

DM

Gestão Estratégica e Sustentável no Turismo de Luxo

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

André Henrique Mendonça
MESTRADO EM GESTÃO



UNIVERSIDADE da MADEIRA

A Nossa Universidade
www.uma.pt

dezembro | 2025

Gestão Estratégica e Sustentável no Turismo de Luxo

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

André Henrique Mendonça

MESTRADO EM GESTÃO

ORIENTAÇÃO

Luiz Tadeu Milheiro de Menezes Pinto Machado

COORIENTAÇÃO

António Manuel Martins de Almeida

UMA | Universidade da Madeira

FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS
DEPARTAMENTO DE GESTÃO E ECONOMIA
MESTRADO EM GESTÃO 2024/2025



Gestão Estratégica e Sustentável no Turismo de Luxo

Coordenador: Prof. Doutor Luiz Pinto Machado

Co-Coordenador: Prof. Doutor António Almeida

Mestrando: André Henrique Mendonça, n.º 2066622

Funchal, Dezembro 2025

Originalidade e Direitos de Autor

Esta dissertação é original e foi criada exclusivamente para este propósito, com todas as citações apropriadas dos autores cujas publicações contribuíram para sua elaboração. Reproduções parciais deste documento serão permitidas, desde que o Autor seja mencionado e seja feita referência ao ciclo de estudos no qual foi realizado, a saber, o Curso de Mestrado em Gestão, no ano letivo de 2024/2025, da Universidade da Madeira - Portugal, e também à data das provas públicas que avaliaram este trabalho.

Declaração sobre o uso de dados de entrevistas

O autor declara que as entrevistas realizadas foram conduzidas com o devido consentimento dos participantes e que dados obtidos foram utilizados exclusivamente para fins académicos e educativos, no âmbito desta dissertação.

Os participantes foram devidamente informados de que as suas respostas seriam utilizadas exclusivamente para os fins referidos, garantindo que as suas informações não transponham a área académica, de acordo com as normas éticas e de privacidade aplicáveis.

Declaração sobre o uso de ferramentas de Inteligência Artificial

Declaro ter utilizado ferramentas de Inteligência Artificial, apenas e exclusivamente para efeitos de revisão de gramática e erros de digitação. Os conteúdos, análise e redação apresentados nesta dissertação são da minha inteira autoria.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, gostaria de expressar a minha mais profunda gratidão aos meus orientadores, o Professor Doutor Luiz Machado e em especial o Professor Doutor António Almeida, pela excecional orientação académica e por terem estado sempre ao meu lado. Para além da sua tutoria académica, o apoio e encorajamento de ambos foram fundamentais ao longo de todo o percurso-.

Uma nota especial de agradecimento à minha mãe, pelo apoio incondicional que tornou esta jornada académica possível. A sua presença e os seus valores foram uma fonte de força incondicional, sem ela nada disto era possível.

Por último, gostaria de dedicar esta dissertação à memória do meu avô Joaquim. Ele foi o responsável por incentivar a minha sede de conhecimento e a pessoa que sempre me motivou a nunca parar de investir no meu futuro. O seu legado e as palavras ficarão para sempre comigo.

RESUMO

O turismo de luxo, tradicionalmente associado à exclusividade, elevados padrões de qualidade e preços *premium*, está a atravessar uma transformação significativa. Numa sociedade cada vez mais digitalizada e consciente das questões ambientais e sociais, os consumidores exigem que as marcas adotem práticas sustentáveis. Esta mudança reflete uma evolução no conceito de luxo e impõe novos desafios estratégicos, desde o planeamento, investimento e a gestão da reputação online.

Neste contexto, torna-se crucial explorar como a sustentabilidade e a reputação digital moldam o comportamento dos consumidores e as estratégias das empresas. "Esta dissertação aborda as seguintes questões de investigação: Qual a perceção dos hóspedes sobre a relação entre luxo e sustentabilidade na hotelaria de luxo?" Estarão os clientes dispostos a pagar mais por hotéis com práticas sustentáveis? De que forma as classificações online influenciam a decisão de reserva dos hóspedes em hotéis de luxo?"

O estudo visa analisar a gestão estratégica no turismo de luxo face a estas novas exigências, avaliando a importância que os consumidores atribuem à sustentabilidade e o impacto da reputação digital nas suas escolhas. A redefinição do luxo, aliada à crescente procura por experiências autênticas e responsáveis, representa um desafio, mas também uma oportunidade para inovação, diferenciação e vantagem competitiva a longo prazo.

A investigação conclui que, embora a sustentabilidade esteja a ganhar relevância, nem sempre se traduz em comportamentos consistentes por parte dos consumidores. Por outro lado, as classificações online revelam-se cruciais, reforçando a confiança dos clientes e permitindo às marcas justificar tarifas mais elevadas com base na sua reputação digital.

Palavras-chave: luxo; gestão estratégica; sustentabilidade; reputação online; hospitalidade;

ABSTRACT

Luxury tourism, traditionally associated with exclusivity, high standards of quality, and premium pricing, is undergoing a significant transformation. In an increasingly digitalised and environmentally and socially conscious society, consumers are demanding that brands adopt sustainable practices. This shift reflects an evolution in the concept of luxury and introduces new strategic challenges, ranging from planning and investment to online reputation management.

In this context, it becomes crucial to explore how sustainability and digital reputation shape consumer behaviour and business strategies in the luxury hospitality sector. This dissertation addresses the following research questions: What are guests' perceptions of the relationship between luxury and sustainability in luxury hospitality? Are guests willing to pay more for hotels that implement sustainable practices? How do online ratings influence guests' booking decisions in luxury hotels?

This study aims to analyse strategic management in luxury tourism in response to these emerging demands, assessing the importance consumers attribute to sustainability and the impact of digital reputation on their choices. The redefinition of luxury, combined with the growing demand for authentic and responsible experiences, represents both a challenge and an opportunity for innovation, differentiation, and long-term competitive advantage.

The findings indicate that, although sustainability is becoming increasingly important, it does not always translate into consistent consumer behaviour. Conversely, online ratings prove to be crucial, strengthening consumer trust and enabling brands to justify premium prices based on their digital reputation.

keywords: luxury; strategic management; sustainability; online reputation; hospitality;

AGRADECIMENTOS	iii
CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO	1
1.1 Enquadramento Contextual	1
1.1.1 A Antítese entre o Segmento de Luxo e a Sustentabilidade	3
1.1.2 Reinterpretação do “Luxo”	4
1.2 Pertinência do Estudo	4
1.3 Perguntas de partida e objetivos da investigação	5
1.4 Estrutura e Organização da dissertação	7
CAPÍTULO II – REVISÃO DE LITERATURA	7
2.1 Turismo e Hospitalidade de Luxo: Enquadramento Conceptual	8
2.2 Sustentabilidade	9
2.3 Sustentabilidade no Turismo: Desafios e Vantagem Competitiva	9
2.4 Hospitalidade de Luxo	10
2.5 O Paradoxo do Consumo Sustentável	12
2.6 GreenWashing	13
2.6.1 Greenwashing e Electronic Word of Mouth (eWOM)	14
2.7 EWOM	15
2.7.1 EWOM no Turismo	16
2.7.2 Classificações Online	17
2.8 Modelo de Gestão Estratégica aplicada ao setor	18
CAPÍTULO III - METODOLOGIA	20
3.1 Contexto da Dissertação	20
3.2 Filosofia de Investigação e Delineamento dos Objetivos	22
3.3 Método Qualitativo e Quantitativo	23
CAPÍTULO IV – RESULTADOS	24
4.1 Perfil da Amostra	24
4.2 Análise dos Dados através do SPSS	24
CAPÍTULO V – DISCUSSÃO	25
5.1 Entrevista Semi - Estruturada	27
Capítulo VI – CONCLUSÃO	36
6.1 Principais Conclusões	37
6.1.1 Integração da Sustentabilidade no Luxo – H.1, H.1.1, H.1.2.	37
6.2 Aposta na Estratégia Digital – H.2	38
6.3 Contributos do estudo para a área da Gestão	39
6.3.1 Quadro Resumo Qualitativo e Quantitativo	41

6.4 Desafios e Sugestões para o Luxo Sustentável	45
6.5 Limitações do Estudo.....	46
6.6 Recomendações para futuras Investigações.....	47
CAPÍTULO VII - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48
Capítulo VIII Anexos e Resultados.....	63

Índice de Figuras

Figura 6.1 - A sustentabilidade é importante para si?	lxv
Figura 6.2 - Devia a hotelaria de luxo abraçar a sustentabilidade?	lxvi
Figura 6.3 - Parcerias com marcas sustentáveis aumentam a confiança do consumidor no hotel	lxvi
Figura 6.4 - Disponibilidade para comprometer o luxo em prol da sustentabilidade.....	lxvi
Figura 6.5 - Disponibilidade para comprometer a sustentabilidade em prol do luxo Erro! Marcador não definido.	lxvii
Figura 6.6 - Deviam as práticas sustentáveis ser obrigatórias em hotéis? (SPSS).... Erro! Marcador não definido.	lxvii
Figura 6.7 - Deviam os hotéis de luxo reportar anualmente o seu impacto ambiental?	
Figura 6.8 - "Eu verifico sempre as classificações online antes de efetuar uma reserva"	
Figura 6.9 - As classificações online são cruciais no meu processo de decisão"	
Figura 6.10 - Eu estaria disposto a pagar mais por um hotel de classificação 5/5 que um hotel 4/5 mesmo que ambos fossem 5*"	
Figura 6.11 - "Já evitei reservar um hotel devido às más classificações"	
Figura 6.12 - Teste de Normalidade.....	Erro! Marcador não definido.
Figura 6.13 - Modelo logit	78

Índice de Gráficos

Gráfico 6.1 - Distribuição da Amostra por Sexo.....	66
Gráfico 6.2 - Distribuição da Amostra por País	Erro! Marcador não definido.
Gráfico 6.3 - Distribuição da Amostra por Idade.....	Erro! Marcador não definido.
Gráfico 6.4 - Distribuição da Amostra por Nível de Educação.....	Erro! Marcador não definido.
Gráfico 6.5 - Distribuição da Amostra por Área de Profissão.....	Erro! Marcador não definido.
Gráfico 6.6 - Distribuição da Amostra por Salário Médio.....	Erro! Marcador não definido.
Gráfico 6.7 - Distribuição da Amostra por Importância das Recomendações de Amigos/Familiares	Erro! Marcador não definido.
Gráfico 6.8 - Distribuição da Amostra por Propósito de Viagem.....	Erro! Marcador não definido.
Gráfico 6.9 - Distribuição da amostra sobre a Importância dos Itens de Luxo.....	Erro! Marcador não definido.
Gráfico 6.10 – “Eu verifico sempre as classificações online antes de efetuar uma reserva”	Erro! Marcador não definido.
Gráfico 6.11 - As classificações online são cruciais no meu processo de decisão ...	Erro! Marcador não definido.

Gráfico 6.12 - Evitei reservar um hotel devido a classificações online negativas **Erro! Marcador não definido.**

Gráfico 6.13 – “Estaria disposto a efetuar uma reserva de um hotel se o mesmo não tivesse qualquer presença ou classificação online” **Erro! Marcador não definido.**

Gráfico 6.14 - A Sustentabilidade é importante para si?.. **Erro! Marcador não definido.**

Gráfico 6.15 - Deveria a hotelaria de luxo integrar a sustentabilidade **Erro! Marcador não definido.**

Gráfico 6.16 - Parcerias com marcas sustentáveis aumentam a confiança do cliente no hotel **Erro! Marcador não definido.**

Gráfico 6.17 - Disposição para pagar mais por práticas/produtos sustentáveis **Erro! Marcador não definido.**

Gráfico 6.18 - Considera que os hotéis de luxo têm mais responsabilidade em implementar práticas sustentáveis do que os hotéis mais tradicionais? **Erro! Marcador não definido.**

Gráfico 6.19 - Alguma vez decidiu não ficar alojado num hotel porque não era sustentável? **Erro! Marcador não definido.**

Gráfico 6.20 - Quando vejo as ações sustentáveis de um hotel, considero que **Erro! Marcador não definido.**

Índice de Tabelas

Tabela 1.3 - Grelha de Correspondência - Perguntas de investigação e hipóteses ... **Erro! Marcador não definido.**

Tabela 2.1 - Análise SWOT aplicada ao setor **Erro! Marcador não definido.**

Tabela 4.1 – Resumo Gráficos **Erro! Marcador não definido.**

Tabela 4.2 - Resumo Sustentabilidade (SPSS)..... **Erro! Marcador não definido.**

Tabela 4.2.1 -- Resumo Classificações Online (SPSS).... **Erro! Marcador não definido.**

Acrónimo	Descrição
EWOW	Electronic Word of Mouth
OR	Online Reviews
PIB	Produto Interno Bruto
RAM	Região Autónoma da Madeira

“Gestão não é sobre recursos, é sobre pessoas.”

- Autor Desconhecido

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

1.1 Enquadramento Contextual

O paradigma atual da hotelaria de luxo reflete uma procura crescente por experiências inovadoras, em contraste com a conceção anteriormente prevalecente que definiam o luxo neste setor com base em elementos tangíveis, como preços, produtos e serviços (Lu et al., 2015; Cristini et al., 2017). Antes da pandemia de Covid-19, o setor do turismo era responsável por cerca de 10,3% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial e os especialistas previam um crescimento na hotelaria de luxo de 85,6 mil milhões de euros para 218,5 mil milhões até 2028 (Fortune Business Insights, 2023).

No caso da Região Autónoma da Madeira (RAM), o turismo é considerado um motor económico, concentrando, no segmento da hotelaria, 69,8% das dormidas (551,3 mil). Em 2024, o turismo representava 25% do PIB regional, o que evidencia a forte dependência da região em relação a esta atividade, com setor hoteleiro a gerar receitas superiores a 756,7 milhões de euros (DREM, 2024). A nível nacional, de acordo com dados recentes da AICEP, as receitas turísticas atingiram 27,7 mil milhões de euros nos últimos 12 meses de 2024, um aumento de 8,8% face ao ano anterior, reclamando já 12,7% do PIB nacional (33,8 mil milhões de euros em 2023) (Vieira Pinto, 2025). Focando-nos novamente no nível regional, importa referir que, como resposta aos desafios emergentes a nível regional, foi elaborado o Plano de Ação 2022–2030, que expressa o compromisso da região com uma gestão turística mais sustentável (Governo Regional da Madeira, 2024). Este plano abrange áreas protegidas, como a Floresta Laurissilva (classificada como Património Mundial pela UNESCO) e as reservas da biosfera de Porto Santo e Santana, que, em conjunto, representam 58% do território regional. Entre os seus objetivos, destaca-se a obtenção da certificação como destino turístico sustentável pela organização *EarthCheck*, promovendo a eficiência na utilização de recursos e a proteção da biodiversidade (Região Autónoma da Madeira, 2022).

Apesar do peso nacional deste setor, este é também apontado como uma fonte de impactos negativos, sobretudo devido à utilização intensiva de diversos recursos, o que torna a sua gestão orientada para a sustentabilidade uma exigência crítica. De acordo com Lenzen et al. (2018), este setor é responsável por aproximadamente 8% das emissões globais de gases com efeito de estufa, além de estar associado a impactos ambientais e

socioculturais adversos decorrentes do consumo de água, alimentos, energia, entre outros recursos (Crouch, 2007; Mazanec et al., 2007; Font & McCabe, 2017).

Neste contexto, a importância na dimensão sustentável é de particular importância, tendo em conta que o setor contribui significativamente para a pegada ecológica global, a qual deve ser mitigada por meio da adoção de práticas sustentáveis (Salehi et al., 2021). Esta perspectiva é corroborada por diversos estudos que denunciam níveis elevados de desperdício, nomeadamente na geração de resíduos e no consumo de água, energia e outros recursos naturais (Dang-Van et al., 2022; D'Souza et al., 2021; Pham et al., 2020). Paralelamente, observa-se uma crescente integração da consciência ambiental no próprio conceito de luxo, refletindo-se numa maior predisposição dos consumidores para adquirir produtos e serviços sustentáveis (Doksaeter et al., 2019). Esta tendência não se limita, contudo, ao comportamento de consumo, refletindo-se igualmente nas estratégias das próprias marcas de luxo tal como o Grupo LVMH, que, em 2017, investiu cerca de 35 milhões de euros em iniciativas ambientais, desde a implementação de cadeias de fornecimento sustentáveis, redução das emissões de gases com efeito de estufa e na gestão responsável dos recursos naturais (Reis, 2018)

A consciencialização sobre práticas sustentáveis tem-se expandido transversalmente a diversos países e setores, impulsionando a criação de regulamentações que visam garantir níveis mínimos de sustentabilidade, proteger o meio ambiente e reduzir a pegada ecológica do setor turístico. No âmbito da hotelaria, há evidência empírica de que o sucesso está intrinsecamente relacionado com a oferta de um ambiente seguro, saudável e atrativo — tornando, assim, a proteção ambiental uma condição essencial (Chan et al., 2017).

Complementarmente, o aumento da sensibilização por parte das partes interessadas (*stakeholders*) tem intensificado a pressão sobre as organizações, gerando expectativas acrescidas quanto à melhoria contínua do seu desempenho ambiental e à minimização dos efeitos negativos das suas operações (Tseng et al., 2019).

É precisamente em resposta a este cenário de exigência e transformação que se define o enquadramento desta investigação. Neste sentido, a pertinência da escolha do termo "Gestão Estratégica" para o título e eixo central desta dissertação alicerça-se na premissa de que a sustentabilidade, na hotelaria de luxo, transitou de uma mera componente secundária para o cerne do planeamento a longo prazo tanto. À luz da estratégia competitiva de Porter (1980), cujos pressupostos serão explorados e sintetizados na Tabela 2.1, compreende-se que os dados primários elaborados e as tendências sugeridas

não são meros indicadores de consumo. Estes constituem, dados estratégicos fundamentais que refletem as novas exigências do setor, orientando a tomada de decisão e garantindo que as práticas de gestão sustentável se traduzam em verdadeiras vantagens competitivas.

1.1.1 A Antítese entre o Segmento de Luxo e a Sustentabilidade

Outro aspeto relevante nesta temática é o equilíbrio entre os dois fenómenos — turismo e sustentabilidade —, uma vez que diversos estudos apontam para uma suposta incompatibilidade entre o conceito de luxo e os princípios da sustentabilidade (Line & Hanks, 2016; Chu et al., 2016). A visão ambiental é, por vezes, percecionada como um entrave ao desempenho financeiro das empresas do setor (Barber & Deale, 2014; Line & Hanks, 2016; Peng & Chen, 2019a, 2019b; Pulido-Fernández et al., 2015).

Acresce que, neste setor, persistem perceções negativas relativamente à integração da sustentabilidade, como evidenciado por estudos que identificam resistência por parte dos consumidores à aquisição de produtos de luxo sustentáveis, mesmo em face de crescentes preocupações éticas e ambientais (Kumagai, 2021; Peng & Chen, 2019a). Tal resistência é frequentemente justificada pela perceção de que essa combinação compromete a qualidade do produto ou serviço (Acuti et al., 2022). No entanto, apesar das limitações apontadas, existem autores que defendem um aumento no interesse por práticas sustentáveis na indústria hoteleira, quer por parte dos *stakeholders* internos, quer por parte dos externos (Kasim, 2009; Peiró-Signes et al., 2014). Esta intensificação das preocupações ambientais reflete-se em críticas direccionadas a marcas de luxo, frequentemente acusadas de uso excessivo de recursos naturais ou práticas éticas questionáveis, como o uso de animais (Conti, 2018; Rolling et al., 2021; Rovai & Phau, 2003) havendo cada vez mais pressão para justificar essas mesmas práticas (Magalhães, 2025).

Neste contexto, torna-se fundamental que a indústria do luxo considere seriamente o impacto da crescente consciencialização dos consumidores em relação à sustentabilidade (Hanson-Rasmussen & Lauver, 2018). A este respeito, alguns autores alertam que a sustentabilidade não deve ser encarada como uma mera tendência de mercado — dado o seu carácter cíclico —, mas sim como um compromisso estratégico e contínuo de longo prazo (Chopra, 2018). Adicionalmente, estudos recentes demonstram que a crescente relevância atribuída à sustentabilidade e às questões sociais tem vindo a impulsionar as marcas a adotar, comunicar práticas responsáveis alinhadas com esses valores e novos

modelos de gestão e preocupações com a gestão de recursos incluindo a reputação (Deloitte, 2020).

1.1.2 Reinterpretação do “Luxo”

Os desafios inerentes à indústria do luxo reforçam a necessidade de uma reinterpretação do seu conceito, especialmente na era da sustentabilidade, o que representa um desafio significativo para as empresas em geral, e em particular para o setor do luxo. Torna-se imperativo encontrar um equilíbrio entre o prestígio tradicional associado ao luxo e a crescente exigência por práticas sustentáveis (Kapferer & Michaut-Denizeau, 2014; Phau, 2003). Nesse sentido, é prudente que esta indústria atribua prioridade à sustentabilidade, uma vez que a consciência ambiental se está a consolidar como um elemento central na mentalidade dos consumidores contemporâneos (Kapferer, 2015).

Esta mudança de paradigma não se deve exclusivamente à sustentabilidade, sendo também impulsionada pelo avanço da tecnologia e pela digitalização da sociedade. A onnipresença das tecnologias de informação tem transformado profundamente os hábitos quotidianos, afetando a forma como os indivíduos trabalham, interagem, acedem, processam e partilham informação (Palvia, 2013).

No setor da hospitalidade, a reputação online assume um papel crucial. Os clientes, antes de efetuar uma reserva, tendem a consultar diversas plataformas digitais onde outros viajantes partilham opiniões e experiências, funcionando como fonte relevante de recomendação (Zhang et al., 2011). Segundo um estudo da PhoCusWright (Carroll & Sileo, 2014), organização global especializada em pesquisa de mercado no setor das viagens, 50% dos viajantes em todo o mundo só confirmam a reserva de alojamento após consultarem classificações online. Estas classificações afetam diretamente o processo de decisão do consumidor (Serra Cantallops & Salvi, 2014), tendo, inclusive, um impacto significativo no desempenho dos hotéis (Xie et al., 2014). Portanto, o conceito de luxo incorpora cada vez mais uma componente ambiental e digital.

1.2 Pertinência do Estudo

A escolha deste tema para o desenvolvimento do presente projeto de dissertação resulta do interesse pessoal e profissional em aprofundar a compreensão do fenómeno do turismo de luxo, área na qual o autor obteve experiência, o que despertou a necessidade de uma análise mais aprofundada sobre como a sustentabilidade é integrada nas práticas empresariais deste segmento específico do setor turístico.

Este estudo centrado na questão do luxo alinhado com sustentabilidade representa uma área de interesse prático e científico, tendo em conta o debate em curso sobre as possibilidades de compatibilização destes dois conceitos (Moscardo, 2017), o que consequentemente implica uma compreensão mais profunda de como os consumidores atualmente percebem e interagem com a incorporação da sustentabilidade no luxo (Athwal et al., 2019). Mais especificamente, existe também a necessidade de aprofundar o conhecimento da questão tendo em consideração as especificidades da hotelaria de luxo (Amatulli et al., 2021; Batat, 2021; Farmaki et al., 2021) visto que no âmbito do setor da hotelaria medidas pro-sustentabilidade representam custos elevados, pelo que a eficiência e boa gestão é crucial (Rhou et al., 2020).

A crescente pressão ambiental e social traduz-se na integração de práticas sustentáveis e éticas essenciais dentro do setor de luxo, sendo que a sua consciencialização e implementação têm vindo a ser exigidas e também valorizadas pelos consumidores contemporâneos. (Amatulli et al., 2018). Neste sentido, é essencial alcançar um equilíbrio entre o desenvolvimento do turismo e a preservação dos recursos naturais é essencial, como destacado por (Rashid 2023).

Importa referir que, os próprios consumidores têm demonstrado também interesse na partilha de informações por parte das empresas visto que influencia a sua visão e perceção relativamente à imagem da marca, as intenções e motivações do consumidor e a sua intenção de comprar (Dubois et al., 2021)

1.3 Perguntas de partida e objetivos da investigação

A presente dissertação tem como principal objetivo analisar a compatibilidade entre o setor do luxo e as práticas de sustentabilidade. O estudo assume um carácter quantitativo e qualitativo, através de entrevistas semi-estruturadas com gestores e líderes portugueses maioritariamente da hotelaria de luxo, bem como questionários aplicados aos clientes de luxo com foco na RAM (Região Autónoma da Madeira). Adicionalmente, a dissertação pretende investigar a disposição dos clientes a pagar mais por produtos ou serviços que adotem práticas sustentáveis e avaliar o impacto das classificações online durante o processo da reserva.

Com base na revisão de literatura, procurou-se aprofundar alguns dos temas discutidos na referida revisão de literatura, através das respostas às perguntas de partida. Além disso, através dos questionários tornou-se possível extrair um volume significativo de informação sobre quais as expectativas dos clientes e o seu tipo de perfil, o que se

refletiu num maior detalhe de informação e das conclusões oferecidas neste estudo. Dito isto, as perguntas de partida estão presentes na tabela seguinte:

Tabela 1.3 - Grelha de Correspondência - Perguntas de investigação e hipóteses

Pergunta de Investigação	Hipótese Correspondente	Pergunta de Investigação
Qual a perceção dos hóspedes sobre a relação entre luxo e sustentabilidade na hotelaria de luxo?	H.1: A consciencialização das práticas de sustentabilidade por parte dos consumidores é significativa e generalizada	Esta hipótese verifica se os hóspedes estão cientes e valorizam as práticas sustentáveis nos hotéis de luxo.
Estarão os clientes dispostos a pagar mais por hotéis com práticas sustentáveis?	H.1.1: O acréscimo percentual na tarifa de estadia, motivado pela integração de práticas/produtos sustentáveis pelo hotel, é acolhido favoravelmente pelo hóspede.	Testa a disposição dos hóspedes em pagar preços mais altos por sustentabilidade.
De que forma as classificações online influenciam a decisão de reserva dos hóspedes em hotéis de luxo?	H.1.2: A colaboração com marcas sustentáveis e certificações aumenta a credibilidade de um hotel junto dos clientes.	Verifica se certificações e parcerias sustentáveis influenciam a confiança e decisão de reserva.

As definições dos objetivos traduzem-se:

O1: Avaliar a perceção dos hóspedes sobre a relação entre luxo e sustentabilidade no contexto da hospitalidade de luxo.

O2: Estudar o compromisso dos hotéis de luxo com práticas sustentáveis.

O3: Analisar o impacto das classificações online na decisão de reserva dos hóspedes.

O4: Apresentar propostas de alteração e adaptação dos modelos de gestão com base nas respostas obtidas.

1.4 Estrutura e Organização da dissertação

Conforme delineado no modelo conceptual da metodologia, este trabalho inicia-se com uma revisão da literatura, a qual envolve a análise de artigos científicos, dissertações, relatórios de estágio, projetos, jornais e livros técnicos, com o intuito de perceber e contextualizar os conceitos de luxo, o conceito de sustentabilidade e aprofundar o impacto das classificações online dentro das organizações.

De forma a enquadrar o estudo e fundamentar a investigação, inicia-se, de seguida, a revisão da literatura. Segue-se a apresentação da metodologia e a análise dos resultados, culminando com as conclusões e recomendações, alinhadas com os objetivos definidos.

CAPÍTULO II – REVISÃO DE LITERATURA

No presente capítulo são apresentadas visões entre os dois fenómenos que se pretende estudar, a redefinição de luxo e de sustentabilidade dentro do ramo turístico.

O propósito consistiu em reunir o maior número possível de leituras sobre artigos, dissertações, teses e capítulos de livros, abrangendo um período significativo de 2014 a 2025 de modo a assegurar uma perspetiva ampla e diversificada das temáticas investigadas. Além disso, ao ser feita a pesquisa destas fontes foram utilizadas palavras-chave que fizessem a interseção entre os temas abordados como turismo, hotelaria, hotelaria de luxo, sustentabilidade, recursos, *reviews online*, *electronic word of mouth*, resultou numa revisão bibliográfica mais completa.

Adicionalmente, foi realizada a recolha abrangente de textos e artigos científicos, que incluiu dissertações, artigos científicos, estudos de caso, relatórios e jornais das diversas áreas de estudo. As fontes consultadas são consideradas de renome a nível científico tais como *Tourism and Hospitality Research*, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *Journal of Green Building*, *Journal of Vacation Marketing*, *Report of the Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism*, *Journal of Sustainable Tourism*, *Journal of Information Technology Case and Application Research* e *International Journal of Contemporary Hospitality Management* entre outros.

2.1 Turismo e Hospitalidade de Luxo: Enquadramento Conceptual

O setor do turismo é um fenómeno que tem vindo a assumir uma presença crescente na economia global, sendo que a sua dinamização e evolução são vistos como uma mais-valia a nível económico e, consequentemente, para o país (Astorga et al., 2016). Neste sentido, a hospitalidade de luxo, em particular, tem-se revelado fundamental, não devendo ser subestimada a sua contribuição para a experiência do consumidor (Holmqvist et al., 2022;) uma vez que este setor, além de dinâmico, tem registado um crescimento exponencial (Back et al., 2021; Correia et al., 2022).

Ainda sobre a temática que norteia o presente capítulo, importa referir que o luxo é considerado um fenómeno para o qual não existe unanimidade conceptual entre os académicos, sendo frequentemente percecionado como subjetivo (Correia et al., 2022; Manfreda et al., 2022). Este fenómeno resulta de dificuldade na sua definição (Vigneron & Johnson 2004; Schmitt, 1999), visto que engloba alojamento, alimentação, bebidas, experiências entre outros (Veríssimo & Costa, 2019). As realidades socioeconómicas e culturais, em constante transformação, têm contribuído para a evolução do conceito tradicional do luxo, que anteriormente era associado, na sua essência, a orientações materialistas e aquisição de estatuto (Nueno & Quelch, 1998) ou à tangibilidade, preços, produtos e serviços (Lu et al., 2015). Atualmente, este setor tem assistido a uma redefinição do modelo de negócio e atributos chave, fortemente influenciada pelas gerações mais jovens, como a geração Z (e os *millennials*) que têm moldado a evolução do mercado de luxo (Deloitte, 2020), sendo estas gerações consideradas cruciais para a sua expansão e para a redefinição do conceito em curso (Selig, 2020). Como já referido, a definição tradicional de luxo tem vindo gradualmente a ser substituída por um novo paradigma, evidenciado pelo crescimento substancial do mercado de luxo experiencial, que registou um aumento médio anual de 15%, superando os 11% de crescimento observados nos bens de luxo tradicionais (BCG, 2016). Deste modo, a procura por experiências de luxo tem vindo a ganhar uma relevância crescente (Amadeus, 2016; The Boston Consulting Group, 2017).

No seguimento da análise apresentada, inúmeros autores sugerem que estamos a evoluir para uma nova era do luxo (Lo & Yeung, 2020; The Boston Consulting Group, 2017), centrada no luxo experiencial. Adicionalmente, segundo Taleb Rifai, Secretário-Geral da Organização das Nações Unidas, “o turismo é sobre experiências” (UNWTO, 2014, p. 1). Esta mudança está em consonância com a interpretação de Danziger (2007), que distingue o luxo tradicional — associado à capacidade e ao poder de aquisição de

bens — do novo paradigma, centrado nas experiências, uma perspectiva que tem vindo a ser amplamente corroborada nos últimos anos (The Boston Consulting Group, 2017; Manfreda et al., 2022). Atualmente, os turistas que frequentam hotéis de luxo não esperam apenas usufruir de bens funcionais, mas sim captar valor nas suas experiências através de serviços que proporcionem valor experiencial (Alnawas & Hemsley-Brown, 2019; Cetin & Walls, 2016; Chaney et al., 2018; Walls et al., 2011).

2.2 Sustentabilidade

Tendo em conta o que já foi mencionado, a sustentabilidade tem sido um tema de reflexão, debate e estudo científico nas últimas décadas (Nash & Butler, 1990), sendo uma das definições mais amplamente aceites a apresentada no Relatório Brundtland (1989): “satisfazer as necessidades e aspirações do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem às suas próprias necessidades”.

A crescente consciencialização global relativamente ao impacto ambiental tem sido considerada uma das maiores preocupações dos tempos modernos (Randers et al., 1974; Turner, 2008), abrangendo não só a dimensão ambiental, mas também as vertentes económica e social (Ahn & Pearce, 2007). Nos últimos cinco anos, este tema tem estado particularmente presente nos relatórios dos principais grupos da indústria do luxo, assim como noutros sectores (BoF, 2020), onde se destacam as práticas ambientais desenvolvidas e comunicadas. Governos, consumidores e organizações sem fins lucrativos revelam-se cada vez mais conscientes dos problemas ambientais, exercendo pressão sobre as empresas para que adotem práticas sustentáveis (Tseng et al., 2019).

Adicionalmente, diversos autores sustentam que a sustentabilidade e a responsabilidade social são hoje elementos intrínsecos ao desempenho organizacional, refletindo-se na competitividade das empresas e na sua capacidade para enfrentar os desafios do desenvolvimento sustentável (Choi & Kim, 2024; Wong & Lai, 2024; Amatulli et al., 2021). Com base nestas observações formula-se a seguinte hipótese:

H.1: A consciencialização das práticas de sustentabilidade por parte dos consumidores é significativa e generalizada.

2.3 Sustentabilidade no Turismo: Desafios e Vantagem Competitiva

Relativamente às observações tecidas no parágrafo anterior, a consciencialização para a prática sustentável e ambiental é considerada crucial, sobretudo tendo em conta a sua relação com o setor do turismo (Cárdenas Garcia et al., 2023). Estas práticas sustentáveis

têm vindo a crescer, moldando progressivamente tanto o setor turístico como os próprios destinos (Bohdanowicz, 2005). Em consonância com este raciocínio, a redução e promoção da pegada ambiental é encarada como parte integrante da responsabilidade social empresarial (De Grosbois, 2012; Font & Lynes, 2018). Neste contexto, estudos recentes têm procurado aprofundar a compreensão do turismo sustentável, alargando o seu debate e sublinhando a importância de reconhecer a sustentabilidade como um elemento fundamental na construção da identidade única da marca corporativa de luxo (Higgins-Desbiolles, 2018; Cárdenas Garcia et al., 2023; Guercini & Ranfagni, 2013).

Esta mudança de paradigma é também impulsionada pela pressão exercida pelos meios de comunicação social e pelos consumidores, que exigem maior transparência na comunicação das práticas sustentáveis das organizações (Fraser & van der Ven, 2022). A aposta nesta visão pode representar uma mais-valia para as empresas, ao permitir-lhes transmitir os seus valores e objetivos estratégicos (Ruschmann, 1997, p. 115). Estudos mais recentes sugerem que práticas sustentáveis e éticas não só criam oportunidades para as marcas de luxo, como também impulsionam a produtividade, a inovação e o fortalecimento do valor da marca, contribuindo, em última instância, para o sucesso a longo prazo destas empresas (Kapferer & Bastien, 2012). A adoção de tais práticas tem permitido a criação de valor, na medida em que reduz custos e riscos operacionais, sendo assim encarada como uma vantagem competitiva a longo prazo (Longoni et al., 2015).

Nesse sentido, estes fenómenos têm impactado os modelos de gestão, na medida em que representam um fator crucial para o sucesso da maior parte das empresas, particularmente no setor turístico. (Dans & Gonzalez, 2019; Kim et al., 2020).

Como mencionado anteriormente, apesar das vantagens associadas à implementação da sustentabilidade nas organizações, subsistem alguns constrangimentos aquando da sua aplicação. A concretização desta visão requer a redefinição das estratégias e do desenvolvimento organizacional, o que, na sua génese, se revela desafiante (Longoni et al., 2015), em parte devido à escassez de estudos aprofundados sobre o tema (Yuen et al., 2016), bem como à ausência de consenso entre as perceções, atitudes e comportamentos dos consumidores face aos hotéis sustentáveis (Dang-Van et al., 2022).

2.4 Hospitalidade de Luxo

Em complemento ao que foi anteriormente mencionado, a hospitalidade de luxo ocupa a terceira maior posição no mercado global de bens de luxo (Peng & Chen, 2019a, 2019b), sendo igualmente considerada o maior mercado potencial nos países emergentes, onde é

necessário adotar práticas empresariais adaptadas aos princípios da sustentabilidade (Peng & Chen, 2019). A mudança de paradigma na definição de luxo representa um desafio significativo para as empresas, sendo esta transformação fortemente impulsionada pela ascensão da era da sustentabilidade. Neste contexto, as empresas de luxo devem priorizar a sustentabilidade, tendo em conta a crescente valorização desta temática por parte dos consumidores (Kapferer, 2015). Apesar desta perspetiva, nem todos os autores partilham da mesma visão. Um estudo de Kapferer & Michaut (2014) sugere que os conceitos de luxo e sustentabilidade são antagónicos, e não complementares. Esta visão é partilhada por outros investigadores, que consideram a sustentabilidade e o luxo como conceitos incompatíveis (Peng & Chen, 2019a; Line & Hanks, 2016). Igualmente Chu et al., (2016) sustentam que o desenvolvimento sustentável e o conceito de luxo não são compatíveis, sendo esta perceção sustentada pela ideia de que a adoção de práticas sustentáveis pode constituir um obstáculo ao desempenho económico das empresas e à capacidade de deslumbrar os clientes mais exigentes, com “o que existe de melhor”, não importa os seus custos ambientais e outros (Barber & Deale, 2014; Line & Hanks, 2016; Peng & Chen, 2019a; 2019b; Pulido-Fernández et al., 2015).

Em contraste com as perspetivas anteriormente apresentadas, a relação entre luxo e sustentabilidade, outrora considerada improvável ou até paradoxal (Kapferer et al., 2015; Henninger et al., 2017), tem vindo a consolidar-se de forma significativa. Estudos mais recentes indicam que os consumidores estão cada vez mais dispostos a adquirir bens de luxo que incorporem práticas sustentáveis (Amatulli, De Angelis et al., 2017; Athwal et al., 2019). Esta tendência contribui para a redefinição do conceito de luxo na contemporaneidade, revelando um equilíbrio cada vez mais evidente entre os dois fenómenos e refletindo uma transformação em que as considerações ambientais assumem uma importância crescente (Athwal et al., 2019; Pelikanova et al., 2021; Kumar, 2023). Um exemplo notável desta mudança é a cadeia Hilton Hotels, que se destaca como pioneira na hospitalidade sustentável, tendo adotado uma estratégia ESG alinhada com o Acordo de Paris e centrada na redução da sua pegada ambiental a nível global (Hilton, 2022). Atualmente, a praia do Canal *Nature Retreat* é um refúgio do luxo consciente inserido na paisagem intocada do Parque Natural do Sudoeste Alentejano e Costa Vicentina (Marketter, 2025) sendo que a *LovelyStay* também se posiciona como operador para quem procure transformar ativos em produtos turísticos *premium*, sustentáveis e rentáveis, designadamente investidores, promotores e proprietários. (Soares, 2025)

Adicionalmente, as certificações ambientais são vistas como instrumentos que vinculam as empresas à sustentabilidade, enquanto facilitam aos consumidores a identificação de organizações verdadeiramente responsáveis do ponto de vista ecológico (Battaglia, 2017; Esparon et al., 2013). Para além disso, estas certificações são também consideradas uma forma de assegurar que um destino turístico cumpre determinados padrões, avaliando, simultaneamente, os aspetos infraestruturais, económicos, sociais e ambientais do desenvolvimento turístico (Carvalho, 2021).

2.5 O Paradoxo do Consumo Sustentável

Relativamente às observações tecidas no parágrafo anterior, a relação entre o consumo de luxo e a sustentabilidade revela um paradoxo notável no comportamento dos consumidores. De acordo com a investigação conduzida por Kapferer e Michaut (2014), apenas 34,9% dos inquiridos demonstraram preocupação com questões sustentáveis durante o processo de compra de bens de luxo, o que significa que, para a maioria, a sustentabilidade não constitui um fator determinante na tomada de decisão. Neste sentido, diversos estudos evidenciam o contraste existente nos hábitos dos consumidores, destacando uma discrepância entre os seus valores e as suas atitudes no contexto da sustentabilidade (Tolkes, 2020). Nos Estados Unidos, um terço dos *millennials* e da geração Z afirma estar disposto a pagar mais por produtos sustentáveis (BoF, 2020). No entanto, outros autores argumentam que admirar e defender boas práticas não é sinónimo de as praticar efetivamente (Becken, 2004; Bergin-Seers & Mair, 2009; Kim et al., 2017).

Bhattacharya e Sen (2004) apontam que, apesar do amplo apoio declarado a iniciativas de responsabilidade social corporativa (RSC) e a preocupações éticas, a maioria dos consumidores não está disposta a pagar um valor adicional por produtos sustentáveis. Ehrich e Irwin (2005) acrescentam um aspeto ainda mais preocupante ao sublinhar que muitos consumidores optam por ignorar deliberadamente as questões de sustentabilidade durante as suas decisões de compra, mesmo quando afirmam estar preocupados com elas. Esta dicotomia entre intenção e ação é reforçada pelo modelo 30:3, proposto por Cowe e Williams (2000), que demonstra que, embora 30% dos consumidores expressem o desejo de adquirir produtos sustentáveis, apenas 3% concretizam essa intenção numa compra efetiva. Ou seja, a intenção de consumo sustentável raramente se traduz numa ação concreta. Mais recentemente, White et al. (2019) verificaram que, embora 65% dos consumidores afirmem querer comprar produtos sustentáveis, apenas 26% de facto o fazem, o que demonstra um comportamento

contraditório, mesmo entre os consumidores mais informados e conscientes. Esta incongruência sublinha a necessidade de uma compreensão mais aprofundada da relação entre perceções, atitudes, emoções e comportamentos dos consumidores relativamente às iniciativas ambientais e aos atributos sustentáveis das empresas hoteleiras (Dang-Van et al., 2022; Han, 2021). Estudos demonstram ainda que, apesar dos investimentos das empresas hoteleiras na implementação de práticas ambientais, os consumidores nem sempre demonstram interesse ou valorização por essas ações, o que pode colocar as empresas que investiram em negócios sustentáveis “em maus lençóis” (Dang-Van et al., 2022).

Estudos mais recentes sobre esta temática revelam que 74% dos inquiridos acreditam ser urgente agir e fazer escolhas mais sustentáveis para salvar o planeta em prol das gerações futuras. No entanto, 49% consideram que o turismo sustentável é demasiado caro, representando um aumento de 11% face a 2022 (*Booking*, 2023, 7.^a edição). Adicionalmente, 42% dos consumidores referem que se sentiriam mais incentivados a viajar de forma sustentável se pudessem acumular pontos de recompensa pelas suas escolhas ambientais, os quais poderiam ser trocados por benefícios ou descontos em plataformas de reservas online (*Booking*, 2023). Em 2024, a mesma plataforma revela que, apesar de 45% dos viajantes considerarem importante adotar práticas mais sustentáveis, muitos não priorizam esse aspeto quando planeiam ou reservam as suas viagens, embora 71% expressem o desejo de deixar os destinos em melhores condições do que os encontraram (*Booking*, 2024). Estas novas gerações representam uma parte significativa dos consumidores atuais de bens e serviços de luxo (Pavione et al., 2016) e são vistas como o futuro do mercado (Deloitte 2020). Face ao exposto, e em consonância com a literatura analisada, deduz-se a seguinte hipótese:

H.1.1: O acréscimo percentual na tarifa de estadia, motivado pela integração de práticas/produtos sustentáveis pelo hotel, é acolhido favoravelmente pelo hóspede.

2.6 GreenWashing

Adicionalmente, importa considerar o fenómeno do *greenwashing*, frequentemente associado ao ceticismo dos consumidores relativamente às iniciativas de sustentabilidade promovidas por marcas de luxo e empresas hoteleiras. O termo surgiu em 1983, após o ativista ambiental Jay Westerveld ter observado, num hotel do Pacífico, a reutilização de toalhas promovida como uma medida ecológica, mas que visava, sobretudo, a redução dos custos operacionais. Este episódio originou a definição do conceito de *greenwashing*

como uma estratégia empresarial que promove práticas ambientalmente sustentáveis de forma exagerada ou enganosa (Watson, 2016).

Atualmente, este fenómeno é apontado como uma das principais causas da desconfiança dos consumidores em relação à Responsabilidade Social Corporativa (Goh & Balaji, 2016). Apesar do aumento do interesse académico sobre o tema, ainda não existe uma definição consensual (de Freitas Netto et al., 2020). Este crescimento acompanha o aumento do mercado sustentável, dificultando a distinção, por parte do consumidor, entre práticas genuínas e estratégias de marketing ambiental (Adbi et al., 2020; De Jong et al., 2020).

O *greenwashing* é especialmente preocupante por se tratar de uma ação deliberada e estratégica, muitas vezes usada para construir uma imagem corporativa positiva sem um compromisso real com a sustentabilidade (Mitchell & Ramey, 2011; Roulet & Touboul, 2015). Esta perceção pode comprometer a reputação da marca, transmitindo aos *stakeholders* uma imagem de incoerência organizacional ou, em casos extremos, de corrupção (Lin-Hi & Blumberg, 2018). Na atual conjuntura, o uso indiscriminado de termos como “*eco-friendly*” ou “amigo do ambiente” nas campanhas de marketing é comum, mas quando tais promessas não são cumpridas, o efeito é inverso: os consumidores sentem-se enganados e desencorajam outros potenciais clientes (Akturan, 2018; Chen et al., 2014). Neste contexto, torna-se crucial compreender de que forma o *greenwashing* afeta a perceção de autenticidade das práticas sustentáveis, especialmente no setor do luxo, onde a confiança e a reputação da marca são fundamentais.

2.6.1 Greenwashing e Electronic Word of Mouth (eWOM)

Face à influência crescente das práticas sustentáveis na transformação do turismo e no luxo, torna-se necessário enquadrar a relevância da circulação de informação e da partilha de experiências. No contexto atual a partilha de experiências, num formato pessoal é muito importante, nomeadamente via relato pessoal. A partilha de opinião, identificada atrás, é designada por boca a boca (*word of mouth – WOM*), correspondendo a qualquer troca verbal entre clientes e outros indivíduos ou grupos, como meios de comunicação, prestadores de serviços, especialistas da indústria, amigos e familiares (Chaniotakis & Lymperopoulos, 2009). Atualmente, verifica-se uma transição para o WOM eletrónico (eWOM), reconhecido como uma mais-valia, sobretudo no setor turístico e hoteleiro (Litvin et al., 2008; Serra et al., 2014; Liu & Park, 2015; Hu & Kim, 2018; Yen & Tang, 2019). Paralelamente, é também considerado um instrumento de marketing relevante

(Bickart & Schindler, 2001; Kumar & Benbasat, 2006). A literatura indica que a eWOM influencia diretamente a decisão de compra dos consumidores, sobretudo na reserva de hotéis, funcionando como uma fonte essencial de informação (Chan et al., 2017). Nesse contexto, um estudo recente de Faleiro (2022) reforça a importância desta dinâmica, sugerindo que existe uma relação direta entre o fenómeno do *greenwashing* e o impacto do eWOM, uma vez que a ocorrência de escândalos associados ao *greenwashing* acarreta uma desvalorização significativa do valor da marca, da intenção de compra e da partilha de WOM pelos consumidores.

Uma estratégia comum adotada pelas empresas para mitigar estes riscos é a obtenção de certificações ambientais. Contudo, estas podem ser percebidas como oportunistas, já que algumas certificações gozam de maior credibilidade junto das partes interessadas, enquanto outras são menos prestigiadas (BCENTREVISTADO 5 Portugal, 2022). Apesar da implementação e divulgação de práticas sustentáveis por parte dos hotéis, os consumidores podem, paradoxalmente, adotar uma postura cética, interpretando tais ações como *greenwashing*, o que resulta numa perceção de desonestidade e imagem enganadora (Jones et al., 2014; Rahman et al., 2015; Gupta et al., 2019). Estas “mentiras verdes” podem ser devastadoras para uma empresa, comprometendo irreversivelmente a sua reputação e, em casos extremos, conduzindo à insolvência (Berrone, 2016). Face a esta problemática, algumas empresas optam por uma estratégia de ‘sustentabilidade silenciosa’, que consiste na implementação discreta de práticas sustentáveis, sem divulgação pública, evitando assim o ceticismo e as possíveis acusações de *greenwashing* por parte dos consumidores (Coburn, 2019). Apesar do risco evidente de *greenwashing*, alguns estudos destacam que as certificações ambientais podem, no mínimo, gerar impactos sociais e ambientais positivos relevantes (Munasinghe et al., 2021). Com base na revisão de literatura e da discussão sustentada nessa mesma discussão foram formuladas as seguintes hipóteses:

Hipótese H.1.2 A colaboração com marcas sustentáveis e certificações aumenta a credibilidade de um hotel junto dos clientes.

2.7 EWOM

Como mencionado no Enquadramento Teórico, a evolução da sociedade a nível humano, social e laboral têm sido profundamente influenciadas pelas tecnologias (Palvia, 2013). Neste sentido, para as organizações turísticas, tanto privadas quanto públicas, a internet tornou-se um dos canais de comunicação e marketing mais importantes (Wang &

Fesenmaier, 2006). O aumento exponencial destas tecnologias e da internet proporcionou uma transição de maior magnitude e completa do tradicional *word of mouth* (WOM) para o *electronic word of mouth* (eWOM) (Manes et al., 2018; Mendes Fernandes, 2018; Ban et al., 2019; Zou, 2019).

Este avanço tecnológico reflete-se no aumento da procura de informação por parte dos consumidores, que recorrem à internet para pesquisar sobre produtos, empresas, viagens e destinos (Litvin et al., 2008; Diana-Jens & Ruibal, 2015). Atualmente, as estatísticas indicam um crescimento acelerado na adoção de classificações online, especialmente no setor do turismo e da hotelaria (Anderson, 2012; UE, 2014; Molinillo et al., 2016). Neste contexto, a eWOM emergiu como consequência dessa procura (Litvin et al., 2008), mostrando-se capaz de moldar as atitudes dos consumidores e influenciar as suas decisões de compra (Loureiro, M., 2018; Zhang et al., 2014). Presentemente, em quase todos os países desenvolvidos, os sites de agências de viagens eletrónicas disponibilizam um vasto número de classificações de clientes em primeira mão sobre produtos e serviços (Kanwel et al., 2019).

2.7.1 EWOM no Turismo

No seguimento do sub-capítulo prévio, o setor da hotelaria não é indiferente a esta conjuntura e desenvolvimentos tecnológicos, já que, para além de estar em expansão (Chun et al., 2019; Yang & Cai, 2016), as tecnologias têm intensificado a sua competitividade, sobretudo devido à evolução da internet e ao surgimento de plataformas online como Booking e Trivago (Lv et al., 2020). Estas plataformas permitem aos clientes partilhar as suas experiências, transformando-se em fontes cruciais de informação para futuros consumidores (Leoni & Boto-García, 2023). A *Booking*, por exemplo, reforçou recentemente a sua aposta na sustentabilidade ao introduzir, em novembro de 2021, o distintivo “*Travel Sustainable Badge*”, evidenciando a tendência crescente para práticas responsáveis no setor da hospitalidade (Booking, 2021).

De facto, um estudo da UNWTO realizado em 2014 revelou que 87% dos inquiridos concordam que “o feedback dos consumidores no *TripAdvisor* me ajuda a sentir mais confiança nas minhas decisões”, enquanto 53% referem não reservar um hotel que não disponibilize classificações dos clientes (UNWTO, 2014). Estudos mais recentes sugerem que 85% dos clientes confiam tanto nas classificações online como se recomendações pessoais se tratassem (Marquiz, 2025). Este fenómeno reforça a importância do feedback

e da reputação online na decisão dos consumidores, sobretudo num contexto onde a confiança e a transparência assumem um papel central.

2.7.2 Classificações Online

De modo a complementar o capítulo precedente, atualmente, inúmeros estudos destacam a associação da eWOM à criação de valor, uma vez que proporciona aos consumidores perspectivas autênticas e confiáveis (Seo et al., 2020; Park & Lee, 2007), especialmente relevante no setor hoteleiro, onde a perceção de bens intangíveis, como produtos e serviços, é essencial (Lewis & Chambers, 2000). Diversas investigações demonstram que as classificações online exercem uma influência significativa no comportamento do consumidor, sendo consideradas uma fonte determinante no processo de decisão de reserva (Manes et al., 2018; Lam et al., 2020; Cantallops & Salvi, 2014).

Neste sentido, as classificações online contribuem para mitigar a incerteza e para avaliar alternativas, assumindo-se como indicadores de qualidade e credibilidade no processo de decisão dos consumidores (Vermeulen & Seegers, 2009; Ye et al., 2011; Yang et al., 2016). Adicionalmente, estas avaliações podem aumentar ou diminuir a intenção de reserva, influenciando diretamente a reputação e o desempenho das unidades hoteleiras (Park & Lee, 2008; Xie et al., 2014).

Dados empíricos reforçam esta tendência, indicaram que a maioria dos clientes consulta *reviews* online antes de finalizar uma compra e um estudo mais recente sugere que 95% dos clientes leem as classificações online antes de reservarem um hotel (Kobyak & Skobkin, 2021). Consequentemente, as classificações online assumem um papel estratégico na formação da reputação e competitividade das unidades hoteleiras, influenciando diretamente a perceção de qualidade, a confiança e a intenção de reserva dos consumidores (Zhang et al., 2011; Molinillo et al., 2016).

Tendo em conta estas premissas, e com o intuito de validar empiricamente a influência das classificações online na decisão de reserva dos hóspedes em hotéis de luxo, propõe-se a seguinte hipótese:

H.2: Uma avaliação online positiva de um hotel de luxo está associada a uma maior probabilidade de escolha desse hotel pelos consumidores para a sua estadia.

2.8 Modelo de Gestão Estratégica aplicada ao setor

A gestão estratégica é essencial para que as organizações analisem o ambiente competitivo e definam estratégias que criem vantagem competitiva (Barney, 1991). Sendo um processo contínuo de análise, decisão e implementação, esta disciplina rege-se pelo princípio de co-alinhamento, em que as organizações procuram ajustar as suas capacidades internas às exigências de um ambiente externo dinâmico e complexo. No caso da hotelaria de luxo, a adoção de modelos estratégicos permite compreender como a gestão de ativos tangíveis e intangíveis, fatores como sustentabilidade, reputação online e qualidade do serviço impactam o posicionamento das unidades hoteleiras no mercado.

A análise estratégica pode ser complementada pelo modelo SWOT, que representa a fase inicial de diagnóstico deste processo e permite identificar fatores internos (forças e fraquezas) e externos (oportunidades e ameaças) que influenciam o desempenho organizacional (Gürel & Tat, 2017).

A aplicação de modelos de gestão estratégica permite integrar a sustentabilidade e a reputação online na formulação de estratégias (tabela 2.1), reforçando a confiança dos consumidores e promovendo a diferenciação competitiva (Barney, 1991; Porter, 1980).

Tabela 2.1 - Análise SWOT aplicada ao setor

Forças (<i>Strengths</i>)	Fraquezas (<i>Weaknesses</i>)
• Motor económico: Representa 25% do PIB na Madeira e 12,7% em Portugal e é estudos sugerem um crescimento para 218,5 mil milhões até 2028 (Fortune Business Insights, 2023). • Capacidade financeira: As marcas de luxo como o grupo LVMH têm investido dezenas de milhões para com a sustentabilidade. (Reis, 2018). Outro exemplo notável desta mudança é a cadeia Hilton Hotels, que adotou uma estratégia ESG alinhada com o Acordo de Paris e	• Impacto ambiental elevado: A elevada pegada ecológica exige o consumo intensivo de recursos (água, energia, etc.) (Salehi et al., 2021). • Pegada ecológica do setor: O turismo como um todo é responsável por cerca de 8% das emissões globais de gases com efeito de estufa. • Resistência do consumidor: Persiste o receio de que a sustentabilidade comprometa a qualidade e exclusividade do serviço. (Acuti et al., 2022).

centrada na redução da sua pegada ambiental a nível global (Hilton, 2022). Em Portugal, Atualmente, a praia do Canal Nature Retreat, e o operador LovelyStay representam essa tendência. (Marketter, 2025; Soares 2025) • Reputação digital: Avaliações positivas sólidas permitem justificar a aplicação da precificação (Carla Dias e ENTREVISTADO 4). Estudos sugerem que atualmente esta influência é decisiva no ato da reserva (Pooja & Upadhyaya, 2021). • Integração de valores: É crucial considerar que a consciência ambiental está cada vez mais enraizada no próprio conceito moderno de luxo (Hanson-Rasmussen & Lauver, 2018) fundamentada pelos dados primários no Gráfico 6.14.	• Custos operacionais: A adoção de medidas sustentáveis acarreta encargos financeiros elevados para a gestão. (Abordado pelos entrevistados)
Oportunidades (<i>Opportunities</i>) • Inovação e diferenciação: O novo perfil do consumidor procura experiências mais autênticas, éticas e responsáveis. De modo a alcançar este objetivo urge a redefinição do modelo estratégico e do desenvolvimento organizacional. Trata-se, intrinsecamente, de um desafio de	Ameaças (<i>Threats</i>) • Escrutínio rigoroso: Pressão constante dos <i>stakeholders</i> e risco de críticas por <i>greenwashing</i> ou práticas éticas questionáveis. (Kasim, 2009; Peiró-Signes et al., 2014; Goh & Balaji, 2016)

elevada exigência (Longoni et al., 2015), cuja superação é dificultada pela escassez de aprofundamento teórico sobre o tema (Yuen et al., 2016) • Poder do <i>eWOM</i>: Vários estudos que salientaram a importância das classificações (Manes et al., (2018; Marquiz, 2025) • Imagem corporativa: Melhoria da percepção pública através da comunicação transparente de práticas responsáveis.	• Volatilidade digital: Avaliações negativas online afetam imediata e severamente as reservas e o desempenho financeiro. (Abordado por entrevistados). • Falta de compromisso real: O risco da sustentabilidade ser vista pelo mercado apenas como uma "moda" passageira e não como estratégia a longo prazo. (Abordado por ENTREVISTADO 9).
---	--

CAPÍTULO III - METODOLOGIA

3.1 Contexto da Dissertação

A complexidade e a natureza multifacetada da relação entre luxo, sustentabilidade e a experiência do hóspede, juntamente com o papel crescente das classificações online (*eWOM*) no processo de decisão, exigem uma abordagem de investigação rigorosa.

Este trabalho assume uma perspetiva que ultrapassa uma abordagem exclusivamente centrada no consumidor relativamente às experiências de luxo (Escandon-Barbosa & Salas-Paramo, 2023; Purohit et al., 2023), inserindo uma análise qualitativa centrada no lado da oferta, dada a necessidade de incorporar múltiplas visões abrangentes sobre o turismo de luxo (Iloranta & Komppula, 2022).

Os questionários foram obtidos de forma online e as entrevistas realizadas com gestores e chefias no setor de luxo estando em presente no anexo G e E respetivamente. As entrevistas, à exceção das efetuadas aos profissionais António Paraíso, Carla Dias e ENTREVISTADO 4 (via Zoom), foram realizadas em solo madeirense.

Relativamente ao instrumento de recolha de dados quantitativos, não foi realizado um teste piloto prévio do questionário. O inquérito foi divulgado principalmente através de

plataformas digitais, nomeadamente redes sociais, com especial incidência no LinkedIn, direcionado a profissionais ligados ao setor do turismo e do luxo. Adicionalmente, a divulgação foi efetuada através de grupos de WhatsApp e junto de colegas da universidade, de forma a aumentar o alcance do questionário e captar respondentes com potencial ligação ao setor em análise.

A recolha das respostas decorreu entre 1 de março de 2025 e 1 de junho de 2025. No total, foram recolhidos 233 questionários, não tendo sido necessário excluir qualquer resposta, uma vez que todos os questionários se encontravam completos e válidos para efeitos de análise.

Importa referir que o método de amostragem utilizado corresponde a uma amostragem não probabilística por conveniência, uma vez que os participantes foram selecionados com base na sua acessibilidade e disponibilidade para responder ao questionário. No entanto, procurou-se alcançar respondentes com ligação ao segmento do turismo e do mercado de luxo, de forma a garantir maior relevância para os objetivos do estudo. Assim, apesar de não ser uma amostra representativa de toda a população, considera-se que a amostra obtida apresenta características adequadas para explorar perceções e tendências associadas ao setor do luxo no contexto turístico.

No que respeita à representatividade da amostra, importa salientar que o estudo procura sobretudo captar perceções de indivíduos com contacto direto ou indireto com o setor do turismo e do luxo, pelo que a estratégia de divulgação adotada permitiu atingir um conjunto de participantes com perfis potencialmente relevantes para o objeto de investigação.

Relativamente à componente qualitativa, as entrevistas realizadas tiveram como principal objetivo complementar a análise quantitativa, permitindo aprofundar a compreensão das perceções e das práticas associadas ao setor do luxo no contexto turístico. Através do contributo de gestores, chefias e especialistas da área, procurou-se recolher informação mais detalhada sobre tendências do mercado, estratégias adotadas pelas organizações e desafios associados ao desenvolvimento do turismo de luxo. Desta forma, a componente qualitativa permitiu enriquecer a interpretação dos resultados obtidos através do questionário e fornecer uma perspetiva mais aprofundada sobre o fenómeno em estudo.

3.2 Filosofia de Investigação e Delineamento dos Objetivos

Relativamente às observações tecidas no parágrafo anterior, importa salientar que este estudo assenta numa metodologia mista, ao combinar abordagens qualitativas e quantitativas. Na sua essência, o estudo é composto por um questionário aplicado a clientes sobre a perceção das cadeias de luxo, bem como por entrevistas estruturadas a gestores ou chefias desses mesmos segmentos.

A seleção do tipo de pesquisa a ser realizado, no contexto de uma investigação, é crucial, uma vez que a abordagem escolhida para o desenvolvimento de um projeto de investigação está intimamente relacionada com o contexto e a complexidade do estudo em questão. Para tal, é imprescindível, em primeiro lugar, definir as questões de investigação, identificar os participantes adequados e seleccionar os métodos mais adequados para a recolha e análise dos dados, dado que estes elementos constituem os pilares de uma investigação cuidadosamente estruturada (Marczyk et al., 2005). A metodologia de pesquisa pode ser interpretada como a estrutura ou o esquema que orienta o estudo, tendo em consideração um paradigma específico (Wahyuni, 2012). Desta forma, o investigador deve analisar qual abordagem é mais adequada para responder às questões de investigação formuladas (Elo et al., 2014).

Como previamente referido, foram realizadas entrevistas semiestruturadas a 10 profissionais da hotelaria de luxo, representando diferentes áreas funcionais, como sustentabilidade, finanças, manutenção e receção. Estas entrevistas tiveram como intuito explorar de forma aprofundada o tema em análise, permitindo aceder aos sentimentos subjacentes, bem como a valores, crenças e atitudes manifestados pelos entrevistados (Malhotra, N.K., 2010), os dados recolhidos representam uma mais-valia, oferecendo dados de maior profundidade e qualidade em relação ao questionário (Batista et al., 2017). Na sua definição, “a entrevista é um instrumento privilegiado nos estudos descritivos, com uma abordagem qualitativa”, sendo fundamental que seja conduzida com um foco claro e isenta de enviesamentos ou abordagens tendenciosas.

A relação direta e pessoal estabelecida entre entrevistador e entrevistado constitui uma das principais características deste método (Coutinho, 2011, p. 10). Este tipo de investigação tem vindo a suscitar interesse crescente e a ser amplamente utilizado, pois é expectável que os entrevistados se sintam mais à vontade para expressar as suas opiniões de forma aberta, em comparação com entrevistas estruturadas ou questionários (Meirinhos et al., 2010). Para garantir a eficácia da entrevista, é indispensável elaborar

um plano que reflita com clareza os dados pretendidos através das questões formuladas ao entrevistado (Dos Reis, 2010, p. 82).

Após a recolha de 233 questionários, foram testadas as hipóteses formuladas no ponto 4.2, através testes em t de amostras independentes e estatísticas descritivas no SPSS, com base numa escala de *Likert*, permitindo identificar relações estatísticas entre variáveis e aferir a sua significância.

Este modelo metodológico, com base em questionários, é reconhecido pela sua eficiência em termos de custo, tempo e fiabilidade, permitindo uma análise mais precisa e aprofundada dos dados recolhidos (Almeida et al., 2017). Além disso, a sua capacidade de adaptação a diferentes contextos e simplicidade na implementação tornam-no uma opção vantajosa para diversos cenários de investigação.

Importa ter em conta que o método de identificação dos inquiridos pode ser considerado de conveniência e podem não ser totalmente representativos. Cumpre ainda referir que o processo de recolha de dados se revelou especialmente complexo, em grande medida devido às restrições decorrentes do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD), as quais impediram o acesso a bases de dados de clientes

3.3 Método Qualitativo e Quantitativo

Nesta seção qualitativa foi elaborada um quadro resumo sobre todos os entrevistados e as suas contribuições para esta dissertação e devido à ausência de espaço este quadro está presente nos anexos F. Este questionário teve como fonte três questionários previamente testados como base de pesquisa:

O questionário que serve de suporte aos resultados desta tese, segue a abordagem desenvolvida por Mele et al., (2024); trata-se do estudo "Green luxury, a paradox? Understanding Swiss 5-Star Hotel Guests' Values and Views on Sustainability Results of an Online Survey"], por Sardo (2023) e por Floričić et al., (2024). Outros estudos amplamente reconhecidos, nomeadamente os trabalhos de Ye et al. (2011), Zhang et al. (2010), Erkan & Evans (2016) e Leoni & Boto-García (2023), foram igualmente analisados para efeitos de construção do questionário, particularmente no que diz respeito à importância das classificações online e do eWOM foram também analisados para efeitos de identificação de questões relevantes como a importância das classificações online no processo de reserva e no contexto dos objetivos da tese.

O trabalho de Mele et al., (2024) e de Sardo (2023) fundamenta as questões relacionadas com as motivações subjacentes à escolha de produtos e serviços de luxo,

nomeadamente no que diz respeito à predisposição para pagar mais por experiências sustentáveis e excecionais (ver questões 14 e 17 do questionário). O estudo de Mele, et al., (2024) também serve de base para as questões de carácter sociodemográfico, identificadas no questionário como as questões 1, 2, 3, 4, 5, 6 e 7. Por sua vez, os trabalhos de Floričić et al., (2023) e de Mele et al., (2024) sustentam as questões relativas às preferências e percepções associadas ao luxo, em particular no que respeita aos atributos valorizados num hotel de luxo (ver questões 12, 13 e 15 do questionário). Adicionalmente, o questionário foi também formado pelos comentários produzidos pelos inquiridos no decorrer da análise qualitativa.

As perguntas do questionário online para este estudo serão adotadas de estudos anteriores, conforme indicado acima e resumem-se em três secções. A Secção 1 inclui perguntas sobre o perfil demográfico e psicográfico dos participantes; a Secção 2 aborda as classificações online e a percepção de valor do cliente (variável independente); e a Secção 3 está focada em questões relacionadas com a sustentabilidade.

CAPÍTULO IV – RESULTADOS

4.1 Perfil da Amostra

Dada a natureza abrangente da investigação, os resultados descritivos pormenorizados, incluindo as respetivas representações gráficas, foram compilados e remetidos para o Anexo C.

4.2 Análise dos Dados através do SPSS

Dada a natureza abrangente da investigação, os resultados descritivos pormenorizados, incluindo as respetivas representações gráficas, foram compilados e remetidos para os Anexo D. Foi elaborado um quadro resumo sobre a sugestão dos dados tendo em conta o fenómeno da sustentabilidade.

O quadro representado no anexo E, baseado na análise e comparação de médias, entre diferentes subgrupos, adiciona uma série de elementos de interpretação relevantes. A identificação de diferenças significativas ou não e algumas notas explicativas adicionais constam da tabela abaixo.

Apesar da distribuição não normal da amostra, foi aplicado o teste-t devido ao tamanho da amostra, sendo este considerado robusto a desvios de normalidade.

CAPÍTULO V – DISCUSSÃO

Esta secção analisa a validação de cada hipótese, integrando os dados da pesquisa para proporcionar uma compreensão aprofundada das tendências dos consumidores no setor hoteleiro de luxo. Para complementar a análise das hipóteses de investigação, procedeu-se à comparação das respostas entre diferentes segmentos de turistas, nomeadamente entre aqueles que viajam por motivos de lazer e por outros motivos.

Hipótese H.1: A consciencialização das práticas de sustentabilidade por parte dos consumidores é significativa e generalizada.

Validação da Hipótese. Os dados recolhidos confirmam que a consciencialização dos inquiridos sobre a sustentabilidade é significativa e generalizada, dado que a maioria dos inquiridos concorda com a observação. Conforme evidenciado na Secção 4.2, a grande maioria dos participantes considera a sustentabilidade um fator importante, com 77,3% dos inquiridos a manifestarem esta convicção (Gráfico 6.14). Esta perceção estende-se à expectativa sobre o setor de luxo, dado que 85,5% dos inquiridos acreditam que a hotelaria de luxo deve integrar ativamente a sustentabilidade (Gráfico 6.15). Estes resultados sustentam a hipótese inicial e complementam a literatura, demonstrando que no segmento de luxo, a sustentabilidade é vista como uma condição essencial (Chan et al., 2017), reforçando a pressão das partes interessadas (Tseng et al., 2019) e a crescente consciencialização ambiental no próprio conceito de luxo (Doksaeter et al., 2019).

Hipótese H.1.1: O acréscimo percentual na tarifa de estadia, motivado pela integração de práticas/produtos sustentáveis pelo hotel, é acolhido favoravelmente pelo hóspede.

Validação da Hipótese: A pré-disposição do hóspede em acolher um acréscimo percentual na tarifa em prol da integração de práticas/produtos sustentáveis pelo hotel reflete a importância e a perceção de valor atribuída pelos clientes. Apenas 9% dos inquiridos declarou não estar disposto a pagar mais por essa iniciativa sendo que a esmagadora maioria considera favoravelmente o custo acrescido, com 85% dos inquiridos dispostos a pagar 5% mais e 5,2% a aceitar um aumento de 10% (gráfico 6.17) na secção 4.2).

A aceitação do custo extra é, assim, uma manifestação da perceção favorável sobre o valor das práticas sustentáveis o que refletem uma mudança de comportamento em analogias de estudos previamente mencionados (Cowe & Williams, 2000; Bhattacharya & Sem., 2004) e a consolidação que cada vez mais os clientes estão dispostos a adquirir

bens e serviços de luxo que incorporem práticas sustentáveis (Amatulli et al., 2017; Athwal et al., 2019; De Angelis et al., 2017).

Hipótese H.1.2: A colaboração com marcas sustentáveis e certificações aumenta a credibilidade de um hotel junto dos clientes.

Validação da Hipótese. A parceria com entidades sustentáveis reconhecidas é um fator direto de reforço da imagem e da confiança. De facto, 72,1% dos inquiridos indicam que estas parcerias se traduzem numa maior fonte de confiança para com a unidade hoteleira (Gráfico 6.16). Este mecanismo é particularmente relevante para mitigar o ceticismo dos consumidores, dado que 61,7% dos inquiridos acreditam que os hotéis adotam a sustentabilidade primariamente para melhorar a sua imagem (Gráfico 6.21).

O estabelecimento de parcerias credíveis surge, assim, como uma estratégia eficaz para construir uma imagem de sustentabilidade autêntica. Estes resultados corroboram a literatura que destaca a importância das certificações ambientais como instrumentos que transmitem confiança aos consumidores ao identificarem organizações verdadeiramente responsáveis (Battaglia, 2017; Esparon et al., 2013). Estas parcerias fidedignas surgem como uma estratégia fundamental para contrariar a desconfiança associada ao *greenwashing* (Goh & Balaji, 2016), que pode comprometer irreversivelmente a reputação da marca (Berrone, 2016).

Foi igualmente realizado um teste t de amostras independentes para verificar se existiam diferenças na perceção do impacto das parcerias sustentáveis na confiança no hotel entre inquiridos que viajam por lazer e aqueles que viajam por outros motivos.

Os resultados indicam que não existem diferenças estatisticamente significativas entre os dois grupos ($t = -0,242$; $p = 0,809$), sugerindo que o motivo da viagem não influencia a perceção dos consumidores relativamente ao impacto das parcerias sustentáveis na confiança no hotel. (figura

Hipótese H.2: Uma avaliação *online* positiva de um hotel de luxo está associada a uma maior probabilidade de escolha desse hotel pelos consumidores para a sua estadia.

Validação da Hipótese. As classificações *online* são determinantes no processo de decisão de reserva. Um total de 83,2% dos inquiridos considera estas classificações cruciais (Figura 6.11), sendo que 88% tem por hábito verificar sempre as classificações antes de efetuar a mesma (Figura 6.10). Esta influência é amplificada negativamente: o Gráfico 6.12 revela que 81,5% dos participantes evitam efetuar a reserva num hotel devido às suas classificações negativas.

Estes dados corroboram fortemente o papel fulcral da EWOM na hospitalidade (Serra Cantallops & Salvi, 2014; Zhang, Ye & Law, 2011) e confirmam que as classificações afetam diretamente o processo de decisão e o desempenho dos hotéis (Xie et al., 2014), sendo vistas pelos clientes como tão fiáveis quanto recomendações pessoais (Marquiz, 2025).

Os resultados mostram, portanto, oportunidades para integrar luxo e sustentabilidade. Mostram também a possibilidade de aplicar *premiums* de preço e a importância do eWOM. No sub-capítulo 1.3, foram listadas diversas questões e objetivos. De forma simples, podemos referir que (1) a perceção dos hóspedes relativamente à relação entre luxo e sustentabilidade evoluiu de uma aparente dicotomia para uma convergência estratégica, onde a responsabilidade ambiental deixou de ser um entrave para se tornar um atributo de valorização da experiência; (2) quanto à componente digital, confirmou-se que as avaliações online atuam como barómetros de confiança indispensáveis, validando a qualidade do serviço e legitimando o posicionamento de preço; e (3) ao nível da gestão, tornou-se imperativo que as unidades hoteleiras transitem para modelos operacionais que, através da eficiência de recursos e inovação, garantam a sustentabilidade financeira e ecológica sem desvirtuar a exclusividade.

5.1 Entrevista Semi - Estruturada

De modo a corresponder aos objetivos estabelecidos, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas cujas perguntas estão em alinhamento direto com os objetivos específicos e as questões de investigação.

Face à pergunta "Como define o Turismo de Luxo?", as entrevistas validam a migração do conceito do domínio material para o experiencial e imaterial, sendo o Serviço de Excelência o seu principal catalisador. De facto, da análise do conteúdo das entrevistas constamos que as ideias expressas pelos entrevistados, podem ser descritas como se segue:

- **Experiência Única:** O luxo é definido pela Experiência (ENTREVISTADO 4), um desejo que deve ser altamente personalizado (CD) e único (ENTREVISTADO 9).
- **Superação:** O serviço tem de conseguir surpreender e exceder as expectativas (ENTREVISTADO 5), pois o cliente gosta de ser surpreendido (ENTREVISTADO 3).

- Serviço de Excelência: A excelência passa pela qualidade do serviço e pela disponibilidade total, onde o hóspede deve sentir que “nada é um problema” (ENTREVISTADO 4).
- Impalpável: O luxo é cada vez mais imaterial, focado na sensação e no sonho profundo (ENTREVISTADO 9, ENTREVISTADO 5), e não apenas no produto.
- Subjetividade e Evolução: O luxo é uma percepção do cliente (ENTREVISTADO 3, ENTREVISTADO 7) e um conceito evolutivo (ENTREVISTADO 5, ENTREVISTADO 3), exigindo diferenciação constante.

Relativamente ao objetivo O1, as entrevistas validam a migração do conceito de luxo do domínio material para o experiencial e imaterial. Definido pela "Experiência Única" e pela "Subjetividade" (CD, ENTREVISTADO 5), o luxo tem no "serviço de excelência" (ENTREVISTADO 4) o seu principal catalisador. Esta mudança de paradigma é crucial, pois a sustentabilidade — "não é uma questão de vaidade nem opção" (ENTREVISTADO 1) — é vista pelos hóspedes como uma extensão desse novo conceito.

A análise à questão “Em que medida a sustentabilidade tem vindo a ganhar relevância dentro das organizações” permite concluir que esta representa uma transformação estrutural no luxo, estabelecendo-se como uma condição *sine qua non* de mercado impulsionada pela consciência do consumidor e pelo imperativo da viabilidade a longo prazo, assumindo-se como um fator de conformidade e vantagem competitiva futura. De facto, uma análise do conteúdo das entrevistas permite focar os seguintes aspetos:

I. O Imperativo da Adoção e o Fator Cliente

O tema transcende a esfera da "opção" (ENTREVISTADO 1), sendo alavancado pela crescente exigência e literacia do consumidor, o qual orienta a tendência de compra futura (ENTREVISTADO 9). Embora a aceitação de um prémio no preço ainda não seja plena, a consolidação de um nicho de clientes informados (ENTREVISTADO 7) indica que esta é uma transformação inevitável na próxima década.

II. Obstáculos e Ameaças à Credibilidade

A implementação efetiva de soluções sustentáveis é desafiada por dois fatores críticos:

- Barreiras Operacionais e Financeiras: A transição exige investimentos imediatos substanciais (ENTREVISTADO 9), gerando pressão financeira. A

viabilidade é ainda mais complexa em contextos operacionais limitados, como os insulares, onde a dependência logística é elevada (ENTREVISTADO 9).

- Variação na Aplicação: Embora os padrões de gestão sejam uniformes, a complexidade de integração da sustentabilidade demonstra maior impacto e criticidade na experiência total do hóspede em unidades do tipo *resort* (onde o hotel é a própria experiência) do que em hotéis urbanos (ENTREVISTADO 3).

O2: Estudar o compromisso dos hotéis de luxo com práticas sustentáveis.

Em relação a este objetivo, as entrevistas permitem concluir o seguinte. A adoção de práticas sustentáveis é essencial para os hotéis de luxo, mas exige um equilíbrio delicado para não comprometer a “experiência única” do hóspede (ENTREVISTADO 4). As entrevistas indicam que, apesar dos desafios operacionais e financeiros, como “investimentos substanciais” (ENTREVISTADO 9) e o risco de “*greenwashing*” (ENTREVISTADO 5), a sustentabilidade é vista como uma vantagem competitiva e uma exigência crescente do mercado. A necessidade de adaptação das operações à sustentabilidade é refletida na frase “o luxo é um conceito evolutivo” (ENTREVISTADO 5, ENTREVISTADO 3), que sugere que os hotéis de luxo precisam de inovar continuamente para integrar práticas sustentáveis de forma eficaz, sem prejudicar a experiência do cliente.

Relativamente à questão “De que modo as classificações online são significativas para as organizações?”, a análise das entrevistas revela que estas são um fator de credibilidade indispensável que condiciona diretamente o poder de precificação e a gestão de *stakeholders*, transformando a opinião do cliente num ativo de valor.

A opinião do cliente nas plataformas digitais constitui o principal reflexo da experiência, assumindo uma importância fulcral que transcende a mera publicidade, afetando o núcleo financeiro e operacional da unidade. Assim podemos afirmar que:

I. Impacto no Valor Percebido e Financeiro

- Filtro de Decisão: As classificações são um filtro inicial para o consumidor (ENTREVISTADO 4), que utiliza o score como garantia de segurança e conforto antes de reservar (ENTREVISTADO 4).
- Poder de Precificação: Classificações elevadas permitem ao hotel aumentar gradualmente as tarifas (CD/ENTREVISTADO 4) e o preço médio (ENTREVISTADO 4), uma vez que a percepção de valor do cliente justifica o pagamento de um preço mais alto (ENTREVISTADO 4).

- **Credibilidade e Rentabilidade:** A existência de um "mar de *reviews* positivas" (CD) confere condições objetivas para que o hotel mantenha e suba os preços, influenciando diretamente a rentabilidade.

II. Fator Decisivo, Gestão de Expectativa e Credibilidade

- **Mudança de Paradigma:** O "fator surpresa" já não existe na marcação de férias, sendo a decisão do cliente mais ponderada e baseada no feedback de terceiros (ENTREVISTADO 7).
- **Credibilidade da Fonte:** As plataformas que exigem a prova de estadia (Booking.com) são as mais fidedignas (ENTREVISTADO 4), e a reputação online é mais valorizada do que a imagem que o próprio hotel promove (CD/ENTREVISTADO 5).
- **Monitorização Interna:** As *reviews* funcionam como o indicador mais válido da perceção do produto (ENTREVISTADO 5) e são ativamente usadas para monitorizar o desempenho face aos concorrentes (ENTREVISTADO 5).
- **Gestão da Deceção:** O risco de desilusão é elevado se o hotel não conseguir cumprir a expectativa de "imagem de sonho" criada no online (ENTREVISTADO 3) de modo não defraudar a expectativa (ENTREVISTADO 7) (exp: por do sol na piscina no website, mas só acontece em 2 meses do ano).

III. Monitorização e Fidelização Imediata

- **Prioridade na Resposta:** O fator mais importante para o cliente é como o hotel lida com o problema (ENTREVISTADO 2), sendo a resposta da gestão o verdadeiro reflexo do valor (ENTREVISTADO 3).
- **Resolução Durante a Estadia:** A prioridade operacional deve ser resolver o problema no local enquanto o cliente ainda está hospedado, e não depois da sua saída, para garantir a satisfação (ENTREVISTADO 3).
- **Estratégia de Fidelização:** A fidelização de clientes existentes é muito mais barata do que a aquisição de novos, tornando a gestão das *reviews* um investimento direto na lealdade (ENTREVISTADO 3).
- **Sociedade Imediata:** A sociedade de consumo imediato (Bruno Freitas) exige uma interação e reação rápida aos *reviews*, tanto positivos como negativos, para criar empatia e relação.

O3: Analisar o impacto das classificações online na decisão de reserva dos hóspedes.

As entrevistas indicam que as “classificações online” desempenham um papel crucial nas decisões de reserva, sendo um “filtro inicial” (ENTREVISTADO 4) para os consumidores. A “credibilidade” das classificações e a capacidade de os hóspedes encontrarem a garantia de um serviço de excelência online influenciam diretamente o valor percebido e, conseqüentemente, o preço que estão dispostos a pagar (CD, ENTREVISTADO 4). A gestão das classificações é vista como um “ativo de valor” (ENTREVISTADO 5), refletindo a opinião dos clientes que, cada vez mais, valorizam a autenticidade e a experiência real no hotel, ao ponto de as classificações se tornarem fundamentais para a “gestão de expectativas” (ENTREVISTADO 7, ENTREVISTADO 3). A “credibilidade da fonte” (ENTREVISTADO 4) é um elemento determinante, sendo que os consumidores confiam mais em plataformas com prova de estadia, como o Booking.com.

A adoção de práticas sustentáveis pelos hotéis é evidente, contudo, configura um equilíbrio, pois não pode comprometer o nível de serviço e as expectativas elevadas do hóspede (ENTREVISTADO 2, ENTREVISTADO 4). Portanto, e em síntese:

I. Práticas Internas e de Consciencialização

Muitas das medidas implementadas pelos hotéis visam a otimização de recursos e a redução do consumo, muitas vezes com o apoio direto dos hóspedes:

A. Otimização de Recursos

- Gestão de Água: Utilização de redutores de caudal nas torneiras dos lavatórios, uma medida que não interfere com a experiência do cliente (ENTREVISTADO 4).
- Temperatura de Piscinas: Ajustar a temperatura da água da piscina (exterior ou interior) em um ou dois graus pode gerar uma poupança de consumo “gigante” sem afetar a experiência (ENTREVISTADO 4).
- Rega Sustentável: Utilização de água de levadas para regar jardins extensos, poupando a água tratada para consumo humano (ENTREVISTADO 9).
- Profundidade de Piscinas: O *design* de piscinas modernas com profundidades aceitáveis e confortáveis evita o desperdício de um volume de água maior e um maior consumo de combustível para aquecer, comparativamente a modelos antigos (ENTREVISTADO 9).

B. Eficiência Energética

- Tecnologia de Iluminação: Substituição de halogéneo por lâmpadas LED (ENTREVISTADO 4).

- Sensores de Movimento: Utilização de sensores para garantir que a iluminação só está ligada quando há movimento (ENTREVISTADO 4).
- Bloqueio de Ar Condicionado: Vinis ou informação no quarto que desativa o ar condicionado quando a janela/porta da varanda está aberta (ENTREVISTADO 4).
- Controlo de Temperatura Solar: Fechar os *blackouts* nos quartos que apanham sol para evitar que atinjam temperaturas altas, reduzindo o uso do ar condicionado (ENTREVISTADO 4).

C. Redução de Desperdício e Papel

- Comunicações Digitais: Uso crescente de QR *codes* (para menus, diretório de serviços) em detrimento do papel (ENTREVISTADO 4).
- Cartões de Visita Digitais: Adotar cartões de visita digitais para evitar o desperdício de grandes quantidades de papel quando há alterações nas equipas (ENTREVISTADO 4).
- Gestão de Ocupação: Concentrar as reservas em pisos e quartos próximos em alturas de baixa ocupação para não ter o hotel todo iluminado ou com ar condicionado ligado (ENTREVISTADO 4).

D. Consciencialização e Experiência

- Apelo aos Hóspedes: O apelo à não-troca de toalhas e lençóis é cada vez mais comum e aceite pelo cliente (ENTREVISTADO 4).
- Ações de Marketing: Assinalar a "Hora do Planeta" ou minimizar a iluminação para um evento, transformando a poupança energética numa experiência diferente (ENTREVISTADO 4).

II. Projetos Estruturais e Desafios de Implementação

Apesar das medidas internas, a verdadeira transformação sustentável é complexa e enfrenta barreiras significativas.

- Tecnologia em Falta: Objetivos definidos pelos políticos (como a neutralidade carbónica ou o fim das caldeiras a gás até 2030) estão a ser travados porque a tecnologia industrial não está a acompanhar a um ritmo satisfatório. As bombas de calor elétricas, por exemplo, são tecnologias maduras no mercado doméstico, mas em fase de experimentação no industrial, levantando mais incertezas do que certezas (ENTREVISTADO 9).
- Foco Regional e Parcerias: A sustentabilidade implica responsabilidade social e o incentivo a produtores locais (ENTREVISTADO 9).

- Isto inclui garantir produtos com origem certificada e privilegiar o local e o nacional
- Um projeto em análise é compostagem de resíduos orgânicos para criar fertilizantes, que seriam usados nos jardins do hotel e oferecidos a produtores locais (ENTREVISTADO 9).
- A aposta em plantas endêmicas nos jardins favorece o microclima e adapta-se melhor ao ambiente local (ENTREVISTADO 9).

III. O Equilíbrio entre Sustentabilidade e o Cliente

O grande desafio reside em encontrar o bom senso para que a sustentabilidade não sacrifique o produto de luxo ou a experiência do cliente (ENTREVISTADO 4):

- O *Prémio Sustentável*: A questão central que permanece sem resposta é: "Está o cliente disposto a pagar um prémio (mais 30€/50€ por noite) por ser um hotel sustentável?" (ENTREVISTADO 9). E em que medida combinada a sustentabilidade com o luxo? Material reciclado é luxo?
- Consciência no Consumo: O hotel tem que ser consciente na poupança. Por exemplo, baixar a piscina de 30°C para 20°C (em vez de apenas 28°C), anularia a experiência do cliente e não seria um ato aplaudido (ENTREVISTADO 4).

O caminho é complexo: os hotéis de topo têm de ser sustentáveis por obrigação moral e legislativa, mas o desenvolvimento tecnológico e a falta de predisposição do mercado para pagar o custo extra tornam este um caminho complicado (ENTREVISTADO 9)

O4: Apresentar propostas de alteração e adaptação dos modelos de gestão com base nas respostas obtidas.

As entrevistas sugerem que os hotéis de luxo precisam adaptar seus modelos de gestão para integrar as expectativas sustentáveis sem prejudicar a experiência do hóspede. A implementação de práticas sustentáveis como a "gestão de água" e "otimização de recursos" (ENTREVISTADO 4, ENTREVISTADO 9) deve ser feita de forma a não comprometer o nível de serviço. No entanto, a sustentabilidade exige uma abordagem contínua, com a frase "o luxo exige diferenciação constante" (ENTREVISTADO 5, ENTREVISTADO 3) sublinhando a necessidade de inovação e adaptação dos processos. Isso implica integrar a sustentabilidade de maneira a não apenas “conservar os recursos”, mas também a criar uma experiência diferenciada e alinhada com as novas expectativas dos hóspedes, como mencionado no caso da "gestão de temperatura" e “redutores de caudal” (ENTREVISTADO 9, ENTREVISTADO 4). A constante monitorização através

de *reviews*, como descrito nas entrevistas, é vital para garantir que a sustentabilidade não impacte negativamente a experiência.

Quando se aborda a questão sobre "Quais são os principais desafios na aplicação de práticas/produtos sustentáveis?", a conclusão é que não se trata de uma conversão rápida, mas de um projeto progressivo e difícil.

Das observações referidas acima, e tendo ainda em conta outros aspetos das entrevistas, podemos concluir que:

I. Barreiras Financeiras e Culturais

- **Necessidade de Investimento:** A transição para práticas sustentáveis implica investimentos iniciais substanciais (ENTREVISTADO 2), sendo crucial a capacidade financeira para manter e renovar as infraestruturas (Bruno Freitas).

- **Métrica de Rentabilidade:** Embora a maioria das ações tenha um impacto financeiro positivo a médio/longo prazo (ENTREVISTADO 5), o investimento inicial é percecionado como um custo, sendo necessário comprovar a rentabilidade (ENTREVISTADO 5).

- **Financiamento Verde:** Existe a possibilidade de mitigação de custos através de empréstimos verdes e outras modalidades de financiamento que apoiam iniciativas sustentáveis (ENTREVISTADO 5).

- **Inércia Cultural:** Um dos maiores desafios é mudar a mentalidade das equipas internas e dos fornecedores para que incorporem materiais, métodos e hábitos sustentáveis (AP).

II. Obstáculos Logísticos e Operacionais

- **Insularidade e Fornecimento:** Em destinos insulares (como a Madeira), o acesso a fornecedores e a variedade de produtos sustentáveis é limitado, aumentando custos e a dependência logística.
- **Consistência com o Luxo:** A adoção de materiais sustentáveis levanta a questão da sua compatibilidade com a hotelaria de luxo (ENTREVISTADO 2), exigindo que o hotel repense as práticas operacionais (ex: substituição do descartável por loiça, loiça comprada numa grande marca ou reaproveitada e reciclada) (ENTREVISTADO 2).
- **Cadeia de Valor:** Uma verdadeira estratégia exige a incorporação de planos de ação em todos os fornecedores e participantes da cadeia de abastecimento (AP).

- Gestão de Recursos: A necessidade de repensar práticas simples (como a troca de toalhas e lençóis) levanta a questão de qual a percentagem de clientes que realmente se preocupa com a mudança diária (ENTREVISTADO 5).

III. Gestão de Risco e Foco Estratégico

- Necessidade de Monitorização: A complexidade da sustentabilidade exige a criação de um departamento ou função dedicada a pensar exclusivamente nas melhores formas de aplicar essas práticas na operação (ENTREVISTADO 2), sendo um trabalho contínuo e evolutivo.
- Gestão de Risco Financeiro: Na área financeira, a crescente diversidade de pagamentos eletrónicos aumenta o risco de fraude (ENTREVISTADO 7), o que requer um esforço contínuo na integração de sistemas de informação fiáveis e seguros.
- Visão de Longo Prazo: Empresas que adotam rapidamente práticas sustentáveis (ESG) ficam melhor preparadas para enfrentar a incerteza futura e as mudanças regulamentares, assegurando maior longevidade no mercado (ENTREVISTADO 5).

No que diz respeito à visão da “hotelaria de luxo daqui a 10 anos”, a conclusão aponta para uma transformação progressiva, onde a sustentabilidade será um imperativo, mas cuja implementação será um projeto difícil de conciliar com a manutenção da experiência de excelência do cliente. Da análise das entrevistas podemos concluir que:

1. A Imperatividade da Sustentabilidade

A sustentabilidade é o tema mais recorrente e transversal a todas as opiniões:

- Necessidade e Segmentação: A hotelaria será "muito mais sustentável" (ENTREVISTADO 9/ENTREVISTADO 7), sendo que quem estiver no segmento superior terá "necessariamente" de ser mais sustentável (ENTREVISTADO 9).
- Custo e Mentalidade: A sustentabilidade implica uma mudança cultural que leva tempo. Embora haja quem esteja disposto a pagar mais por produtos sustentáveis, esta ainda é uma minoria (ENTREVISTADO 7). É preciso mudar a mentalidade das pessoas, mostrando, por exemplo, o consumo de água/eletricidade/gás para que tenham a noção do gasto (ENTREVISTADO 7).
- Sustentabilidade entrevistado 3. Experiência: É crucial que a sustentabilidade não "impacte a experiência do cliente" (ENTREVISTADO 7). O cliente de luxo paga

mais pelo sustentável, mas "não quer comprometer a sua experiência" em nome disso (ENTREVISTADO 7).

2. Cliente Mais Exigente e Focado na Experiência

O perfil do cliente será de alguém cada vez mais informado e com expectativas elevadas:

- Exigência Múltipla: O cliente será cada vez mais exigente tanto a nível de produto, serviço e sobretudo sustentabilidade.
- Busca por Experiências: A escolha far-se-á pelos "níveis de experiência" (ENTREVISTADO 7). As pessoas procurarão fugir da azáfama cosmopolita, buscando experiências que lhes "libertem aquela adrenalina" e algo "diferente" (ENTREVISTADO 7). A decisão de consumo é muitas vezes tomada "em cima da hora", dependendo da perceção de experiência (ENTREVISTADO 7).

3. Preservação do Destino (Foco na Madeira)

Existe uma preocupação específica com o impacto do turismo e a preservação do destino:

- Limite à Capacidade: Há uma incerteza sobre se a Madeira pode admitir mais turistas devido à "pressão" e "destruição" (ENTREVISTADO 3). A solução sugerida é não procurar "mais clientes, mas mais valor de cada um deles" (ENTREVISTADO 3).
- Cuidar do Produto: A Madeira tem de "preservar e se defender" nas suas características intrínsecas: a cultura, a valorização e o património (ENTREVISTADO 7, Speaker 2). Os hotéis não podem ser apenas o destino; têm de ter "destinos além do hotel" (ENTREVISTADO 3).
- Comunicação Cautelosa: É fundamental "não defraudar a expectativa" do cliente e ter cuidado com a mensagem transmitida, especialmente em relação a fatores incontrolláveis como os fenómenos climáticos (ENTREVISTADO 7).

Capítulo VI – CONCLUSÃO

O presente estudo teve como principal objetivo compreender a relação entre luxo e sustentabilidade no contexto da hospitalidade de luxo, bem como analisar a influência das classificações online no processo de decisão dos consumidores. As hipóteses formuladas e posteriormente testadas permitiram extrair informações relevantes sobre atitudes, comportamentos e expectativas dos consumidores, constituindo uma base sólida para a formulação de recomendações estratégicas no âmbito da gestão hoteleira de luxo.

6.1 Principais Conclusões

A partir das entrevistas realizadas, torna-se evidente que o conceito de luxo se encontra em transformação, sobretudo na sua interseção com valores sustentáveis e com as dinâmicas do mundo digital. Esta redefinição, embora promissora, levanta novos desafios para as organizações, que se veem pressionadas a adaptar os seus modelos de operação sem comprometer os padrões de exclusividade e excelência que caracterizam este segmento. No resumo é referido que se procura responder a 3 questões. De forma sumária, é possível referir que (1) o conceito de luxo encontra-se em transformação, deixando de ser incompatível com a sustentabilidade para passar a integrar o cerne da proposta de valor, respondendo a uma exigência de coerência ética das novas gerações; (2) os consumidores demonstram uma clara valorização das práticas ambientais, estando a maioria disposta a pagar mais por serviços e produtos sustentáveis quando percebem um alinhamento genuíno; e (3) as classificações online (eWOM) são determinantes na decisão de reserva, funcionando como um filtro de confiança que valida a qualidade do serviço e permite aos hotéis com boa reputação praticar tarifas mais elevadas.

6.1.1 Integração da Sustentabilidade no Luxo – H.1, H.1.1, H.1.2.

Como discutido anteriormente (secção 1.1.1), persiste um certo estigma associado à compatibilidade entre luxo e sustentabilidade (Kumagai, 2021; Acuti et al., 2022). No entanto, os dados recolhidos ao longo deste estudo apontam para uma transformação gradual dessa perceção, tanto por parte dos consumidores como dos gestores do setor.

Os resultados quantitativos mostram que 77,3% dos inquiridos consideram a sustentabilidade importante, e apenas 9% dos inquiridos não estavam dispostos a pagar mais por serviços hoteleiros que sigam práticas ou produtos sustentáveis. Acresce que 77,7% dos participantes defendem que a partilha de relatórios deveria ser obrigatória, e 72,1% valorizam certificações ambientais, considerando-as um elemento de confiança.

Tais indicadores evidenciam um alinhamento crescente entre o luxo contemporâneo e os princípios da responsabilidade ambiental, sugerindo que a sustentabilidade está a deixar de ser um mero complemento para passar a integrar o cerne da proposta de valor de muitas unidades hoteleiras de luxo. Esta evolução acompanha o que foi preconizado por Ducrot-Lochard & Murat (2011), ao referirem que a indústria do luxo tenderá a evoluir naturalmente no sentido da sustentabilidade. Estudos mais recentes, como os de Chopra (2018) e Amatulli et al. (2021), reforçam esta perspetiva ao destacar a emergência

de novas gerações de consumidores que exigem coerência ética e ecológica por parte das marcas de luxo.

Contudo, os dados qualitativos mostram também que esta transição não está isenta de obstáculos, como os custos de implementação, a necessidade de alterações estruturais nos processos e o risco de comprometer a exclusividade da experiência oferecida. Ainda assim, existe uma consciência clara, por parte dos profissionais entrevistados, de que se trata de uma mudança estrutural e inevitável, onde a cadeia de abastecimento sustentável e os princípios da economia circular desempenham um papel fundamental.

Em suma, a integração da sustentabilidade na hospitalidade de luxo não só responde a uma nova exigência do mercado, como também representa uma oportunidade estratégica para diferenciação, reforço reputacional e criação de valor a longo prazo.

6.2 Aposta na Estratégia Digital – H.2

Relativamente às classificações online, estas desempenham um papel cada vez mais relevante no setor da hospitalidade de luxo. Para além de refletirem a perceção da qualidade do serviço prestado, têm um impacto direto na taxa de ocupação e na política de preços dos hotéis. Estabelecimentos com classificações positivas conseguem justificar tarifas mais elevadas, ao passo que comentários negativos exigem respostas rápidas e estratégias eficazes de melhoria contínua. Neste contexto, uma forte presença digital, aliada a uma gestão proativa da reputação online, é essencial para consolidar a imagem da marca e captar um público mais exigente — como reforçado nas entrevistas com Carla Dias, ENTREVISTADO 4 e Dr. Bruno Freitas.

Em síntese, os dados recolhidos e a literatura confirmam o papel estratégico e crítico das classificações online (*eWOM*) perante a hotelaria de luxo. As classificações digitais funcionam como um filtro essencial de segurança e conforto para o hóspede, influenciando diretamente a decisão de reserva, facto comprovado pela elevada percentagem de inquiridos que já optaram por não reservar um hotel devido a *scores* baixos (Gráfico 6.12).

Esta aposta de confiança digital confere aos hotéis com alta reputação o poder de precificação e a capacidade de aumentar as tarifas, no entanto, este ativo exige uma gestão proativa e responsável da reputação, onde a credibilidade da marca reside na coerência entre a imagem promovida online e a experiência real oferecida, garantindo que a expectativa criada seja superada e não defraudada. Portanto, a monitorização e a

resolução de problemas em tempo real são imperativas de gestão com impacto direto na sustentabilidade e sucesso financeiro do negócio.

6.3 Contributos do estudo para a área da Gestão

Os dados primários em conjunto com a literatura evidenciam que os hóspedes de hotéis de luxo associam o conceito de luxo à qualidade, exclusividade e experiência diferenciadora, mas esperam também que este setor aborde as práticas sustentáveis. Esta tendência previamente fundamentada, sugere que a sustentabilidade deixou de ser apenas um fator ético, tornando-se um elemento estratégico de diferenciação no setor da hotelaria de luxo.

Os resultados indicam que, embora a sustentabilidade seja uma preocupação crescente, a maioria dos hóspedes não deixaria de reservar um hotel por essa razão. Contudo, estão dispostos a pagar um prémio quando percebem um alinhamento genuíno entre luxo e ações ambientais, reforçando a importância de integrar a sustentabilidade na proposta de valor e na estratégia de longo prazo da unidade hoteleira. Paralelamente, a análise da influência das classificações online demonstra que a reputação digital é fulcral e afeta diretamente a decisão na escolha do hotel sendo que os hóspedes sentem maior confiança nas boas classificações online ao ponto de pagarem mais.

Assim sendo, para dar resposta ao Objetivo 4 (O4), propõe-se que as empresas hoteleiras de luxo reestruturem o seu planeamento estratégico formal em quatro eixos fundamentais, garantindo que os dados de mercado sustentam a estratégia a longo prazo e que a formulação estratégica se traduz numa implementação eficaz ao nível das operações e mobilização de recursos:

1. Gestão de Recursos e Eficiência Hídrica

A instalação de redutores de fluxo, em todos os pontos de consumo, como chuveiros e torneiras, configura uma estratégia de eficiência operacional de alto impacto, esta intervenção técnica possibilita uma poupança significativa no consumo de água e nos custos inerentes, sem que a perceção de luxo do cliente seja afetada (entrevistado 44), um aspeto considerado vital para a manutenção da proposta de valor do segmento. Em complemento, no domínio da gestão térmica, o ajuste da temperatura das piscinas aquecidas em apenas um a dois graus Celsius abaixo do padrão habitual pode resultar numa poupança energética substancial (ENTREVISTADO 4). Adicionalmente, em unidades que possuam agricultura própria, a implementação de sistemas de rega

sustentáveis é imperativa, privilegiando a utilização de água de levadas ou água não potável em detrimento da água tratada para consumo humano (ENTREVISTADO 9).

2. Redução de Desperdício e Uso de Plástico

A transição total para dispensadores recarregáveis de *amenities* (como champô e sabonete) em substituição dos frascos descartáveis constitui uma recomendação estratégica fundamental, uma vez que esta alteração operacional resulta numa redução expressiva no uso de plástico e nos custos associados às embalagens de utilização única (ENTREVISTADO 5). Paralelamente, a redução do consumo de papel deve ser alcançada através da digitalização das comunicações, recorrendo, por exemplo, à disponibilização de QR Codes nos quartos para acesso a menus ou diretórios de serviço, eliminando, assim, a necessidade de impressão constante e desnecessária (CD). Na gestão interna e contacto externo, a modernização da imagem da marca e a anulação do desperdício de papel gerado por alterações nas equipas são asseguradas pela adoção de cartões de visita digitais (com tecnologia NFC ou QR Code) (ENTREVISTADO 4).

3. Eficiência Energética e Otimização da Infraestrutura

A eficiência energética e otimização da infraestrutura é um imperativo operacional que começa pela substituição universal de lâmpadas por tecnologia LED, o que reduz significativamente o consumo energético e a necessidade de manutenção (ENTREVISTADO 9). Para evitar o desperdício em zonas comuns, deve-se instalar sensores de movimento que garantem que a iluminação só está ligada quando há presença (ENTREVISTADO 4). No controlo de climatização, deve ser incentivada a prática de fechar os *blackouts* nos quartos que apanham sol, prevenindo o sobreaquecimento e reduzindo a dependência do ar condicionado (ENTREVISTADO 4). Esta medida deve ser complementada com um bloqueio de ar condicionado inteligente, que o desliga automaticamente sempre que a janela ou porta da varanda estiver aberta (ENTREVISTADO 4). A gestão de ocupação deve ser otimizada em períodos de baixa a média taxa, concentrando as reservas em pisos e quartos próximos, o que permite otimizar o uso de iluminação e climatização em todo o edifício (ENTREVISTADO 4). Por fim, é crucial garantir a coerência de ação perante o cliente: se o hóspede opta por reutilizar a toalha, o hotel deve respeitar essa decisão e não gastar água ou energia numa lavagem redundante (C.D)

Com base nos resultados desta tese, podemos ainda sugerir a adaptação dos modelos de gestão dos hotéis de luxo integrando um processo rigoroso de avaliação e controlo do desempenho organizacional:

- **O1:** Reforçar a transparência sobre as práticas sustentáveis, evidenciando claramente o seu alinhamento com a experiência de luxo proporcionada aos hóspedes.
- **O2:** Manter um compromisso contínuo com práticas ambientais sustentáveis sem comprometer o padrão de serviço e a experiência única do hóspede, assegurando que correspondem efetivamente às expectativas dos consumidores.
- **O3:** Monitorizar e responder estrategicamente às classificações online, assegurando uma comunicação eficaz das práticas sustentáveis e preservando a confiança dos hóspedes.
- **O4:** Promover a adaptação e a inovação dos modelos de gestão operacional para que a sustentabilidade seja integrada de forma mais profunda no conceito de luxo, maximizando a satisfação e a fidelização dos clientes.

Em suma, a presente investigação sugere que os hotéis de luxo devem apostar na integração genuína das práticas sustentáveis na sua oferta, enquanto otimizam a gestão das classificações online para garantir que as suas ações ambientais sejam percebidas positivamente pelos hóspedes. Esta abordagem contribuirá para a melhoria da experiência do cliente e para o fortalecimento da posição competitiva dos hotéis de luxo no mercado.

6.3.1 Quadro Resumo Qualitativo e Quantitativo

Tema	Evidência nas Entrevistas (Qualitativo)	Resultados dos Questionários (Quantitativo)	Comparação dos dados
Evolução do Conceito de Luxo	Os entrevistados sugerem que o luxo deixou de estar apenas associado a bens materiais, passando a centrar-se na experiência, personalização e	Mais de 80% dos inquiridos concordam que o conceito de Luxo tem vindo a mudar nos últimos anos (gráfico 6.18).	A literatura também fundamenta a transição para um luxo com base em experiências ((Lu et al., 2015;

	qualidade do serviço.		Cristini et al., 2017).
Impacto das Classificações Online	Os entrevistados destacam que as avaliações online influenciam diretamente a reputação e credibilidade dos hotéis sendo a base duma estratégia crucial. Adicionalmente uma boa reputação online transmite segurança para o cliente e a possível precificação dos preços.	Nos questionários, mais de 80% dos inquiridos indicam consultar reviews online antes de reservar um hotel, considerando-as um fator crucial no processo de decisão (gráfico 6.11). Adicionalmente, 81,5% dos inquiridos já deixaram de reservar devido a classificações negativas (gráfico 6.12).	São inúmeros os autores que sugerem que as plataformas digitais funcionam como uma fonte de recomendação (Zhang, Ye & Law, 2011) e afetam diretamente a decisão do consumidor Serra Cantallops & Salvi, 2014).
Importância e Papel da Sustentabilidade	Os entrevistados consideram que a sustentabilidade deixou de ser oentrevistado	Nos questionários, cerca de 80% dos inquiridos consideram o	A recolha destes dados primários, são suportados pela literatura e necessitam de

	9ional e passou a ser um elemento estratégico no setor da hotelaria.	tema da sustentabilidade importante ou muito importante (gráfico 6.14), sendo que 85,5% sugere que a hotelaria de luxo deve integrar a mesma (gráfico 6.15).	maior compreensão (Athwal et al ., 2019) sendo que atualmente é essencial alcançar um equilíbrio entre o desenvolvimento do turismo e a preservação dos recursos naturais é essencial, como destacado por (Rashid 2023).
Desafios e Disponibilidade para Pagar	Os inquiridos sugerem que existem desafios, como investimentos iniciais, o equilíbrio para com o cliente entre o ecológico e o luxoso, e o facto da ser um destino insular aumentar os representar constrangimentos.	Apenas 9% dos inquiridos não estaria disposto a pagar mais por essas práticas e 85% está disposto a pagar 5% ou mais por estadia (gráfico 6.17)	Embora haja cada vez mais consenso para com a sustentabilidade, as ações dos clientes demonstram que a sustentabilidade nem sempre é prioridade destacando uma discrepância entre os seus valores e as suas atitudes neste contexto (Tolkes, 2020).

			Autores argumentam que admirar e defender boas práticas não é sinónimo de as praticar efetivamente (Becken, 2004; Bergin-Seers & Mair, 2009; Kim et al., 2017). Estudos mencionados previamente realçam esta lacuna Cowe & Williams (2000) e Kapferer & Michaut (2014).
Futuro da Hotelaria de Luxo	Os entrevistados apontam três tendências principais: • integração da sustentabilidade • importância crescente da reputação digital	Os resultados dos questionários fundamentado pela literatura, demonstram que os consumidores valorizam crescentemente a personalização das experiências, a qualidade do	As entrevistas reforçam os resultados quantitativos, indicando que o setor evolui para um modelo de luxo experiencial, sustentável e à base do mundo digital.

		serviço e as práticas sustentáveis, sendo que as classificações online assumem um papel estratégico relevante na reputação das unidades hoteleiras e na tomada de decisão dos consumidores.	
--	--	---	--

6.4 Desafios e Sugestões para o Luxo Sustentável

A sustentabilidade é unanimemente reconhecida pelos especialistas como um investimento estratégico de longo prazo, exigindo um planejamento robusto e uma profunda transformação organizacional do setor hoteleiro. Este processo, na sua essência, representa um desafio considerável para a redefinição da estratégia e do desenvolvimento organizacional (Longoni et al., 2015; Yuen et al., 2016).

No plano interno, a transição para um modelo sustentável é gradual, tal como salienta ENTREVISTADO 2, que defende a criação de um departamento específico para garantir a inovação e a evolução permanente. Por sua vez, ENTREVISTADO 9 reforça que esta mudança implica uma revisão de mentalidades e custos imediatos que, apesar de necessários, devem ser geridos de modo a preservar o equilíbrio financeiro das unidades hoteleiras.

Este imperativo é impulsionado pelo novo paradigma do luxo, no qual o cliente é mais informado, valorizando ativamente práticas ambientalmente responsáveis.

ENTREVISTADO 5 convergem na necessidade de integrar a sustentabilidade reconhecendo que o luxo é a combinação de qualidade, ética e responsabilidade social, conforme sugerido também por CD.

Contudo, a materialização deste compromisso enfrenta obstáculos, nomeadamente ao nível operacional, principalmente na RAM devido à sua insularidade e à combinação entre a sustentabilidade e o luxo (ENTREVISTADO 4, ENTREVISTADO 2, ENTREVISTADO 5, ENTREVISTADO 9).

Em suma, as perspetivas recolhidas sugerem a necessidade de uma redefinição estratégica e cultural que articule, de forma harmoniosa, estes dois fenómenos, sem nunca comprometer os elevados padrões de excelência do setor. Esta articulação é reflexo da crescente pressão ambiental e social que conduz à adoção de práticas sustentáveis e éticas por parte das unidades de luxo (Amatulli et al., 2018;).

6.5 Limitações do Estudo

Apesar das contribuições relevantes que este estudo oferece para a compreensão da gestão estratégica no turismo de luxo com foco nas dimensões sustentáveis e digitais, este apresenta algumas limitações.

Em primeiro lugar, a amostra obtida através das entrevistas pode não refletir a diversidade total da procura, limitando, assim, a generalização dos resultados, embora as perspetivas tenham sido enriquecidas com a participação de Carla Dias e António Paraíso, cujas visões possuem relevância internacional.

Como referido, a recolha de dados constituiu um desafio significativo, especialmente devido ao Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD), que impediu o acesso a bases de dados de clientes. Por isso, os dados foram maioritariamente recolhidos através das redes sociais e/ou pessoalmente, o que dificultou o processo. Adicionalmente, a ausência de softwares qualitativos como NVivo ou ATLAS.ti complicou a análise dos dados, podendo esta ser interpretada como relativamente limitada.

A delimitação geográfica do estudo, centrado principalmente em Portugal Continental e na Região Autónoma da Madeira (RAM), restringe também a aplicabilidade dos resultados a contextos internacionais. Conforme salientado por Correia et al. (2022) e Cristini et al. (2017), a definição de luxo é altamente contextual e pode variar conforme fatores culturais, regionais e geracionais.

Por fim, importa mencionar uma limitação prática decorrente da natureza académica do projeto: a extensão máxima de 50 páginas. Esta restrição condicionou o

aprofundamento de algumas análises e a inclusão de uma amostra mais vasta ou diversificada.

6.6 Recomendações para futuras Investigações

Em última instância, de modo a aprofundar a compreensão sobre a gestão estratégica no turismo de luxo com ênfase em práticas sustentáveis, futuras investigações podem considerar diversas recomendações. Primeiramente, extrapolar a amostra para incluir uma variedade maior de participantes, tanto em termos de localização geográfica quanto de perfis de *stakeholders*, incluindo gestores, clientes e autoridades regulatórias. Estudos comparativos entre diferentes regiões ou países também podem fornecer *insights* valiosos sobre como diferentes contextos culturais e económicos influenciam as práticas sustentáveis no turismo de luxo.

Além disso, incorporar métodos quantitativos, como questionários de larga escala, pode complementar os dados qualitativos e fornecer uma base mais sólida para a generalização dos resultados e perceber também o lado do cliente.

Por fim, futuros estudos poderiam explorar mais profundamente a relação entre sustentabilidade e luxo, examinando como as percepções dos consumidores têm evoluído e como isso afeta as suas escolhas e comportamentos.

CAPÍTULO VII - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Abdi, A., Bhaskarabhatla, A., & Chatterjee, C. (2020). Stakeholder orientation and market impact: Evidence from India. *Journal of Business Ethics*, 161, 479–496. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04129-1>
2. Acuti D, Pizzetti M, Dolnicar S. When sustainability backfires: A review on the unintended negative side-effects of product and service sustainability on consumer behavior. *Psychology and Marketing*. 2022;39(10):1933-1945. <https://doi.org/10.1002/mar.21709>
3. Ahn, Y. H., & Pearce, A. R. (2007). Green construction: Contractor experiences, expectations, and perceptions. *Journal of Green Building*, 2(3), 106–122. <https://doi.org/10.3992/jgb.2.3.106>
4. Almeida, F., Faria, D., & Queiros, A. (2017). Strengths and limitations of qualitative and quantitative research methods. *European Journal of Education Studies*, 3(9), 369–387. https://www.researchgate.net/publication/319852576_Strengths_and_Limitations_of_Qualitative_and_Quantitative_Research_Methods
5. Amadeus. (2016). Shaping the future of luxury travel: Future traveller tribes 2030.
6. Amatulli, C., De Angelis, M., & Korschun, D. (2018). Consumers' perceptions of luxury brands' CSR initiatives: An investigation of the role of status and conspicuous consumption. *Journal of Cleaner Production*, 194, 277–287. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.05.170>
7. Amatulli, C., De Angelis, M., & Stoppani, A. (2021). The appeal of sustainability in luxury hospitality: An investigation on the role of perceived integrity. *Tourism Management*, 83. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104228>
8. Anderson, C. K. (2012). The Impact of Social Media on Lodging Performance. *Cornell Hospitality Report*, 12(15), 4-11.
9. Apple Inc. (2024). Environment. <https://www.apple.com/environment/>
10. Appadurai, A. (1990). Introduction: Commodities and the politics of value. In *The Social Life of Things* (pp. 3-63). Cambridge University Press.
11. Athwal, N., Wells, V. K., Carrigan, M., & Henninger, C. E. (2019). Sustainable luxury marketing: A synthesis and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 21(4), 405–426. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12149>
12. Akturan, U. (2018). How does greenwashing affect green branding equity and purchase intention? An empirical research. *Marketing Intelligence & Planning*, 36(7), 809-824. <https://doi.org/10.1108/MIP-02-2018-0085>
13. Amazon. (2024). Sustainability. <https://sustainability.aboutamazon.com/>
14. Alnawas, I., & Hemsley-Brown, J. (2019). Examining the key dimensions of customer experience quality in the hotel industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(7), 833–861. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1614864>
15. Babat, W. (2021). Consumers' perceptions of food ethics in luxury dining. *Journal of Services Marketing*, 36(5), 754–766.
16. Babić Rosario, A., Sotgiu, F., De Valck, K., & Bijmolt, T. H. A. (2016). The effect of electronic word of mouth on sales: A meta-analytic review of platform, product, and metric factors. *Journal of Marketing Research*, 53(3), 297–318.

17. Ban, H. J., Choi, H., Choi, E. K., Lee, S., & Kim, H. S. (2019). Investigating key attributes in experience and satisfaction of hotel customers using online review data. *Sustainability (Switzerland)*, 11(23), 6570. <https://doi.org/10.3390/su11236570>
18. Back, K., Park, J. K., & LaTour, K. (2021). Luxury hospitality services: Editorial comment. *Cornell Hospitality Quarterly*, 63(1), 4–4.
19. Barber, N. A., & Deale, C. (2014). Tapping mindfulness to shape hotel guests' sustainable behavior. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(1), 100–114.
20. Barney, J. B. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
21. Batista, E. C., de Matos, L. A. L., & Nascimento, A. B. (2017). A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, 11(3), 23–38.
22. Battaglia, M. (2017). Sustainability in the tourism business. *Symphonya: Emerging Issues in Management*, 3, 122–134. <https://doi.org/10.4468/2017.3.11battaglia>
23. BCG. (2016). Selected key 2016 and beyond business trends in the luxury industry.
24. BCG. (2020). Growth in the luxury market. Boston Consulting Group. Accessed August 25, 2020. <https://www.bcg.com/it-it/industries/consumer-products-industry/luxury-market>
25. BCG & ALTAGAMMA. (2019). True luxury global consumer insight 2020. The Boston Consulting Group.
26. BCENTREVISTADO 5. (2021). Diretrizes da sustentabilidade | Labels e certificações. BCENTREVISTADO 5 Portugal. <https://bcentrevistado5portugal.org/diretrizes-da-sustentabilidade-labels-certificacoes/>
27. Becken, S. (2004). How tourists and tourism experts perceive climate change and carbon-offsetting schemes. *Journal of Sustainable Tourism*, 12(4), 332–345. <https://doi.org/10.1080/09669580408667258>
28. Bergin-Seers, S., & Mair, J. (2009). Emerging green tourists in Australia: Their behaviours and attitudes. *Tourism and Hospitality Research*, 9(2), 109–119. <https://doi.org/10.1057/thr.2009.5>
29. Berrone, P. (2016). Green lies: How greenwashing can destroy a company (and how to go green without the wash). Createspace Independent Publishing Platform.
30. Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9–24.
31. Bickart, B., & Schindler, R. M. (2001). Internet forums as influential sources of consumer information. *Journal of Interactive Marketing*, 15, 31–40.
32. Blanchard, A., & Pearce, J. (2021). Investigating key attributes in experience and satisfaction of hotel customers using online review data. *Sustainability*, 11(23). <https://doi.org/10.3390/su11236570>
33. Blankenberg, D., & Rehder, L. (2021). Measuring and managing sustainability in luxury industries. *The Journal of Business Research*, 116, 249–261. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.003>
34. BoF - Business of Fashion (BoF). (2021). The sustainability gap. Retrieved from <https://www.businessoffashion.com/reports/sustainability/measuring-fashions-sustainability-gap-download-the-report-now>

35. BoF - Business of Fashion (BoF) (2020). The sustainability gap. Disponível em <https://www.businessoffashion.com/reports/sustainability/measuring-fashions-sustainability-gap-download-the-report-now>
36. Bohdanowicz, P. (2005). European hoteliers' environmental attitudes. *Greening the business*. Cornell Hotel Restaurant and Administration Quarterly, 46(2), 188–204.
37. Booking. (2021). Booking.com launches first-of-its-kind Travel Sustainable Badge to lead industry in showcasing a wider variety of sustainable stays. Retrieved August 29, 2023, from <https://globalnews.booking.com/bookingcom-launchesfirst-of-its-kind-travel-sustainable-badge/>
38. Booking.com. (2023). Booking.com sustainable travel report 2023. Retrieved from <https://news.booking.com/download/31767dc7-3d6a-4108-9900-ab5d11e0a808/booking.com-sustainable-travel-report2023.pdf>
39. Booking.com. (2024, April 22). Latest Booking.com sustainable travel data reveals ongoing challenges for consumers & highlights a heightened opportunity for cross-industry collaboration. Booking.com. Retrieved from <https://news.booking.com/latest-bookingcom-sustainable-travel-data-reveals-ongoing-challenges-for-consumers--highlights-a-heightened-opportunity-for-cross-industry-collaboration/>
40. Boston Consulting Group. (2016). True luxury global consumer insight 2016. Boston Consulting Group. Retrieved from <https://www.bcg.com/publications/2016/true-luxury-global-consumer-insight>
41. Boston Consulting Group. (2017). Growth in the luxury market. Retrieved from <https://www.bcg.com/it-it/industries/consumer-products/luxury.aspx>
42. Boston Consulting Group. (2019). True luxury global consumer insight 2020. Boston Consulting Group.
43. Boston Hospitality Review. (2013). Defining the new luxury: Perspectives from industry leaders. Boston Hospitality Review. Retrieved from <https://www.bu.edu/bhr/2013/04/01/defining-the-new-luxury-perspectives-from-industry-leaders/>
44. Brotherton, B. (1999). Towards a definitive view of the nature of hospitality and hospitality management. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(4), 165–173.
45. Brown, S., Kozinets, R. V., & Sherry, J. (2003). From cyberspace to consumption: The role of virtual communities. In R. Kozinets, S. Brown, & J. Sherry (Eds.), *Handbook of Consumer Research* (pp. 197–216). Sage Publications.
46. Carvalho, F. (2021). The status of resource management and certification in tourism sustainability implementation literature. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 9(2), 91–114.
47. Cárdenas-García, P. J., & Alcalá-Ordoñez, A. (2023). Tourism and development: The impact of sustainability—Comparative case analysis. *Sustainability*, 15(2), 1310. <https://doi.org/10.3390/su15021310>
48. Cantallops, A. S., & Salvi, F. (2014). New consumer behavior: A review of research on eWOM and hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 56(1), 41-51.
49. Cetin, G., & Walls, A. (2016). Understanding the customer experiences from the perspective of guests and hotel managers: Empirical findings from luxury

- hotels in Istanbul, Turkey. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(4), 395–424.
50. Chaney, D., Lunardo, R., & Mencarelli, R. (2018). Consumption experience: Past, present and future. *Qualitative Market Research*, 21(4), 402–420. <https://doi.org/10.1108/QMR-04-2018-0042>
 51. Chaniotakis, I.E. and Lymperopoulos, C. (2009), "Service quality effect on satisfaction and word of mouth in the health care industry", *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 19 No. 2, pp. 229-242. <https://doi.org/10.1108/09604520910943206>
 52. Chan, E. S., Okumus, F., & Chan, W. (2017). The applications of environmental technologies in hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(1), 23-47.
 53. Chaney, D., Lunardo, R., & Mencarelli, R. (2018). Consumption experience: Past, present and future. *Qualitative Market Research*, 21(4), 402–420. <https://doi.org/10.1108/QMR-04-2018-0042>
 54. Chaniotakis, I. E., & Lymperopoulos, C. (2009). Service quality effect on satisfaction and word of mouth in the healthcare industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 19(2), 229–242. <https://doi.org/10.1108/09604520910943206>
 55. Chan, I.C.C., Lam, L.W., Chow, C.W., Fong, L.H.N., Law, R. (2017). The effect of online reviews on hotel booking intention: The role of reader-reviewer similarity. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 54–65.
 56. Chandon, J., Florence, P., & Laurent, G. (2015). Pursuing the concept of luxury: Introduction to the JBR special issue on luxury marketing from tradition to innovation. *Journal of Business Research*, 69, 299–303. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.009>
 57. Chen, Y. S., Lin, C. L., & Chang, C. H. (2014). The influence of greenwash on green word-of-mouth (green WOM): The mediation effects of green perceived quality and green satisfaction. *Quality & Quantity*, 48(4), 2411–2425. <https://doi.org/10.1007/s11135-013-9898-1>
 58. Choi, S., Kim, I. (2024). Role of restorative natural environments in predicting hikers' pro-environmental behavior in a nature trail context. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 41(4), 596–613.
 59. Chopra, N. P. (2018). "Sustainable tourism: The basics, Part I." Accessed September 8, 2020, from <https://thecultureur.com/basics-of-sustainable-tourism/>
 60. Chu, Y., Tang, L., & Luo, Y. (2016). Two decades of research on luxury hotels: A review and research agenda. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 17(2), 151–162.
 61. Chu, Y., Tang, L., & Luo, Y. (2016). Two decades of research on luxury hotels: A review and research agenda. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 17(2), 151–162.
 62. Chun, M.-K., Yhang, W.-J., & Kim, B.-K. (2019). Domestic free independent tourists' satisfaction and willingness to pay a premium, and intention to revisit: Deluxe hotels in Busan. *International Journal of Tourism Sciences*, 19(4), 269–286.
 63. Cowe, R., & Williams, S. (1999). Who are the ethical consumers? The Co-Operative Bank, 9(3), 411–447.

64. Cró, S., & Martins, A. M. (2017). The importance of security for hostel price premiums: European empirical evidence. *Tourism Management*, 60, 159-165. <https://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2016.11.021>.
65. Cristini, H., Kauppinen-Räsänen, H., Barthod-Prothade, M., & Woodside, A. (2017). Toward a general theory of luxury: Advancing from workbench definitions and theoretical transformations. *Journal of Business Research*, 70, 101–107. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.07.001>
66. Crouch, G. I. (2007). Modelling destination competitiveness: A survey and analysis of the impact of competitiveness. Report of the Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism.
67. Crowe, R., & Simon, W. (2000). Who are the ethical consumers? (pp. 1–44). Manchester: Cooperative Bank.
68. Coburn, C. (2019). Why industry is going green on the quiet. *The Guardian*. <https://www.theguardian.com/science/2019/sep/08/producers-keep-sustainable-practices-secret>. (Accessed 18 July 2020).
69. CNBC. (2024, novembro 2). The race to sustainability: Inside F1's biggest challenge yet [Entrevista em vídeo]. CNBC. <https://www.cnn.com/video/2024/11/02/f1-sustainability-challenge.html>.
70. Conti, S. (2018). Plastic waste fuels the fire in faux entrevistado 3. real fur debate: Women's wear daily. *WWD*, 20–21. <https://www.proquest.com/trade-journals/plastic-waste-fuels-fire-faux-entrevistado-3-real-fur-debate/docview/2251000410/se-2>.
71. Correia, A., Reis, H., Moro, S., & Kozak, M. (2022). Meaning of luxury in hospitality: An analysis of multiple destinations. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 52, 392–402.
72. Coutinho, C. P. (2011). Metodologia da investigação em ciências sociais e humanas: Teoria e prática. Almedina.
73. D'Souza, C., Apaolaza, V., Hartmann, P., & Brouwer, A. R. (2021). Marketing for sustainability: Travellers' intentions to stay in green hotels. *Journal of Vacation Marketing*, 27(2), 187–202.
74. Danziger, P. (2007). Marketing-new luxury. *Global Cosmetic Industry*, 175(5), 42.
75. Dans, E. P., & González, P. A. (2019). Sustainable tourism and social value at World Heritage Sites: Towards a conservation plan for Altamira, Spain. *Annals of Tourism Research*, 74, 68–80.
76. Dang-Van, T., Wang, J., Vo-Thanh, T., Jiang, X., & Nguyen, N. (2022). Green practices as an effective business strategy to influence the behavior of hotel guests in the luxury hotel sector: Evidence from an emerging market. *Business Strategy and the Environment*. <https://doi.org/10.1002/bse.3318>
77. Davis, S. J., Lewis, N. S., Shaner, M., Aggarwal, S., Arent, D., Azevedo, I. L., ... & Caldeira, K. (2018). Net-zero emissions energy systems. *Science*, 360(6396), eentrevistado 4s9793.
78. De Angelis, M., Adıgüzel, F., & Amatulli, C. (2017). The role of design similarity in consumers' evaluation of new green products: An investigation of luxury fashion brands. *Journal of Cleaner Production*, 141, 1515–1527.
79. De Barnier, V., Falcy, S., & Valette-Florence, P. (2012). Do consumers perceive three levels of luxury? A comparison of accessible, intermediate and inaccessible luxury brands. *Journal of Brand Management*, 19, 623–636. <https://doi.org/10.1057/bm.2012.11>

80. De Freitas Netto, S. V., Sobral, M. F. F., Ribeiro, A. R. B., Soares, G. R., & da, L. (2020). Concepts and forms of greenwashing: A systematic review. *Environmental Sciences Europe*, 32, 19. <https://doi.org/10.1186/s12302-020-0300-3>
81. de Grosbois, D. (2012). Corporate social responsibility reporting by the global hotel industry: Commitment, initiatives and performance. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 896–905. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.10.008>
82. De Jong, M. D. T., Huluba, G., & Beldad, A. D. (2020). Different shades of greenwashing: Consumers' reactions to environmental lies, half-lies, and organizations taking credit for following legal obligations. *Journal of Business and Technical Communication*, 34(1), 38–76.
83. Deveaud, R., SanJuan, E., & Bellot, P. (2014). Accurate and effective latent concept modeling for tourism research. *Tourism Management*, 45, 103–116. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.04.004>
84. Deloitte. (2020). Global Powers Luxury Goods 2020. Disponível em <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/consumer-business/at-global-powers-luxury-goods-2020.pdf>
85. Diana-Jens, P., & Ruibal, A. (2015). La reputación online y su impacto en la política de precios de los hoteles. *Cuadernos de Turismo*, 36, 129–155.
86. Doksaeter, Emma-Sophie, and Julia Nordman. 2019. "Talking Green, Behaving Brown." Bachelor's thesis, University of Gävle. <http://hig.diva-portal.org/smash/get/diva2:1284295/FULLTEXT01.pdf>.
87. Dubois, D., Jung, S., & Ordabayeva, N. (2021). The psychology of luxury consumption. *Current Opinion in Psychology*, 39, 82–87.
88. Ducrot-Lochard, C., & Murat, A. (2011). *Luxe et développement durable: La nouvelle alliance*. Paris: Eyrolles.
89. Ehrich, K., & Irwin, J. R. (2009). Willful ignorance in the request for product information. *Journal of Marketing Research*, 42(3), 266–277.
90. Elo, S., Kentrevistado 4riainen, M., Kanste, O., Polkki, T., Utriainen, K., & Kyngas, H. (2014). Qualitative content analysis: A focus on trustworthiness. *SAGE Open*, 4(1), 2158244014522633. <https://doi.org/10.1177/2158244014522633>
91. Escandon-Barbosa, D., & Salas-Paramo, J. (2023). Tourism amidst COVID-19: Consumer experience in luxury hotels booked through digital platforms.
92. Esparon, M., Gyuris, E., & Stoeckl, N. (2013). Does ECO certification deliver benefits? An empirical investigation of visitors' perceptions of the importance of ECO certification's attributes and of operators' performance. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(1), 148–169.
93. Faleiro, C. D. S. G. (2022). *Consumer attitudes towards greenwashing scandals: The moderating effect of gender and personality* (Master's thesis, Universidade Católica Portuguesa, Portugal).
94. Farmaki, A., Spanou, E., & Christou, P. (2021). Constructing meanings of luxury in Airbnb. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(10), 3306–3330.
95. Font, X., & Lynes, J. (2018). Corporate social responsibility in tourism and hospitality. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1027–1042. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1488856>

96. Font, X., McCabe, S. (2017). Sustainability and marketing in tourism: Its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(7), 869–883. <https://doi.org/10.1080/09669582.2017.1313674>
97. Fraser, E., & van der Ven, H. (2022). Increasing transparency in global supply chains: The case of the fast fashion industry. *Sustainability*, 14(18), 11520.
98. Fortune Business Insights. (2023). Luxury hotel market size, share, trends | Analysis report, 2028. Fortune Business Insights™. Retrieved from <https://www.fortunebusinessinsights.com/luxury-hotel-market-104408>
99. Goh, S. K., & Balaji, M. (2016). Linking green skepticism to green purchase behavior. *Journal of Cleaner Production*, 131, 629–638. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.04.122>
100. Governo Regional da Madeira, Direção Regional do Turismo. (2024). Plano de Ação 2022-2030 da Sustentabilidade do Destino Madeira. Visit Madeira. https://sustainableforall.visitmadeira.com/wp-content/uploads/2024/02/Plano_de_acao_2022-2030.pdf
101. Guercini, S., & Ranfagni, S. (2013). Sustainability and luxury: The Italian case of a supply chain based on native wools. *Journal of Corporate Citizenship*, 52, 76–89.
102. Gupta, A., Dash, S., & Mishra, A. (2019). All that glitters is not green: Creating trustworthy ecofriendly services at green hotels. *Tourism Management*, 70, 155–169.
103. Gürel, E., & Tat, M. (2017). SWOT analysis: A theoretical review. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>
104. Han, H., Lee, J. S., & Koo, B. (2021). Impact of green atmospherics on guest and employee well-being response, place dependence, and behavior in the luxury hotel sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(10), 1613–1634. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1877394>
105. Hanson-Rasmussen, N. J., & Lauver, K. J. (2018). Environmental responsibility: Millennial values and cultural dimensions. *Journal of Global Responsibility*, 9(1), 6–20. <https://doi.org/10.1108/JGR-06-2017-0039>
106. Heo, C.Y., & Hyun, S.S. (2015). Do luxury room amenities affect guests' willingness to pay? *International Journal of Hospitality Management*, 46, 161–168. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.01.006>
107. Henninger CE, Alevizou PJ, Tan J, Huang Q, Ryding D. Consumption strategies and motivations of Chinese consumers. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*. 2017;21(3):419-434. DOI: 10.1108/JFMM-05-2017-0046
108. Hilton. (2022). Environmental impact. Retrieved on June 29th, 2023 from <https://esg.hilton.com/environment/>
109. Holmqvist, J., Wirtz, J., & Fritze, M.P. (2020). Luxury in the digital age: A multi-actor service encounter perspective. *Journal of Business Research*, 121(December), 747–756.
110. Holmqvist, J., Wirtz, J., & Fritze, M.P. (2022). Managing the exclusivity of luxury service experiences. In B. Edvardsson & B. Tronvoll (Eds.), *The Palgrave Handbook of Service Management* (pp. 263–276). Springer Nature.

111. Higgins-Desbiolles, F. (2018). Sustainable tourism: Sustaining tourism or something more? *Tourism Management Perspectives*, 25, 157–160. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.017>
112. Holmqvist, J., Wirtz, J., & Fritze, M.P. (2022). Managing the exclusivity of luxury service experiences. *Journal of Business Research*, 121(December), 747–756.
113. Hu, Y., & Kim, H. J. (2018). Positive and negative eWOM motivations and hotel customers' eWOM behavior: Does personality matter? *International Journal of Hospitality Management*, 75(December 2017), 27–37. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.004>
114. Iloranta, R. (2019). Luxury tourism service provision—lessons from the industry. *Tourism Management Perspectives*, 32, Article 100568.
115. Iloranta, R., & Komppula, R. (2022). Service providers' perspective on the luxury tourist experience as a product. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 22(1), 39–57. <https://doi.org/10.1080/15022250.2021.1961105>
116. International Energy Agency. (2024). *Renewables 2024*. Retrieved from <https://www.iea.org/reports/renewables-2024>
117. Hsu, T. (2011, May 21). Skepticism grows over products touted as eco-friendly. *Los Angeles Times*. Retrieved from <https://www.latimes.com/business/la-xpm-2011-may-21-la-f-green-wash-20110521-story.html>
118. Jones, P., Hillier, D., & Comfort, D. (2014). Sustainability in the global hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(1), 5–17.
119. Kaminski, A. (2024). NASA seeks innovators for lunar waste competition. NASA. <https://www.nasa.gov/news-release/nasa-seeks-innovators-for-lunar-waste-competition/>
120. Kanwel, S., Lingqiang, Z., Asif, M., Hwang, J., Hussain, A., & Jameel, A. (2019). The influence of destination image on tourist loyalty and intention to visit: Testing a multiple mediation approach. *Sustainability (Switzerland)*, 11(22). <https://doi.org/10.3390/su11226401>
121. Kapferer, J. N. (2015). *How Luxury Brands Can Grow Yet Remain Rare*. Kogan Page Publishers..
122. Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2012). The Luxury Strategy: Break the Rules of Marketing to Build Luxury Brands. 2e. *Journal of Product & Brand Management*. <https://doi.org/10.1108/jpbm-04-2013-0294>
123. Kapferer, J. N., & Michaut-Denizeau, A. (2014). Is luxury compatible with sustainability? Luxury consumers' viewpoint. *Journal of Brand Management*, 21(1), 1–22. <https://doi.org/10.1057/bm.2013.19>
124. Kapferer, J. N., & Michaut, A. (2015). Luxury and sustainability: A common future? The match depends on how consumers define luxury. *Luxury Research Journal*, 1(1), 3-17. <https://doi.org/10.1504/LRJ.2015.069828>
125. Khattab, S. A., & Aldehayyat, J. S. (2011). Perceptions of service quality in Jordanian hotels. *International Journal of Business Management*, 6, 226–233
126. Kasim, A. (2009). Managerial attitudes towards environmental management among small and medium hotels in Kuala Lumpur. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(6), 709–725.
127. Kim, J., Kim, S., Lee, J. S., Kim, P. B., & Cui, Y. (2020). Influence of choice architecture on the preference for a pro-environmental hotel. *Journal of Travel Research*, 59(3), 512–527.

128. Kim, M., & Kim, Y. (2014). Corporate social responsibility and shareholder value of restaurant firms. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 120–129. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.03.002>
129. Kim, S. H., Lee, K., & Fairhurst, A. (2017). The review of "green" research in hospitality, 2000-2014: Current trends and future research directions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 226–247. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2015-0625>
130. Kimpakorn, N., & Tocquer, G. (2007). Employees' commitment to brands in the service sector: Luxury hotel chains in Thailand. *Brand Management*, 8, 532–544.
131. Kobyak, M. V., & Skobkin, S. S. (2021). *Quality management of a hotel enterprise: A textbook for universities* (2nd ed.). Yurait Publishing House.
132. Kumagai, K. (2021). Sustainable plastic clothing and brand luxury: a discussion of contradictory consumer behaviour. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 33(4), 994-1013.
133. Kumar, N., & Benbasat, I. (2006). Research note: The influence of recommendations and consumer reviews on evaluations of websites. *Information Systems Research*, 17(4), 425-439.
134. Kumar, P. (2023). Luxury consumption amidst the COVID-19 pandemic. *Marketing Intelligence and Planning*, 41(1), 62–82. <https://doi.org/10.1108/MIP-02-2022-0081>
135. Lam, J. M. S., Ismail, H., & Lee, S. (2020). From desktop to destination: User-generated content platforms, co-created online experiences, destination image and satisfaction. *Journal of Destination Marketing & Management*, 18, 100490.
136. Lenzen, M., Sun, Y. Y., Faturay, F., Ting, Y. P., Geshke, A., & Malik, A. (2018). The carbon footprint of global tourism. *Nature Climate Change*, 8(6), 522–528. <https://doi.org/10.1038/s41558-018-0141-x>
137. Leoni, V., & Boto-García, D. (2023). 'Apparent' and actual hotel scores under Booking.com new reviewing system. *International Journal of Hospitality Management*, 111(1). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103493>
138. Lewis, R. C., & Chambers, R. E. (2000). *Marketing Leadership in Hospitality: Foundations and Practices III*. Wiley, New York.
139. Line, N. D., & Hanks, L. (2016). The effects of environmental and luxury beliefs on intention to patronize green hotels: The moderating effect of destination image. *Journal of Sustainable Tourism*, 24(6), 904–925. <https://doi.org/10.1080/09669582.2016.1161454>
140. Lin-Hi, N., & Blumberg, I. (2018). The link between (not) practicing CSR and corporate reputation: Psychological foundations.
141. Litvin, S., Goldsmith, R., & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management*, 29(3), 458–468. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.05.011>
142. Lo, A., & Yeung, M. A. (2020). Brand prestige and affordable luxury: The role of hotel guest experiences. *Journal of Vacation Marketing*, 26(2), 247–267.
143. Longoni, A., & Cagliano, R. (2015). Environmental and social sustainability priorities: Their integration in operations strategies. *International Journal of Operations & Production Management*, 35(2), 216–245.
144. Lu, C., Berchoux, C., Marek, M. W., & Chen, B. (2015). Service quality and customer satisfaction: Qualitative research implications for luxury hotels.

- International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 9(2), 168–182.
145. Lv, X. Y., Li, N., Xu, X. W., & Yang, Y. (2020). Understanding the emergence and development of online travel agencies: A dynamic evaluation and simulation approach. *Internet Research*, 30(6), 1–28.
 146. Malhotra, Naresh K. 2010. “Marketing research: an applied approach”. Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey 07458. 6th ed. Pag. 136, 153, 158, 349.
 147. Manes, E.; Tchetchik, A. The role of electronic word of mouth in reducing information asymmetry: An empirical investigation of online hotel booking. *J. Bus. Res.* 2018, 85, 185–196. [CrossRef]
 148. Magalhães, S. (2025, 10 de maio). *Moda de luxo e sustentabilidade: uma contradição?* Meer. <https://www.meer.com/pt/90021-moda-de-luxo-e-sustentabilidade-uma-contradicao>
 149. Manfreda, A., Presbury, R., Richardson, S., & Melissen, F. (2022). The building blocks of luxury accommodation experiences: A meta-ethnographic synthesis. *Tourism Management Perspectives*, 41, Article 100926. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2021.100926>
 150. Mangorrinha, J. (2014). O Luxo e o Turismo-uma atualização. *Cogitur, Journal of Tourism Studies*, 5, 117-133.
 151. Marczyk, G.R., DeMatteo, D. & Festinger, D. (2005). *Essential of Research Design and Methodology*. Hoboken, New Jersey.
 152. Mattila, A. S. (1999). The role of culture in the service evaluation process. *Journal of Service Research*, 1(3), 250–261.
 153. Marketeer. (2025, 26 de Agosto). Como se escreve a hotelaria de luxo em Portugal. https://marketeer.sapo.pt/como-se-escreve-a-hotelaria-de-luxo-em-portugal/?utm_source=egoi&utm_medium=email&utm_term=Como+se+escreve+a+hotelaria+de+luxo+em+Portugal&utm_campaign=Marketeer&eg_sub=b47e9fdc3e&eg_cam=entrevistado+4ba324ac2c4773ed9256entrevistado+4ca706fffc&eg_list=3698
 154. Marquiz. *Estatísticas de revisão online*. Obtido em 15 de outubro de 2025, de <https://www.marquiz.io/pt/artigues/estatisticas-de-revisao-online>
 155. Mazanec J.A., Woeber, K. Zins, A.H. (2007). Tourism destination competitiveness: From definition to explanation?" *Journal f Travel Research*, vol, 46, ne PP. 86- 95.
 156. Meirinhos, M., & Osório, A. (2010). O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. *EduSer*, 2(2).
 157. Mendes Fernandes, B. (2018). O eWOM e as Reclamações Online – O Caso de Estudo da Booking .com. Universidade Europeia
 158. Meng, J., Elliott, K.M., 2008. Predictors of relationship quality for luxury restaurants. *J. Retail. Consum. Serv.* 15 (6), 509–515.
 159. Mitchell, L. D., & Ramey, W. D. (2011). Look how green I am! An individual-level explanation for greenwashing. *Journal of Applied Business Economics*, 12(6), 40–45. <http://ssrn.com/abstract=2409956>.
 160. Molinillo, S., Ximénez-de-Sandoval, J. L., Fernández-Morales, A., & Coca-Stefaniak, A. (2016). Hotel assessment through social media: The case of TripAdvisor. *Tourism & Management Studies*, 12(1), 15-24.
 161. Mortelmans, D., 2005. Sign values in processes of distinction: the concept of luxury. *Semiotica* 2005 (157), 497–520.

162. Moscardo, G., 2017. Sustainable luxury in hotels and resorts: is it possible? In: Gardetti, M.A. (Ed.), Sustainable management of luxury. Springer, Berlin, pp. 163–189.
163. Munasinghe, A., Cuckston, T., & Rowbottom, N. (2021). Sustainability certification as marketisation: Rainforest Alliance in the Sri Lankan tea production industry. *Accounting Forum*, 45, 247–272. <https://doi.org/10.1080/01559982.2021.1893053>
164. Nash, D., & Butler, R. (1990), Towards sustainable tourism. *Tourism Management*, 11(3), 263-264.
165. NiT. (2024, outubro 24). *Ryanair vai acabar com os cartões de embarque impressos*. <https://www.nit.pt/fora-de-casa/ryanair-acabar-cartoes-embarque-impressos>
166. Nueno, J. L., & Quelch, J. A. (1998). The mass marketing of luxury. *Business Horizons*, 6 (41), 61–68.
167. Online hotel ratings and its influence on hotel room rates: the case of Lisbon, Portugal. *Tourism Management Studies, Special Issue Hospitality*, 14(S/1), 63-72. (Phocuswright)
168. Padma, P., Ahn, J., 2020. Guest satisfaction & dissatisfaction in luxury hotels: an application of big data. *Int. J. Hosp. Manag.* 84, 102318.
169. Palvia, S. C. (2013). E-evolution or e-revolution: E-mail, e-commerce, e-government, e-education. *Journal of Information Technology Case and Application Research*, 15(4), 4–12
170. Park, D., Lee, J. & Han, I. (2007). The Effect of On-Line Consumer Reviews on Consumer Purchasing Intention: The Moderating Role of Involvement. *International Journal of Electronic Commerce*, 11(4), pp. 125-148.
171. Park, D. & Lee, J. (2008). eWOM overload and its effect on consumer behavioral intention depending on consumer involvement. *Electronic Commerce Research and Applications*, 7 (4), 386-398
172. Peiro-Signes, A., Segarra-Ona, M., Verma, R., Mondéjar-Jiménez, J., Vargas-Vargas, M., 2014. The impact of environmental certification on hotel guest ratings. *Cornell Hosp. Q.* 55 (1), 40–51.
173. Pelikánová, R. M., Němečková, T., & Macgregor, R. K. (2021). CSR statements in international and Czech luxury fashion industry at the onset and during the Covid-19 pandemic—Slowing down the fast fashion business? *Sustainability*, 13(7), 3715. <https://doi.org/10.3390/su13073715>
174. Peng, N., & Chen, A. (2019a). Examining consumers' luxury hotel stay repurchase intentions—Incorporating a luxury hotel brand attachment variable into a luxury consumption value model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3), 1348–1366. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-09-2018-0754>
175. Peng, N., & Chen, A. (2019b). Luxury hotels going green—the antecedents and consequences of consumer hesitation. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(9), 1374–1392.
- Pham, N. T., Jabbour, C. J. C., Vo-Thanh, T., Huynh, T. L. D., & Santos, C. (2023). Greening hotels: Does motivating hotel employees promote in-role green performance? The role of culture. In *Knowledge Management, Organisational Learning and Sustainability in Tourism* (pp. 57-76). Routledge.
176. Phau, I. 2003. Luxury “Made in Italy” and Sustainability. In *Made in Italy and the luxury market: Heritage, sustainability and innovation*, ed. by Serena Rovai and Manuela De Carlo, 275–81. Abingdon, England: Routledge.

177. Pizam, A., 2009. What is the hospitality industry and how does it differ from the tourism and travel industries? *Int. J. Hosp. Manag.* 28 (2), 183–184.
178. Pizzetti, M., Gatti, L., & Seele, P. (2021). Firms talk, suppliers walk: Analyzing the locus of greenwashing in the blame game and introducing ‘vicarious greenwashing’. *Journal of Business Ethics*, 170(1), 21–38. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04406-2>
179. Pooja, K., & Upadhyaya, P. (2021). Does Negative Online Review Matter? An Investigation of Travel Consumers. *International Journal of Hospitality and Tourism Systems*, 14(2), 1–13.
180. Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
181. Pulido-Fernández, J. I., Andrades-Caldito, L., & Sánchez-Rivero, M. (2015). Is sustainable tourism an obstacle to the economic performance of the tourism industry? Evidence from an international empirical study. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(1), 47–64.
182. Purohit, S., Hollebeek, L. D., Das, M., & Sigurdsson, V. (2023). The effect of customers’ brand experience on brand evangelism: The case of luxury hotels. *Tourism Management Perspectives*, 46, Article 101092..
183. Rahman, I., Park, J., & Chi, C.G.Q. (2015). Consequences of “greenwashing”: Consumers’ reactions to hotels’ green initiatives. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1054–1081.
184. Randers, J., Meadows, D.L., Behrens, W.W., & Meadows, D.H. (1974). *The Limits to Growth: A Report for the Club of Rome’s Project on the Predicament of Mankind*. New York: Universe Books.
185. Rashid, M. H. A. (2023). Importance and Benefits of Sustainable Tourism Development. *Library & Information Management*. <https://limbd.org/importance-and-benefits-of-sustainable-tourism-development/>
186. Região Autónoma da Madeira. (2022). *Plano de Ação 2022-2030 da Sustentabilidade do Destino Madeira*. Secretaria Regional de Turismo e Cultura. <https://sustainableforall.visitmadeira.com/documentos/>
187. Reis, F. L. (2010). Como elaborar uma Dissertação de Mestrado segundo Bolonha. Lisboa: Pactor.
188. Reis, M. M. D. (2018). *O luxo e a sustentabilidade: Uma aplicação à sustentabilidade ambiental no grupo LVMH* [Trabalho de conclusão de curso, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias]. Repositório Uluófona. <https://recil.ulusofona.pt/server/api/core/bitstreams/df95093d-60ec-4f15-947c-b416dfc3994f/content>
189. Rhou, Y., & Singal, M. (2020). A review of the business case for CSR in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 84, 102330.
190. Robin, C. F., Valencia, J. C., Muñoz, G. J., Astorga, P. S., & Martínez, D. Y. (2016). Attitude and behavior on hotel choice in function of the perception of sustainable practices. *Tourism & Management Studies*, 12(1), 60–66.
191. Rolling, V., Seifert, C., Chattaraman, V., & Sadachar, A. (2021). Pro-environmental millennial consumers’ responses to the fur conundrum of luxury brands. *International Journal of Consumer Studies*, 45(3), 350–363. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12626>
192. Rovai, I., & Phau, I. (2003). Consumers’ commitment to brand recognition: Diesel sustainability strategy for “responsible living” & the second-hand. In:

- Made in Italy and the luxury market: Heritage, sustainability and innovation*, ed. by Serena Rovai and Manuela De Carlo, 28–37. Abingdon, England: Routledge
193. Roulet, T. J., & Touboul, S. (2015). The intentions with which the road is paved: Attitudes to liberalism as determinants of greenwashing. *Journal of Business Ethics*, 128(2), 305–320.
 194. Ruschmann, D. (1997). Turismo e planejamento sustentável: A proteção do meio ambiente. Campinas: Papirus.
 195. Salehi, M., Filimonau, V., Asadzadeh, M., & Ghaderi, E. (2021). Strategies to improve energy and carbon efficiency of luxury hotels in Iran. *Sustainable Production and Consumption*, 26, 1–15.
 196. Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 53–67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
 197. Seo, E. J., Park, J. W., & Choi, Y. J. (2020). The effect of social media usage characteristics on e-WOM, trust, and brand equity: Focusing on users of airline social media. *Sustainability (Switzerland)*, 12(4), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su12041691>
 198. Selig, A.(2020). Generation Influence: Reaching Gen Z in the New Digital Paradigm. Available at: <https://wpengine.com/resources/gen-z-2020-full-report/>. Last accessed: November 2022
 199. Serra Cantallops, A., & Salvi, F. (2014). New consumer behavior: A review of research on eWOM and hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 41–51. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.08.007>
 200. Silverstein, M., & Fiske, N. (2005). *Trading up: Why consumers want new luxury goods, and how companies create them*. New York: Portfolio.
 201. Soares, M. M. (2025, 1 de setembro). Hospitalidade e luxo: “Setor está vivo, mas exige mais profissionalismo”. *idealista/news*. <https://www.idealista.pt/news/imobiliario/habitacao/2025/09/01/70631-hospitalidade-e-luxo-setor-esta-vivo-mas-exige-mais-profissionalismo>
 202. The Boston Consulting Group. (2017). Growth in the luxury market. <https://www.bcg.com/it-it/industries/consumer-products/luxury.aspx>
 203. Tölkes, C. (2020). The role of sustainability communication in the attitude–behavior gap of sustainable tourism. *Tourism and Hospitality Research*, 20(1), 117–128.
 204. Tseng, M.L., Islam, M.S., Karia, N., Fauzi, F.A., & Afrin, S. (2019). A literature review on green supply chain management: Trends and future challenges. *Resources, Conservation and Recycling*, 141, 145–162. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.10.009>
 205. Turner, G. (2008). A comparison of the limits to growth with thirty years of reality. CSIRO Working papers
 206. Veblen, T. (1899). *The Theory of Leisure Class*. Macmillan.
 207. Veríssimo, M., & Costa, C. (2019). Unveiling the key features of a positive service experience at hostels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(11), 4276–4292. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0255>
 208. Vermeulen, I. E., & Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30(1), 123–127.

209. Vigneron, F., & Johnson, L. W. (1999). A review and a conceptual framework of prestige-seeking consumer behavior. *Academy of Marketing Science Review*, 1(1), 1–15.
210. Vigneron, F., & Johnson, L. (2004). Measuring perceptions of brand luxury. *Journal of Brand Management*, 11(6), 484–506. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540194>
211. Vieira Pinto, M. J. (2025, 26 de agosto). *Como se escreve a hotelaria de luxo em Portugal*. Marketeer. <https://marketeer.sapo.pt/como-se-escreve-a-hotelaria-de-luxo-em-portugal/>
212. Vijayadurai, J. (2008). Service quality, customer satisfaction, and behavioral intention in the hotel industry. *Journal of Marketing Communications*, 3, 14–26.
213. Yang, Z., & Cai, J. (2016). Do regional factors matter? Determinants of hotel industry performance in China. *Tourism Management*, 52, 242–253.
214. Yen, C. L. A., & Tang, C. H. H. (2019). The effects of hotel attribute performance on electronic word-of-mouth (eWOM) behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 76(January 2018), 9–18. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.006>
215. Ye, Q., Law, R., Gu, B., & Chen, W. (2011). The influence of user-generated content on traveler behavior: An empirical investigation on the effects of e-word-of-mouth to hotel online bookings. *Computers in Human Behavior*, 27(2), 634–639.
216. Yoo, K. H., & Gretzel, U. (2008). What motivates consumers to write online travel reviews. *Journal of Information Technology & Tourism*, 10(4), 283–295.
217. Yin, K. Y. (2003). *Applications of Case Study Research*. SAGE Publications.
218. Yuen, K.F., Thai, V.V., & Wong, Y.D. (2016). The effect of continuous improvement capacity on the relationship between corporate social performance and business performance in maritime transport in Singapore. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 95, 62–75. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2016.09.004>
219. Zohra, R., & Aslam, A. (2019). The role of CSR in luxury brand perception and consumer decision-making. *International Journal of Business and Management*, 14(2), 101–111.
220. Walls, A., Okumus, F., Wang, Y., & Kwun, D. J. W. (2011). Understanding the consumer experience: An exploratory study of luxury hotels. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(2), 166–197.
221. Wang, Y., & Fesenmaier, D. R. (2006). Identifying the success factors of web-based marketing strategy: An investigation of convention and visitors bureaus in the United States. *Journal of Travel Research*, 44(3), 239–249.
222. Wahyuni, D. (2012). The research design maze: Understanding paradigms, cases, methods, and methodologies. *Journal of Applied Management Accounting Research*, 10(1), 69–80.
223. White, K., Hardisty, J. D., & Habib, R. (2019). The elusive green consumer. In: *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2019/07/the-elusive-green-consumer> (Accessed 18 July 2020).
224. Wong, J.W.C., & Lai, I.K.W. (2024). Influence of the green certification logo and text on environmental awareness and hotel guests' water-saving behaviour. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 41(4), 491–507.

225. World Commission on Environment and Development. (1987). *Our Common Future (The Brundtland Report)*. Available at <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
226. World Tourism Organization (UNWTO). (2014). *Online Guest Reviews and Hotel Classification Systems – An Integrated Approach*. Madrid: UNWTO.
227. World Travel & Tourism Council. (2020). *Global Economic Impact & Trends 2020*. Available at: <https://wttc.org/>
228. Watson, B. (2016). The troubling evolution of corporate greenwashing. *The Guardian*, 20 Aug. Accessed at: <https://www.theguardian.com/sustainable-business/2016/aug/20/greenwashing-environmentalism-lies-companies>.
229. Xie, K., Zhang, Z., & Zhang, Z. (2014). The business value of online consumer reviews and management response to hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 1-12.
230. Yang, Y., Mueller, N., & Croes, R. (2016). Market accessibility and hotel prices in the Caribbean: The moderating effect of quality-signaling factors. *Tourism Management*, 56, 40-45.
231. Zhang, Z., Ye, Q., Law, R., & Li, Y. (2010). The impact of e-word-of-mouth on the online popularity of restaurants: A comparison of consumer reviews and editor reviews. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 694–700.
232. Zhang, Z., Ye, Q., & Law, R. (2011). Determinants of hotel room price: An exploration of travelers' hierarchy of accommodation needs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(7), 972–981.
233. Zou, W. (2019). An integrated theoretical model of E-WOM adoption—a case in hotel industry. Oklahoma State University.

Capítulo VIII Anexos e Resultados

Entrevista Semi Estruturada – Anexo A

Chapter I – Luxury Industry	1.1.Como define luxo?? 1.4 Como que o luxo tem vindo a sofrer mutações de paradigma nos últimos anos?	1.4 “While a high level of comfort and service and exclusivity are still key elements for luxury travelers, experiential travel and sustainability are playing an increasingly important role [7]. Sustainability Practices in Hospitality Case of Study Arrabida Natural Park”.
Chapter II - Luxury and Sustainability	2.1-Em que medida a sustentabilidade tem vindo a ganhar relevância dentro das organizações de luxo? 2.2 É possível ser luxuoso e sustentável em simultâneo?	2.1 The attention on sustainability has been increasingly influencing the development of the tourism sector and of the destination competitiveness (Bohdanowicz, 2005). Especially the hospitality industry has generally a heavy and negative economic, environmental, and socio-cultural impact on the destination (e.g. consumption of energy, water, food) (Crouch, 2007; Mazanec et al. 2007; Font and McCabe, 2017). 2.2 Ducrot-Lochard and Murat (2011) theorised that the luxury industry will « logically evolve towards sustainability as luxury customers have extended their high quality expectations to include environmental factors.

Entrevistados – Anexo B

Em conformidade com o RGPD, a maioria dos entrevistados e as suas organizações mantiveram-se anónimas, principalmente considerando a dimensão reduzida da ilha da Madeira e a elevada probabilidade de identificação incidental dos participantes através de outros contextos locais.

No entanto, António Paraíso e Carla Dias foram mencionadas tendo em conta o seu estatuto de figuras públicas e personalidades de referência no setor do luxo e na liderança corporativa.

Os entrevistados são:

- Entrevistado 1 - Chefe Executivo de um grupo hoteleiro 5 estrelas na região - Entrevista decorrida via presencial a 28 de Outubro de 2024
- Entrevistado 2 - Subchefe de um grupo hoteleiro 5 estrelas na região - Entrevista decorrida via presencial a 14 de Novembro de 2024
- Entrevistado 3 - Responsável pela Sustentabilidade e Proteção de Dados, de um grupo hoteleiro 5 estrelas na região - Entrevista decorrida via Zoom a 19 de Novembro de 2024
- Entrevistado 4 – Diretor Geral dum hotel cinco estrelas no Porto - Entrevista decorrida via Zoom a 25 de Novembro de 2024
- Entrevistado 5– Responsável pelo Marketing e Sustentabilidade num hotel 5 estrelas na região - Entrevista decorrida via presencial a 29 de Novembro de 2024
- Entrevistado 6 (António Paraíso, AP) - Empresário e Consultor de Luxo, Personalidade de Referência na Indústria do Luxo - Entrevista remetida por email a 09 de Dezembro de 2024.
- Entrevistado 7 - Diretor Financeiro dum grupo hoteleiro 5 estrelas na região, Grupo AFA - Entrevista decorrida via presencial a 27 de Dezembro de 2024
- Entrevistado 8 (Carla Dias, CD) - International Public Speaker e Consultora (Liderança e Experiência do Cliente) - Entrevista decorrida via Zoom a 15 de Janeiro de 2025.
- Entrevistado 9 - Diretor de Serviços de um grupo hoteleiro 5 estrelas na região - Entrevista decorrida via Zoom a 09 de Dezembro de 2024

Gráficos – Anexo C

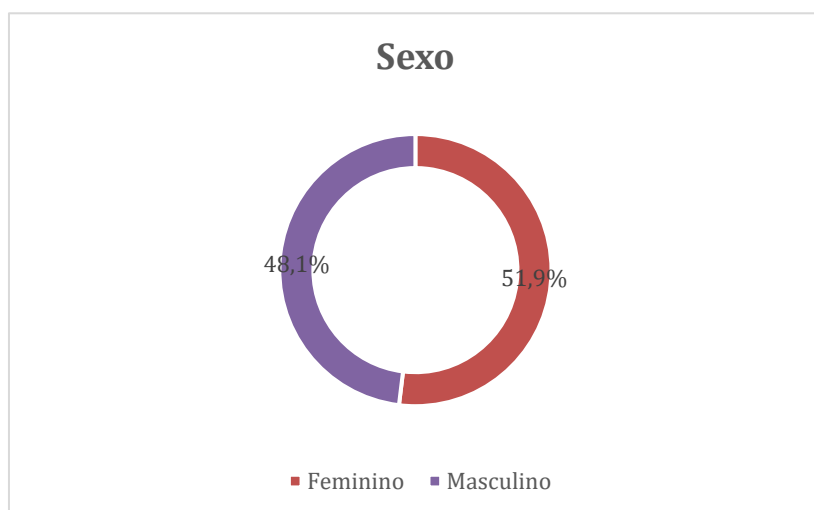


Gráfico 6.1 - Distribuição da Amostra por Sexo

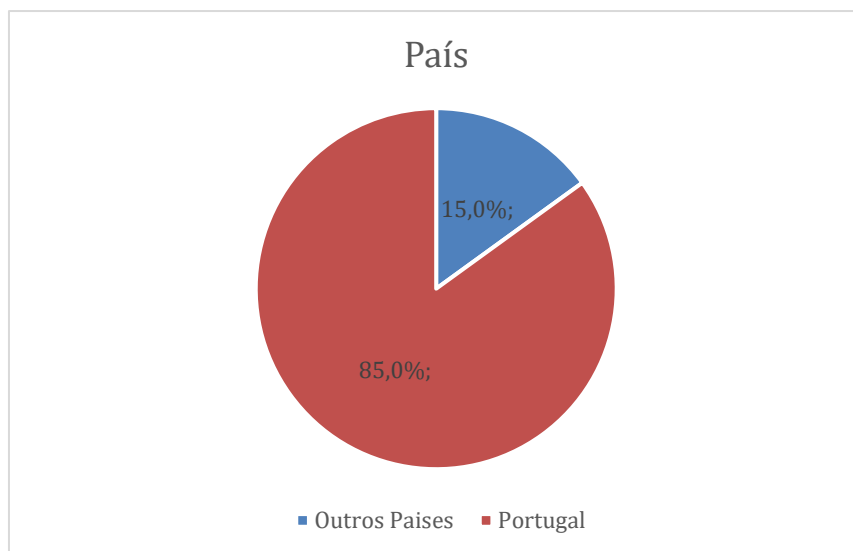


Gráfico 6.2 - Distribuição da Amostra por País

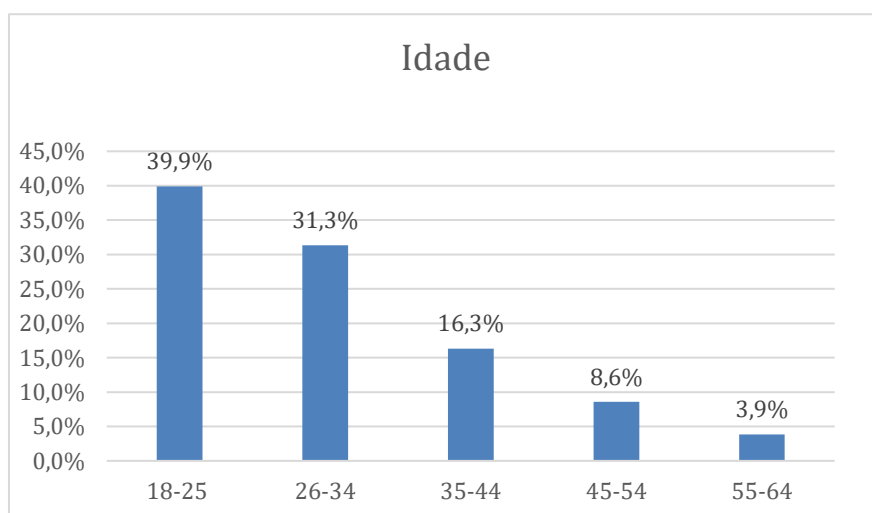


Gráfico 6.3 - Distribuição da Amostra por Idade

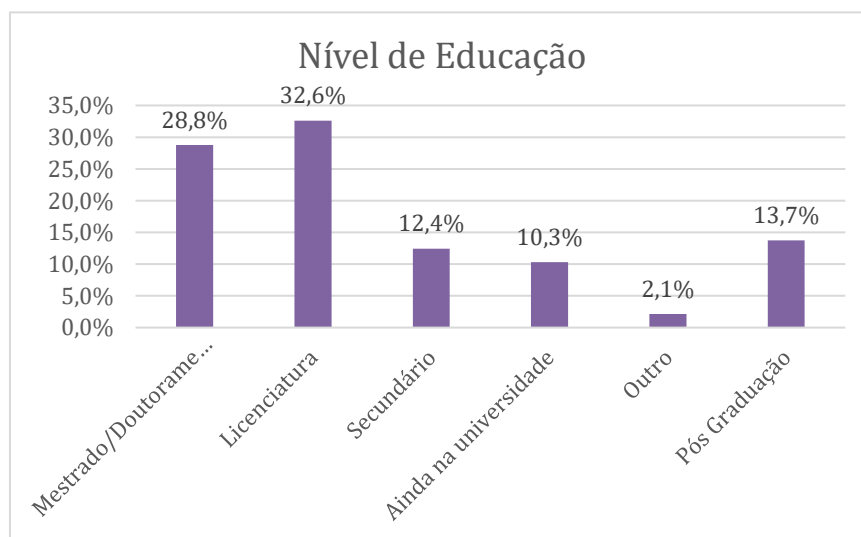


Gráfico 6.4 - Distribuição da Amostra por Nível de Educação

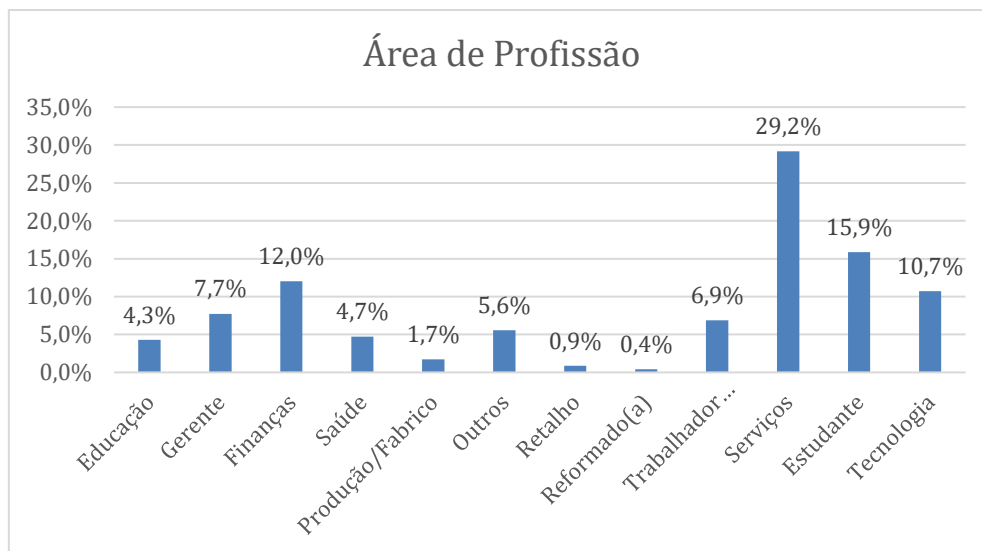


Gráfico 6.5 - Distribuição da Amostra por Área de Profissão

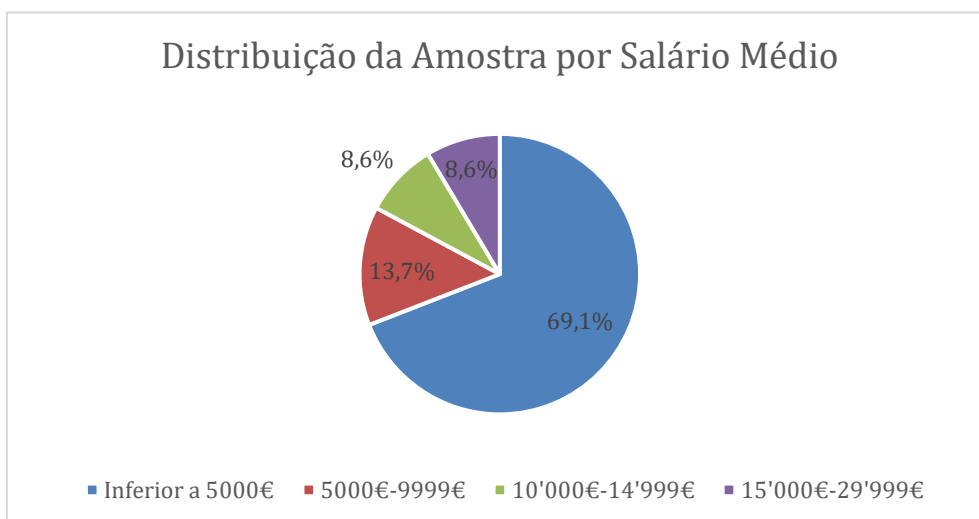


Gráfico 6.6 - Distribuição da Amostra por Salário Médio

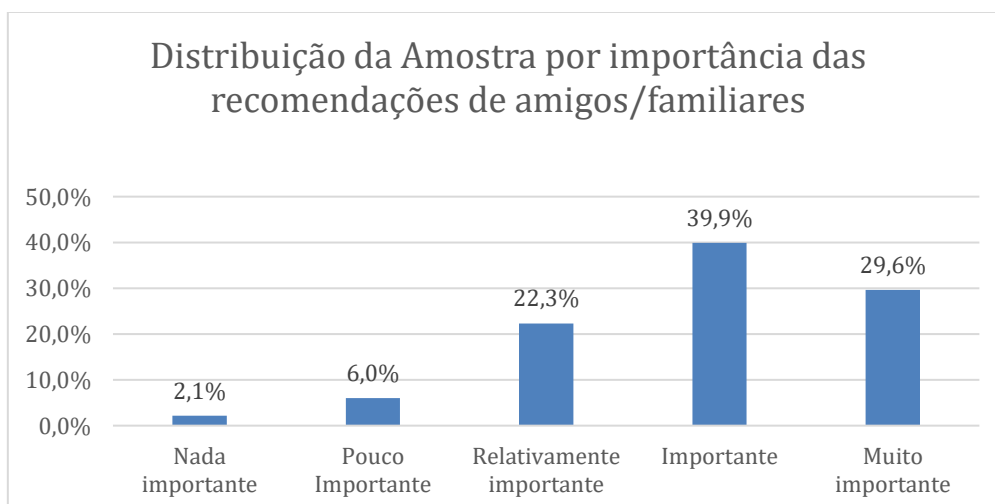


Gráfico 6.7 - Distribuição da Amostra por Importância das Recomendações de Amigos/Familiar

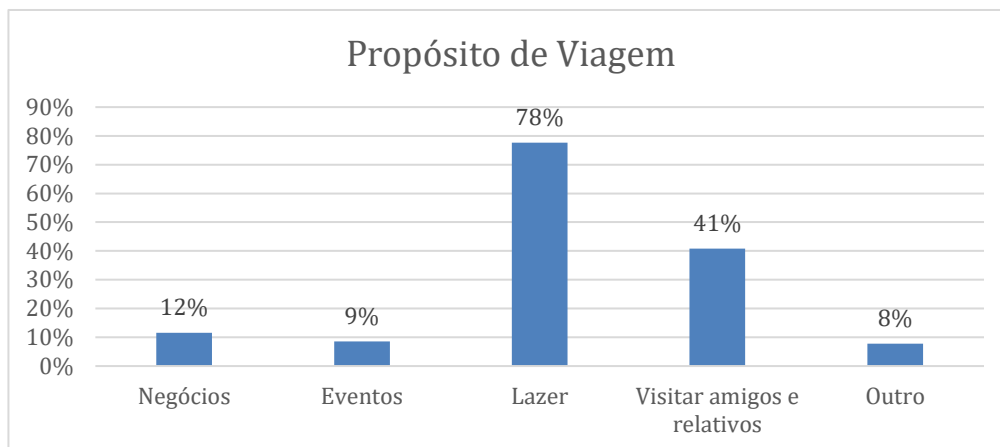


Gráfico 6.8 - Distribuição da Amostra por Propósito de Viagem

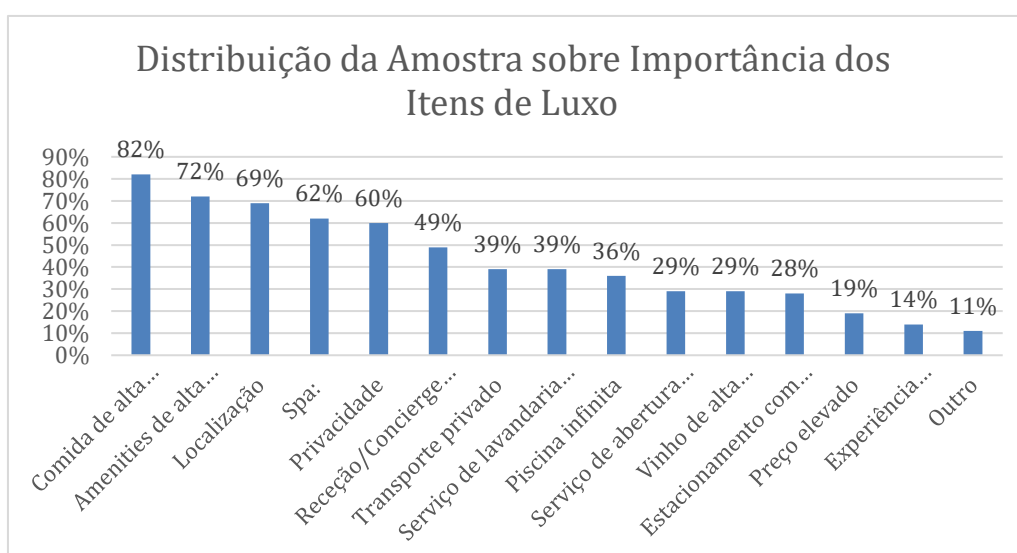


Gráfico 6.9 - Distribuição da amostra sobre a Importância dos Itens de Luxo

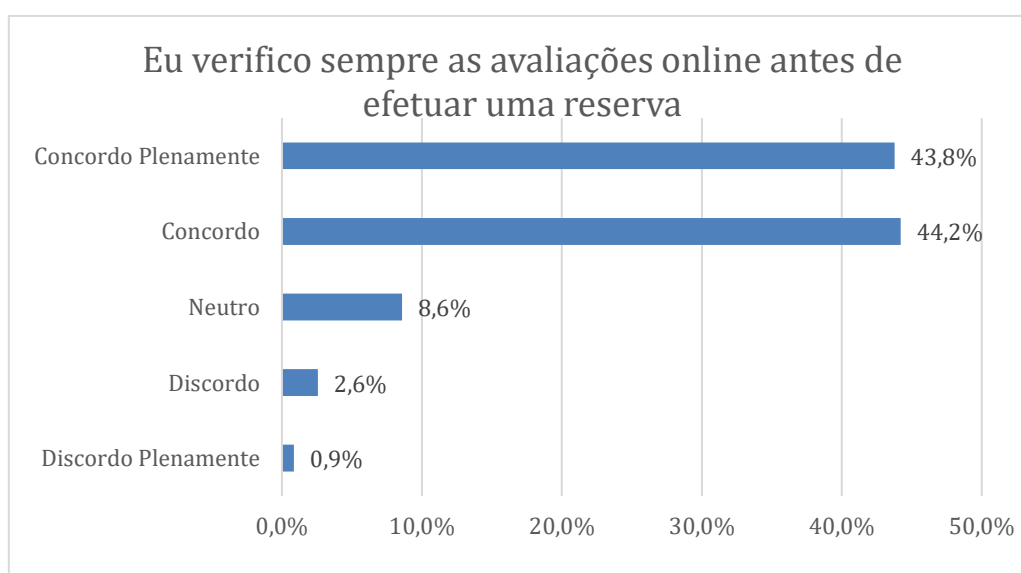


Gráfico 6.10 – “Eu verifico sempre as classificações online antes de efetuar uma reserva”

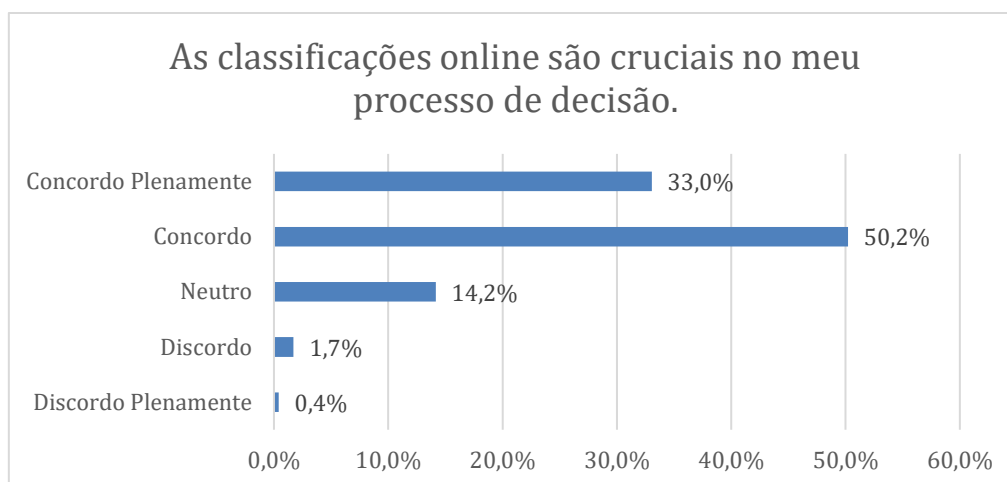


Gráfico 6.11 - As classificações online são cruciais no meu processo de decisão

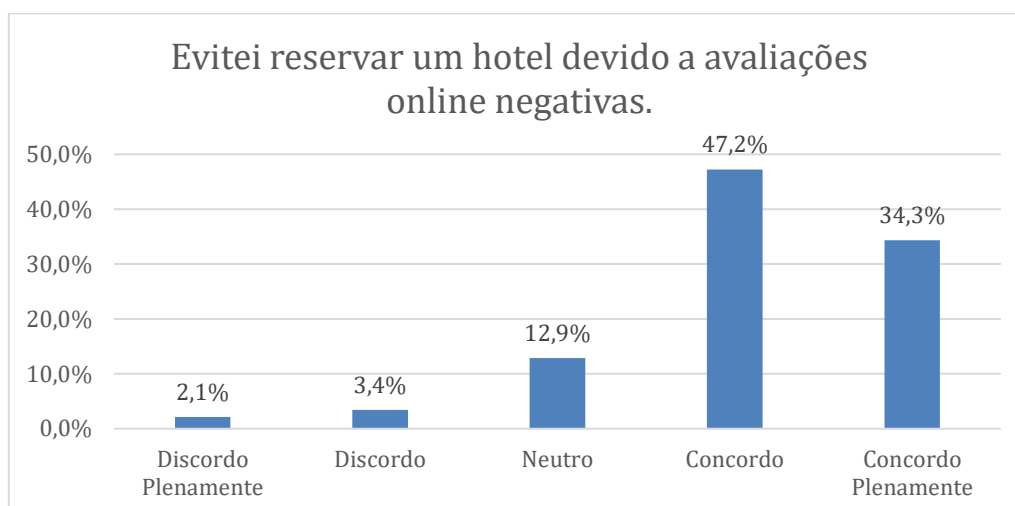


Gráfico 6.12 - Evitei reservar um hotel devido a classificações online negativas

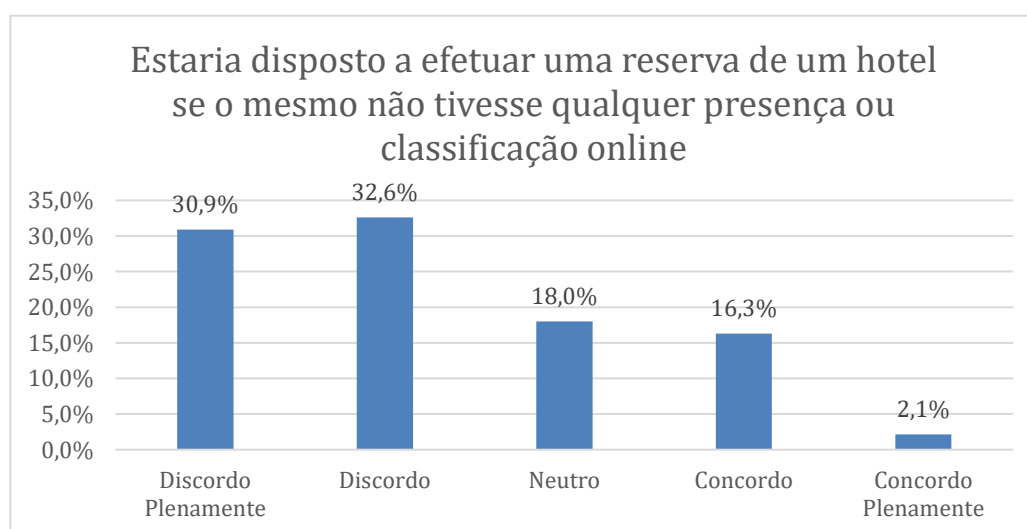


Gráfico 6.13 – “Estaria disposto a efetuar uma reserva de um hotel se o mesmo não tivesse qualquer presença ou classificação online”

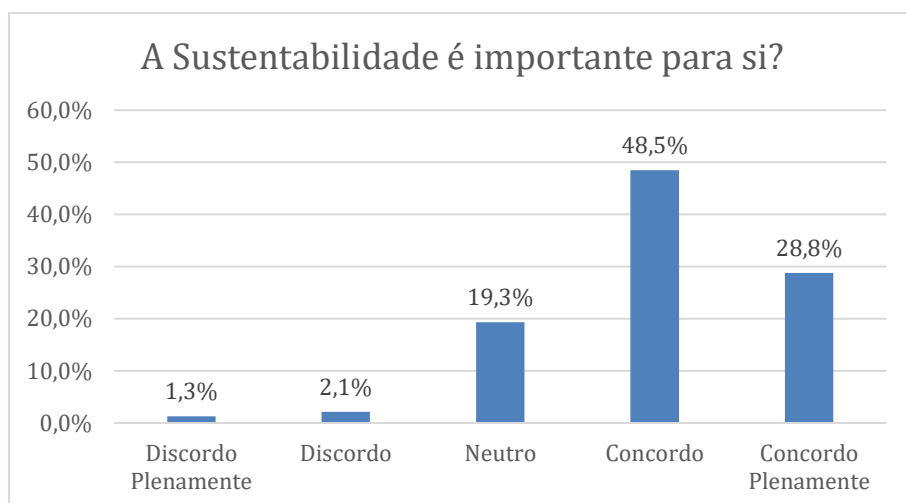


Gráfico 6.14 - A Sustentabilidade é importante para si?

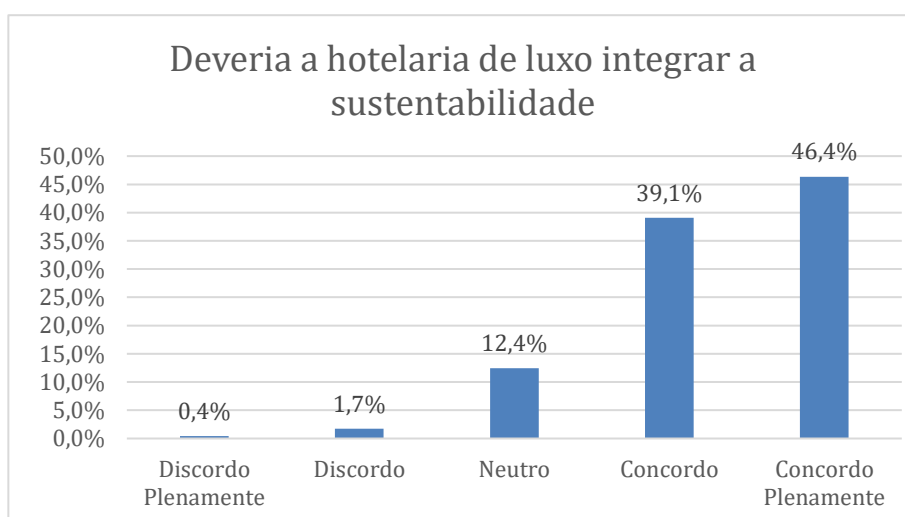


Gráfico 6.15 - Deveria a hotelaria de luxo integrar a sustentabilidade

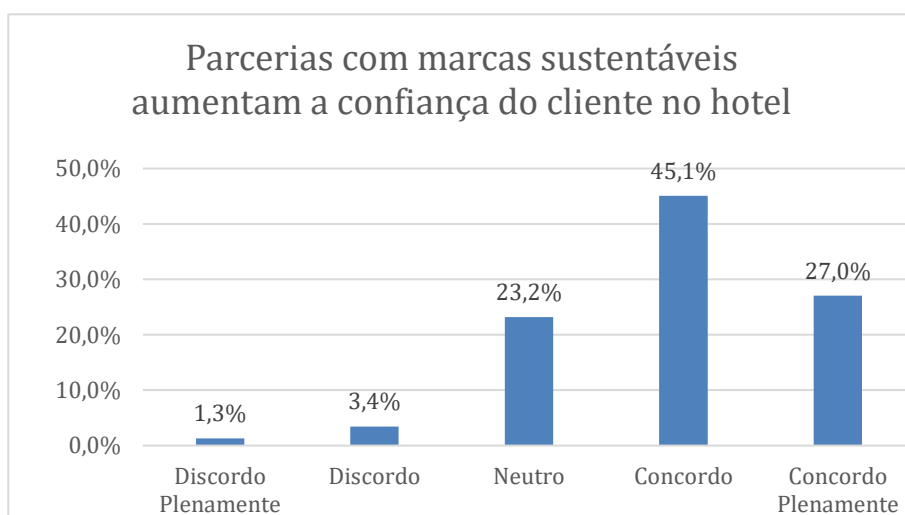


Gráfico 6.16 - Parcerias com marcas sustentáveis aumentam a confiança do cliente no hotel

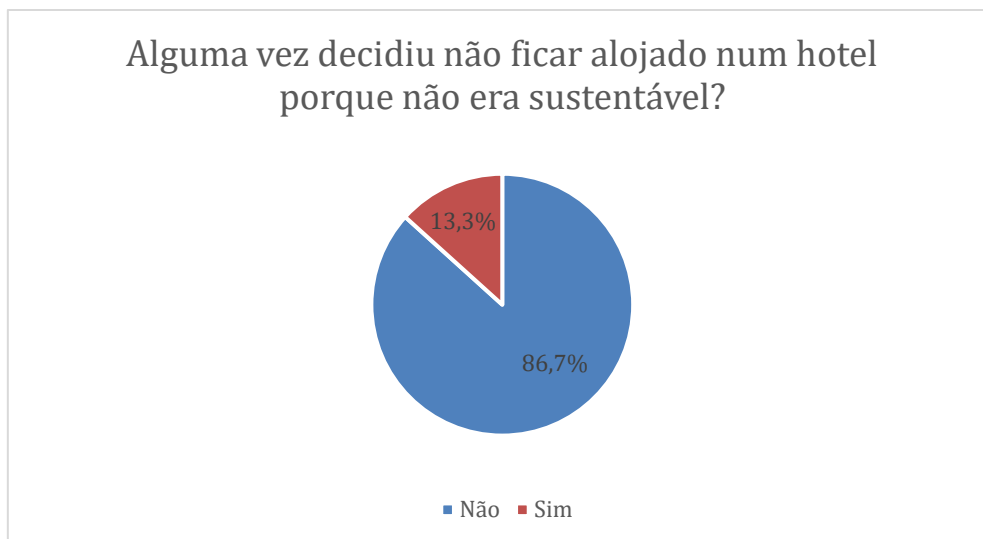


Gráfico 6.17 - Disposição para pagar mais por práticas/produtos sustentáveis

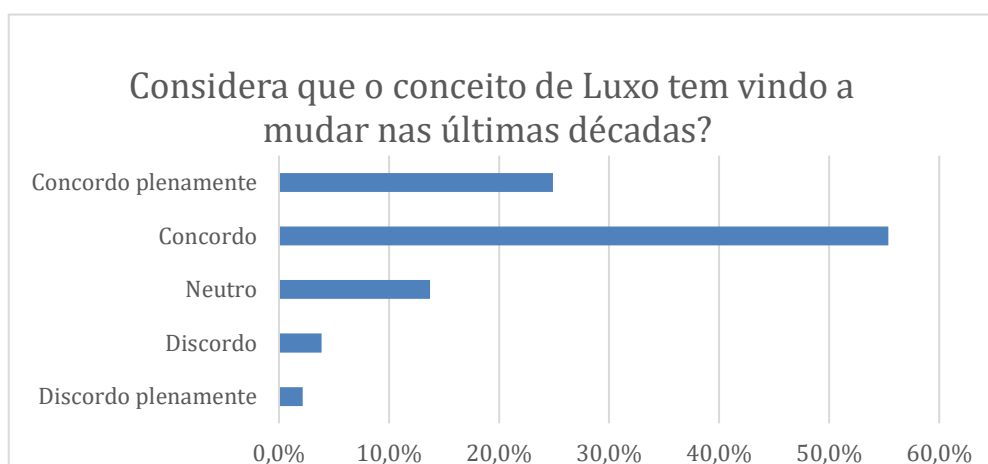


Gráfico 6.18 - Considera que o conceito de Luxo tem vindo a mudar nas últimas décadas?

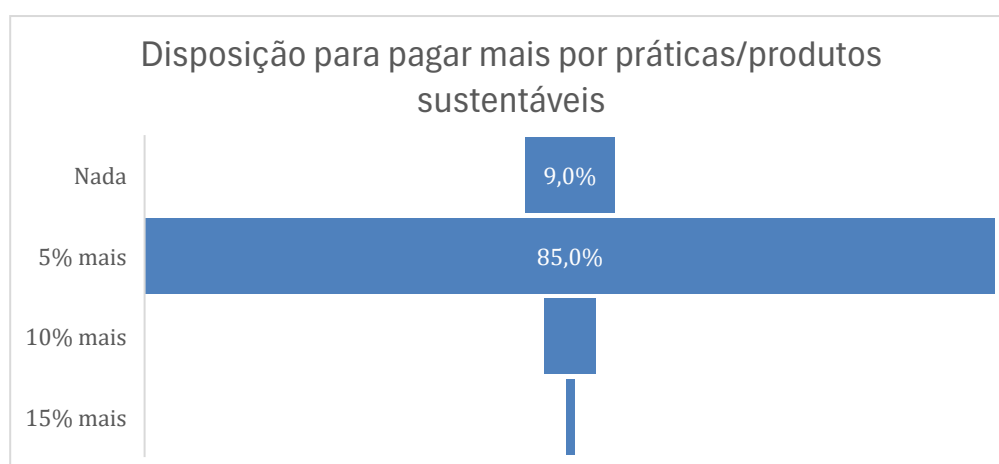


Gráfico 6.19 - Alguma vez decidiu não ficar alojado num hotel porque não era sustentável?

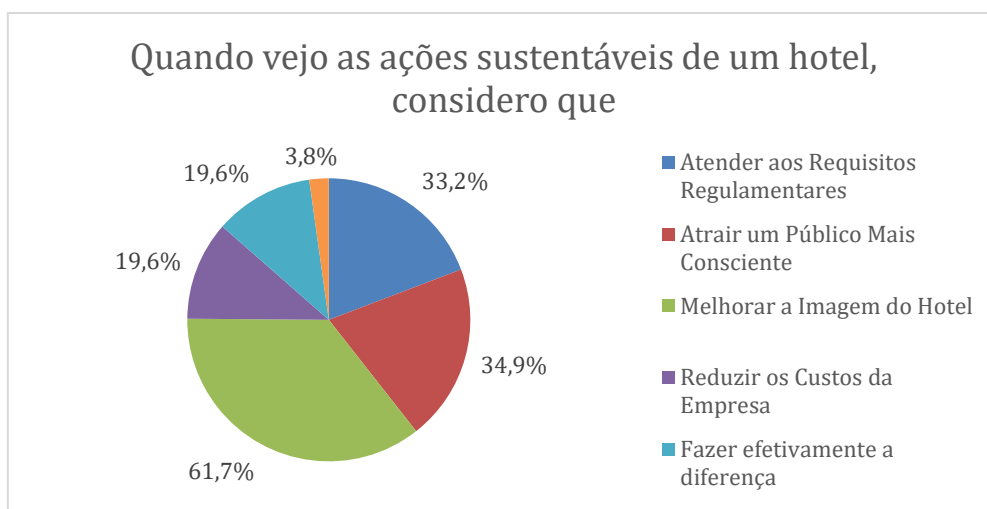


Gráfico 6.20 - Quando vejo as ações sustentáveis de um hotel, considero que

Apresenta-se de seguida os resultados relativos à parte dos questionários onde se inquiria os respondentes acerca do seu perfil sociodemográfico:

Tabela 4.1 – Resumo Gráficos

Caraterísticas dos inquiridos	N (número de respostas)	Percentagem (%)
Género (gráfico 6.1)		
Masculino	112	48,1%
Feminino	121	51,9%
Pais (gráfico 6.2)		
Portugal	198	85%
Outros	35	15%
Idade (gráfico 6.3)		
18-25	93	39,9%
26-34	73	31,3%
35-44	38	16,3%
45-54	20	8,6%
55-64	9	3,9%
Nível de Educação (gráfico 6.4)		
Mestrado/Doutoramento	67	28,8%
Licenciatura	76	32,6%
Secundário	29	12,4%
Ainda na universidade	24	10,3%

Outro	5	2,1%
Pós-Graduação	32	13,7%
Salário Mensal (gráfico 6.6)		
Até 5000€	161	69,1%
Entre 5000€ e 9999€	32	13,7%
Entre 10000€ e 15000€	20	8,6%
Entre 15000€ e 29999€	20	8,6%
Importância das Recomendações de Amigos/Familiares (gráfico 6.7)		
Importante e Muito Importante	162	69,5%
Outros	71	30,5%
Propósito de viagem (gráfico 6.8)		
Viagens de Lazer	146	62,7%
Outro	87	37,3%
Importância de Itens de Luxo (gráfico 6.9)		
Comida de Alta qualidade	191	82%
<i>Amenities</i> de alta qualidade	168	72%
Localização	160	69%
Spa	144	62%
Privacidade	140	60%
Eu verifico sempre as classificações online antes de efetuar uma reserva (gráfico 6.10)		
Concordo e Concordo Plenamente	205	88%
Outros	28	12%
As classificações online são cruciais no meu processo de decisão (gráfico 6.11)		
Concordo e Concordo Plenamente	194	83,2%
Outros	39	16,8%
Evitei reservar um hotel devido a classificações online negativas (gráfico 6.12)		

Concordo e Concordo Plenamente	190	81,5%
Outros	43	18,5%
Estaria disposto a efetuar uma reserva de um hotel se o mesmo não tivesse qualquer presença ou classificação online (gráfico 6.13)		
Concordo e Concordo Plenamente	43	18,4%
Outros	190	81,6%
A Sustentabilidade é importante para si? (gráfico 6.14)		
Concordo e Concordo Plenamente	180	77,3%
Outros	53	22,7%
Deveria a hotelaria de luxo integrar a sustentabilidade (gráfico 6.15)		
Concordo e Concordo Plenamente	199	85,4%
Outros	34	14,6%
Parcerias com marcas sustentáveis aumentam a confiança do cliente no hotel (gráfico 6.16)		
Concordo e Concordo Plenamente	168	72,1%
Outros	65	27,9%
Disposição para pagar mais por práticas/produtos sustentáveis (gráfico 6.17)		
Nada	21	9,0%
5% ou mais	198	85,0%
10% ou mais	12	5,2%
15% ou mais	2	0,9%
Considera que o conceito de Luxo tem vindo a mudar nas últimas décadas? (gráfico 6.18)		
Concordo e Concordo Plenamente	187	80,3%
Outros	46	19,7%
Alguma vez decidiu não ficar alojado num hotel porque não era sustentável? (gráfico 6.19)		

Sim	21	13,3%
Não	202	86,7%
Quando vejo as ações sustentáveis de um hotel, considero que o hotel quer (gráfico 6.20)		
Melhorar a sua imagem	145	61,7%
Reduzir os custos	46	19,6%
Atrair um público mais consciente	82	34,9%
Atender os Requisitos	78	33,2%
Fazer efetivamente a diferença	46	19,6%
Outro	9	3,8%

Figuras – Anexo D

Embora o t-test ofereça uma análise intuitiva da problemática da diferença de médias, nem sempre os pressupostos se verificam. No que se refere às variáveis abaixo, do tipo categórico, baseadas na escala de Likert, os testes de Kolmogorov-Smirnova e Shapiro-Wilk sugerem condições de não normalidade". Os testes de normalidade indicam que a variável não segue uma distribuição normal (Sig. < 0,05), para efeitos de comparação de médias entre os grupos, optou-se pela aplicação do teste não paramétrico de Mann-Whitney . Os resultados do mesmo apontam no mesmo sentido do teste de médias. De salientar que as variáveis do tipo Likert (escalas de 1 a 5 ou similar) é comum os dados não serem normais, pois são variáveis ordinais, discretas e não contínuas.

Conforme se observa nos resultados dos testes de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk, rejeita-se a hipótese de normalidade para todas as variáveis analisadas ($p < 0,05$) face à ausência de uma distribuição normal, optou-se pela utilização do teste não paramétrico de Mann-Whitney em detrimento do teste t , assegurando-se assim uma maior validade estatística na comparação entre grupos.

Testes de Normalidade

		Feedback – Luxury hotels should report annually their environmental impact ?	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
			Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Feedback – Is Sustainability important for you ?	0		,385	3	.	,750	3	<,001
	1		,385	3	.	,750	3	<,001
	2		,249	8	,155	,875	8	,168
	3		,263	42	<,001	,832	42	<,001
	4		,326	93	<,001	,801	93	<,001
	5		,328	84	<,001	,730	84	<,001
Feedback – Should Luxury Hospitality embrace Sustainability	0		,385	3	.	,750	3	<,001
	1		,175	3	.	1,000	3	1,000
	2		,249	8	,155	,875	8	,168
	3		,201	42	<,001	,841	42	<,001
	4		,332	93	<,001	,758	93	<,001
	5		,448	84	<,001	,551	84	<,001
Feedback – Partnerships with sustainable brands increase customer trust in a hotel	0		,385	3	.	,750	3	<,001
	1		,385	3	.	,750	3	<,001
	2		,300	8	,033	,798	8	,027
	3		,227	42	<,001	,881	42	<,001
	4		,327	93	<,001	,802	93	<,001
	5		,317	84	<,001	,755	84	<,001
Feedback – Willing to compromise luxury for sustainability	0		,175	3	.	1,000	3	1,000
	1		,385	3	.	,750	3	<,001
	2		,305	8	,027	,860	8	,120
	3		,298	42	<,001	,845	42	<,001
	4		,298	93	<,001	,842	93	<,001
	5		,234	84	<,001	,826	84	<,001
Feedback – Willing to compromise sustainability for luxury	0		,385	3	.	,750	3	<,001
	1		,385	3	.	,750	3	<,001
	2		,263	8	,109	,827	8	,056
	3		,260	42	<,001	,856	42	<,001
	4		,262	93	<,001	,853	93	<,001
	5		,164	84	<,001	,899	84	<,001
Feedback – How much would you be willing to pay more for a sustainable hotel (practices/or products)	0		.	3	.	.	3	.
	1		.	3	.	.	3	.
	2		,391	8	<,001	,641	8	<,001
	3		,504	42	<,001	,451	42	<,001
	4		,446	93	<,001	,466	93	<,001
	5		,446	84	<,001	,564	84	<,001
Feedback – Should Sustainability Practices in Hotels be Mandatory?	0		,385	3	.	,750	3	<,001
	1		,253	3	.	,964	3	,637
	2		,299	8	,034	,815	8	,041
	3		,258	42	<,001	,870	42	<,001
	4		,306	93	<,001	,801	93	<,001
	5		,334	84	<,001	,671	84	<,001
Pontos – Recommendations (Friends/Family)	0		,385	3	.	,750	3	<,001
	1		,385	3	.	,750	3	<,001
	2		,238	8	,200*	,877	8	,178
	3		,253	42	<,001	,861	42	<,001
	4		,260	93	<,001	,860	93	<,001
	5		,245	84	<,001	,815	84	<,001
Feedback – "Online reviews are crucial in my booking decision"	0		,385	3	.	,750	3	<,001
	1		,253	3	.	,964	3	,637
	2		,300	8	,032	,872	8	,156
	3		,249	42	<,001	,797	42	<,001
	4		,318	93	<,001	,745	93	<,001
	5		,311	84	<,001	,742	84	<,001
Feedback – "I always check online reviews before booking"	0		,385	3	.	,750	3	<,001
	1		,253	3	.	,964	3	,637
	2		,281	8	,062	,809	8	,036
	3		,302	42	<,001	,831	42	<,001
	4		,266	93	<,001	,763	93	<,001
	5		,358	84	<,001	,712	84	<,001
Feedback – Would you be willing to pay more for a 5/5 rated hotel over a 4/5 rated hotel, even if both were 5-star hotels?	0		,385	3	.	,750	3	<,001
	1		,385	3	.	,750	3	<,001
	2		,371	8	,002	,724	8	,004
	3		,190	42	<,001	,910	42	,003
	4		,229	93	<,001	,877	93	<,001
	5		,230	84	<,001	,898	84	<,001
Feedback – 'I have avoided booking a hotel because of bad online reviews.'	0		.	3	.	.	3	.
	1		,385	3	.	,750	3	<,001
	2		,327	8	,012	,810	8	,037
	3		,296	42	<,001	,858	42	<,001
	4		,273	93	<,001	,796	93	<,001
	5		,263	84	<,001	,774	84	<,001

*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Figura 6.1 - Teste de Normalidade

A questão relativa à disponibilidade para pagar um extra, as únicas variáveis que impactam os níveis mais elevados, a saber 10% ou 15%, para garantir sustentabilidade, apenas as variáveis viajar sozinho, de acordo com o modelo *logit* abaixo, e rendimento surgem como estatisticamente significativas, com a variável Total da soma dos Elementos que constituem o luxo no limiar dos 10%. O que significa que a disponibilidade para pagar depende sobretudo de questões económicas, e não tanto perceções e/ou atitudes.

Variáveis na equação

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
País	1,383	1,165	1,408	1	,235	3,986
Idade	,147	,266	,305	1	,581	1,159
Género	,316	,661	,228	1	,633	1,371
Viajar Sózinho	,792	,361	4,809	1	,028	2,209
Rendimento	,572	,306	3,487	1	,062	1,772
Viajar Lazer	,149	,222	,451	1	,502	1,160
Práticas Sustentáveis obrigatórias	,752	,602	1,561	1	,212	2,122
Reporte Ambiental annual	,742	,554	1,793	1	,181	2,100
Elementos que definem o luxo	-,179	,109	2,675	1	,102	,836
Sustentabilidade importante Pessoalmente	,497	,559	,790	1	,374	1,643
Constante	-13,406	3,801	12,438	1	<,001	,000

Figura 6.1 - Modelo logit

Entrevistas e Quadro Resumo – Anexo E

Entrevistado 1	Chefe Executivo de um grupo hoteleiro 5 estrelas na região
Profissão	
Principais Temas/Categorias (com citações)	Luxo “O turismo tem vindo a mudar (...) e o que torna atrativo é a diferenciação, principalmente no mercado de luxo que está

	muito direcionado pela experiência, <i>storytelling</i>, pela história pela diferenciação. “ Sustentabilidade “Sustentabilidade neste setor e em todos os setores, não é uma questão de vaidade, nem de opção.”
Análise/Observações	A sustentabilidade é uma realidade atual e transversal a todos os setores.

Entrevistado 2	Subchefe Recepção de um hotel 5 estrelas na Região
Profissão	
Principais Temas/Categorias (com citações)	Luxo “É óbvio que cada produto deve ter a suas características específicas se não é apenas mais um igual aos outros se não for diferenciador, o verdadeiro luxo é esse.” Desafios “Tem muito a haver com matéria-prima, tens matéria-prima para um hotel que não é sustentável para passar a ser sustentável? Implica investimento, provavelmente que se abra um departamento que penso só na sustentabilidade dentro da própria empresa, não é do dia para o outro, é um trabalho continuo com uma evolução continua. Descartas plástico do hotel, passas a ter o que? Só loiça? Material descartável? Material descartável combina com hotelaria de luxo? Não, passas a ter só loiça. A loiça importa? Foi comprada numa grande marca, ou loiça reaproveitada e reciclada? Tens muitas variantes, o hotel em si tem que pensar como é que quer ser sustentável porque pode sê-lo de várias formas, hoje em dia há tecidos de 1000 formas e feitios, o hotel quer isso? Vale a pena o investimento? Não vale? O cliente que escolhe aquele hotel para ficar aprecia o quê? Esse departamento tinha que dar resposta primeiro aos hospedes, cada cliente devia ser um desafio para a empresa.”

	Hotelaria no Futuro “O setor nunca foi para ser um setor tecnológico, é um setor de afeto, bem receber, inteligência emocional (...) O caminho natural é a sustentabilidade.”
Análise/Observações	Luxo O luxo verdadeiro não está apenas no preço ou na exclusividade superficial, mas na identidade e diferenciação real de cada produto ou serviço Desafios A transição para a sustentabilidade não é imediata; exige planejamento estratégico, investimento e mudança cultural dentro da organização. Criar um departamento dedicado à sustentabilidade é uma abordagem inteligente — garante continuidade, monitorização e inovação permanente Sustentabilidade Não pode ser apenas um projeto paralelo, deve integrar todas as decisões operacionais e estratégicas. O luxo sustentável é aquele que mantém a experiência de qualidade enquanto reduz o impacto ambiental e social negativo.

Entrevistado 3	Responsável pela Sustentabilidade/Proteção de Dados de um hotel 5 estrelas na Região
Profissão	
Principais Temas/Categorias (com citações)	Luxo “Em primeiro lugar pensar no nosso cliente e a definição que o cliente tem de luxo. Clientes de luxo são exigentes, estão dispostos a pagar, gostam de ser surpreendidos.”

	Hoje em dia o luxo é quase mais acessível o que faz elevar a fasquia também do que se pode dizer do luxo (...). O luxo no fundo também existe no imaginário de quem não pode aceder” Desafios “É óbvio que é mais complicado, no fundo quero conceber experiências a um cliente que provavelmente tem consequências, mas terão que ser compensadas de alguma maneira de forma a poder continuar a dar 1 serviço de 5* sem comprometer os objetivos de sustentabilidade de uma unidade hoteleira.”
Análise/Observações	Luxo O luxo é redefinido pela superação de expectativas do cliente, transitando de um produto acessível para um patamar de exclusividade que eleva a fasquia da experiência de consumo. Sustentabilidade e Desafios Arranjar um equilíbrio entre a experiência do cliente e os objetivos sustentáveis. Hotelaria no futuro A pressão turística sobre destinos insulares ameaça a sua preservação, impondo uma mudança estratégica que priorize a maximização do valor por cliente em detrimento do volume

Entrevistado 4	Diretor Geral dum hotel cinco estrelas no Porto
Profissão	
Principais Temas/Categorias (com citações)	Luxo “(…) Porque o luxo pode ter significado diferente de acordo com o público, não é? De acordo com os nossos clientes. Eu acho que cada vez mais o luxo passa pela experiência. Ou seja, hoje em dia, há coisas que já são básicas, digamos. Hoje em dia, a experiência é algo que vem sempre por cima e já há quem

	primeiro procura a experiência e depois veja qual é o hotel onde vai ficar. Cada vez mais nós sentimos a necessidade de estarmos mais próximos do hospede durante a sua estadia, nós queremos fazer parte da estadia do hospede.” Classificações online “Eu acho que podem refletir muito e de forma muito fidedigna. Porque há umas mais do que outras. Por exemplo, no <i>TripAdvisor</i> hoje, se nós quisermos colocar uma avaliação de um restaurante onde nunca estivemos ou de um hotel, isso é possível. Ao contrário de uma <i>Booking.com</i>, por exemplo (...) Porque se eu reconheço mais valor a um hotel que está com 9.2, com 9.3 numa <i>Booking</i>, eu, portanto, condiciono as minhas expectativas àquele score daquela unidade. Ou seja, quanto mais, no meu entender, quanto maior for a nossa classificação, maior é o grau de segurança e de conforto para o hospede. Ou seja, isso permite-nos, gradualmente, ir aumentando até as nossas tarifas. Porque eu considero, eu pagaria muito mais facilmente, vamos dizer, 300 euros por noite, num hotel que está com 9.3 na <i>Booking</i>, do que com um hotel que está com 7.5” Sustentabilidade “Eu acho que é conjugável, sendo que nem sempre é fácil, digamos, essa convivência. Porque há aspetos da estadia do hóspede e da experiência do hóspede que são muito mais luxo do que sustentáveis. Mas acho que é um esforço que as empresas têm que fazer, de aproximar aqui estas duas e tentar ter aqui um luxo que nos permita, ao mesmo tempo, não descurar a sustentabilidade porque o mundo, o mercado, já não nos permite olhar para o lado, não é? A sustentabilidade está
--	--

	muito presente e os hotéis recebem, inclusive, distinções por serem sustentáveis.” Práticas Sustentáveis Redução de lavagens: incentivo aos hóspedes para não trocar lençóis e toalhas diariamente — com mensagens como “ajude-nos a proteger o planeta”. • Hora do Planeta: alguns hotéis assinalam a data, diminuem iluminação e enviam comunicações aos hóspedes. • Uso de QR Codes: substituição de papel impresso por menus e diretórios digitais. • Cartões de visita digitais: evitam o desperdício de papel e atualizações desnecessárias. Gestão eficiente de recursos • Redutores de caudal de água nas torneiras e chuveiros. • Fechar blackouts nos quartos voltados para o sol para reduzir o uso do ar-condicionado. • Sensores de movimento para iluminação em áreas comuns e quartos. • Uso de lâmpadas LED em substituição das halogêneas. • Sistema que desativa o ar-condicionado ao abrir janelas/portas da varanda. Redução de desperdícios e otimização de operações • Check-in digital e eliminação de papéis no processo. • Concentração de hóspedes em menos pisos quando a ocupação é baixa → reduz iluminação e climatização desnecessárias. • Gestão da temperatura das piscinas: pequenas reduções (1–2 °C) geram grande poupança sem afetar a experiência do hóspede.
--	--

	Equilíbrio entre sustentabilidade e experiência do cliente • Medidas sustentáveis não devem comprometer o conforto ou a sensação de luxo. • Sustentabilidade deve caminhar “de mãos dadas” com o bom senso e a eficiência energética.
Análise/Observações	Luxo O luxo é redefinido pela experiência diferenciadora exigindo um contacto contínuo com o hóspede Sustentabilidade A sustentabilidade é um imperativo no mercado atual e futuro, sendo conjugável com a experiência de luxo mediante um esforço estratégico para conciliar os dois fenómenos. Classificações Online A reputação digital atua como um validador de credibilidade e segurança para o hóspede, estabelecendo a precificação.

Entrevistado 5	Responsável pelo Marketing e Sustentabilidade num hotel 5 estrelas da região
Profissão	
Principais Temas/Categorias (com citações)	Luxo “Olha, por acaso, ainda estas semanas estava a ver um artigo em que se dizia que cada vez há menos definições consensuais do luxo. E acho que depende um bocadinho da visão de cada um. Mas acho que tem de corresponder às expectativas dos clientes mais exigentes. É aquilo que conseguir surpreender, conseguir exceder, eu diria que neste momento é aquilo que se pode considerar de luxo. E também tem a ver com aquilo que é impalpável. Tem a ver também com o nível de serviço. E tem a ver com essas expectativas que nós temos de exceder. Eu acho que saímos um bocadinho daquilo que é material e vamos mais àquilo que é imaterial.

	Eu acho que antes tinha uma definição de tudo aquilo que é caro é luxo. E eu acho que hoje em dia, aparentemente, já não estamos nesse patamar. É o que pode-se dizer para muitas pessoas. Por exemplo, o tempo acaba por ser um luxo. Portanto, acho que há uma evolução. Já há muito tempo. Tudo aquilo que era exuberante, antigamente, era luxo. Portanto, sim, acho que a definição de luxo tem vindo a mudar. E acho que não há nada de consensual.” Sustentabilidade “É sempre um desafio. Também dá para falarmos sobre isso. Acho que por um lado, principalmente naquilo que é a construção dos hotéis e a infraestrutura, acho que é um passo muito óbvio para destacar que temos, obviamente, construções cada vez mais sustentáveis e preocupadas com esse ponto. Por outro lado, também há um nicho de mercado que acho que é importante, que é os consumidores dentro do segmento de Luxo, que efetivamente valorizam entre as telas. E, como digo, o que estávamos a dizer anteriormente, de Luxo já não é uma questão de exuberância. Acho que há um conjunto de consumidores com um elevado poder de compra que já estão preocupados com essas questões da sustentabilidade. E depois, tudo aquilo que são materiais, também nós poderemos sempre tentar apresentar materiais de qualidade, mas tenham em conta os temas da sustentabilidade. Pense que para o nível gastronómico há muito a fazer. Acho que é possível reduzir desperdício e manter ali uma oferta de qualidade.” Classificações online “Há 10, 20 anos, aquilo que nós tínhamos online disponível era aquilo que o hotel dizia sobre si. Hoje em dia, aquilo que está online é aquilo que eu, como cliente que sou isento, estou a dizer sobre a minha experiência. Eu já estive lá, já fiz já tirei
--	--

	fotografias. Hoje em dia, aquilo que é a opinião dos clientes é muito valorizada. Isso é muito monitorizado aqui pela administração mensalmente. E é muito importante nós percebermos qual é a classificação com que nós estamos face aos outros hotéis. Porque, inicialmente, é a opinião mais válida sobre o nosso produto. E trabalhamos muito com esses indicadores”
Análise/Observações	Luxo O luxo já não reside no material, mas no impalpável, sendo redefinido pela capacidade de exceder as expectativas dos clientes mais exigentes. A sua essência reside na experiência e no nível de serviço. Sustentabilidade A sustentabilidade é um imperativo de consumo valorizado por um nicho de mercado com elevado poder de compra. É possível e necessário conciliar a qualidade superior dos materiais com as preocupações ambientais, especialmente no segmento gastronómico e na redução do desperdício. Classificações Online A opinião dos clientes, sendo isenta, é o ativo de maior valor e credibilidade que o hotel possui. Os indicadores de reputação são essenciais para o acompanhamento da administração, pois espelham a avaliação mais válida do produto.

Entrevistado 6	António Paraíso
Profissão	Empresário e consultor na área do luxo, foi escolhido para integrar, pela primeira vez, a exclusiva lista das 100 personalidades mundiais mais influentes na indústria do luxo
Principais Temas/Categorias (com citações)	Luxo “Luxo é uma forma de comportamento, é uma forma de sentir, pensar e comprar. É um fenómeno sociológico de consumo

	com características muito específicas, em que a motivação de compra é apenas o desejo e não a necessidade. O luxo, enquanto fenómeno sociológico acompanha a evolução da sociedade. As sociedades evoluem naturalmente ao longo dos tempos e o luxo e as suas marcas vão mudando também naturalmente, acompanhando essa evolução. As principais mudanças de paradigma no luxo nos últimos anos são a digitalização, a sustentabilidade e a democratização, pois as sociedades em todo o mundo digitalizaram-se, democratizaram-se (mais acessíveis pelas classes médias) e ficaram mais preocupadas com a proteção do meio ambiente.” Sustentabilidade “Todas as marcas de luxo, sem exceção, nos últimos anos incorporaram estratégias de sustentabilidade na gestão do seu negócio e a maioria continua a ser rentável. Cada vez mais os clientes preferem marcas com preocupação de sustentabilidade. Marcas como Chanel, Stella McCartney, Porsche, Cartier, Radisson Hotel group implementaram planos rigorosos de sustentabilidade e continuam rentáveis no mercado <i>premium</i> e luxo. “ Desafios “Não sou especialista, mas eu acredito que os principais desafios sejam mudar a mentalidade das equipas internas nas marcas para passarem a incorporar materiais, métodos de produção e hábitos diferentes dos que sempre usaram, e também convencer todos os fornecedores e demais participantes em toda a cadeia de abastecimento, a adotarem os planos de ação e praticas sustentáveis da marca
--	---

	Uma verdadeira estratégia de sustentabilidade não passa apenas pelas ações que a marca pratica, mas também por incorporar os planos de sustentabilidade em todos os fornecedores da marca. “
Análise/Observações	Luxo O luxo é um fenómeno sociológico cuja compra é motivada pelo desejo, e não pela necessidade, acompanhando a evolução das sociedades. Sustentabilidade A sustentabilidade é uma estratégia de gestão incorporada por todas as marcas de luxo, que, apesar do rigor dos planos, mantêm a rentabilidade. Há uma preferência crescente dos clientes por marcas que demonstrem um compromisso genuíno com o ambiente. Futuro da Hotelaria Os desafios centrais são a transformação cultural interna das equipas para adotarem novos hábitos e, crucialmente, o alinhamento de todos os fornecedores e parceiros para integrarem os planos de sustentabilidade da marca na sua totalidade.

Entrevistado 7	Diretor Financeiro dum hotel 5 estrelas na região
Profissão	
Principais Temas/Categorias (com citações)	Luxo “Luxo ora bem isto é, é um pouco a perceção de cada um dos clientes, portanto, eu tenho alguma dificuldade em dizer que o destino madeira é um destino de luxo. Temos uma qualidade de serviço excecional, mas entendemos o que é perceção de luxo e tivermos isso associado a marcas internacionais, lojas com

	produtos de alta gama é difícil encontrar isso na madeira, o que se nota é um serviço muito profissional e qualidade na hotelaria que vai de encontro à expectativa de clientes mais exigentes, (...) “ Sustentabilidade: Sim, vai ter que ser. A gestão do desperdício na hotelaria, portanto, é, de certa forma um dos grandes pesos que nós temos, o reaproveitamento. E obviamente, daquilo desperdício quer alimentar quer não é somente alimentar, é também em termos de mobiliário e tudo mais a facilidade com que se desgastam os materiais, portanto, como reaproveitar, como reciclar e tornando viável, essa utilização são preocupações futuro, penso que as gerações que neste momento estão mais ativas no gozo de férias são sensíveis a estas matérias, a Europa é sensível a esta matéria. Eu diria também diria que ainda não estamos na fase não estamos ainda numa fase plena desse tipo de situação em que o cliente está disponível a pagar mais razões de sustentabilidade ambiental, mas há uma perceção de um nicho de mercado que já o vai tendo e, portanto, eu penso que isso é uma grande transformação que irá acontecer. Durante os próximos. 5 a 10 anos, ainda não é relevante hoje em dia confesso, não sinto que seja relevante, mas há uma preocupação cada vez muito maior e à medida que fez gerações estão em envelhecendo tanto as gerações mais novas vão tendo um pouco mais essa perceção.” Classificações online Impacta, Aliás, se falarmos aqui, o exemplo do nosso grupo hoteleiro de um dos grandes impulsionadores, obviamente tem sido a estratégia de marketing que se tem vindo a utilizar de uma aposta muito do digital de uma aposta de demonstrar ao mundo e aos clientes aquilo que nós somos. Reflexo, isso,
--	--

	obviamente depois dos premios que temos vindo a ganhar da visibilidade e das comunicações que se fazem de sair em determinados meios de comunicação, sejam outros fadistas, sejam eles audiovisuais, e, obviamente que a classificação e a forma como o cliente percebe o produto e conheces o produto e de certa forma de forma imediata hoje em dia, quase que elogia ou não elogia de forma imediata nas redes sociais faz com que haja uma preocupação e uma interação muito grande entre os diversos intervenientes, num hotel que veio um <i>review</i> num imediato que seja menos positivo reage de certa forma quando veem um elogio. Muito positivo também acaba por reagir, enaltecendo o cliente tentando aqui. Talvez, de certa forma, criar uma empatia e uma relação de captação e fidelização do próprio cliente, portanto, cada vez mais estamos numa sociedade de consumo imediato e isso tanto serve para a parte da decisão, como também para a parte da reação e, obviamente que, numa perspectiva de questionários e de classificações. Desafios Hoje em dia, hoje em dia o luxo, eu acho que pronto acaba por ser mais aquele fator uau, a tal diferença ter a experiência diferente, a forma como é recebido, obviamente tem sempre luxo está sempre associado a um indicador a um índice que é preço, certo? mas por outro lado, por outro lado. As pessoas que estão disponíveis a pagar querem ter o fator qual diferenciação, portanto, e acho que o luxo trata-se por isso algo exclusivo a exclusividade cada vez mais. Hotelaria no Futuro Eu acho que será completamente diferente, portanto, nós temos o desafio no desafio do serviço, da qualidade do serviço. Acho que cada vez mais cada vez mais o cliente é mais bem
--	--

	informado. Exigente, acho que o cliente escolhe pelos níveis de experiência que possa ter daquilo que de certa forma é a sua percepção de férias.
Análise/Observações	Luxo O luxo é definido pelo fator surpresa, associado à exclusividade e à percepção de uma experiência singular, sendo o preço um indicador adjacente. Sustentabilidade “A sustentabilidade é um dos grandes desafios do futuro.

Entrevistado 8	Carla Dias
Profissão	International Public Speaker Consultant Team Coach TedX Speaker. Organizational Culture Service Culture Leadership Customer Experience
Principais Temas/Categorias (com citações)	Luxo Eu acho eu acho que no século atual luxo é tudo aquilo que o dinheiro não pode comprar mais o que o dinheiro compra, ou seja, um verdadeiro luxo é caro, mas tenho uma componente que não se compra com dinheiro e talvez esteja a ser tendenciosa, mas quando se compra luxo é hoje em dia, o luxo é Ter uma experiência única. Altamente personalizada dedicada é e normalmente está associado a compras de coisas caras ou férias cara, mas não é linear. é uma qualidade exemplar que também deve ser sustentável na minha opinião, ou seja, o fato de ser é uma qualidade incrível, cada vez mais há uma preocupação de quem usufrui de serviços do luxo na hospitalidade, vou dar um exemplo concreto. Eu vou pra um hotel superluxuoso luxo, se eu tenho o azar de perceber no PA que tudo o que não é usado vai para o lixo, fica tremido, há uns anos não, não era tema, mas hoje é”

	Classificações online: Dados não têm dados sobre isso, o concreto ok nunca vi nenhum estudo, mas enquanto utilizador acho que impacta bastante para não dizer muito. Aliás, ainda hoje tive uma reunião com um grupo grande com uma marca conceituada é e uma das coisas que eu fiz durante a reunião foi "ah deixa ver como vocês estão online" e quando olhei disse "isto tem que subir isso tem subir" é assim eu disse que não tenho dados, mas tenho ate tenho, quando nós percebemos em 2020 um estudo mostrava que 60 e 70% clientes estão dispostos a pagar mais se a sua experiencia foi incrível eu vou confiar mais nos <i>reviews</i> de clientes do que no site do hotel que diz que são fabulosos e simpáticos e amorosos. Estratégia: aposta online digital → bons <i>reviews</i> → subir preços Portanto vivemos num mundo de <i>reviews</i>, isto impacta a ocupação o preço e tal? obviamente, se eu tenho um mar de <i>reviews</i>, positivos, estou bem classificado eu tenho condições para subir preços” “eu acho que tá muito comprometido, é assim pode não estar comprometido lá, mas não sei como vai crescer. vai crescer refém de um mundo que já não é o mundo atual que é o mundo é exclusivo, passa a palavra, ele continua a existir”
--	---

Entrevistado 9	Engenheiro Chefe num hotel 5 estrelas na região
Profissão	
Principais Temas/Categorias (com citações)	Sustentabilidade E obviamente que a hotelaria tem que abraçar também até porque cada vez mais os nossos clientes estão atentos a isso. E a tendência futura é comprar o que é sustentável e para onde é sustentável. Só está a contribuir ao mercado a sustentabilidade.

	Agora, muitas vezes as pessoas não sabem bem o que é a sustentabilidade. A sustentabilidade é tão abrangente, tão abrangente, tão abrangente e é uma coisa tão (...) portanto, é um grande desafio. Ainda que seja que a sustentabilidade, a alteração de mentalidades, a alteração da realidade para uma mais sustentável implica mais custos imediatos, mais investimentos imediatos que não podem pôr em causa o equilíbrio financeiro do negócio. Objetivos e Desafios Estratégicos de Sustentabilidade na Hotelaria 1- Objetivos Estratégicos e Mudança de Infraestrutura • Meta de Carbono Zero até 2030 • Apoio de consultoria internacional • Substituição de caldeiras a gás por bombas de calor elétricas • Desafios tecnológicos e falta de soluções maduras no setor • Equilíbrio necessário entre ambição política e realidade tecnológica 2- Questão Central- Preço e Competitividade • Dúvida sobre a disposição do cliente em pagar mais por sustentabilidade (ex- +30 € ou +50 €) • Sustentabilidade vista como utopia • Risco da Europa perder competitividade face a outros continentes menos regulados 3- Produtos Locais e Cadeias Curtas • Prioridade a produtos locais e nacionais com certificação de origem • Apoio a produtores locais • Redução do transporte e da pegada carbónica 4- Gestão Sustentável de Recursos Naturais
--	---

	• Piscinas com profundidade otimizada para menor consumo de água e energia • Rega de jardins com água de levadas (não potável) • Uso de plantas endêmicas para melhor adaptação e menor manutenção 5- Projetos Complementares e Autossuficiência • Compostagem de resíduos orgânicos para produzir fertilizante • Fertilização usada nos próprios jardins • Possibilidade de parcerias com produtores locais • Foco na responsabilidade social e autossuficiência regional 6- Visão Integrada e Coordenação • Sustentabilidade deve ser individual (colaborador), empresarial e coletiva • Necessidade de coordenação em toda a cadeia (produtores, comunidade e setor) • Ações isoladas não são suficientes Hotelaria no Futuro Muito mais sustentável que hoje. Diria mesmo que vejo a hotelaria a esse nível também estratificado. Quem estiver no segmento superior, para necessariamente ser muito mais sustentável
--	---

Quadro Resumo

As conclusões indicadas abaixo relativamente aos testes de médias suportaram a análise da discussão e conclusão.

Tabela 4.2 - Resumo Sustentabilidade (SPSS)

Questão	Categorias	Médias	t-test	sig	Observações
A sustentabilidade é importante para si?	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	4,10 entrevistado 3 3,72	-2,648	0,010	Diferença significativa; os turistas a viajar por lazer mostram-se mais sensíveis à questão da sustentabilidade
O luxo deve abraçar a sustentabilidade	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	4,36 entrevistado 3 4,06	-2,238	0,028	Diferença significativa; os turistas a viajar por lazer demonstram concordância mais elevada com esta afirmação.
Parcerias aumentam a confiança	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	3,94 entrevistado 3 3,91	-0,244	0,908	Diferença não significativa; não se verificam diferenças relevantes entre turistas a viajar por lazer e outros tipos de turistas.

Comprometer o luxo em prol da sustentabilidade	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	3.60 entrevistado 3 3.40	-0.999	0.580	Diferença não significativa; ambos os grupos apresentam níveis semelhantes de concordância.
Comprometer a sustentabilidade em prol do luxo	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	3.27 entrevistado 3 3.09	-1.049	0.928	Diferença não significativa; não se observam diferenças estatisticamente relevantes entre os grupos.
Práticas sustentáveis deviam ser obrigatórias nos hotéis?	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	4.08 entrevistado 3 3.85	-1.635	0.804	Diferença não significativa; a opinião dos turistas a viajar por lazer não difere de forma significativa da dos restantes turistas.
Hotéis de Luxo deviam reportar anualmente o seu impacto ambiental?	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	4.10 entrevistado 3 3.81	-1.674	0.005	Diferença significativa; turistas a viajar por lazer mostram maior concordância com a obrigatoriedade de reporte ambiental.

Alguma vez decidiu não ficar num hotel porque não era sustentável?	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	0.13 entrevistado 3 0.15	0.417	0.393	Diferença não significativa; a decisão de evitar hotéis não sustentáveis não difere de forma estatisticamente relevante entre os grupos.
--	---	--------------------------------	-------	-------	--

Foi também elaborado um quadro resumo sobre a sugestão dos dados tendo em conta o impacto das classificações online.

Tabela 4.2.1 -- Resumo Classificações Online (SPSS)

Questão	Categorias	Médias	t-test	sig	Observações
“Eu verifico sempre as classificações online antes de efetuar a minha reserva”	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	4.33 entrevistado 3 4.08	- 1.754	0.222	Diferença não significativa; ambos os grupos revelam níveis semelhantes de comportamento na consulta de classificações online.
“As classificações online são cruciais para a decisão para minha reserva”	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	4.12 entrevistado 3 4.15	0.270	0.645	Diferença não significativa; Diferença não significativa; a importância atribuída às classificações online não

					difere de forma estatisticamente relevante entre turistas a viajar por lazer e outros turistas.
“Estaria disposto a pagar mais por um hotel 5/5 de classificação que um 4/5 mesmo que fossem os dois um hotel 5*”	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	3,21 entrevistado 3 3,13	- 0.493	0.880	Diferença não significativa; a disposição para pagar mais por uma classificação superior é semelhante entre os dois grupos.
“Já evitei reservar um hotel devido às más classificações online”	Turistas a viajar por lazer (1) contra ou tipos de turistas (0)	4.08 entrevistado 3 4.08	- 0.055	0.624	Diferença não significativa; a tendência para evitar hotéis com classificações negativas é equivalente entre turistas a viajar por lazer e outros tipos de turistas.

Questionário - Anexo F

Capítulo I: Dados Demográficos e Psicográficos (*Demographic and Psychographic Data*)

1. Given that this investigation suits academic purposes, do you accept to answer the following questions honestly and voluntarily? (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ Yes
- ☐ No

2. Country of Residence (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ Australia | Brazil | Canada | China | Germany | India | Japan | Portugal | Russia | Spain | Türkiye | United Arab Emirates | United Kingdom | United States | Other

3. Age (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ 18-25
- ☐ 26-34
- ☐ 35-44
- ☐ 45-54
- ☐ 55-64
- ☐ ≥65

4. Gender (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ Male
- ☐ Female

5. Academic Background (Highest education) (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ Primary School | High School | College Degree | Undergraduate degree | Bachelor degree | Master/PHD degree | Other

6. Professional Background/Occupation (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ Healthcare | Education | Technology | Finance | Retail | Services | Manufacturing | Executive manager | Self-employed | Retired | Student | Unemployed | Other

7. Average monthly income of your household? (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ Less than 5000\$
- ☐ 5000\$ - 9999\$
- ☐ 10'000\$ - 14'999\$
- ☐ 15'000\$ - 29'999\$
- ☐ 30'000\$ or more

8. How are you traveling? (*Obrigatório | Escolha múltipla*)

- ☐ Alone | Family | Friends | Couple

9. What is the main purpose of this trip? (*Obrigatório | Escolha múltipla*)

- ☐ Leisure | Visiting Friends and Relatives | Business | Events | Other
-

Capítulo II: Fontes Online e Avaliações (*Online Sources and Reviews*)

10. How important is each source in your booking decision? (*Obrigatório | Escala Likert entre 1 a 5*)

- *1 - Strongly Disagree/Not important at all a 5 - Strongly Agree/Very important*
- ☐ Recommendations (Friends/Family) | Online Reviews (reels, shorts comments, etc) | Specialised Website/Online Travel Blogs | Travel agencies or tour operators | Traditional media (TV, newspapers, ads) | Guidebooks or brochures | Tourism office or fairs

11. Online Reviews Hypotheses (*Obrigatório | Escala Likert entre 1 a 5*)

- ☐ "Online reviews are crucial in my booking decision" | "I always check online reviews before booking" | "I would be willing to book an hotel with no online presence or reviews" | Would you be willing to pay more for a 5/5 rated hotel over a 4/5 rated hotel, even if both were 5-star hotels? | 'I have avoided booking a hotel because of bad online reviews.'"
-

Capítulo III: Atributos de um Hotel de Luxo (*Attributes of a Luxury hotel*)

12. Do you agree that every 5 hotel qualifies as a luxury hotel? (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ Yes
- ☐ No

13. Have you been to a 5 hotel before? (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ Yes
- ☐ No

14. Would you consider paying a higher price for a hotel that provides a more exceptional experience? (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ Yes
- ☐ No

15. What defines a 5 Luxury hotel for you? (*Select the most applicable options*) (*Obrigatório | Escolha múltipla*)

- ☐ Laundry Service | Turndown Service | Round-the-Clock Reception/Concierge | Private Transportation | Infinity pool | High quality food | High quality amenities | High quality wine | Spa | High price | Privacy | Location | Valet parking | Personalized experience and attention to detail | Other
-

Capítulo IV: Hipóteses de Sustentabilidade (*Sustainability Hypotheses*)

16. Sustainability Hypotheses (Práticas de Sustentabilidade) (*Obrigatório | Escala Likert entre 1 a 5*)

- *1 - Strongly Disagree/Not important at all a 5 - Strongly Agree/Very important*
- ☐ Is Sustainability important for you ? | Should Luxury Hospitality embrace Sustainability | Partnerships with sustainable brands **increase** customer trust in a hotel | Willing to compromise luxury for sustainability | Willing to compromise sustainability for luxury | Should Sustainability Practices in Hotels be Mandatory?

• 17. How much would you be willing to pay more for a sustainable hotel (practices/or products)? (*Obrigatório | Escolha única*)

- ☐ None
- ☐ 5% more (1000\$ stay = 50\$ more)
- ☐ 10% more (1000\$ stay = 100\$ more)
- ☐ 15% more (1000\$ stay = 150\$ more)
- ☐ 20% more (1000\$ stay = 200\$ or more)

18. Greenwashing and Authenticity (*Obrigatório | Escala Likert: 1 a 5*)

- ☐ *Do you think luxury hotels have more responsibility to implement sustainable practices than more traditional hotels? | Luxury hotels should report annually their environmental impact ?*

19. When seeing a hotel promoting sustainability, do you believe the main goal is: (*Obrigatório | Escolha múltipla*)

- ☐ Attracting a more conscious audience
- ☐ Meeting regulatory requirements
- ☐ Improving the hotel's image

- ☐ Actually making a real environmental difference
- ☐ Reducing company costs
- ☐ Other

20. Have you ever decided not to stay at a hotel because they were not sustainable?

(Obrigatório | Escolha única)

- ☐ Yes
- ☐ No

21. Do you believe that the concept of Luxury Hospitality has been changing over the last decades? *(Obrigatório | Escolha única)*

- ☐ Strongly disagree
- ☐ Disagree
- ☐ Neutral
- ☐ Agree
- ☐ Strongly agree