

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

A qualidade do serviço dos *Golf Courses* em Portugal

Tiago Nuno Jerónimo do Carmo

Mestrado em Gestão

Orientadora:

Prof. Doutora Ana Margarida Mendes Camelo Oliveira Brochado, Prof. Auxiliar
(Com Agregação), Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Lisboa, 31 de outubro de 2022

iscte

BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral (IBS)

A qualidade do serviço dos *Golf Courses* em Portugal

Tiago Nuno Jerónimo do Carmo

Mestrado em Gestão

Orientadora:

Prof. Doutora Ana Margarida Mendes Camelo Oliveira Brochado, Prof. Auxiliar
(Com Agregação), Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Lisboa, 31 de outubro de 2022

Agradecimentos

Gostaria de agradecer a todas as pessoas que de forma direta ou indireta, contribuíram para a realização desta dissertação.

Primeiramente, queria agradecer à minha orientadora, Professora Doutora Ana Brochado, por toda a orientação e ajuda prestada que se tornaram fundamentais para esta tese, e pela disponibilidade que sempre demonstrou ter para esclarecer qualquer questão que surgisse.

De seguida, queria também deixar uma palavra de apreço aos meus pais e irmão, por me apoiarem de forma incondicional em todos os momentos da minha vida e por me ensinarem que desistir não é uma solução e que devo dar o meu melhor em todas as situações.

Quero ainda deixar um agradecimento especial à Rita Reis, pelas palavras que me foram sempre acalmando ao longo do tempo e dando mais confiança para acreditar que seria sempre possível alcançar todos os meus objetivos.

Para concluir, quero ainda agradecer a toda a minha família e amigos todo o apoio indispensável durante todo este ano.

Resumo

Esta dissertação foi realizada no âmbito do Mestrado em Gestão da ISCTE Business School.

O que se pretende com esta dissertação é perceber o que os golfistas que utilizam as plataformas online para expressar as suas opiniões, mais valorizam quando se aborda a qualidade do serviço de um *golf course*. Nesta perspetiva, aquilo que é pretendido baseia-se em identificar quais são as principais dimensões para avaliar a qualidade do serviço e aquelas a que os golfistas atribuem uma maior importância e em cumprir com os objetivos que são propostos.

A metodologia a ser utilizada é quantitativa para a recolha e posterior análise dos dados. A base desta metodologia passa por recolher *web reviews*, através das plataformas online TripAdvisor e Google, para de seguida ser realizada a análise utilizando o software Leximancer, com o intuito de agrupar as opiniões e gerar os temas mais falados pelos utilizadores. Esta metodologia é semelhante e também baseada na que foi utilizada no artigo “*Dimensions of Football Stadium and Museum Tour Experiences: The Case of Europe’s Most Valuable Brands*” escrito pela Professora Doutora Ana Brochado, Carlos Brito, Adrien Bouchet e Fernando Oliveira. Depois da utilização do Leximancer, surgiram 11 temas diferentes, sendo eles: course; greens; golf; time; staff; tee; nice; buggy; experience; price e hotel.

Para finalizar, este é um tema pouco abordado na literatura e pretende-se que esta tese que seja utilizada tanto ao nível teórico, ou seja, que sirva como uma referência para futuras investigações tanto para o tema do golfe como da importância das *web reviews*, como ao nível prático, isto é, que possa surgir como uma ajuda para os gestores dos diferentes *golf courses* tentarem captar cada vez mais jogadores através da oferta de um serviço de qualidade.

Palavras-chave: *Golf courses, web reviews, Qualidade do serviço, Dimensões do serviço*

Classificação JEL: Z21 Industry Services e M11 Production Management

Abstract

This dissertation was carried out within the scope of the Master of Management at ISCTE Business School.

The aim of this master thesis is to understand what golf players that use online platforms to express their opinions about their experiences, value the most when addressing the quality of service at a golf course. In this sense, it is intended to identify which are the main dimensions to evaluate the quality of the service and those to which golfers give more value to, and to fulfill to all the objectives that are proposed.

The methodology to be used is quantitative for the collection and analysis of data. The main point of this is to collect web reviews through online platforms TripAdvisor and Google, to then carry out the analysis using the Leximancer software in order to group the opinions and generate the topics that are most talked about. After the utilization of the software, 11 different themes emerged, namely: course; greens; golf; team; staff; tee; nice; buggy; experience; price and hotel.

In conclusion, this is a topic that has few literature about and has the goal to be used both at a theoretical level, that is, to serve as a reference for future investigations both on the topic of golf and the importance of web reviews, as well as on a practical level, which means that it may help the managers of the different golf courses to try to attract mor players by offering a quality service.

Keywords: *Golf courses, web reviews, Service Quality, Service Dimensions*

JEL Classification: Z21 Industry Services and M11 Production Management

Índice

Agradecimentos.....	i
Resumo.....	iii
Abstract	v
Índice de Tabelas.....	ix
Índice de Figuras	ix
1. Introdução.....	1
1.1 Enquadramento teórico	1
1.2 Problemática de investigação	1
1.3 Objetivos da investigação.....	2
1.4 Estrutura da tese	2
2. Revisão da literatura.....	4
2.1 Qualidade do serviço	4
2.2 A qualidade do serviço através de conteúdos gerados pelo utilizador	7
2.3 Introdução ao golfe e à gestão dos <i>golf courses</i>	8
2.4 Principais dimensões de um serviço de um <i>golf course</i>	9
2.5 O impacto da qualidade do serviço nos <i>golf courses</i>	12
3. Modelo Concetual/Proposições.....	14
4. Contextualização	15
5. Metodologia	17
6. Resultados	18
6.1. Análise dos resultados	18
6.2. Discussão dos resultados	26
6.3. Contributos da investigação	27
7. Conclusão	29
7.1. Síntese de resultados	29

7.2. Limitações e perspectivas futuras	29
8. Referências Bibliográficas	31

Índice de Tabelas

Tabela 2.4.1: Dimensões da qualidade do serviço nos <i>golf courses</i>	11
--	----

Índice de Figuras

Figura 3.1: Dimensões de avaliação da qualidade do serviço de um <i>golf course</i>	14
Figura 6.1.1: Gráfico com número de <i>hits</i>	18
Figura 6.1.2: Mapa Concetual: <i>Reviews</i> dos golfistas sobre os <i>golf courses</i>	24
Figura 6.1.3: Mapa Concetual: <i>Reviews</i> dos golfistas sobre os <i>golf courses</i> com <i>ratings</i>	25

1. Introdução

1.1 Enquadramento teórico

A escolha do tema “A qualidade do serviço dos *Golf Courses* em Portugal” surgiu devido à importância de abordar esta temática de forma a perceber quais são os parâmetros que os praticantes deste desporto mais valorizam e, assim, ter a capacidade de responder de forma positiva e oferecer aquilo que é mais procurado pelos mesmos, uma vez que conhecer as necessidades e as expectativas dos golfistas permitem aos *golf courses* adotarem e redirecionarem as suas estratégias para a satisfação dos jogadores (Cavas-García et al., 2021).

Anteriormente foram realizados alguns estudos como os de Hwang, Han & Choo (2015), Gómez et al. (2010), Gómez et al. (2020), entre outros, onde se procurou identificar quais as dimensões que os jogadores mais valorizam no serviço de um *golf course*. Em comparação com os estudos anteriores, esta investigação pretende perceber se existem outras dimensões não faladas anteriormente e tem como ponto diferenciador a captação das opiniões dos clientes dos *golf courses* através de plataformas online.

Outra razão pela qual se pode considerar ser pertinente abordar esta temática prende-se com o facto deste desporto ser uma grande fatia do turismo devido a todos os estrangeiros que vêm para Portugal para fazer as chamadas “Férias do Golfe” e que possibilitam a sobrevivência de muitos *golf courses* no nosso país, nomeadamente, no Algarve, tendo um papel muito importante na redução da sazonalidade do setor do turismo em Portugal pois, é realizado durante todo o ano (Andrade & Antão, 2016).

É relevante referir que o golfe é um desporto que tem vindo a crescer nos últimos anos, principalmente com a entrada de cada vez mais jovens, contudo, ainda não existe muita literatura sobre este desporto nem como proporcionar o melhor serviço possível aos clientes dos *golf courses*.

1.2 Problemática de investigação

A problemática da investigação passa por identificar a opinião dos clientes dos *golf courses* em Portugal, de forma a conhecer quais os pontos negativos e positivos desses mesmos campos e, com base nessas opiniões, terem a capacidade para oferecer um serviço mais adequado e proporcionar melhores condições aos atuais e futuros clientes.

As principais questões desta investigação consistem em:

- Quais são as principais dimensões nos *golf courses*?

- Quais são as dimensões da experiência nos *golf courses* partilhadas online pelos utilizadores?
- Quais são as dimensões associadas a um rating elevado e a um rating baixo?

1.3 Objetivos da investigação

Todas as empresas com fins lucrativos têm como objetivo maximizar as suas receitas e manterem-se competitivas nos seus mercados e os *golf courses* não fogem a essa “regra”. Como tal, para um *golf course* se manter competitivo, tem que oferecer um serviço de qualidade aos seus clientes, de forma a que estes fiquem satisfeitos e possam no futuro, voltar para jogar mais rondas de golfe, ou até mesmo, conseguir que alguns deles se tornem sócios do *golf course*.

Neste sentido, esta dissertação surge para analisar as críticas (negativas ou positivas) que os praticantes deste desporto têm em relação aos *golf courses*, perceber o que se pode fazer para melhorar a qualidade do serviço nos mesmos e responder às questões de investigação anteriormente apresentadas. Sendo assim, o principal objetivo desta investigação passa por recolher dados através de diferentes plataformas digitais e estudá-los com o propósito de compreender melhor quais são os elementos que os praticantes de golfe dão mais valor quando se tornam sócios de um *golf course* ou quando vão jogar uma ronda de golfe num determinado campo. Esta investigação tem também como objetivo entender quais são os elementos existentes no serviço de um *golf course*, de modo a que permita aos gestores identificarem como vão abordar os problemas encontrados pelos clientes.

Outro objetivo desta dissertação passa por contribuir para existência de uma mentalidade onde o principal alvo devem ser os clientes e garantir a sua satisfação e a sua fidelização.

1.4 Estrutura da tese

Para materializar todos os objetivos propostos para esta tese de mestrado, será primeiramente elaborada uma revisão da literatura com a intenção de compreender conceitos fundamentais para a realização desta dissertação.

Posteriormente será abordado o modelo concetual onde irão ser identificadas as proposições e será feita uma análise daqueles que são os resultados esperados com base na literatura.

Logo de seguida, surge o capítulo 4 que tem como propósito apresentar uma contextualização do estudo através de uma descrição breve de todos os *golf courses* identificados, bem como uma apresentação da metodologia utilizada. Esta metodologia é

quantitativa e começa com a recolha de *web reviews* das plataformas online TripAdvisor e Google, sendo posteriormente agrupadas numa folha de excel para serem analisadas através do software Leximancer onde serão criados diferentes temas. Esta metodologia é semelhante e também baseada na que foi utilizada no artigo “*Dimensions of Football Stadium and Museum Tour Experiences: The Case of Europe’s Most Valuable Brands*” escrito pela Professora Doutora Ana Brochado, Carlos Brito, Adrien Bouchet e Fernando Oliveira.

No capítulo 5 será realizada uma análise detalhada dos resultados obtidos com a identificação dos temas mais falados e mais importantes para os jogadores e, seguidamente, será desempenhada uma discussão desses mesmo resultados, comparando-os com estudos anteriores. Ainda nesta fase, vai ser discutida a contribuição teórica e prática desta investigação.

Para finalizar, será apresentada uma conclusão de toda a dissertação, com o objetivo de apresentar as considerações finais sobre esta tema, salientar a importância do serviço para o sucesso dos *golf courses*, identificar as limitações encontradas neste estudo e, por fim, sugerir futuras investigações.

2. Revisão da literatura

2.1 Qualidade do serviço

De acordo com Gómez et al. (2020), o caminho para as empresas alcançarem a sustentabilidade e a sua sobrevivência requer uma grande aposta na tentativa de alcançar a qualidade através de diversos esforços, como ter uma orientação para o cliente e tentar melhorar de uma forma constante. No mesmo sentido, é de salientar que as empresas carecem de um feedback constante sobre o cliente e sobre a satisfação do mesmo, bem como um feedback sobre quais são as percepções que esses mesmos clientes têm sobre as instalações e os serviços, e que é algo essencial para a competitividade das organizações (Serrano-Gómez et al., 2020).

Segundo Wicks e Roethlein (2009), não existe concordância no que diz respeito à definição de qualidade, dado que esta pode ser definida de formas distintas dependendo dos serviços e até das diferentes indústrias, todavia, estes dois autores definem qualidade como “o somatório das avaliações de cada cliente e de cada atitude que causa a satisfação do cliente”, em que o termo cliente é definido como um *stakeholder* da organização.

Contudo, Parasuman, Zeithmal e Berry (1985) concluíram que a definição da qualidade do serviço tem como base no cliente, ou seja, representa a diferença entre as expectativas que os clientes têm em relação a um determinado serviço e as percepções que esses mesmos clientes obtiveram no que concerne ao serviço que efetivamente receberam. No mesmo sentido, Soleimani e Hannaneh Einolahzdaeh (2018) defendem que a qualidade do serviço é expressa como a ideia que os clientes têm relativamente às organizações e aos serviços que oferecem, acabando por ter um efeito direto na satisfação dos mesmos.

Parasuman, Zeithmal e Berry (1988) consideravam que um dos principais pré-requisitos para uma organização alcançar o sucesso era ter a capacidade de oferecer uma qualidade de serviço superior e, uma vez que a avaliação de um serviço é de extrema complexidade, desenvolveram um instrumento denominado de SERVQUAL (Parasuman et al., 1985) que pretende avaliar a diferença entre a expectativa que um cliente tem em relação a um serviço e a percepção que tem da performance desse mesmo serviço. O propósito desta ferramenta é servir como uma metodologia de diagnóstico, com o intuito de descobrir as eventuais deficiências e os pontos fortes do serviço, sendo muito útil como um ponto de partida e não como uma resposta final para analisar e aprimorar a qualidade do serviço (Parasuman, Zeithmal & Berry, 1991).

Outros elementos importantes para o conceito da qualidade do serviço são a qualidade percebida e as expectativas do consumidor. Com base nos autores Parasuman et al. (1988), existem duas visões possíveis para definir o termo “expectativas”, sendo a primeira as previsões

que o consumidor faz sobre que aquilo que considera ser o mais provável de acontecer e a segunda, corresponde ao que os consumidores realmente desejam que lhes seja oferecido. Assim, pode se entender a qualidade percebida de um serviço como “o grau de discrepância entre as percepções do consumidor e as suas expectativas” (Parasuman et al., 1988, p. 17).

Parasuman et al. (1991) afirma que a estrutura do SERVQUAL possui cinco dimensões (tangibilidade, confiabilidade, capacidade de resposta, garantia e empatia) que servem para averiguar sobre a performance da qualidade do serviço de uma organização e/ou indústria ao longo do tempo e compará-la com os principais concorrentes. Contudo, mais tarde, Abu-El Samen, Akroush e Abu-Lail (2013) chegaram à conclusão de que o SERVQUAL é um instrumento que possui de facto apenas três dimensões em vez das cinco que foram propostas pelo modelo original e que estas variavam consoante a perspectiva, fosse ela do cliente ou do gestor.

Outro instrumento de medição da qualidade do serviço desenvolvido e testado foi o SERVPERF que surgiu como uma alternativa ao SERVQUAL por se considerar que este último era inadequado para a avaliação da qualidade dos serviços (Cronin & Taylor, 1992). O SERVPERF mede apenas as percepções que os clientes detêm sobre a performance do serviço, supondo que a medição das expectativas dessa mesma performance não é de todo necessária e, assim sendo, o SERVPERF utiliza apenas os itens de performance do SERVQUAL (Cronin & Taylor, 1992, 1994).

Todavia, segundo Carrillat et al. (2007) e Bayraktaroglu e Atrek (2010) tanto o SERVQUAL como o SERVPERF são ferramentas adequadas e válidas para a avaliação da qualidade de um serviço e que a opção pela escolha de um instrumento não tem a ver com a superioridade de um em relação a outro uma vez que esta seleção depende em grande parte do contexto que é apresentado.

Para além destes dois instrumentos falados anteriormente, existe ainda o “*importance-performance analysis*” (IPA). Este instrumento consiste numa abordagem alternativa para analisar a qualidade de um serviço através da importância que os consumidores dão aos diversos elementos existentes no serviço (Martilla & James, 1977), podendo ser apresentados em escalas que variam entre resultados baixos e altos e que salientam aqueles em que se deve promover uma atenção redobrada (Tsoukatos, 2008; Brochado, Mohsin & Rodrigues, 2019).

Kim, Duncan e Chung (2015) afirmam que a percepção que os clientes têm da qualidade dos serviços é um dos pontos que influencia a satisfação do cliente, podendo também ser medida percebendo se os clientes demonstram intenção de voltar a consumir o mesmo serviço ou não. Aquele que oferece o serviço deve apresentar níveis altos de qualidade, com o intuito de atingir

o maior nível possível de satisfação de cliente, uma vez que a qualidade do serviço acaba por ser o principal fator que influencia a satisfação do cliente (Hussain, Nasser & Hussain, 2015).

De acordo com Soleimani et al. (2018), uma das razões para manter os clientes satisfeitos prende-se com a comunicação boca-a-boca (WOM) que estes irão ter após experienciarem um determinado serviço. Estes autores consideram que este tópico é crucial para as organizações dado que existe uma maior probabilidade de os clientes recomendarem um determinado serviço a outras pessoas quando se encontram satisfeitos com esse mesmo serviço. No caso de estarmos perante uma comunicação WOM negativa, esta poderá ser bastante danosa para a empresa pois afetará a sua reputação e, potencialmente, a sua performance financeira (Hussain et al., 2015). Outro fator crucial que tem um impacto significativo na satisfação do cliente consiste na criação de condições para garantir a satisfação dos trabalhadores, uma vez que trabalhadores insatisfeitos irão transmitir essa mesma insatisfação aos clientes através dum serviço pobre e com menor qualidade (Soleimani et al., 2018).

Como foi visto anteriormente, existe uma relação clara entre a qualidade do serviço e a satisfação dos clientes, onde se admite que serviços com altos níveis de qualidade originam níveis mais elevados de satisfação (Birgit, 2008).

De acordo com Slack e Singh (2020), a satisfação do cliente tem que ser uma das grandes prioridades das organizações, pois tem um impacto favorável muito significativo na obtenção da lealdade do cliente, que é fundamental para a lucratividade da empresa. Slack e Singh (2020) também defendem que as organizações devem ter como prioridade reter ao máximo os atuais clientes e obter a sua lealdade ao invés de tentar cativar novos. Por estas razões, o conceito “lealdade do cliente” tem sido muito abordado e alvo de muita pesquisa em literatura devido à sua importância para as organizações (I Gede Mahatma & Sumaedi, 2013). Como este é um conceito de extrema importância para as organizações I Gede Mahatma e Sumaedi (2013) e Pradas García et al. (2020) chegaram à conclusão de que o termo “lealdade do cliente” consiste na intenção dos clientes em repetir a compra de um determinado produto ou serviço e/ou recomendá-lo a terceiros. Para concluir, este tópico é de vital importância para as organizações dado que traz muitos benefícios económicos e não-económicos e permite aos gestores identificar quais os clientes que estão satisfeitos e os que não estão satisfeitos com o objetivo de proporcionar-lhes serviços de qualidade e, assim, tentar garantir a sua lealdade (Pradas García, et al., 2020).

Ao longo dos anos, os investigadores chegaram a vários consensos em relação a diversos pontos relacionados com o tópico dos serviços. “Como a economia tornou-se maioritariamente

baseada em serviços, os investigadores consideram que a disciplina do marketing também é dominada pelo serviço” (Carrillat, Jaramillo & Mulki, 2007, p. 472).

2.2 A qualidade do serviço através de conteúdos gerados pelo utilizador

Os conteúdos gerados pelo utilizador podem ser definidos como “qualquer forma de conteúdo produzido pelos utilizadores de serviços online” (Yoo, Katsumata & Ichikohji, 2019, p. 517). Estes tipos de conteúdos oferecem aos consumidores a possibilidade para compararem e analisarem as ofertas disponíveis existentes no mercado e, posteriormente, efetuarem as suas decisões de compra (Kumar, Singh & Gupta, 2018).

Nos dias de hoje as organizações deveriam ter em grande consideração as *web reviews*, que representam uma forma eletrónica de comunicação boca-a-boca (eWOM) (Nam et al., 2020) e que consistem na avaliação de produtos ou serviços através de websites (Hong, Kim & Lennon, 2018).

As plataformas eWOM são uma possibilidade para os consumidores avaliarem os produtos e os serviços das organizações (Nam et al., 2020) e, segundo Dellarocas (2003), têm a capacidade de auxiliar as organizações para que estas possam captar as reações e as preferências que os consumidores registam acerca de um determinado produto ou serviço e, se for o caso, ajudar ou denegrir a reputação da marca. Estas plataformas conseguem também criar valor para o consumidor enquanto estes estão também a criar valor para outros intervenientes, como a organização que oferece os produtos ou serviços e até para a própria plataforma onde são feitas as *reviews* (Nam et al., 2020).

Relativamente às *web reviews*, Hernandez-Ortega (2019) e Jin, Hu e He (2014) constataram que estas conseguem influenciar o que o consumidor espera do produto ou serviço, oferecendo informação sobre as experiências que outros consumidores tiveram. Dellarocas, Zhang e Awad (2007) e Brochado et al. (2021) afirmam que as *web reviews* podem ser utilizadas pelas organizações com o intuito de supervisionar as opiniões dos clientes e, desta forma, identificar as áreas que necessitam de melhorias e adaptar estratégias consoantes essas mesmas opiniões partilhadas. As organizações podem também aproveitar as *web reviews* para perceber e identificar as constantes reações dos mercados aos seus produtos ou serviços e aplicar essa informação no desenvolvimento de produtos e serviços e nos processos de controlo da qualidade (Dellarocas, 2003).

Como foi referido anteriormente, as *web reviews* realizadas pelos consumidores podem servir como uma preciosa fonte de informação para as organizações (Papathanassis & Knolle, 2011), proporcionando informação como a descrição da qualidade dos produtos ou serviços, as

avaliações emocionais que exprimem a satisfação do consumidor, entre outras, que os potenciais consumidores poderão analisar para ganhar mais confiança sobre as suas escolhas e efetuar posteriormente a sua decisão (Hong, Kim & Lennon, 2018). Para sintetizar, as *web reviews* apresentam aquilo que os consumidores consideram mais importante em relação a um determinado tema e a sua análise “facilita a recolha e o processamento de dados em grande escala, medições mais rápidas das mudanças ao longo do tempo e as comparações das experiências dos consumidores em diversos websites” (Stoleriu et al., 2019, p. 206).

Embora as *web reviews* tenham claras vantagens para as organizações, estas também podem trazer desvantagens com *reviews* negativas, uma vez que têm um maior impacto do que as positivas, pois os consumidores consideram-nas mais credíveis e acreditam que não existe intenção de falsificar as *reviews* em benefício do produto ou serviço falado, visto que entendem que a ausência de qualquer defeito sugere a possibilidade de se estar perante uma falsificação (Papathanassis & Knolle, 2011).

Existem diversos estudos em diferentes áreas que comprovam a importância e os eventuais benefícios que se pode obter ao usar as *web reviews* para estudar a qualidade do serviço (Brochado et al., 2020; Oliveira et al., 2019; Brochado et al., 2019; Au, Buhalis & Law, 2014).

2.3 Introdução ao golfe e à gestão dos *golf courses*

Hoje em dia, é crucial que a indústria do golfe tenha a capacidade de realizar análises detalhadas do perfil dos clientes e dos praticantes deste desporto (Gómez et al., 2020).

A projeção social que este desporto atingiu, com cada vez mais pessoas a jogar, nomeadamente mulheres e crianças, permite salientar a importância social desta atividade (Gómez, et al., 2020).

Na gestão de um *golf course* deve-se assumir que os seus clientes e jogadores são responsáveis, com capacidade de se auto motivarem e sempre à procura de melhorar incessantemente a qualidade do seu jogo e, assim, tornarem-se melhores jogadores (Laumakis, 2018). Deste modo, esta gestão tem que ter em conta a forma como o golfe é pensado pelos jogadores. Neste sentido, segundo Laumakis (2018), existem três perspetivas diferentes de abordar um jogo de golfe: a primeira passa por uma sequência de ações alusivas ao jogo em si e cujo principal objetivo consiste em alcançar o sucesso em cada uma dessas ações; na segunda abordagem defende-se que a responsabilidade da qualidade do jogo e do resultado depende exclusivamente do jogador; por fim, a terceira e última abordagem alega que este desporto é jogado apenas por prazer, onde se tenta apreciar os campos de golfe e os seus designs,

comprovando que a qualidade de um campo de golfe é algo que os golfistas têm em alta consideração quando pretendem jogar uma ronda de golfe.

Os *golf courses* carecem de ferramentas que lhes permita classificar com precisão a qualidade percebida dos seus serviços para agregar as percepções dos seus clientes (Gómez et al., 2013). Assim, Gómez et al. (2010) defendem que é fulcral desenvolver métodos capacitados para solucionar o problema da avaliação da qualidade percebida de uma forma categórica, concisa e prática, visto que “um dos propósitos mais importantes do serviço no desporto é conhecer as futuras intenções dos seus clientes” (Pradas Garcia, et al. 2020, pg. 182).

2.4 Principais dimensões de um serviço de um *golf course*

Nos *golf courses* são exigidos padrões muito elevados no que diz respeito ao seu serviço e às suas instalações e, como tal, os gestores têm que ter uma atenção constante aos detalhes com o intuito de proporcionar serviços de qualidade, de forma a satisfazer os seus clientes e atrair novos golfistas (Wu, Ye & Zeng, 2010), pois se estes percecionarem um serviço de qualidade, mais facilmente levará à sua satisfação e, conseqüentemente, à sua lealdade (Mason & Moretti, 2015). Para atingir esses requisitos exigidos pelos golfistas é necessário realizar uma análise detalhada, para perceber quais são as dimensões consideradas mais relevantes para os golfistas, de modo a perceber o que os clientes dão mais valor num *golf course* e no seu serviço (Gómez, et al., 2010). Tsitskari, Tsiotras e Tsiotras (2006) também defendem que é crucial identificar as dimensões mais importantes, para indicar aos gestores qual a direção mais correta a seguir e onde devem ser focadas as suas atenções e alocar os seus recursos, para aumentar a probabilidade de proporcionar aos clientes uma experiência positiva e, conseqüentemente, garantir a sua satisfação.

Qualquer ferramenta que tenha como propósito a realização de estudos em relação à qualidade de serviços desportivos, deve sempre ter em conta os seguintes aspetos: as condições das instalações; o equipamento disponível nas instalações; o ambiente; o procedimento de um agendamento de uma determinada atividade; a atenção prestada ao cliente e a comunicação com o mesmo; a segurança e a confiabilidade das instalações; o preço do serviço; a imagem da organização; e as relações que os clientes têm entre si e com os trabalhadores (Cavas-García et al., 2021).

Num *golf course* há muitas variáveis que são possíveis de avaliar para entender como é a qualidade do seu serviço, contudo, através da sua investigação, Hwang, Han, e Choo (2015) chegaram à conclusão de que existem 5 dimensões principais num serviço de um *golf course* a que os golfistas dão bastante importância, sendo elas: as condições do campo de golfe; a

qualidade do serviço de uma ronda de golfe; a qualidade do serviço alimentar durante uma ronda de golfe, que é realizado através da circulação de carrinhos de golfe (buggys) pelo campo; a loja de golfe do *golf course*; e o serviço alimentar do *golf course*. Curiosamente, o custo de jogo de uma ronda de golfe não é um fator crucial para os golfistas como é possível observar na tabela 2.4.1, onde as dimensões mais faladas nos diferentes estudos apresentados passam pelas condições dos campos de golfe, o staff e as instalações (Hwang, Han & Choo, 2015; Cavas-García et al., 2021; Gómez et al., 2010; Gómez et al. 2020; Moital, Dias & Machado, 2013).

Segundo os resultados obtidos por Gómez, et al. (2010), a dimensão que os clientes dos *golf courses* mais valorizam diz respeito às condições físicas do campo, isto é, as condições em que o campo se encontra, como por exemplo a manutenção do campo, a beleza do campo, as condições dos *greens*, entre outras, e, como tal, os gestores devem prestar especial atenção a este tópico (Hyun-Duck & Angelita, 2019). A aposta em aprimorar as condições de um campo de golfe afeta positivamente a sua imagem “obrigando” os gestores a procurar essa melhoria contínua para que os seus *golf courses* se tornem atrativos e para os golfistas poderem desfrutar de uma ronda de golfe num campo onde sabem que têm condições ótimas para tal (Cham et al, 2021). No sentido inverso, a dimensão que é considerada como a menos valorizada relaciona-se com os serviços complementares como a loja e o serviço alimentar do *golf course* (Gómez, et al., 2010).

Rodrigues, Valdunciel e Miguel-Dávila (2014) e Kim e Cruz (2019) chegaram à conclusão de que na maioria dos serviços oferecidos num *golf course* existe contacto com o staff do mesmo e, por isso os gestores devem ter uma preocupação com a formação dos seus trabalhadores e com a sua motivação, para que estes estejam aptos para proporcionar aos clientes o melhor serviço possível e garantir a satisfação dos mesmos.

Os gestores devem também ter em conta as razões pelas quais os seus clientes jogam e quais as faixas etárias mais presentes para poderem adaptar as suas estratégias (Ramírez-Hurtado & Berbel-Pineda, 2015). Através de um estudo, Gómez, et al. (2020), aperceberam-se que existem 4 subgrupos de golfistas e que cada um desses subgrupos têm perspetivas diferentes sobre quais os aspetos que mais valorizam num *golf course*. Esses 4 subgrupos identificados são: os que jogam com uma mentalidade competitiva; os que jogam por lazer e negócios; *social mature*, composto na sua maioria por reformados; e por último, existe o subgrupo que vê este desporto apenas como uma forma de relaxar e de socializar com amigos e/ou família. Estes autores chegaram à conclusão de que o primeiro e o terceiro subgrupos são aqueles que dão mais importância às condições do campo de golfe e à sua manutenção bem como ao cuidado

por parte do staff do *golf course*. O segundo subgrupo e o último têm opiniões completamente opostas, uma vez que o segundo não atribui especial relevância a nenhuma das dimensões de um serviço de golfe enquanto que o último confere importância a todos os aspetos do serviço (Gómez, et al.,2020).

Em suma, os gestores de *golf courses* devem apostar numa melhoria constante das 5 dimensões faladas anteriormente visto que podem ter um impacto significativo no prestígio dos *golf courses* e das suas marcas e, por conseguinte, aumentam a possibilidade dos golfistas voltarem mais vezes (Hwang, Han & Choo, 2015).

Tabela 2.4.1: Dimensões da qualidade do serviço nos *golf courses*

Referência (autor/ano)	Contexto de estudo (país)	Metodologia (questionários, surveys, web reviews)	Método de análise de dados	Dimensões da qualidade do serviço
Hwang, Han & Choo (2015)	EUA	Survey online	<i>Confirmatory factor analysis (CFA)</i> <i>Structural equation modeling (SEM)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • As condições do campo de golfe; • A qualidade do serviço de uma ronda de golfe; • A qualidade do serviço alimentar durante uma ronda de golfe; • A loja de golfe do <i>golf course</i>; • O serviço alimentar do <i>golf course</i>.
Cavas-García et al. (2021)	Espanha	Questionário administrado a 401 golfistas federados na região de Murcia.	Uso de IBM's SPSS e AMOS <i>Confirmatory factor analysis (CFA)</i> <i>Exploratory Factor Analysis (EFA)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Serviços; • Etiqueta (Informação das regras de golfe, ...); • Instalações; • Condições do campo de golfe; • Staff.

Gómez et al. (2010)	Espanha	Entrevistas e questionário a sócios de um clube de golfe em Coruña.	Análise de Componentes Principais (ACP) Uso de IBM's SPSS, Amos e Corp	<ul style="list-style-type: none"> • Staff; • Condições físicas; • Organização e Gestão; • Instalações e serviços complementares; • Vestuários.
Gómez el al. (2020)	Espanha	Entrevistas e questionários a 968 pessoas de 13 <i>golf courses</i> diferentes	<i>Confirmatory factor analysis</i> (CFA) Uso de IBM's SPSS, Amos e Corp	<ul style="list-style-type: none"> • Profissionalismo do staff; • Gestão organizacional; • Instalações; • Condições do campo de golfe.
Moital, Dias & Machado (2013)	Portugal	Questionários	Regressão logística	<ul style="list-style-type: none"> • Condições do campo de golfe; • Qualidade do equipamento; • Facilidade em marcar uma ronda de golfe • Custo para jogar; • Preço de estadia.

Fonte: Elaboração própria

2.5 O impacto da qualidade do serviço nos *golf courses*

Nos dias de hoje, podemos considerar que as marcas representam ativos muito importantes para as organizações e que geram valor para as mesmas (Narayan, 2012). Para Sinclair e Keller (2014), pode-se considerar a marca como um ativo, pelo facto de ser um recurso que consegue criar futuros benefícios económicos devido à sua capacidade de criar uma relação entre a empresa e os seus clientes. Como ao longo dos anos temos registado um aumento significativo da importância do papel que as marcas têm nas organizações, estas podem ser consideradas como ativos estratégicos que conseguem garantir a diferenciação e podem-se tornar uma fonte de vantagem competitiva (Craciun & Barbu, 2014).

Deste modo, as organizações devem gerir de forma apropriada as suas marcas, tentando alcançar relações de qualidade com os seus clientes, com o objetivo de conseguir a sua lealdade para com a marca (Lombard & Klopper, 2019) uma vez que os clientes não têm uma relação com os produtos ou os serviços, mas sim com a marca (Davis, 2002). Seguindo este raciocínio,

Loureiro, Lopes e Kaufmann (2014), constataram que estabelecer fortes laços entre a marca e os seus clientes é um fator que se torna fundamental e até mais preponderante do que baixar os preços na tentativa de reter os clientes. De acordo com Davis (2002), toda a vez que uma marca assegura a confiança e a fidelidade de um cliente, este estará com maior disposição para voltar a repetir a experiência que considerou positiva, ao invés de tentar algo novo com uma marca diferente. Uma das principais razões para os clientes tornarem-se leais a uma marca, prende-se com a qualidade do serviço, dado que quanto maior for a qualidade percebida, maior será a satisfação dos clientes e, conseqüentemente, a sua resistência para mudar para outras marcas (Loureiro et al., 2014).

Davis (2002) considera que transmitir internamente a importância do foco na marca terá repercussões na qualidade do serviço, pois irá encorajar a que se atinjam altos padrões de qualidade e a que exista uma vontade constante de melhorar. Assim, os clientes tendem a escolher essas marcas para reduzir o risco de fracasso da compra ou da experiência que tiveram (Rajagopal, 2006).

Como já foi referido anteriormente, as marcas são construídas através dos clientes e se forem bem geridas, conseguem ser uma fonte de vantagem competitiva (Davis, 2002) e para os *golf courses* não é exceção.

Baek et al. (2020) concluíram que o valor percebido da qualidade do serviço tem um papel fulcral em obter a lealdade dos clientes no contexto da indústria dos *golf courses*. Para um *golf course*, torna-se também capital investir no prestígio da marca, que pode ser conseguido ao oferecer um serviço de alta qualidade onde os golfistas desfrutem de uma experiência positiva antes, durante e após a sua ronda de golfe, com intuito de garantir a lealdade para com a marca, seja voltando ao *golf course* para mais rondas de golfe ou até para se tornarem sócios (Hwang et al., 2015).

3. Modelo Conceitual/Proposições

No desenvolvimento do presente estudo, foram apontadas proposições em conformidade com a problemática e os objetivos definidos para a investigação, derivadas da revisão de literatura.

Com base na literatura, chegou-se à conclusão de que a qualidade do serviço nos *golf courses* é multidimensional, visto que foram identificadas três dimensões fulcrais para a avaliação do serviço. Assim, segundo Hwang et al. (2015), Cavas-García et al. (2021), Gómez et al. (2010) e Moital et al. (2013), essas três dimensões consistem nas condições físicas do campo de golfe, o staff e a qualidade das instalações (figura 3.1).

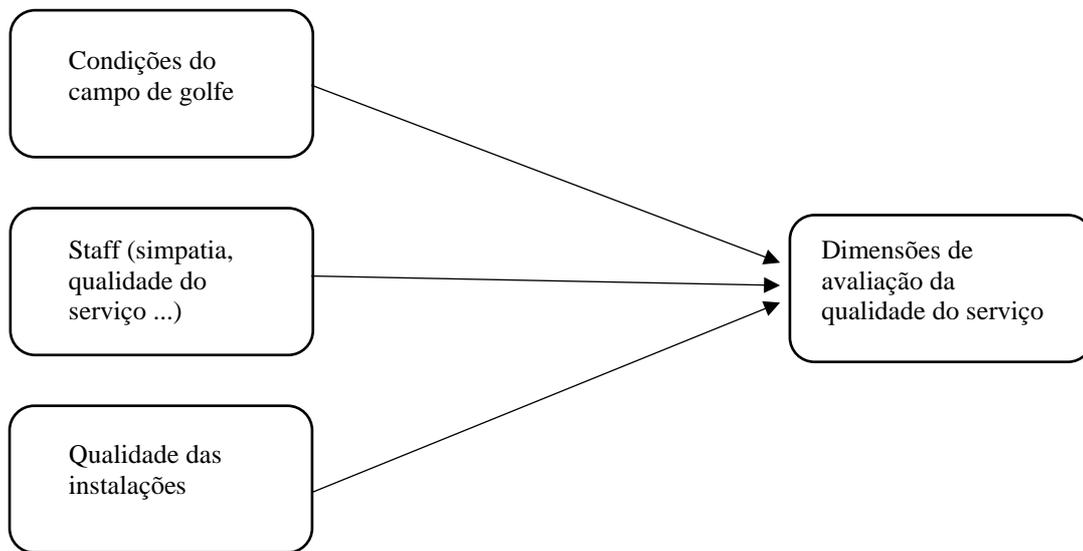


Figura 3.1: Dimensões de avaliação da qualidade do serviço de um *golf course*.

Fonte: Elaboração própria

Tendo por base a revisão da literatura, torna-se possível definir duas proposições para esta investigação.:

Proposição 1. A experiência num campo de Golf é multidimensional e reúne três dimensões: condições do campo de golf, staff e qualidade das instalações.

Proposição 2. As dimensões da qualidade do serviço nos *golf courses* associadas à satisfação são distintas das que estão associadas à insatisfação.

4. Contextualização

Como já foi referido anteriormente, esta dissertação tem como propósito perceber quais são as características que os praticantes de golfe mais valorizam num *golf course*, de forma a conseguir proporcionar melhores experiências e cativar mais clientes e, em alguns casos, cativar mais pessoas para este desporto.

O golfe constitui uma grande fatia do turismo em Portugal devido a todos os turistas que fazem as denominadas “Férias do Golfe” e que possibilitam a sobrevivência de muitos *golf courses*, nomeadamente, no Algarve onde foram escolhidos 5 dos 9 *golf courses* usados para esta dissertação. Assim sendo, 4 pertencem à região do centro e Lisboa e Vale do Tejo e os restantes 5 situam-se na zona sul de Portugal Continental. Estes *golf courses* foram escolhidos com base na sua região mas também no número de *reviews* disponíveis nas plataformas Tripadvisor e Google.

Na região do Centro e Lisboa e Vale do Tejo foram seleccionados o Royal Óbidos Golfe¹, inaugurado no ano de 2012 em Óbidos, possui um Resort de 5 estrelas para quem procure estadia e é onde se realiza o Open de Portugal, torneio que faz parte do circuito Challenge Tour onde inúmeros profissionais se deslocam para ir jogar; o Oitavos Dunes Golf Course² que foi construído diante das paisagens da Serra de Sintra e do Oceano Atlântico, encontra-se em Cascais e já foi reconhecido com inúmeros prémios destacando-se o que ganhou em 2017 onde foi destacado como um dos 100 melhores *golf courses* do mundo pela *Golf Magazine*; o Penha Longa Golf Course³ situado no Parque Natural Sintra-Cascais e fundado em 1992, está classificado como um dos 30 melhores *golf courses* na Europa Continental e 10 melhores em Portugal, possui também um Resort com um serviço de cinco estrelas; o Tróia Golf Course⁴ que se encontra entre o Estuário do Sado e a Serra da Arrábida com vistas para o mar, em 2011 foi eleito um dos melhores campos do mundo pela Rolex e, mais recentemente, foi considerado o segundo melhor campo de golfe português e dispõe de um Resort que em 2019 integrou a lista dos “Top 100 Resorts de Golf na Europa Continental”.

No que diz respeito à zona sul, os *golf courses* indicados são dois da Quinta do Lago⁵ (Norte e Laranjal) que estão entre os melhores da Europa e dispõem de instalações e serviços de topo;

¹ <https://www.royalobidos.com/pt/golfe.html>

² <https://oitavosdunes.com/>

³ <https://www.penhalonga.com/en/golf/>

⁴ <https://www.troiaresort.pt/troia-golf/>

⁵ <https://www.quintadolagocc.com/golfe>

dois pertencentes ao Dom Pedro Vilamoura⁶ (The Old Course e Pinhal) que consiste num grupo com vários hotéis por todo o país e que, em 2016, adquiriu cinco campos de golfe criando a marca Dom Pedro Hotels & Golf Collection que detém um dos maiores e melhores portfólios de *golf courses* na Europa, sendo por isso, uma das grandes referências do golfe no Algarve e em Portugal; e o San Lorenzo Golf Course⁷ que foi inaugurado em 1988, situa-se na Quinta do Lago junto ao estuário da Ria Formosa e já ganhou inúmeros prémios de reconhecimento ao longo dos anos, como por exemplo a nomeação para o décimo quinto lugar em “Top 100 Golf Resorts in Continental Europe” por Golf World Magazine.

⁶ <https://www.dompedrogolf.com/pt>

⁷ <https://sanlorenzogolfcourse.com/>

5. Metodologia

O objetivo desta dissertação passa por identificar e comparar com a literatura as dimensões existentes no serviço dos *golf courses* e, distinguir quais são aquelas que os jogadores mais apreciam através das *web reviews*, permitindo a esta investigação contribuir de forma teórica e prática. Neste capítulo irá ser apresentada e justificada a metodologia utilizada para a realização desta dissertação.

A metodologia a ser utilizada é quantitativa uma vez que irão ser usadas técnicas estatísticas para a recolha e para a análise dos dados. Esta metodologia tem como base a procura de *web reviews*, através das plataformas TripAdvisor e Google sobre os *golf courses* que irei selecionar por, na minha opinião, considerar que são os mais relevantes para a principal questão da minha investigação e por possuírem as *reviews* mais relevantes. Essas *reviews* recolhidas para a esta investigação serão agrupadas numa folha de excel onde serão incluídos diversos fatores como o nome dos *golf courses*, o texto das *reviews*, o título das mesmas e a sua data, a nacionalidade de quem as escreveu (português ou não português) e a classificação de 0 a 5. A amostra será definida usando um método de amostragem não aleatória.

Após a recolha dos dados, será realizada a análise dos mesmos através do software Leximancer, que tem sido muitas vezes utilizado para indicar quais são as experiências que os turistas ou visitantes mais apreciam e que mais dão valor. A razão pela escolha deste software prende-se com a sua capacidade de identificar automaticamente as principais dimensões, ou seja, aquelas que são mais faladas, e agrupá-las em diferentes temas. Esta metodologia é semelhante e também baseada na que foi utilizada no artigo “*Dimensions of Football Stadium and Museum Tour Experiences: The Case of Europe’s Most Valuable Brands*” de Brochado et al. (2021).

Para concluir, a dimensão desta amostra consiste em 1018 *web reviews*, todas elas escritas em inglês, e foi uma amostra por conveniência. Em relação à população alvo, esta representa os utilizadores destes *golf courses* analisados que partilharam as suas avaliações no TripAdvisor e no Google a partir do ano 2012.

6. Resultados

6.1. Análise dos resultados

Após ser efetuada a análise de todas as reviews recolhidas nas plataformas TripAdvisor e Google através do software Leximancer, foram revelados 11 temas diferentes a saber (figura 6.1), sendo eles: course (hits=2361), greens (hits=1328), golf (hits=1210), time (hits=914), staff (hits=767), tee (hits=610), nice (hits=591), buggy (hits=412), experience (hits=270), price (hits=187) e hotel (hits=56).

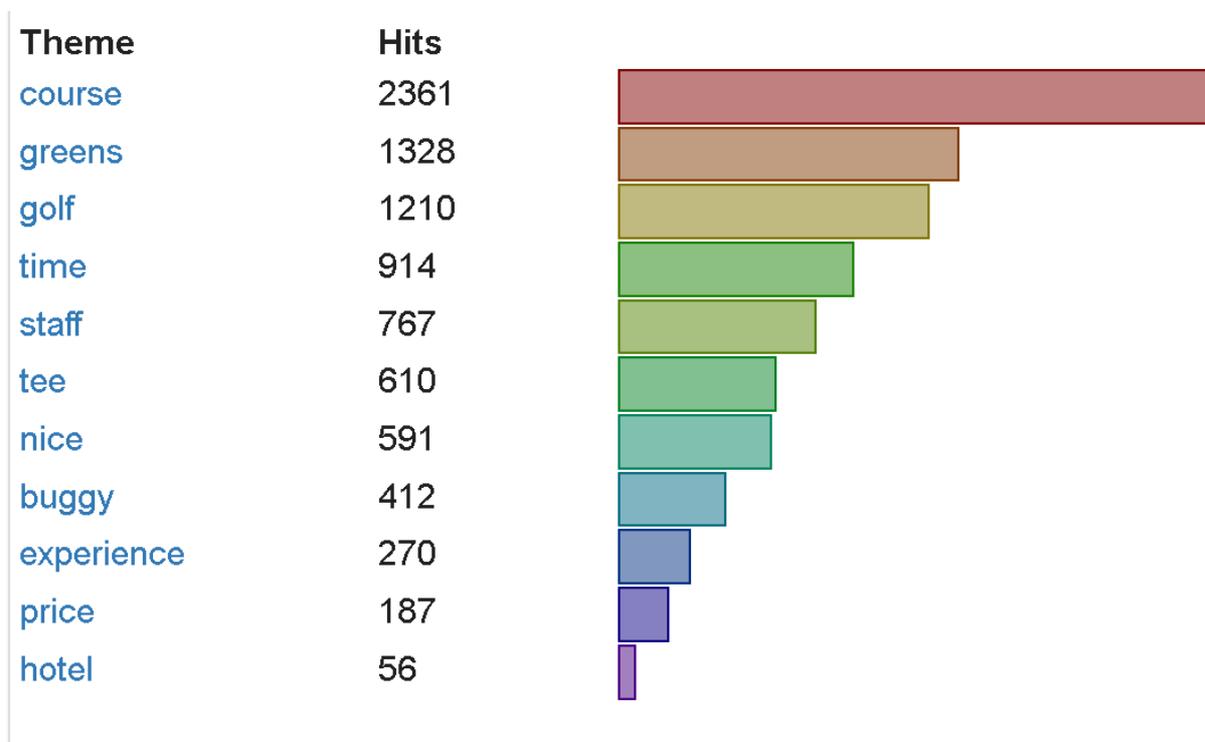


Figura 6.1.1: Gráfico com número de *hits*.

6.1.1. Course

O tema “course” diz respeito à envolvimento dos campos de golfe tais como as condições dos mesmos, a sua beleza, as vistas que proporciona aos jogadores, entre outros. Assim, dentro deste tema existem ainda conceitos chave tais como course (count=1905; relevance=100%), play (872; 46%), challenging (216;11%), views (191; 10%), beautiful (167; 9%), best (152; 8%), golfers (124; 7%), maintained (114; 6%), test (78; 4%) e fantastic (77; 4%). Sobre este tema, alguns utilizadores da plataforma Tripadvisor escreveram “This golf course will delight many golfers: beautifully laid out, well maintained, technical, challenging, in short: everything

a golfer desires...” (Quinta do Lago – Laranjal; rating: 4; non-portuguese); “Royal óbidos is one of the several superb golf courses we have in Portugal. The view for the Atlantic sea and, specially, for the Berlengas islands, is fantastic. The course design is magnific. Only the trees are missing but we forget with the sea view and the Lagoa de Óbidos view.” (Royal Óbidos Golfe; rating: 4; portuguese); “(...) After the first 3 holes, the course deteriorated badly. It was scruffy and unkempt - such a disappointment in view of the spectacular background scenery.” (Penha Longa Golf Course; rating: 3; non-portuguese).

6.1.2. Greens

O tema “greens” é o segundo tema mais falado e consiste na parte final onde o jogador tenta inserir a bola no buraco. A maior parte dos jogadores de golfe dão extrema importância a este aspeto num campo de golfe pois consideram que um *green* de qualidade é crucial para definir se estão perante um bom *golf course* ou não. Os conceitos chave que surgiram aquando da análise, foram greens (count=503; relevance=26%), holes (440; 23%), condition (391; 21%), fairways (244; 13%), water (111; 6%), trees (115; 6%), layout (99; 5%), bunkers (75; 4%), fast (65; 3%) e difficult (56; 3%). Alguns exemplos de *reviews* onde tenha sido abordado este tema é “Ideal place for amateur golfers. Not super spectacular, but challenging enough for an exciting loop. Outstanding condition with lightning-fast greens.” (Quinta do Lago – Laranjal; rating: 5; non-portuguese); “(...) Only complaint was that when we played the greens had just been cored and they were too woolly. Otherwise a very memorable experience.” (Oitavos Dunes Golf Course; rating: 5; non-portuguese); “Not worth the \$130 greenfee, highly overrated. They have big issues with mold on the greens at the moment so they use huge amounts of sand over the greens and aren’t able to cut the grass, so putting on many of the holes was a really bad experience.” (Oitavos Dunes Golf Course; rating: 1; non-portuguese).

6.1.3. Golf

O terceiro tema que mais aparece nas *reviews* é “golf”, estando associado ao facto dos jogadores terem ou não gostado da visita e da ronda que jogaram e se valeu a pena. Em relação a este tema surgiram outros conceitos como golf (count=682; relevance=36%), day (202; 11%), area (145; 8%), excellent (131; 7%), visit (112; 6%), worth (109;6%) e top (88; 5%). Três golfistas diferentes referiram, através das *reviews*, “Travelled with my wife for 5 nights here. The golf course is one I love to play. Yes it can be difficult. It is expensive but worth it. If you like a modern hotel with great facilities you will love this hotel. Not everyone’s cup of tea as regards how it is laid out. However comfortable. Great food. Try the clubhouse during the day for a

really excellent lunch or snack.” (Oitavos Dunes Golf Course; rating: 5; non-portuguese); “A magnificent golf club for 5, the restaurant surprised me with scarcity. Previous visits have offered great wines and a fish menu. Today, only chips, beer and hamburgers of average quality. It's a pity! For the sake of such amazing nature, it is worth coming to distant lands!” (Tróia Golf Course; rating: 4; non-portuguese); “Played Quinta do Lago North on Tuesday 10th January. Only negative was I decided to walk and there was a number of long green to tee walks. But the course was worth the walk.” (Quinta do Lago – Norte; rating: 4; non-portuguese).

6.1.4. Time

Outro tema que surgiu após a análise das reviews foi “time”, e que consiste no tempo em que os golfistas demoraram a realizar uma ronda de golfe ou a chegar até ao *golf course*. Através deste tema revelaram-se os seguintes conceitos: time (count=259; relevance=14%), round (258; 14%), club (173; 9%), place (154; 8%), need (109; 6%), cart (75; 4%) e game (53; 3%). Alguns exemplos de *reviews* são “Highly recommend this course. Certainly very difficult, was blowing a gale when we played. It is next door to Estoril race track and the noise from the bikes can get a touch annoying but overall was very impressed with the place.” (Penha Longa Golf Course; rating: 4; non-portuguese); “(...) A bit slow round, everyone wanted to play the course since just opened after the long term upgrade project. (perhaps too many groups booked)...” (Quinta do Lago – Norte; rating: 4; non-portuguese); “Played here last week with my Son. Beautiful greens and fairways with world class bunkering. Probably best of all the Quinta courses imo. Yes it was slow... Very busy but we just took it all in...” (Quinta do Lago – Laranjal; rating: 5; non-portuguese).

6.1.5. Staff

“Staff” foi o quinto tema que mais falado e diz respeito ao que os utilizadores que escreveram as reviews consideraram em relação ao serviço por parte do staff do *golf course* ou da simpatia dos mesmos e também em relação à qualidade das instalações. Dentro deste tópico apareceram ainda outro 10 palavras-chave, sendo elas staff (count=286; relevance=15%), friendly (175; 9%), clubhouse (161; 9%), service (151; 8%), food (84; 4%), helpful (80; 4%), bar (78; 4%), facilities (78;4%), restaurante (78; 4%) e house (75; 4%). Três exemplos de *reviews* que dizem respeito a este tema são: “The staff are very friendly and helpful; and the clubhouse and restaurant sit in an elegant contemporary design and offer comfortable locker rooms, tasty snacks and a pro shop stocked with first-rate golf clothing” (Tróia Golfe Course; rating: 5; non-portuguese); “From the moment you arrive to be greeted by the caddy staff clubs taken ready

for play to the welcome in the Professional shop and catering team you feel very special. We were lucky this time course was very quiet it was millionaire golf priceless. Thanks to all the Team on site for making us so welcome we will be back.” (Dom Pedro – The Old Course; rating: 5; non-portuguese); “Brilliant golf course, a good challenge, staff there were fantastic and could not do enough for you, play this course if you are around here you will not be disappointed” (San Lorenzo Golf Course; rating: 5; non-portuguese).

6.1.6. Tee

O tema seguinte denomina-se por “tee” e consiste na opinião que os jogadores têm sobre as dimensões do campo de golfe. Deste modo, existem algumas palavras-chave relacionadas com este tema, sendo elas tee (count=243; 13%), ball (140; 7%), long (95; 5%), slow (76; 4%), par (76; 4%), down (73; 4%) e front (53; 3%). Relativamente a este tema, três utilizadores escreveram: “The condition is very good, but that was all. the paths to tee 1 and between the tracks are extremely long. Ladies have ridiculous lanes - several par 3 men well over 100m, ladies 70-75m, 1 par 5 for women 328m! Buggies 50 euros in addition to the steep green fee, e-trolleys 20 euros, but they are very poorly maintained and gave up the ghost several times after 14 holes” (Quinta do Lago – Norte; rating: 3; non-portuguese); “Very fair fully renovated golf course; pleasant to play; outstanding fast greens, varied - sometimes long distances between some holes, in my opinion one of the best places in the Algarve” (Quinta do Lago – Norte; rating: 5; non-portuguese); “We played on this course today. A real challenge: plenty of bunkers, water features and height differences. Very special holes along the ocean. Lots of variation in distances, good compensation par 3, par 4 and par 5 courses. Whoever stays in these parts should definitely play here.” (San Lorenzo Golf Course; rating: 5; non-portuguese).

6.1.7. Nice

Outro tópico bastante abordado pelos utilizadores das plataformas usadas para a análise das *reviews* é “nice” e é semelhante com outros temas que já foram identificados pois aborda a opinião dos utilizadores em relação à qualidade do campo. As palavras-chave que resultaram desta matéria foram nice (count=190; relevance=10%), better (109; 6%), group (95; 5%), poor (84; 4%), quality (67; 4%), people (54; 3%) e old (53; 3%). Como alguns utilizadores referiram: “... Very nice greens but not big enough to accommodate the amount of people there...” (San Lorenzo Golf Course; rating: 4; non-portuguese); “This is a very nice golf course, great fairways and challenging greens. Especially the holes to and along the ocean are spectacular.

(...) Although it is not possible to play all holes, hole 18 is very special, but you come a long way.” (San Lorenzo Golf Course; rating: 4; non-portuguese).

6.1.8. Buggy

O oitavo assunto que possui mais “hits” é o “buggy” e diz maioritariamente respeito à opinião que os utilizadores têm sobre os preços que os *golf courses* praticam no que concerne aos buggys. Como tal, os conceitos-chave que estão relacionados com este tema são buggy (count=253; relevance=13%), expensive (84; 4%), range (73; 4%) e euros (68; 4%). “...I was injured so I required a buggy. I was charged 70 euros, which by any comparison was extremely expensive...” (Oitavos Dunes Golf Course; rating: 2; non-portuguese); “Cons. For the first time ever golfing in the Algarve no water offered in buggy, ice supplied and €3 a bottle of water in the clubhouse, seriously DP profit in front of service and if you continue please at least sell bottles that fit the icebox on the buggies!” (Dom Pedro – Pinhal; rating: 3; non-portuguese); “(...) And to cap it all €57 for a filthy, scruffy buggy with no GPS finished me. Possibly one of my most disappointing golf experience which dented my bank balance even on a twilight booking, glad I waited until, 2.30 otherwise I would have been besides myself!” (Penha Longa Golf Course; rating: 1; non-portuguese) são algumas das *reviews* que demonstram aquilo que é escrito relativamente a este assunto.

6.1.9. Experience

“Experience” foi outro ponto que surgiu, onde os utilizadores consideram se tiveram uma experiência agradável ou não e se vão recomendar o golf course a outros jogadores. Consequentemente os conceitos que procederam deste tema foram experience (count=121; relevance=6%); recommend (87; 6%) e money (68; 4%). Alguns exemplos de reviews que ilustre aquilo que é falado sobre esta temática são “I’m sharing some comments about our recent golf group experience at Oitavos Dunes. Unfortunately, the experience was not positive...” (Oitavos Dunes Golf Course; rating: 1; non-portuguese); “The course is really nice although it wasn't in the best condition when we played. Tees were rough and the greens scabby. The overall experience however was made positive by the high levels of customer service provided by the friendly and efficient staff.” (Penha Longa Golf Course; rating: 4; non-portuguese); “We loved to play at Penha Longa. Beautiful landscape, architecture, challenging and fun experience. A bonus was the sound from Estoril raceway. The greens was not the best in July, but we was warned when we booked. Even if it was low season and not a lot of visitors we met

some very nice employers. All in all a great experience. We will really recommend this golf course.” (Penha Longa Golf Course; rating: 5; non-portuguese).

6.1.10. Price

Um dos temas que registou menos “hits” foi “price” e consiste na opinião dos utilizadores sobre os preços praticados nos golf courses. Assim, revelaram-se dois conceitos, sendo eles price (count=134; 7%) e shop (59; 3%). “... If I were to pick fault with anything it’s the prices for clothing in the Pro shop, a FJ t shirt with their logo on it cost's 115 euros.” (Dom Pedro – The Old Course; rating: 5; non-portuguese); “Very good rate - 90 euros for 2 players plus buggy. Course and greens in very good condition. Wide fairways, but lots of sand traps and some water, so not too hard to play.” (Royal Óbidos Golfe; rating: 4; non-portuguese); “(...) Unfortunately, the price was also after that. € 102 per person for an 18-hole round. Shameless! Same price all year round...” (Tróia Golfe Course; rating: 2; non-portuguese) são algumas *reviews* que demonstram o tipo de opiniões que os utilizadores têm sobre este tema.

6.1.11. Hotel

Para concluir, alguns *golf courses* possuem hotéis seja para não praticantes deste desporto ou para jogadores que pretendam ficar hospedados junto do campo de golfe. Neste sentido, surge aquele que foi o tema menos abordados nas *reviews* analisadas, “hotel” (count=56; relevance=3%), que representa a opinião sobre a qualidade que os hotéis pertencentes aos *golf courses* apresentam. Dois exemplos de *reviews* que os utilizadores escreveram são: “...We stayed in the sadly under-occupied hotel, which was opened only 2 months before. The rooms are spacious, well furnished and comfortable. The food in the restaurant was very good but the best asset of this place is its excellent staff who could not do enough to ensure our stay was brilliant.” (Royal Óbidos Golfe; rating: 5; non-portuguese); “Excellent resorts with hotel facilities and associated golf courses. Excellent weather with sunshine almost every day even in winter. Great restaurants and bars open until late.” (Quinta do Lago – Norte; rating: 5; portuguese).

6.2. Discussão dos resultados

A análise dos resultados proporcionou a esta investigação com potenciais conclusões e permitiu perceber se a opinião que alguns golfistas transmitiram através das plataformas TripAdvisor e Google, estão de acordo com estudos anteriormente realizados. Possibilitou também perceber quais os aspetos que os jogadores de golfe dão mais importância aquando da realização de uma ronda de golfe. Assim, os aspetos que resultaram desta análise foram “course”, “greens”, “golf”, “time”, “staff”, “tee”, “nice”, “buggy”, “experience”, “price” e “hotel”.

Primeiramente, o preço foi um dos temas menos abordados em todas as *reviews* recolhidas, ocupando o décimo lugar com apenas 187 *hits*, apenas superior ao tema “hotel”. Este resultado vai de acordo com o que já foi abordado anteriormente através da tabela 2.4.1 onde apenas Moital, Dias e Machado (2013) abordaram esta temática, tendo sido “ignorada” pelos restantes investigadores e, portanto, pode-se concluir que não é um fator crucial para a maior parte dos jogadores. Nas *reviews* recolhidas, a maior parte das pessoas que abordaram os preços não estavam contentes com o resto do serviço e, como tal, consideraram que o custo que tiveram não compensou, tal como mostra a figura 6.1.3 onde os *ratings* mais negativos (1 e 2) são na sua maioria atribuídos a esse tema. O facto de o tema “hotel” encontrar em último lugar, vai ao encontro dos resultados de Gómez et al. (2010) quando diz que as dimensões menos importantes dizem respeito aos serviços complementares, onde os hotéis dos *golf courses* se inserem.

Outro aspeto onde existe concordância entre os resultados obtidos e a literatura prende-se com a importância das condições do campo de golfe, incluindo os *greens*, para os golfistas uma vez que foram os temas mais abordados nas *reviews* e também os que os investigadores deram como mais relevantes aquando da avaliação do serviço de um *golf course* e da satisfação do cliente, tal como Gómez et al. (2010) comprovaram através dos resultados que obtiveram na sua investigação. Observando os resultados obtidos, comprova-se a análise realizada por parte de Hyun-Duck e Angelita (2019) e Cham et al. (2010) onde consideraram que deveria ser feita uma aposta na melhoria das condições dos campos de golfe para que sejam mais atrativos, visto que é um dos temas mais falados e como tal um dos que os jogadores dão maior valor. O staff foi outro tema bastante tratado nas *reviews*, onde foi dada relevância à simpatia do mesmo e à qualidade do seu serviço, algo que vai ao encontro de Rodrigues, Valdunciel e Miguel-Dávila (2014) e Kim e Cruz (2019) que chegaram à conclusão de que o staff é também um aspeto que se deve ter em conta e que a aposta na formação dos mesmos deve ser uma preocupação.

Dois temas que não foram identificados pela literatura como estando no pensamento dos golfistas, mas que surgiram nos resultados da análise efetuada foram “golf”, onde os jogadores avaliam toda a experiência que tiveram e se recomendam a outros e “time” que surge

maioritariamente nas *reviews* como uma crítica ao tempo que foi necessário despendido para a realização da ronda de golfe.

Deste modo, é possível observar que apesar dos resultados obtidos apresentarem 11 subtemas, torna-se possível agrupar aqueles que são mais falados e importantes para definir a opinião dos clientes, em três grupos, que aparentam ser semelhantes a toda a literatura sobre o serviço dos *golf courses* e que acabam por coincidir com aquelas que são as três principais dimensões num serviço de um *golf course*, sendo elas: as condições do campo de golfe, incluindo a beleza e o design que o campo apresenta, o staff e a qualidade das instalações/equipamento. Este resultado vai ao encontro da primeira proposição “A experiência num campo de Golf é multidimensional e reúne três dimensões: condições do campo de golf, staff e qualidade das instalações”, que foi definida com base na literatura, para esta investigação.

Outro aspeto analisado nas *reviews* recolhidas foi o *rating* que cada utilizador atribuiu ao *golf course* que frequentou. Através do software Leximancer, foi gerado um mapa conceptual (figura 6.1.3) onde indica os temas em que cada *rating* está associado. Estes resultados proporcionam algo inovador para a literatura pois noutros estudos, as dimensões do serviço dos *golf courses* não tinham sido associadas às classificações que os jogadores lhes atribuíam e, através desta análise, foi possível entender quais as dimensões que proporcionam maior satisfação nos golfistas. Assim, com base na figura 6.1.3, o *rating* mais elevado encontra-se associado à opinião que o jogador teve sobre a sua experiência desde o momento em que chegou ao *golf course* até ao momento em que saiu, enquanto que o *rating* mais negativo está relacionado com o custo monetário. É importante referir que por norma, o utilizador atribuiu uma classificação de 1 quando não está contente com o serviço que lhe foi apresentado e, assim, sente que o dinheiro que despendeu foi demasiado para o que usufruiu. É então possível observar que a segunda proposição “As dimensões da qualidade do serviço nos *golf courses* associadas à satisfação são distintas das que estão associadas à insatisfação” se verifica.

6.3. Contributos da investigação

Este estudo propôs-se a investigar a qualidade do serviço dos *golf courses* através das *web reviews* tanto no ponto teórico como ao nível prático, tentando compreender quais as dimensões que os jogadores de golf mais valorizam no serviço.

6.3.1. Contributo teórico

Ao nível teórico, foi possível verificar que não existe uma grande abundância de literatura sobre o serviço dos *golf courses*, sendo que este é o primeiro estudo onde se procurou identificar as principais dimensões do serviço de um *golf course* utilizando *web reviews*. Assim, este estudo vem contribuir para enriquecer a literatura sobre este tema, possibilitar a identificação de mais dimensões do que aquelas que foram faladas em estudos anteriores e salientar para a importância que as *web reviews* têm nos dias de hoje para a avaliação de qualquer serviço, mais especificamente, para o serviço dos *golf courses*. Um exemplo de uma dimensão que até então não tinha sido falada por outros autores e que esta investigação descobriu que também é algo muito importante para os golfistas é o tempo que necessitam para realizar uma ronda de golfe, pois quanto mais tempo demorar maior a insatisfação dos mesmos.

6.3.2. Implicações práticas

Do ponto de vista prático, o presente estudo permite aos gestores dos *golf courses* identificar quais os aspetos dos seus serviços que devem focar a maioria das suas atenções e dos seus recursos, com o único propósito de satisfazer os golfistas. Outra contribuição que esta investigação traz para os gestores prende-se com a importância das *web reviews*, ou seja, demonstra que neste setor, deve-se também apostar em visitar as plataformas online, não só para recolher as opiniões que os utilizadores possuem sobre o serviço mas também responder às mesmas de forma a criar e/ou manter as relações com os mesmos.

Em suma, este estudo ajuda a compreender a importância do cliente neste setor e que a satisfação do mesmo deve ser o principal foco dos *golf courses*, uma vez que ao atingir um elevado nível de satisfação, existe uma maior probabilidade de fidelizar o cliente e aumentar a reputação dos mesmos.

7. Conclusão

7.1. Síntese de resultados

Através da revisão da literatura foi possível identificar três dimensões cruciais a ter em conta quando se fala no serviço de um *golf course*, sendo elas as condições do campo de golfe, o staff, a qualidade das instalações (Hwang, Han & Choo, 2015; Cavas-García et al., 2021; Gómez et al., 2010; Gómez et al., 2020; Moital, Dias & Machado, 2013). Estas conclusões retiradas da literatura vieram a ser comprovadas pelos resultados desta investigação dado que alguns temas que surgiram com base nas *reviews* retiradas das plataformas TripAdvisor e Google inserem-se nestas dimensões. Contudo, esta investigação também revelou a existência de outra dimensão, sendo ela a experiência que os golfistas tiveram durante todo o serviço desde que chegaram até ao momento que saíram do *golf course*. Esta nova dimensão que foi obtida é algo que os gestores devem ter em conta pois, com base nos resultados, se os clientes sentirem que tiveram uma experiência positiva e dentro ou acima das expectativas iniciais, então a probabilidade de voltarem e de recomendarem positivamente a outros, é muito maior. Os temas que fazem parte deste novo aspeto do serviço “golf”, “time”, “nice” e “experience”.

No final desta dissertação verificou-se que as questões de investigação inicialmente apresentadas foram todas respondidas com sucesso, visto que foi possível identificar as principais dimensões nos *golf courses*, as dimensões partilhadas online pelos utilizadores das plataformas usadas e quais as dimensões que estão associadas a um *rating* elevado e quais estão associadas a um *rating* baixo.

Considera-se também que todos os objetivos propostos foram cumpridos uma vez que foi possível responder com sucesso às questões de investigação e mostrar que este estudo apresenta tanto contribuições teóricas para a literatura como contribuições práticas para os gestores. Outro aspeto que foi proposto antes da realização desta dissertação foi tentar provar que as *web reviews* são muito importantes e podem ser utilizadas como ferramentas para analisar e melhorar constantemente o serviço dos *golf courses*.

7.2. Limitações e perspetivas futuras

Apesar de os resultados terem cumprido com o esperado e de terem respondido às questões de investigação, este estudo apresenta algumas limitações. Uma dessas limitações consiste no facto de não terem sido utilizadas todas as plataformas online onde é possível os utilizadores expressarem as suas opiniões (neste caso, foram utilizadas apenas o TripAdvisor e o Google). Outras limitações encontradas neste estudo foram a utilização das *web reviews*, ou seja, apesar

de a amostra consistir em 1018 *web reviews*, isso não representa todos os utilizadores que avaliaram as suas experiências nas plataformas utilizadas para este estudo e também, o facto de as *web reviews* não espelharem as opiniões de todos os golfistas dado que grande parte não avalia a sua experiência através destas plataformas.

No que diz respeito a perspetivas futuras, espera-se que este estudo sirva como uma referência para futuras pesquisas sobre um tema onde a literatura não abunda, mas também para outros temas onde se pretenda perceber como é possível analisar a qualidade do serviço e identificar as dimensões que os clientes mais valorizam dentro desse mesmo serviço. Outro aspeto que se espera que esta dissertação sirva como uma referência é para salientar a importância que o uso das *web reviews* pode ter para a análise e avaliação da qualidade de um serviço.

8. Referências Bibliográficas

- Abu-El Samen, A., A., Akroush, M. N., & Abu-Lail, B. (2013). Mobile SERVQUAL. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 30(4), 403-425. <http://dx.doi.org/10.1108/02656711311308394>
- Au, N., Buhalis, D., & Law, R. (2014). Online Complaining Behavior in Mainland China Hotels: The Perception of Chinese and Non-Chinese Customers, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 15:3, 248-274, <https://doi.org/10.1080/15256480.2014.925722>
- Bayraktaroglu, G., & Atrek, B. (2010). Testing the superiority and dimensionality of SERVQUAL vs. SERVPERF in higher education. *The Quality Management Journal*, 17(1), 47-59.
- Birgit, L. P. (2008). The nature of the service quality and satisfaction relationship: Empirical evidence for the existence of satisfiers and dissatisfiers. *Managing Service Quality*, 18(6), 537-558. <http://dx.doi.org/10.1108/09604520810920059>
- Brochado, A., Paulo, R., Oliveira, C., & Oliveira, F. (2019). Airline passengers' perceptions of service quality: Themes in online reviews. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(2), 855-873. <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-09-2017-0572>
- Brochado, A., Troilo, M., Rodrigues, H., & Oliveira-Brochado, F. (2020). Dimensions of wine hotel experiences shared online. *International Journal of Wine Business Research*, 32(1), 59-77. <http://dx.doi.org/10.1108/IJWBR-12-2018-0072>
- Brochado, A., Brito, C., Bouchet, A., & Oliveira, F. (2021). Dimensions of Football Stadium and Museum Tour Experiences: The Case of Europe's Most Valuable Brands. *Sustainability*, 13, 6602. <https://doi.org/10.3390/su13126602>
- Carrillat, F. A., Jaramillo, F., & Mulki, J. P. (2007). The validity of the SERVQUAL and SERVPERF scales: A meta-analytic view of 17 years of research across five continents. *International Journal of Service Industry Management*, 18(5), 472-490. <http://dx.doi.org/10.1108/09564230710826250>
- Cavas-García, F., Martínez-Moreno, A., López-Gullón, J. M., & Díaz-Suárez, A. (2021). A golf course quality scale (GCQS): Validity and reliability testing on spanish golf courses. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(24), 13301. <http://dx.doi.org/10.3390/ijerph182413301>

- Centeno Andrade, F., & Guerreiro Antão, M. (2016). TURISMO DE GOLFE EM PORTUGAL. (Portuguese). Lusíada. *Economia & Empresa*, 20, 81–97.
- Cham, T. -, Cheah, J. -, Ting, H., & Memon, M. A. (2021). Will destination image drive the intention to revisit and recommend? empirical evidence from golf tourism. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*. doi:10.1108/IJSMS-02-2021-0040
- Correia Loureiro, S. M., Lopes, R., & Hans, R. K. (2014). How brand personality, brand identification and service quality influence service brand equity. *Cogent Business & Management*, 1(1) <http://dx.doi.org/10.1080/23311975.2014.981329>
- Craciun, L., & Barbu, C. M. (2014). The brand as strategic asset of the organization. *Revista De Management Comparat International*, 15(1), 69-77.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL; reconciling performance-based and performance-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 58(1), 125.
- Davis, S. (2002). Brand asset management: How businesses can profit from the power of brand. *The Journal of Consumer Marketing*, 19(4), 351-358.
- Dellarocas, C. (2003). The digitization of word of mouth: Promise and challenges of online feedback mechanisms. *Management Science*, 49(10), 1407-1424.
- Dellarocas, C., Zhang, X., & Awad, N. (2007). Exploring the value of online product reviews in forecasting sales: The case of motion pictures, *Journal of Interactive Marketing, Volume 21, Issue 4, 2007, Pages 23-45, ISSN 1094-9968*, <https://doi.org/10.1002/dir.20087>.
- Hernandez-Ortega, B. (2019). Not so positive, please!: Effects of online consumer reviews on evaluations during the decision-making process. *Internet Research*, 29(4), 606-637. <http://dx.doi.org/10.1108/INTR-07-2017-0257>
- Hong, H., Kim, H., & Lennon, S. J. (2018). THE EFFECTS OF PERCEIVED QUALITY AND USEFULNESS OF CONSUMER REVIEWS ON REVIEW READING AND PURCHASE INTENTION. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 31, 1-19.
- Hussain, R., Al Nasser, A., & Hussain, Y. K. (2015). Service quality and customer satisfaction of a UAE-based airline: An empirical investigation, *Journal of Air Transport Management*, 42, 167-175.

- Hwang, J., Han, H., & Seung-woo Choo. (2015). A strategy for the development of the private country club: Focusing on brand prestige. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(8), 1927-1948. <http://dx.doi.org/10.1108/IJCHM-07-2014-0353>
- Hyun-Duck, K., & Angelita, B. C. (2019). How selection attributes affect golfers' satisfaction: A meta-analysis. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 32(4), 944-956. <http://dx.doi.org/10.1108/APJML-04-2018-0147>
- I Gede Mahatma, Y. B., & Sumaedi, S. (2013). An analysis of library customer loyalty: The role of service quality and customer satisfaction, a case study in Indonesia. *Library Management*, 34(6), 397-414. <http://dx.doi.org/10.1108/LM-05-2012-0025>
- Jin, L., Hu, B., & He, Y. (2014). The recent versus the out-dated: An experimental examination of the time-variant effects of online consumer reviews. *Journal of Retailing*, 90(4), 552-566. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretai.2014.05.002>
- K. -x. Wu, M. -h. Ye & T. -t. Zeng (2010). The Relationship between Factors of Golf Facilities and Satisfaction of Inbound Golfers: An Empirical Study on Mainland China, *International Conference on Management and Service Science*, 1-4. doi: 10.1109/ICMSS.2010.5577102.
- Kichan, N., Baker, J., Norita, A., & Jahyun, G. (2020). Dissatisfaction, disconfirmation, and distrust: An empirical examination of value co-destruction through negative electronic word-of-mouth (eWOM). *Information Systems Frontiers*, 22(1), 113-130. <http://dx.doi.org/10.1007/s10796-018-9849-4>
- Kim, Y. H., Duncan, J., & Chung, B. W. (2015). Involvement, Satisfaction, Perceived Value, and Revisit Intention: A Case Study of a Food Festival, *Journal of Culinary Science & Technology*, 1(2), 133-158.
- Kumar, H., Singh, M. K., & Gupta, M. P. (2018). Socio-influences of user generated content in emerging markets. *Marketing Intelligence & Planning*, 36(7), 737-749. <http://dx.doi.org/10.1108/MIP-12-2017-0347>
- Ledikwe, A., Roberts-Lombard, M., & Hendrik, B. K. (2019). The perceived influence of relationship quality on brand loyalty: An emerging market perspective. *African Journal of Economic and Management Studies*, 10(1), 85-101. <http://dx.doi.org/10.1108/AJEMS-04-2018-0113>
- Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of Marketing (Pre-1986)*, 41(000001), 77

- Mason, M. C., & Moretti, A. (2015). Antecedents and moderators of golf tourists' behavioral intentions: An empirical study in a mediterranean destination. *EuroMed Journal of Business*, 10(3), 338-359. doi:10.1108/EMJB-10-2014-0033
- Moital, M., Dias, N. R., & Machado, D. F. C. (2013). A cross national study of golf tourists' satisfaction. *Journal of Destination Marketing and Management*, 2(1), 39-45. doi:10.1016/j.jdmm.2013.02.003
- Mohsin, A., Rodrigues, H., & Brochado, A. (2019). Shine bright like a star: Hotel performance and guests' expectations based on star ratings, *International Journal of Hospitality Management*, Volume 83, Pages 103-114, ISSN 0278-4319, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.012>.
- Narayan, G. (2012). Brand valuation: A strategic tool for business. *IUP Journal of Brand Management*, 9(3), 55-64.
- Oliveira, C., Brochado, A., Moro, S., & Rita, P. (2019). Consumer perception of tourist experience through online reviews: The islands of the senses of Cape Verde. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 11(6), 696-717. <https://doi.org/10.1108/WHATT-09-2019-0052>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research, *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. *Journal of Retailing*, 64(1), 12.
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420.
- Papathanassis, A., & Knolle, F. (2011). Exploring the adoption and processing of online holiday reviews: A grounded theory approach. *Tourism Management*, Volume 32, Issue 2, Pages 215-224, ISSN 0261-5177, <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.12.005>.
- Pradas García, M., Maciá Andreu, M. J., García-Tascón, M., & Gallardo Guerrero, A. M. (2020). Analysis of loyalty and future intentions of the users of the golf courses in Andalusia, Spain. *European Journal of Government and Economics*, 9(2), 181-199.
- Rajagopal. (2006). Brand excellence: Measuring the impact of advertising and brand personality on buying decisions. *Measuring Business Excellence*, 10(3), 56-65. <http://dx.doi.org/10.1108/13683040610685793>

- Ramírez-Hurtado, J. M., & Berbel-Pineda, J. M. (2015). Identification of segments for overseas tourists playing golf in Spain: A latent class approach. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 24(6), 652-680. doi:10.1080/19368623.2014.934980
- Rodrigues, P. M. M., Valdunciel, L., & Miguel-Dávila, J. Á. (2014). Quality management in sports tourism. *European Sport Management Quarterly*, 14(4), 345-374. doi:10.1080/16184742.2014.926959
- Serrano-Gómez, V., Boubeta, A. R., García, Ó. G., & Mendo, A. H. (2010). La evaluación de la calidad percibida del servicio como elemento clave para la gestión de los clubs de golf en España/The assessment of perceived service quality as a key element for managing golf clubs in Spain. *Apunts.Educació Física i Esports*, (102), 95-105.
- Serrano-Gómez, V., García-García, Ó., Vicente Gambau, i. P., Fernández-Liporace, M., Hernández-Mendo, A., & Rial-Boubeta, A. (2020). Measuring perceived service quality and its impact on golf courses performance according to types of facilities and user profile. *Sustainability*, 12(14), 5746. <http://dx.doi.org/10.3390/su12145746>
- Serrano-Gómez, V., García-García, Ó., Vicente Gambau, i. P., & Rial-Boubeta, A. (2020). Characterization of profiles as management strategies based on the importance and valuation that users give to the elements of the golf courses. *Sustainability*, 12(11), 4781. <http://dx.doi.org/10.3390/su12114781>
- Serrano-Gómez, V., Rial-Boubeta, A., García-García, O., & Vicente Gambau, i. P. (2013). QGOLF-9: Escala para la evaluación de la calidad percibida en los clubes de golf / QGOLF-9: A scale to assess perceived quality in golf clubs. *Revista De Psicología Del Deporte*, 22(1), 111-121.
- Sinclair, R. N., & Lane Keller, K. (2014). A case for brands as assets: Acquired and internally developed. *Journal of Brand Management*, 21(4), 286-302. <http://dx.doi.org/10.1057/bm.2014.8>
- Slack, N. J., & Singh, G. (2020). The effect of service quality on customer satisfaction and loyalty and the mediating role of customer satisfaction: Supermarkets in Fiji. *TQM Journal*, 32(3), 543-558. <http://dx.doi.org/10.1108/TQM-07-2019-0187>
- Soleimani, A. G., & Einolahzadeh, H. (2018). The influence of service quality on revisit intention: The mediating role of WOM and satisfaction (case study: Guilan travel agencies). *Cogent Social Sciences*, 4(1) <http://dx.doi.org/10.1080/23311886.2018.1560651>

- Staff, J. (2018). Symposium on golf, business, and leadership. *Journal of Markets and Morality*, 21(2).
- Stoleriu, O., Brochado, A., Rusu, A., & Lupu, C. (2019). Analyses of Visitors' Experiences in a Natural World Heritage Site Based on TripAdvisor Reviews, *Visitor Studies*, 22:2, 192-212 doi: 10.1080/10645578.2019.1665390
- Tsitskari, E., Tsiotras, D., & Tsiotras, G. (2006). Measuring service quality in sport services. *Total Quality Management and Business Excellence*, 17(5), 623-631. <https://doi.org/10.1080/14783360600588190>
- Tsoukatos, E. (2008). Applying importance-performance analysis to assess service delivery performance: Evidence from greek insurance. *EuroMed Journal of Business*, 3(2), 144-162. <http://dx.doi.org/10.1108/14502190810891209>
- Wicks, A. M., & Roethlein, C. J. (2009). A satisfaction-based definition of quality. *The Journal of Business and Economic Studies*, 15(1), 82-97,110-111.
- Woo-yeul Baek, Kim, K., Doo-Han, K., & Byon, K. K. (2020). The impacts of the perceived golf course brand globalness on customer loyalty through multidimensional perceived values. *Sustainability*, 12(3), 978. <http://dx.doi.org/10.3390/su12030978>
- Yoo, B., Katsumata, S., & Ichikohji, T. (2019). The impact of customer orientation on the quantity and quality of user-generated content: A multi-country case study of mobile applications. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 31(2), 516-540. <http://dx.doi.org/10.1108/APJML-03-2018-0118>