através de um conjunto de métodos estatísticos, que a partir dos resultados observados pelo raciocínio indutivo, pode ser feita generalizações (Lakatos & Marconi, 2011).

As etapas do estudo se efetivaram mediante o instrumento questionário através da amostra aleatória simples (AAS). A seleção das unidades hoteleiras foi definida dentre a população de 49 meios de hospedagem turísticos (Convention and Visitors Bureau [CV&B], 2015), com base no cálculo amostral. O erro amostral admitido neste estudo foi de 7%, segundo as fórmulas estabelecidas por Bonfarine e Bussab (2009). Portanto, uma amostra final definida em 40 meios de hospedagem comercial (MHC) leva a resultados com 93% de confiança. Para se chegar ao quantitativo de hóspede pesquisado (n=252), foi desenvolvido um plano de amostras, através do cálculo amostral, em que:

n_0 – cálculo do tamanho da amostra

n – tamanho da amostra

ϵ_0 – erro amostral

Em seguida, foram estabelecidos dois estágios: o primeiro estágio definiu o número mínimo de entrevistados, considerando um erro amostral de 7%. Em conformidade à equação 1, chegou-se a um total de 204 entrevistas.

$$n_0 = \frac{1}{\varepsilon_0^2} \rightarrow \frac{1}{(0,07)^2} = \frac{1}{0,0049} = 204,08 \quad (1)$$

No segundo estágio, a partir da equação 2, definiu-se o número de meios de hospedagem a serem pesquisados, tomando por base uma população de 49 hotéis na RMB, o que resultou em um número de 40 unidades a serem investigadas.

$$n = \frac{N \times n_0}{N + n_0} \rightarrow \frac{49 \times 204,08}{49 + 204,08} = \frac{9.999,92}{253,08} = 39,51 \cong 40 \quad (2)$$

A partir desses números, em média, seriam entrevistados ($n=5$) hóspedes em cada hotel, entretanto, o cálculo médio do número de hóspedes foi de ($n=6,3$) multiplicado por ($n=40$), resulta em 252 inquiridos/hóspedes que pernoveram nos MHC, do tipo hotel, pousada e *flat/apart*, da Região Metropolitana de Belém (RMB).

Após a recolha dos dados foram realizados procedimentos para colmatar a criação do índice normalizado de satisfação do hóspede (INSH) e a análise de agrupamento/clusters. Dentre eles, a análise de componentes principais (ACP), análise de variância (ANOVA) e a K-medias. A partir da obtenção dos dados foi realizada a última etapa da investigação, a análise de resultados.

4. Resultados da pesquisa

4.1 Índice normalizado de satisfação do hóspede (INSH)

A medida de satisfação do cliente através do índice de normalização de satisfação do hóspede (INSH), por meio da experiência na indústria hoteleira, torna-se indispensável na avaliação final da estadia. E a experiência do cliente deve ser alvo de constantes estudos, conforme levantamentos de Khan et al. (2015). Esse é um dos motivos pelo qual faz-se necessário investir esforços na criação do INSH, em contributo aos gestores dos meios de hospedagem em desenvolvimento, da região metropolitana de Belém.

A questão da expectativa do cliente em relação aos serviços é tema recorrente nos estudos referentes à hospitalidade. A satisfação do hóspede, conforme abordada nos estudos apresentados, são impulsionadores à construção do INSH como contributo teórico e prático à temática escolhida.

O INSH é um indicador de satisfação que considera os escores fatoriais e o peso de cada fator. O peso é calculado considerando a estrutura algébrica desenvolvida por Santana (2007) e Gomes et al. (2016). Algebricamente, o indicador é uma média ponderada definida através da análise de variância (ANOVA), pela seguinte expressão:

$$INSH_i = \sum_{j=1}^k \left[\frac{\theta_i}{\sum_{j=1}^k \theta_i} \cdot FP_{ji} \right] \quad (3)$$

onde:

$INSH_i$ = Índice Normalizado de Satisfação para o Hóspede i ;

θ_i = Percentual da variância explicada pelo fator j ;

k = Número de escolhidos;

FP_{ji} = é o escore fatorial j padronizado pelo método Range para o cliente i .

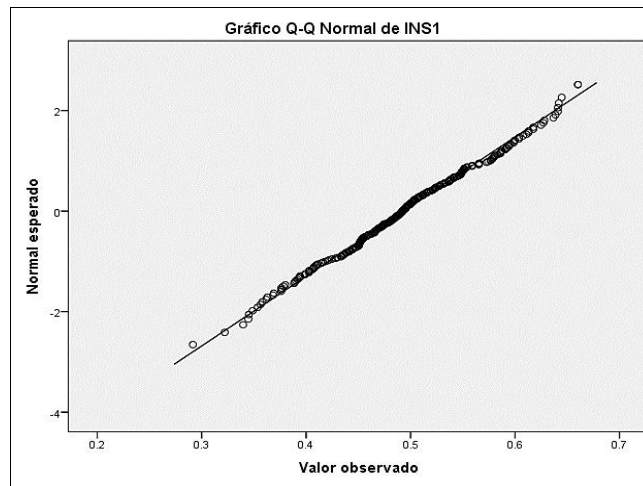
4.1.1 Estatísticas do INSH

As principais estatísticas foram resumidas no Quadro 2 - medidas descritivas do INSH, que será exposta posteriormente, em que o menor valor do INSH foi 0,292 e o maior 0,660, com uma média de 0,493 e desvio padrão de 0,072,

apresentando coeficiente de variação de Pearson da ordem de 14,6%, o que mostra o elevado grau de homogeneidade do INSH. O valor da mediana foi de 0,492 e mostra que 50% dos hóspedes entrevistados registraram INSH de até este valor.

Em termos de análise gráfica de normalidade apresenta-se a Q-Q Normal da variável INSH1 (Figura 4.1), mostra a coincidência elevada de pontos sobre a reta indicando que INSH apresenta forte evidência de ter distribuição normal como apresentado em Favero (2009).

Figura 1. Q-Q Normal da variável INSH1.



Fonte: Autores.

A Figura 1 demonstra a medida do afastamento lateral da distribuição da curva normal próxima de zero. Indica que os valores de INSH se distribuíram de forma simétrica em torno da média e da medida da curtose, que mostra ser a distribuição pontiaguda conhecida como leptocúrtica (Hair et al., 2009).

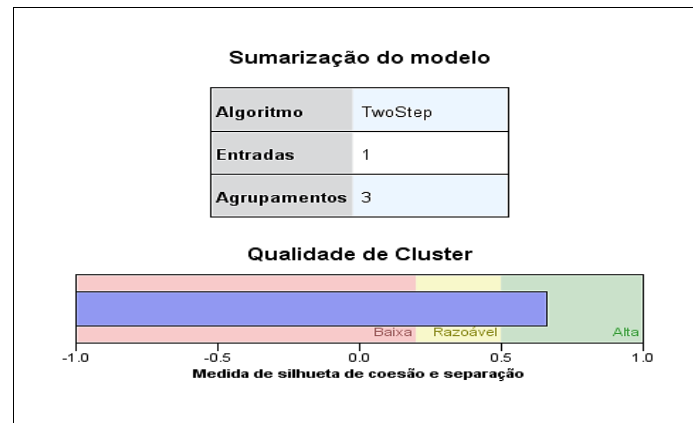
O índice é mais um elemento que responde ao objetivo de gerar uma medida de satisfação do hóspede, como um modelo de avaliação dos serviços de hospitalidade, que também teve os resultados agrupados através da análise de *clusters*, para realizar análises do estudo sobre a satisfação em meios de hospedagem, na Região Metropolitana de Belém.

4.2 Análise de *Clusters*

A aplicação da técnica análise de *cluster*, definida por Pestana e Gageiro (2008), em suporte ao modelo de medida de satisfação do hóspede (MMSH), mostra agrupamentos de dados dos inquiridos da investigação por meio das variáveis de controlo gênero, faixa de idade e habilitações literárias. Processadas em análises de semelhanças e diferenças referentes ao nível de satisfação dos hóspedes dos grupos. Neste estudo, as características das variáveis permitiram formar os subgrupos homogêneos de determinado *cluster*.

Com os resultados do INSH, foi aplicada a análise de agrupamento ou *Cluster Analysis* como forma de criar grupos distintos de hóspedes, considerando as características intrínsecas da medida de satisfação. Empregou-se a técnica *two step* para se encontrar o número de grupos distintos de hóspedes (Hair et al., 2009). Após definição do número de *clusters*, foi empregada a técnica das *K-médias* para classificar os hóspedes em cada um dos três grupos (Figura 2).

Figura 2. Modelo de definição do número de clusters.



Fonte: Autores.

O agrupamento ocorreu segundo o grau de centralização do gênero, idade e habilitações literárias encontrado nos hóspedes que tiveram pelo menos um pernoite (estadia) no MHC, por meio de uma análise de *clusters* hierárquica com o método *Ward*, a qual utiliza a distância euclidiana quadrada como medida de dissimilaridade entre os indivíduos investigados (Mingoti, 2005).

Dessa maneira, pode-se formar agrupamento das variáveis em três *Clusters* igual a três níveis de satisfação, na seguinte conformação: 1º grupo = satisfação inferior (baixo); 2º grupo = satisfação moderada (médio); e 3º grupo = satisfação superior (alto).

A combinação da análise de fator do INSH e de grupos *clusters* foi primordial para a formação do modelo da medida de satisfação do hóspede, que resultou nos seguintes dados das variáveis de controlo gênero, idade e habilitações literárias.

4.2.1 Intervalos de domínio para cada cluster

Os intervalos de domínio para cada *cluster* estão apresentados no Quadro 1. Os resultados das estatísticas descritivas do INSH mostram que a maior frequência de indivíduos, 130, foi alocada em um grau de satisfação médio, com média de 0,484 e desvio padrão de 0,025. No *cluster* denominado de grau alto de satisfação foram classificados 72 indivíduos com média de 0,581 e desvio padrão de 0,034. Os indivíduos classificados com baixo grau de satisfação foram 50, com satisfação média do grupo de 0,391 e desvio padrão de 0,032.

Quadro 1. Estatísticas descritivas do INSH – *clusters*.

Classe	N	Média	Desvio Padrão	Intervalo de confiança de 95% para média		Mínimo	Máximo
				Limite inferior	Limite superior		
Médio	130	.484	.025	.480	.488	.441	.530
Alto	72	.581	.034	.573	.589	.531	.660
Baixo	50	.391	.032	.382	.400	.290	.440
Total	252	.493	.072	.484	.502	.290	.660

Fonte: Autores.

4.3 Cruzamento do gênero por número de casos de clusters

Definido o número de *clusters* e feita a classificação dos hóspedes em cada um dos grupos, segundo o valor do INSH, é importante observar a distribuição dos indivíduos considerando a característica sociodemográfica gênero, apresentada no Quadro 2.

Quadro 2. Tabulação cruzada gênero e número de caso de *clusters*.

Gênero	Situação	Número de caso de <i>cluster</i>			Total
		Baixo	Médio	Alto	
Feminino	Casos	18	54	35	107
	% em gênero	16.8	50.5	32.7	100.0
	% em Número de caso de <i>cluster</i>	40.0	40.9	46.7	42.5
Masculino	Casos	27	78	40	145
	% em gênero	18.6	53.8	27.6	100.0
	% em Número de caso de <i>cluster</i>	60.0	59.1	53.3	57.5
Total	Casos	45	132	75	252
	% em gênero	17.9	52.4	29.8	100.0
	% em Número de caso de <i>cluster</i>	100.0	100.0	100.0	100.0

Fonte: Autores.

No entanto, quando se avalia se existe evidência de dependência entre a variável gênero e o número de casos de *clusters* com base no teste qui-quadrado de Pearson apresentado no Quadro 3, o resultado mostra que não há significância estatística a 5,0% de probabilidade para rejeitar a hipótese nula de independência entre as variáveis. Daí não ser possível analisar a distribuição dos *clusters* segundo o gênero.

Quadro 3. Testes qui-quadrado de Pearson– gênero por número de casos de *clusters*.

Testes	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)
qui-quadrado de Pearson	.785 ^a	2	.675
Razão de verossimilhança	.782	2	.676
Associação Linear por Linear	.025	1	.876
Nº de Casos Válidos	252		

a. 0 células (0.0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 19.11. Fonte: Autores.

4.4 Cruzamento das idades por número de casos de clusters

A interpretação dos dados do Quadro 4 foi possível em decorrência do resultado obtido pelo teste Qui-quadrado que valida a hipótese de dependência entre as variáveis idade e número de casos de *clusters*, por rejeitar a hipótese nula de independência das variáveis a uma significância estatística de 5,0%. Diante desse resultado foi possível avaliar o comportamento do grau de satisfação dos hóspedes segundo a faixa de idade.

Quadro 4. Testes qui-quadrado – Idade por número de casos de *clusters*.

Teste	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)
qui-quadrado de Pearson	13.473 ^a	6	.036
Razão de verossimilhança	13.832	6	.032
Associação Linear por Linear	.197	1	.657
Nº de Casos Válidos	252		

a. Três células (25.0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é .89. Fonte: Autores.

A distribuição de casos entre as faixas de idade e o grau de satisfação do hóspede, de acordo com o número de casos de *clusters*, conforme a Tabela 1, mostra-se que a maior frequência de casos se encontra no grupo de hóspedes classificados como médio (52,4%), seguido pelos que conformam o grupo alto (29,8%) e o com baixo índice de satisfação (17,9%).

O grupo com maior número percentual de hóspedes em casos de *clusters*, o médio, destaca-se com maior parcela de respondentes na faixa de idade de 31 a 50 anos (47,0%), enquanto, a menor frequência de inquiridos desse grupo é formada por clientes na faixa de 51 a 70 anos (20,5%). Os resultados indicam que a maior parcela de usuários classificados com índice de satisfação médio é formada por jovens adultos e adultos de meia idade, ou seja, de 18 a 50 anos.

Tabela 1. Tabulação cruzada Idade por número de casos de *clusters*.

Idade	Situação	Número de casos de <i>clusters</i>			Total
		Baixo	Médio	Alto	
18 a 30 anos	Casos	16	43	19	78
	% em Idade	20.5	55.1	24.4	100.0
	% em Número de caso de <i>clusters</i>	35.6	32.6	25.3	31.0
31 a 50 anos	Casos	19	62	37	118
	% em Idade	16.1	52.5	31.4	100.0
	% em Número de caso de <i>clusters</i>	42.2	47.0	49.3	46.8
51 a 70	Casos	10	27	14	51
	% em Idade	19.6	52.9	27.5	100.0
	% em Número de caso de <i>clusters</i>	22.2	20.5	18.7	20.2
71 ou mais anos	Casos	0	0	5	5
	% em Idade	0.0	0.0	100.0	100.0
	% em Número de caso de <i>clusters</i>	0.0	0.0	6.7	2.0
Total	Casos	45	132	75	252
	% em Idade	17.9	52.4	29.8	100.0

Fonte: Autores.

Ainda nesta Tabela 1, quanto ao percentual em idade por número de casos, foi identificada a faixa de idade entre 31 e 50 anos com maior frequência de hóspedes (n=118). Grande parte destes investigados (n=62) foi classificada no *cluster* de médio grau de satisfação, no total de 52,5%. Nessa mesma faixa etária (n=37) foram classificados no *cluster* de alto grau de satisfação (31,4%) e com baixo grau de satisfação (16,1%).

A segunda faixa com maior número de entrevistados foi a de 18 a 30 anos com (n=78), em que houve predomínio de médio grau de satisfação entre os casos desse grupo com 55,1%, seguido de alto grau de satisfação de 24,4%.

O terceiro grupo formado pela faixa etária de 51 a 70 anos, em (n=51) casos, também obteve médio grau de satisfação com 52,9% e o grupo de alto grau (27,5%). O baixo grau de satisfação desta faixa de idade gravita em torno de 20% dos entrevistados. Porém, apenas na faixa de 71 ou mais anos (n=5) casos prevalece o alto grau de satisfação, em 100,0% das idades.

Os idosos de 71 anos ou mais demonstram alto grau de satisfação ao longo da estadia. O resultado encontrado demonstra ser relevante para este estudo, contudo, não se pode generalizar tendo em conta que o número de participantes nessa faixa etária é pequeno, apenas (n=5).

Os números apresentados na tabela acima revelaram ser a maioria dos hóspedes composta de pessoas adultas, com disponibilidade para viajar e pernoitar em distintos meios de hospedagem comercial. O segmento de MHC deve ser composto por estudantes, empresários, funcionários públicos, autônomos e de outras áreas profissionais que se deslocam à região para realizar atividades acadêmicas, negócios profissionais, turismo e/ou tratamento de saúde.

Nesse sentido, a investigação de Ballestas et al. (2012) corrobora os dados achados nesta pesquisa quando reforça a preocupação do empreendedor em dedicar estratégias de marketing direcionadas aos grupos de faixas etárias investigados. Diante dos desafios impostos às organizações hoteleiras no sentido de construir negócio pautado na experiência e na percepção do cliente, busca-se ofertar serviços competitivos.

4.5 Cruzamento de habilitações literárias por número de casos de *clusters*

A interpretação dos dados da Tabela 2 só pode ser realizada devido ao fato de existir relação de dependência entre as variáveis habilitações literárias e número de caso de *clusters*, conforme resultado do teste qui-quadrado, em que se rejeita a hipótese de independência das variáveis a uma significância estatística de 10,0%.

Tabela 2. Testes qui-quadrado – habilitações literárias por número de casos de *cluster*.

Testes	Valor	gl	Significância Assintótica (Bilateral)
qui-quadrado de Pearson	8.608 ^a	4	.072
Razão de verossimilhança	8.813	4	.066
Associação Linear por Linear	.963	1	.326
Nº de Casos Válidos	252		

a. 0 células (0.0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 8.93. Fonte: Autores.

No Quadro 5 resume-se o cruzamento das variáveis habilitações literárias e número de casos de *clusters*. A tabela revela no grupo de hóspedes classificado com nível baixo de satisfação, 42,2% possuem o ensino médio, 44,4% o ensino superior e 13,3%, a pós-graduação. No nível médio de satisfação, tem-se que 31,1% possuem o ensino médio, 47,7% o nível superior e 21,2% a pós-graduação. No nível alto de satisfação tem-se que 18,7% possuem o nível médio, 60,0% o superior e 21,3% a pós-graduação. Em resumo, o elevado grau de satisfação é predominante entre os hóspedes de habilitação literária superior e pós-graduação, enquanto aqueles hóspedes com o nível médio e o nível superior apresentaram baixo grau de satisfação.

Quadro 5. Tabulação cruzada habilitações literárias e número de casos de cluster.

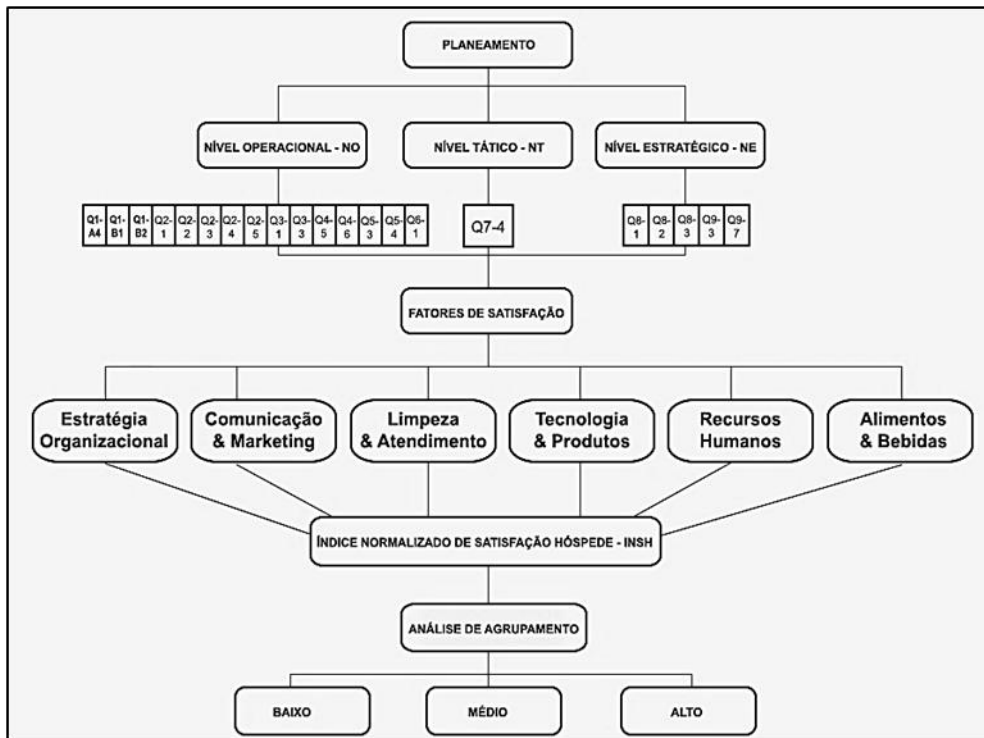
Habilitações	Situação	Número de caso de <i>cluster</i>			Total
		Baixo	Médio	Alto	
Médio	Casos	19	41	14	74
	% em habilitações literárias	25.7	55.4	18.9	100.0
	% em Número de caso de <i>cluster</i>	42.2	31.1	18.7	29.4
Superior	Casos	20	63	45	128
	% em habilitações literárias	15.6	49.2	35.2	100.0
	% em Número de caso de <i>cluster</i>	44.4	47.7	60.0	50.8
Pós-graduação	Casos	6	28	16	50
	% em habilitações literárias	12.0	56.0	32.0	100.0
	% em Número de caso de <i>cluster</i>	13.3	21.2	21.3	19.8
Total	Casos	45	132	75	252
	% em habilitações literárias	17.9	52.4	29.8	100.0
	% em Número de caso de <i>cluster</i>	100.0	100.0	100.0	100.0

Fonte: Autores.

No total de casos dessa dimensão de tabulação cruzada entre os níveis de *clusters* é mostrado o predomínio do grupo de média satisfação (52,4%). Tal evidência é apresentada em parte por Haery e Farahmand (2013), anteriormente analisado pelo INSH, cujo trabalho enfatiza que o grupo de nível de habilitação literária superior é mais exigente na busca da excelência no recebimento dos serviços. Portanto, no presente estudo foram avaliados os serviços nesse nível de satisfação. Entretanto, quanto à habilitação literária a nível médio, não foi encontrada referência de trabalhos científicos que versam sobre esta perspectiva de análise.

As etapas de testes que se sucederam nesta fase estão de acordo à percepção de cada inquirido participante da investigação, referendadas no resultado final e culmina na apresentação do Modelo de Medida de Satisfação do Hóspede (MMSH), apresentada na Figura 3.

Figura 3. Modelo de medida de satisfação do hóspede (MMSH).



Fonte: Autores.

A Figura 3 apresenta o caminho percorrido à criação do modelo, desde a concepção do planeamento mediante as 21 variáveis manifestas que formam os seis fatores de satisfação, emergidos a partir dos três níveis de atuação da organização nível operacional (NO), nível tático (NT) e nível (NE). Estes fatores colaboram na criação do INSH, através das variáveis de controlo (gênero, idade e habilitações literárias), que apoia a análise dos resultados via análise de agrupamentos/*clusters*, em grupos de baixo, médio e alto grau de satisfação do hóspede em relação aos serviços recebidos no MHC.

Conhecer as necessidades do cliente através do índice normalizado de satisfação do hóspede (INSH) e reunir em grupos através da análise de *clusters*, foi pertinente por identificar os hóspedes segundo gênero, idade e habilitações literárias apresentados no modelo. Klaus e Maklan (2013) consideram relevante a opinião do cliente como resultado da experiência de estadia ser um fator determinante quando do momento do planeamento estratégico nas organizações de serviços de hospitalidade.

Os gestores dos MHC mediante os resultados da investigação devem ajustar as políticas, os investimentos e práticas em função dos factos comprovados. Ademais, valorizar os recursos humanos (Young – Thelin & Boluk, 2012) e as boas práticas de marketing auxiliam o negócio entre as pessoas que servem e as pessoas que são servidas. Avançar nessas áreas permite ao planeador elaborar estratégias direcionadas a demanda criando diferencial e vantagem competitiva para o negócio, que deve concorrer em condições de igualdade em um mercado globalizado, tecnológico e de alto nível de disputa entre as companhias.

5. Conclusão

Os principais achados foram alcançados mediante a geração do índice normalizado de satisfação do hóspede (INSH), segundo avaliação dos serviços de hospedagem em consonância às categorias sociodemográficas pelas variáveis gênero, idade e habilitações literárias. O resultado do INSH confirma haver forte correlação das medidas descritivas das três categorias citadas, por intermédio da percepção do hóspede, em alto grau de homogeneidade do índice.

Para ratificar os resultados apresentadas pelo INSH, foram utilizadas as mesmas variáveis de controle (gênero, idade e habilitações literárias), para criar três agrupamentos ou *clusters* de indivíduos. Os *clusters* se agregaram nas classes de grau baixo, grau médio (razoável) e grau alto de satisfação dos hóspedes.

Dentre os grupos de hóspedes identificados na estatística descritiva do INSH – *clusters*, os achados indicam que 130 inquiridos obtiveram um grau de satisfação *médio*, com média de 0,484 e desvio padrão de 0,025. Em *alto* de satisfação, foram classificados 72 indivíduos, com média de 0,581. Os 50 indivíduos restantes classificaram-se com *baixo* grau de satisfação.

O grupo identificado pela variável gênero feminino e masculino obteve médio grau de satisfação, ou seja, sem diferença significativa sobre a vivência na estadia na hospitalidade comercial. O resultado indica não ser possível analisar a distribuição dos *clusters* segundo o gênero.

A variável habilitações literárias entre grupos mostra o predomínio do número de caso de *clusters* com baixa satisfação (44.4%) para ensino superior; em seguida, ensino médio (42.2%) e a pós-graduação (13.3%). Quanto ao médio nível de satisfação, o grupo de ensino superior atingiu percentual de (47.7%), o ensino médio (31.1%) e a pós-graduação (21.1%). O grupo nível superior apresenta alto nível de satisfação (60%), seguido pela pós-graduação (21.3%), por fim, o nível médio (18.7%). Para todos os níveis de ensino, o grau de satisfação predominante nos hóspedes é o médio.

Relacionado à distribuição de casos de *clusters* entre as faixas de idade e o grau de satisfação do hóspede, o grupo de hóspedes classificados como de baixo grau de satisfação é formado, em sua maioria, por indivíduos na faixa etária de 18 a 50 anos; no grupo classificado de médio nível de satisfação predominam os hóspedes com faixa etária de 18 a 70 anos; e no grupo de alto nível de satisfação, a maior frequência de hóspedes ocorre na faixa de idade, de 31 a 50 anos, porém, os usuários na faixa de 71 ou mais anos apresentam (100,0%) de satisfação.

Diante do contexto geral dos resultados por grupos de *clusters*, a faixa preponderante de 31 a 50 anos obteve alto grau de satisfação com os serviços do MHC. Essa faixa de idade é predominante de pessoas jovens com disponibilidade para viajar e se hospedar em variados meios de hospedagem comercial. O segmento é composto por estudantes, empresários, funcionários públicos, autônomos e outras áreas profissionais que se deslocam à região para realizar atividades acadêmicas, profissionais, tratamento de saúde e outras.

As etapas do estudo permitiram identificar não apenas o nível de satisfação dos hóspedes na região metropolitana de Belém, mas também as variáveis que devem receber maior atenção e investimentos futuros por parte dos hotéis. Conhecer as necessidades do cliente por meio do INSH e reunir em grupos através da análise de *clusters*, foi pertinente por identificar a percepção do hóspede segundo gênero, idade e habilitações literárias.

Em termos teóricos, o estudo contribui no avanço da discussão sobre o planejamento nos níveis operacional (NO), nível tático (NT) e nível estratégico (NE), através do conjunto de variáveis segundo os autores (Camargo, 2008; Kowalski, 2013; Ariffin et al., 2018) e outros, no campo da gestão da hospitalidade comercial.

É uma lógica que poderá ser usada por meio da experiência, visão e opinião do consumidor para ser utilizada no momento do planejamento, nas estratégias e na percepção de quem consome os serviços, que é o principal interessado. Essa é uma importante contribuição teórica do trabalho, pois amplia a literatura analisada sob outro olhar, o do hóspede.

No processo de planejamento da gestão hoteleira, quando se pensa na satisfação do consumidor e os possíveis resultados obtidos pela experiência na estadia, deve-se priorizar elementos-chave na produção dos serviços, tais como, os recursos humanos, o marketing, as técnicas de serviço, e, também, a influência exercida pelas mídias sociais na decisão final do consumidor na escolha do MHC que atenda às suas expectativas e necessidades. O modelo de medida de satisfação do hóspede (MMSH) pode servir de suporte a investigadores, estudantes e demais interessados na temática da hospitalidade comercial.

Em termos práticos, o INSH retorna ao conjunto de unidades hoteleiras informações que podem ser utilizadas no seu planejamento. Acresce ainda, a convicção de que a investigação poderá ser útil em outras regiões com um setor hoteleiro em fase de desenvolvimento.

É possível, também, repassar os resultados do estudo e especificar para cada um dos 40 meios de hospedagem (MH) investigados, qual o nível de satisfação dos clientes. Para esse fim, basta encontrar a média do índice de satisfação do MH e confirmar o INSH do estabelecimento.

Várias foram as limitações verificadas ao longo deste trabalho, dentre elas, o escasso material bibliográfico sobre estabelecimentos hoteleiros na região Amazônica. E, os documentos encontrados estão desatualizados e as informações divergem entre os órgãos hoteleiros.

Sugere-se ampliar a investigação nos NO, NT e NE de satisfação do hóspede, utilizando a técnica de entrevistas qualitativas e análise de conteúdo, para diversificar o escopo do estudo.

Como esta pesquisa se centrou na hospitalidade comercial em âmbito local e regional, sugere-se avançar no que concerne ao conhecimento tanto quantitativo Como esta pesquisa se centrou na hospitalidade comercial em âmbito local e regional, sugere-se avançar no que concerne ao conhecimento tanto quantitativo quanto qualitativo aplicado às ciências sociais. Nesse sentido, destacam-se as seguintes propostas: de clusters do modelo de satisfação do hóspede, para fins de treinamento e cursos.

Face ao exposto, reforça-se a convicção de que os achados teóricos e práticos da investigação contribuam para que o nível de eficácia da hospedagem comercial atinja um nível desenvolvido, na RMB e em outras regiões em desenvolvimento, em termos de oferta hoteleira.

Finalmente, como esta pesquisa se centrou na hospitalidade comercial em âmbito local e regional, sugere-se avançar no que concerne ao conhecimento tanto quantitativo quanto qualitativo aplicado às ciências sociais. Nesse sentido, destacam-se as seguintes propostas para pesquisas futuras, tais como: a) realizar consultoria com diagnóstico e proposta de intervenção e avaliação nos estabelecimentos da RMB e demais polos turísticos do estado do Pará; b) Investir em estudos sobre meios de hospedagem comercial na perspectiva da experiência compartilhada através de plataformas digitais, a exemplo, o *Airbnb*, em sintonia às questões de responsabilidade socioambientais empresariais.

Referências

- Ariffin, A. A. M. (2013). Generic dimensionality of hospitality in the hotel industry: A host-guest relationship perspective. *International Journal of Hospitality Management*. 35, 171-179.
- Ariffin, A. A. M., Maghzi, A., Soon, J. L. M., & Alam, S. S. (2018). Exploring the influence of hospitality on guest satisfaction in luxury hotel services. *E-Review of Tourism Research*. 15(1).
- Ballestas, C. L., Gonzales, E. R., & Gutierrez, W. (2012). Percepcion de calidad como factor de competitividad de la infraestructura de hoteles en Santa Marta y Barranquilla. *Clío América*. 6 (12), 185-202.
- Bolfarine, H., & de Oliveira Bussab, W. (2005). *Elementos de amostragem (2ª ed.)*. Editora Blucher, 290.
- Brasil (2017a). Instituto Brasileiro De Turismo. *Dados estatísticos do turismo*. <https://embratur.com.br/>.
- Brasil (2017b). Ministério do Turismo. *Plano Nacional de Turismo 2018-2022*. <http://www.turismo.gov.br/2017-03-09-13-54-27>
- Brasil (2019). Ministério do Turismo. *Dados turismo no Brasil – 2017/2018*. <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/dadosefatos/home.html>
- Brotherton, B., & Wood, R. C. (2000). The Nature and Meanings of “Hospitality.” (Part One - Key Themes in Hospitality Management). *The SAGE handbook of hospitality management*. 35-61.
- Brotherton, B. (1999). Towards a definitive view of the nature of hospitality and hospitality management. *International journal of contemporary hospitality management*.
- Camargo, L. O. de L. (2008). A pesquisa em hospitalidade. *Revista Hospitalidade*. 5(2), 15-51.
- Camargo, L. O. de L. (2015). Os interstícios da hospitalidade. *Revista Hospitalidade*. 42-69.

- Caravantes, G. R., Panno, C. C., & Kloeckner, M. C. (2005). *Administração: teorias e processos*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Cetinski, V., & Milohnic, I. (2008). Company Competitiveness and Competitive Advantages In Tourism And Hospitality. *Tourism and hospitality management*. 14(1), 1-216.
- Chiavenato, I. (2014). *Administração nos novos tempos (3ª ed.)*. E-books. Manole, 640.
- Convention & Visitors Bureau. (2015). *Meios de Hospedagem da cidade de Belém – Pará*. Material impresso via presidência do órgão. Belém-Pa-Brasil.
- Dominici, G., & Guzzo, R. (2010). Customer satisfaction in the hotel industry: A case study from Sicily. *International journal of marketing studies*. 2(2), 3-12.
- Dredge, D., & Gyimóthy, S. (2015). The collaborative economy and tourism: Critical perspectives, questionable claims and silenced voices. *Tourism recreation research*. 40(3), 286-302.
- El-Said, O. A. (2013). Effects of creativity support and diversity management on employees perception of service quality in hotels. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*. 12(3), 291-312.
- Fitzsimmons, J. A. (2010). *Administração de Serviços: Operações, Estratégia e Tecnologia da Informação (6ª ed.)*. Porto Alegre: Bookman, 584.
- Guerrier, Y. (2000). *Comportamento organizacional em hotéis e restaurantes: uma perspectiva internacional*. Futura.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black W. C. (2009). *Multivariate data analysis with readings (6a edição)*. Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Gomes, S. C., Negrão, K. R. M., De Carvalho, M. C. D. S., & Cabral, E. R. (2016). Índice de Desempenho Competitivo das empresas do Arranjo Produtivo Local embrionário de Cerâmica Vermelha na Região do Carajás/PA. *Revista ESPACIOS*. 37 (24), 1-17.
- Haery, F. A., & Farahmand, A. A. (2013). Critical success factors of customers experience in Iranian banks and their ranking by using analytic hierarchy process model. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 3(9), 753-765.
- Ho, A. D., Arendt, S. W., Zheng, T., & Hanisch, K. A. (2016). Exploration of hotel managers' training evaluation practices and perceptions utilizing Kirkpatrick's and Phillips's models. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*. 15(2), 184-208.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2017). *Trabalho*. <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho.html>
- Jones, P. (2004). Finding the hospitality industry? Or finding hospitality schools of thought. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*. 3(1), 33-45.
- Khan, I., Garg, R. J., & Rahman, Z. (2015). Customer service experience in hotel operations: An empirical analysis. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 189, 266-274.
- Knutson, B., Stevens, P., Wullaert, C., Patton, M., & Yokoyama, F. (1990). LODGSERV: A service quality index for the lodging industry. *Hospitality Research Journal*. 14(2), 277-284.
- Kowalski, Z. (2013). Commercial hospitality as a business model in the independent hotel company. *Managerial Economics*. 14, 99-112.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. D. A. (2011). *Metodologia científica (6a ed.)*. São Paulo: Atlas.
- Lashley, C. (2000). In search of hospitality: Towards a theoretical framework. *International Journal of Hospitality Management*. 19(1), 3-15.
- Litteljohn, D. (1990). Hospitality research: philosophies and progress. Hospitality research: philosophies and progress. In R. Teare, L. Moutinho and N. Morgan (Eds.) *Managing and Marketing Services in the 1990s*. London: Cassell.
- Lynch, P., Molz, J. G., Mcintosh, A., Lugosi, P., & Lashley, C. (2011). *Theorizing hospitality*. *Hospitality & Society*. 1(1), 3-24.
- Mei, A. W. O., Dean, A. M., & White, C. J. (1999). Analysing service quality in the hospitality industry. *Managing Service Quality: An International Journal*. 9(2), 136-143.
- Melissen, F. (2013). Sustainable hospitality: a meaningful notion?. *Journal of sustainable tourism*. 21(6), 810-824.
- Mingoti, S. A. (2005). *Análise de dados através de métodos estatística multivariada: uma abordagem aplicada*. Belo Horizonte: Editora UFMG.
- Moretti, S. L. D. A. (2015). Encontros de hospitalidade, experiência de consumo, serviços e relacionamento com clientes: proposta para uma integração disciplinar. *XII Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo*. 30 de setembro a 02 de outubro de 2015 – Natal/RN. Anais ANPTUR.
- Nascimento, J. L. B. do, Vieira, A. L. L., & Santos, G. T. M. dos. (2017). Gestão Hoteleira como fator de competitividade: análise do binômio gestor-hóspede. *Amazônia, Organizações e Sustentabilidade*. 6(1), 115-138.
- Nascimento, J. L. B. do., (2019). *O nível de satisfação do hóspede nos meios de hospedagem comercial em desenvolvimento*. (Tese de Doutorado), Universidade de Aveiro, Portugal.
- Nebel III, E. C., & Ghei, A. (2007). General Managers: A View At The Top--Chapter Three. A Conceptual Framework of The Hotel General Manager's Job. *Hotel Management Operations--Fourth Editon*. Rutherford, DG and O'Fallon, MJ John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey.
- Ottbacher, M., Harrington, R., & Parsa, H. G. (2009). Defining the hospitality discipline: a discussion of pedagogical and research implications. *Journal of hospitality & tourism research*. 33(3), 263-283.

- Pará. (2014). Secretaria de Estado de Turismo do Pará. *Polos Turísticos*. www.setur.pa.gov.br
- Petrocchi, M. (2006). *Hotelaria: planejamento e gestão (2ª ed.)*: Futura.
- Pizam, A., & Shani, A. (2009). The nature of the hospitality industry: Present and future managers' perspectives. *Anatolia*. 20(1), 134-150.
- Pires, M. J. (2002). *Raízes do Turismo no Brasil. Manole, (2ª ed.)*. Barueri, SP.
- Prayag, G., & Hosany, S. (2015). Human resource development in the hotel industry of Mauritius: myth or reality?. *Current Issues in Tourism*. 18(3), 249-266.
- Richardson, R. J. (2011). *Pesquisa social: métodos e técnicas. (3ª ed., 12ª reimpressão)*. São Paulo: Atlas.
- Santana, A. C. D. (2007). Índice de desempenho competitivo das empresas de polpa de frutas do Estado do Pará. *Revista de Economia e Sociologia Rural*. 45, 749-775.
- Úbeda-García, M., Marco-Lajara, B., Sabater-Sempere, V., & Garcia-Lillo, F. (2013). Training policy and organisational performance in the Spanish hotel industry. *The International Journal of Human Resource Management*. 24(15), 2851-2875.
- World Travel & Tourism Council. (2016). *Travel and tourism economic impact*. http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf_file/exec_summary2015.pdf
- Young-Thelin, L., & Boluk, K. (2012). A case study of human resource practices in small hotels in Sweden. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*. 11(4), 327-353.