

Ana Margarida Fernandes Silva

Relatório de Estágio – Hotel Acta The Avenue
Um Novo Paradigma na Hotelaria:
Impactos e Medidas à Covid-19

Relatório de Mestrado

Gestão Turística



Professora Doutora Carla Maria Alves da Silva Fernandes



Março de 2022

Ana Margarida Fernandes Silva

2022

Relatório de Estágio

**Um novo Paradigma na Hotelaria: Impactos e Medidas à
Covid-19**

Relatório de Estágio para obtenção do Grau Mestre em Gestão Turística

Orientado por: Professora Doutora Carla Silva Fernandes

"You cannot create experience. You must undergo it."

Albert Camus

Agradecimentos

Agradeço a todos o que fizeram parte deste meu percurso académico, aos que tornaram estes últimos anos os mais preciosos e memoráveis possíveis.

Agradeço aos meus, aos que são família e aos que não são mas que eu sinto tal e qual como se fossem. Obrigada por toda a coragem e motivação, todo o amor que me foi dado, pois é com ele que me movo.

Agradeço a mim própria, por lutar, por conseguir, por não desistir. Por ser capaz, de errar e de aprender, de viver e superar.

Agradeço à vida pelas oportunidades, prometo continuar a dar o máximo em todas as que virão!

Resumo

O relatório apresentado tem como propósito expor todos os conhecimentos e competências adquiridas provenientes da realização de um estágio no Hotel *Acta The Avenue*, no âmbito do Mestrado em Gestão Turística, para obtenção do grau mestre. O mesmo decorreu num período de 6 meses, tendo início em abril e término em setembro de 2021.

Através das várias experiências no estágio, em departamentos distintos, este relatório pretende identificar e descrever todas as atividades efetuadas nos mesmos e fazer uma análise crítica com vista à melhoria da qualidade dos serviços prestados nesta unidade hoteleira.

Assim, e tendo em conta a estrutura definida, para introduzir a temática em hotelaria, é feito num primeiro momento uma revisão de literatura, onde são abordadas as temáticas da importância do Turismo e a Hotelaria em Portugal e da Pandemia Covid-19, especificamente da situação pandémica atual e como o desencadear da mesma tem vindo a afetar este setor.

Num segundo momento é caracterizada a entidade hoteleira, desde características da mesma à análise do seu meio envolvente.

Segue-se uma descrição de todas as atividades desempenhadas ao longo do estágio nos vários departamentos, com destaque para a Recepção, local onde se desempenhou em grande parte o estágio. Complementando as atividades, surgem as sugestões de melhorias e novas ideias a serem propostas para implementação na unidade em questão.

De um modo geral, a realização deste estágio e posteriormente o presente relatório, contribuíram para a amplificação do leque de conhecimentos que foram lecionados ao longo do Mestrado com consequente aquisição de competências, possibilitando no futuro uma melhor aplicação e desempenho das mesmos.

Palavras-Chave: Covid-19, Hotelaria, Recepção, Estágio, Turismo.

Abstract

The purpose of this report is to expose all the knowledge and skills acquired, arising from the completion of an internship at the Acta The Avenue Hotel, as part of a Master in Tourism Management, to obtain a master's degree from the School of Technology and Management of Viseu. The internship took place over a period of 6 months, starting in april and ending in september 2021.

In the course of several internship experiences, in different departments, this report aims to identify all the activities carried out on those departments.

To introduce the theme in Hospitality, a literature review is first performed, where the importance of Tourism and Hospitality in Portugal is addressed, followed by an approach to the current pandemic situation of Covid-19 and how its onset has been affecting this sector.

In a second moment, the hotel entity is characterized, from its characteristics to the analysis of its surroundings.

There follows a description of all the activities performed in the various departments, with emphasis on Reception, where most of the internship took place. Complementing the activities, follow the proposals for improvements and new ideas to be implemented in the unit aborded.

In general, the completion of this internship and later the report, contributed to the expansion of the range of knowledge that was taught throughout the master's degree, enabling in the future a better application and performance in this area.

Keywords: Covid-19, Hospitality, Reception, Internship, Tourism.

Índice

Lista de Siglas	11
1. Introdução.....	12
1.1. Objetivos e Motivações.....	12
1.2. Estrutura do Relatório.....	14
1.3. Metodologia	15
2. Revisão de Literatura	16
2.1. Importância do Turismo	16
2.2. Hotelaria em Portugal – Qualidade dos Serviços e Relação com a Intenção Futura do Comportamento.....	17
2.3. Qualidade dos Serviços, Satisfação e Fidelização dos Turistas	18
2.3.1. Receção de Hotel Como Fator de Qualidade nos Serviços	20
2.4. Crises no Turismo	22
2.5. Crises Pandémicas na História	23
2.6. Gestão de Crises	26
2.7. Covid-19	29
2.7.1. Fases do Covid	32
2.7.2. Pandemia no Mundo.....	33
2.7.3. Pandemia em Portugal	34
2.8. Perspetiva do Consumidor face à Pandemia	36
2.9. Uma Perspetiva Positiva	44
3. Caracterização da Unidade Hoteleira	46
3.1. Grupo Acta Hotels.....	46
3.1.1. Serviços.....	48
3.1.2. Objetivos	48
3.2. Acta The Avenue.....	49
3.2.1. Quartos	49
3.2.2. Serviços	50
3.2.3. Organigrama	51
3.2.4. Segmentos do Mercado	51
3.2.5. Concorrência.....	52
3.2.6. Análise Swot	57

4. Descrição do Estágio	62
4.1. Breve Introdução	63
4.1.1. Tarefas Realizadas.....	64
4.1.2. Formação.....	65
4.2. Vertente Presencial	67
4.2.1. Receção	67
4.2.2. F&B.....	70
4.3. Apreciação Crítica	72
4.4. Oportunidades oferecidas pelo Estágio	74
4.5. Desenvolvimento de competências.....	75
4.6. Rede de contactos	77
5. Estratégias.....	78
5.1. Serviço de <i>Take Away & Delivery</i>	78
5.2. Plano de Formação	85
5.3. Desenvolvimento do Departamento F&B	92
5.4. <i>Concierge Virtual</i>	99
5.5. Cartão Prestige	102
6. Conclusão.....	104
7. Bibliografia	105
8. Anexos	114
Anexo 1- Carta Restaurante	114
Anexo 2- Relatório Mercados Internacionais	119
Anexo 3 – Menu Executivo e Brunch.....	126
Anexo 4 – Taxa Turística.....	135

Índice de Tabelas

Tabela 1 Áreas de Intervenção em Crise Pandémica.....	28
Tabela 2 Atributos em avaliação pelos consumidores	38
Tabela 3 Eurostars Heroísmo VS Acta The Avenue	53
Tabela 4 Vila Galé VS Acta The Avenue	54
Tabela 5 Oca Oriental VS Acta The Avenue	55
Tabela 6 Período de Estágio e Áreas	63
Tabela 7 Determinantes para o Hotel	80
Tabela 8 Determinantes para Clientes	82

Índice de Figuras

Figura 1 Competências Adquiridas.....	13
Figura 2 Atributos considerados para a pesquisa.	20
Figura 3 Selo Clean & Safe	35
Figura 4 Campanha #TuPodes Visita Portugal	35
Figura 5 Desenvolvimento da importância dos atributos ao longo da pandemia..	39
Figura 6 Qualidade dos Atributos	40
Figura 7 Classificação de atributos.....	41
Figura 8 Classificação de atributos e desenvolvimento em pandemia.....	42
Figura 9 Evolução dos diferentes alojamentos nos anos 2018, 2019 e 2020	45
Figura 10 Marca Okadaï	49
Figura 11 Instituição Intheos	49
Figura 12 Organigrama	51
Figura 13 Localização Eurostars Heroísmo	53
Figura 14 Localização Vila Galé	54
Figura 15 Localização Oca Oriental	55
Figura 16 Análise Swot: Pontos Fortes	58
Figura 17 Análise Swot: Pontos Fracos.....	59
Figura 18 Análise Swot: Oportunidades	60
Figura 19 Análise Swot: Ameaças	61
Figura 20 Sugestão de Menu	96
Figura 21 Sugestão de Menu	97
Figura 22 Mapa Virtual.....	100
Figura 23 Mapa Virtual.....	101

Lista de Siglas

PIB | Produto Interno Bruto

SARS | Síndrome Respiratória Aguda Grave

MERS | Síndrome Respiratório do Médio Oriente

OMS | Organização Mundial da Saúde

OCDE | Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico

UNWTO | *World Tourism Organization*; Organização Mundial de Turismo

IATA | Associação Internacional de Transportes Aéreos

UEFA | União das Federações Europeias de Futebol

CNM | Confederação Nacional de Municípios

ABIH | Associação Brasileira de Indústria e Hotéis

FBHA | Federação Brasileira de Hospedagem e Alimentação

FOHB | Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil

INE | Instituto Nacional de Estatística

DGS | Direção Geral da Saúde

TCE | Teoria da Confirmação da Expectativa

G20 | Grupo dos 20

F&B | *Food and Beverage*

SWOT | Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)

PA | Pequeno-Almoço

PD | Pagamento Direto

TPA | Terminal de Pagamento Automático

HSK | *Housekeeping*

1. Introdução

O presente relatório de estágio é realizado no âmbito do Mestrado em Gestão Turística, lecionado na Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu. No decorrer do mesmo são abordadas várias temáticas, sendo que o tema principal de estudo consiste nas atividades realizadas num período de 6 meses, num hotel de 4 estrelas, o Hotel *Acta The Avenue*.

A escolha da entidade em questão, baseia-se por ser uma unidade localizada no centro da cidade do Porto, envolvida num ambiente familiar e moderno, e ao *feedback* da excelência de serviços prestados pela mesma.

A experiência teve o acompanhamento especial da orientadora Dr^a. Carla Silva, Diretora do Mestrado em Gestão Turística, e da orientadora Rita Xavier, Subchefe de Receção do Hotel *Acta The Avenue*.

1.1. Objetivos e Motivações

Ao ingressar no Mestrado em Gestão Turística, a principal ambição era elevar os conhecimentos técnico-científicos e como e onde os aplicar. Na área de Turismo está-se constantemente a experienciar novas realidades tornando-se essencial conhecimentos na área da gestão para saber lidar com as mesmas. Este estágio tem como objetivo atingir metas individuais e profissionais, sendo que a experiência física na área de hotelaria e em concreto no departamento *Front Office*, será sempre uma mais-valia de futuro.

A deliberação de trabalhar numa componente mais prática provém do facto de que nesta área, se adquire mais conhecimentos “*on the job*”, podendo mesmo aplicar-se aqui a máxima de que *a prática leva à perfeição*.

Quando se fala de atendimento ao público e tudo que envolva contacto com outras pessoas, a experiência é, sem dúvida, a chave do sucesso, pois numa área tão

imprevisível, é preciso saber adaptarmo-nos a diferentes situações, e para isso nada melhor que as viver.

Este estágio proporcionou assim uma evolução a nível de competências operacionais para competências de gestão tais como:

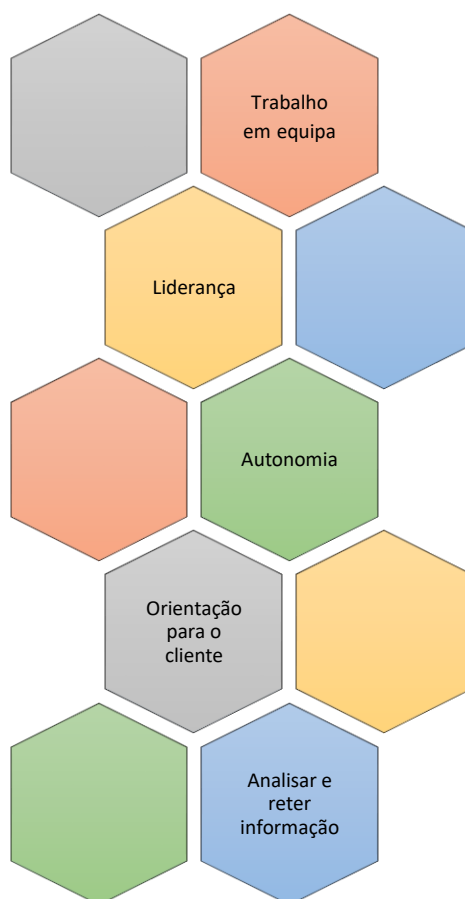


Figura 1 Competências Adquiridas

Fonte: Elaboração Própria

Por fim, mas não menos importante, o desenvolvimento pessoal. Em primeiro lugar a cidade do Porto constituir uma referência de cidades históricas e turisticamente das mais atrativas. Enquanto grande cidade, há dentro dela todo um mundo para descobrir e sentir, tantas coisas para aprender e observar. A oportunidade de se conseguir descobrir um mundo sem ir à procura dele, os movimentos, os olhares, as pessoas. É uma cidade que nos faz bem, que desperta sentimentos de independência e liberdade, e que nos faz sentir capazes de alcançar tudo, como pessoa e como Mulher.

O Porto é visto como o começo de um futuro brilhante num caminho de sucesso. E por isso se optou por abrir as portas ao percurso profissional nesta cidade que nos faz sentir sempre bem recebidos.

1.2. Estrutura do Relatório

Este relatório encontra-se dividido em 4 capítulos. No primeiro é feita uma breve introdução, assim como os principais objetivos e motivações para a experiência de estágio escolhida.

Posteriormente, é feita uma introdução ao setor de Turismo, e à área em concreto de estudo, a Hotelaria. Dada a atualidade, é pertinente abordar as dificuldades sentidas pelo Covid-19, e as consequências percebidas até ao momento.

No terceiro ponto é apresentado a entidade onde foi realizado o estágio, o *Acta The Avenue*. Aqui são referidas as diversas características da cadeia *Acta Hotels*, assim como do hotel em estudo.

Segue-se com a iniciação da descrição das atividades desenvolvidas em cada departamento no decorrer dos 6 meses, sendo feita uma apreciação crítica das mesmas.

Para finalizar são introduzidas as propostas de melhoria na entidade hoteleira, de forma a garantir um desenvolvimento e maior aproveitamento dos serviços na senda da excelência.

1.3. Metodologia

A elaboração deste relatório teve como base 3 componentes.

A primeira componente é referente ao estudo de artigos científicos, dissertações e teses, para a obtenção de informação necessária para realizar a revisão de literatura, assim como para ter uma melhor perceção da estrutura e organização a adotar. Neste sentido a metodologia foi a revisão de literatura nas áreas da Hotelaria e do Turismo e ainda em Pandemia por Covid-19. Foram explorados estes temas na base de dados de revistas científicas indexadas à *Scopus* onde se extraíram os artigos mais relevantes.

A segunda é respeitante à prática e experiência no executar do estágio, onde foi possível enumerar todas as tarefas desempenhadas e objetivos alcançados. A metodologia foi por observação participante.

Por fim, e para a análise crítica, fez-se um cruzamento entre o que foi revisto na literatura em turismo e a experiência de estágio com foco nas melhorias e oportunidades do sector e da unidade hoteleira.

2. Revisão de Literatura

2.1. Importância do Turismo

Ivars (2003) define turismo como a deslocação de pessoas, a partir do seu local de residência, para espaços que reúnam condições para satisfazer as suas diversas necessidades.

O Turismo é de ano para ano uma indústria que ganha relevância a nível mundial, sendo considerada atualmente a 3ª indústria que gera mais PIB no mundo. Representa um conjunto de atividades interdependentes, estando interligados a outros setores da economia, como é o caso das indústrias transformadoras, do comércio, do artesanato, serviços públicos, transportes e setor primário. As atividades que geralmente constituem o produto turístico são atrações naturais ou culturais, onde assumem um papel na atividade económica bastante importante, chegando a ser um fator crucial no que toca ao desenvolvimento de certas regiões, ou mesmo até na sobrevivência das mesmas, pois tem elevado poder para atenuar desequilíbrios regionais (Cabugueira, 2005).

De entre os setores que o próprio turismo integra, um dos de maior importância, senão o mais importante, é o setor da Hotelaria, pois é um elemento essencial para garantir a satisfação de todas necessidades e expectativas de qualquer turista quando viaja e visita destinos turísticos.

2.2. Hotelaria em Portugal – Qualidade dos Serviços e Relação com a Intenção Futura do Comportamento

A relevância da Hotelaria em Portugal é inquestionável. Portugal é um dos países turisticamente mais atrativos do mundo, consequentemente alvo de grande procura, particularmente pelo mercado espanhol, francês e britânico (Turismo de Portugal, 2021).

O turista é atualmente um consumidor exigente e consciente da importância da qualidade das experiências turísticas. Assim, e tendo em conta o contexto pandémico que se vive, importa que a hotelaria se adapte, renove e inove de forma a continuar a garantir a qualidade na prestação dos seus serviços e importância para o desenvolvimento do turismo e, consequentemente, dos próprios destinos (Gössling, Scott, & Hall, 2020).

A qualidade dos serviços é o fator que pode diferenciar as experiências dos turistas, tendo como resultado a sua satisfação, mas mais importante a superação das suas expectativas tornando a sua satisfação mais elevada. Na literatura em turismo, existem muitos estudos que abordam a existência e importância da relação entre a satisfação dos turistas e as intenções futuras de comportamento como regressar ao destino, a lealdade aos serviços e recomendações futuras (Huang et al., 2014; Yoon & Uysal, 2005; Agyeiwaah et al., 2016; Ghaderi, Hatamifar & Khalilzadeh, 2018). Efetivamente, existe uma forte ligação entre a satisfação do turista e a lealdade ao destino ou produto turístico, e também entre a satisfação do turista e a sua intenção de recomendar e visitar o lugar (Assaker, Vinzi, & O'Connor, 2011; Chen, Zhang, & Qiu, 2013).

O contexto pandémico que se vive atualmente afetou as economias de todo o mundo e, sobretudo, a indústria do lazer, turismo e hospitalidade, ditando um enorme desafio à sua sustentabilidade (Gursoy, 2020). Reconfigurou todos os modos de vida, limitando significativamente, as viagens, as deslocações dos turistas e a sua permanência nos destinos e consequentes opções de alojamento (Gursoy et al., 2020).

2.3. Qualidade dos Serviços, Satisfação e Fidelização dos Turistas

Como referido anteriormente, a evolução da taxa de crescimento do turismo a nível mundial, faz com que o mesmo assuma um papel importante e indispensável. Ao longo dos anos é possível assistir a um crescimento de milhões de fluxos turísticos, assumindo assim um papel fundamental nas regiões onde o mesmo se desenvolve, tanto a nível social, cultural, e mais importante, a nível económico.

O turismo acarreta um diferente leque de serviços e atividades, sendo que dentro dele atribui-se grande destaque para o alojamento.

O mesmo, corresponde a um setor de grande competitividade, devido à posição que o mesmo ocupa na economia, daí a constante necessidade de todas as organizações pertencentes ao mesmo, dominar e assegurar a fidelização dos seus clientes, não só para sobreviverem como para se destacarem (Tinoco & Ribeiro, 2007).

De forma a garantir uma boa posição, é crucial manter a qualidade dos serviços e a satisfação dos consumidores. Lovelock & Wright (2001) afirmam que a satisfação dos clientes é um ponto fundamental em setores competitivos, uma vez que se o cliente não mostrar satisfação absoluta, tem a tendência de procurar a concorrência, já um cliente extremamente satisfeito tem a tendência de se fidelizar, beneficiando assim as empresas em questão, pois além do fator fidelidade, a longo prazo é mais vantajoso manter bons clientes do que ter de criar novas estratégias e novas formas de atração para novos segmentos/públicos.

Na literatura são apresentados vários modelos conceituais sobre a satisfação do cliente e as respetivas determinantes. A satisfação, assume-se como a sensação de prazer e contentamento ao comparar o desempenho real de um serviço, com as expectativas anteriormente criadas. A insatisfação provém de um desempenho inferior às expectativas do cliente, gerando emoções negativas que tendem a afastar os consumidores. Já o desempenho superior às expectativas, manifesta uma satisfação e possível repetição e fidelização por parte do cliente (Kotler & Keller, 2006).

Cadotte & Turgeon (1988), realizaram um estudo sobre a qualidade dos serviços em hotelaria, onde consoante os registos de reclamações ou elogios, utilizavam os mesmos

para a criação de novas estratégias de forma a melhorar o desempenho da entidade, assim como a promover. Após a análise da opinião dos seus clientes relativas ao serviço, concluíram que existem 3 tipos de atributos:



Insatisfação

Considerado um requisito básico de um serviço, sendo que o bom desempenho do mesmo não irá mudar a perceção de satisfação por parte do cliente, mas um mau desempenho irá gerar insatisfação.



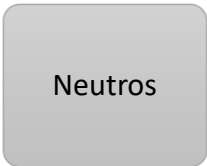
Satisfação

Apresentam um maior feedback positivo que negativo, e estes são capazes de satisfazer e surpreender positivamente o cliente, pois os mesmos não são esperados.



Críticos

São os pontos chave num serviço em hotelaria, como é o caso da limpeza, do desempenho dos funcionários, das comodidades, etc. (Branco, G. M. et al, 2010).



Neutros

Os neutros são aspetos que não recebem nem elogios nem reclamações (Cadotte & Turgeon, 1988).

Atributos de qualidade para os serviços de hotelaria	Qualidade do Restaurante
	Disponibilidade de Estacionamento
	Limpeza
	Conforto
	Segurança
	Infraestrutura do hotel
	Cordialidade dos funcionários
	Disponibilidade de Lavandaria
	Qualidade de Pequeno-Almoço
	Ambiente interno do Hotel
	Tempo de Check-In/ Check-Out
	Localização
	Aparência dos colaboradores
	Ambiente externo do Hotel
	Espaço do quarto
	Resposta a reclamações
	Atendimento
	Oferta de Serviços

Figura 2 Atributos considerados para a pesquisa.

Fonte: Elaborado pelos autores Branco, G. M., Ribeiro, J. L. D., Tinoco, M. A. C. (2010), a partir dos dados de Cadotte e Turgeon (1988), Farias e Santos (1998), González, Ramos e Amorim (2005), Chan e Wong (2006), Akan (1995).

2.3.1. Recepção de Hotel Como Fator de Qualidade nos Serviços

Na hotelaria, é no departamento de recepção que os hóspedes têm o primeiro contacto e impressão do local que elegeram para alojamento. É de extrema importância corresponder às expectativas iniciais dos clientes, pois o primeiro contacto é sempre o mais relevante, e é o que vai definir a percepção de qualidade da sua estadia ao longo do tempo. É essencial por isso haver cortesia, disponibilidade, simpatia e cooperação no serviço de recepção.

Ao selecionar um determinado hotel, o cliente cria previamente expectativas, construindo uma imagem de como pensa e deseja ser recebido, e como será o respetivo atendimento. Neste sentido, a qualidade com que os serviços são prestados é cada vez mais um fator importante em qualquer estabelecimento hoteleiro, sendo um princípio de sucesso empresarial, dado o cada vez maior um maior leque de concorrência. Este facto, torna consequentemente os clientes mais exigentes porque sabem que têm sempre mais opções para satisfazerem as suas expectativas, necessidades e motivações. Deste modo pode afirmar-se que a qualidade de um estabelecimento hoteleiro se mede através da satisfação do consumidor (Roim & Santos, 2012).

A qualidade dos serviços deve estar presente em tudo e em seus mínimos detalhes nas prestações hoteleiras, já que o hotel pode ser definido como sendo um somatório de detalhes. Tal qualidade, que é a que vai encantar o cliente, deve ser fornecida não só por ocasião do tête-à-tête com ele, mas em todos os demais momentos, como aqueles efetuados nos bastidores (Castelli, 2003).

Castelli (2003), afirma que não é só a satisfação do cliente que classifica um hotel de qualidade. Todos os serviços envolventes, mesmo os que não chegam a ter contacto direto com os clientes, são elementos cruciais num bom desempenho e funcionamento dos serviços de uma forma global. O hotel é um todo, e o sucesso é um processo que exige a colaboração, motivação e eficiência de todos os colaboradores.

Não obstante, muito dificilmente as unidades hoteleiras conseguem satisfazer todas as necessidades e todos os clientes, sendo que para garantir o sucesso, o foco deverá ser mantido no segmento onde se deseja atuar e nas suas necessidades particulares.

Cordialidade e conforto são os aspetos chave para que um empreendimento hoteleiro ganhe a fidelização dos seus clientes. Estamos num período onde o cliente é a peça mais importante de qualquer hotel, onde a conquista do mesmo deve ser trabalhada desde o primeiro momento na receção até ao último no momento da sua saída. A qualidade passa a ser um e o elemento para a sobrevivência e desenvolvimento de qualquer entidade hoteleira. Onde a receção assume um papel fundamental dada a proximidade do serviço com o cliente. Receção é receber. E deve ser vista como receber bem. Aqui

as necessidades e motivações dos clientes são por isso o foco principal de qualquer unidade hoteleira.

2.4. Crises no Turismo

Uma crise no Turismo tem consequências não só para a economia, mas também para a sobrevivência dos destinos turísticos, pois são inúmeros os países que se sustentam do mesmo, e em situações como estas, é essencial a criação de um plano estratégico para conseguir responder aos respetivos efeitos e minimizar os resultados negativos (De Sausmarez, 2007).

A origem das crises é diversa. Iniciamos pelas provocadas pelo Homem, nesta mesma vertente insere-se o terrorismo, que influencia muito a decisão do destino, pois a mesma será sempre baseada num local que assegure a máxima segurança do viajante (Walters et al., 2019).

Por outro lado, temos as crises de origem natural, como é o caso das epidemias. Como observamos na atualidade, destinos onde apresentam elevados casos de risco epidémico, têm como consequência a diminuição da chegada de turistas (U & So, 2020). Aqui iniciam-se as primeiras dificuldades no setor hoteleiro, pois, sem chegadas, reflete-se numa diminuição de procura e consequentemente um declínio de vendas (Kim et al., 2005).

Assim sendo, uma crise epidémica pode afetar gravemente toda a indústria do Turismo, sendo que os padrões normais das viagens poderão mesmo a levar alguns anos para se restabelecerem (Pine & McKercher, 2004). Para além destes impactos, temos também outros fatores que podem ser prejudiciais para a imagem e reputação, consoante as respostas e estratégias que os mesmos decidirem adotar para a respetiva sobrevivência e recuperação (Santana, 2004).

Segundo Sausmarez (2007) e Sönmez (1998), as crises podem ser classificadas consoante o período da ocorrência e a capacidade de medir os seus efeitos. As crises potenciais, são ameaças que podem surgir no futuro, sendo necessário fazer um estudo adequado para prevenção de possíveis impactos caso as mesmas se tornem reais. As crises latentes, classificam-se como crises que estão a ocorrer mas ainda sem dimensão

dos impactos negativos que possam surgir. A crise aguda é quando os impactos destrutivos da mesma são inevitavelmente sentidos.

Ritchie (2004), afirma ainda que há duas velocidades de crises: as imediatas, que não permitem que as organizações criem estratégias de recuperação; e as crises emergentes, que se desenvolvem lentamente, sendo que nestas situações as organizações conseguem fazer um estudo prévio da situação e prepararem-se para as mesmas.

2.5. Crises Pandémicas na História

As epidemias e pandemias estão presentes na história do Homem desde muito cedo. São inúmeros os relatos durante a Antiguidade e a Idade Média.

O mundo e respetivamente o Turismo, estão sujeitos diariamente a inesperadas crises que ameaçam a segurança de toda a Humanidade. As mesmas possuem diferentes determinantes, sendo que a origem pode ser distinta, mas as consequências igualmente malignas. Temos o caso do ataque de terrorismo em 11 de setembro de 2001, e o surto de síndrome respiratória aguda grave em 2003 e posteriormente em 2015, sendo duas crises totalmente dissemelhantes, mas unidas no pânico e crise provenientes do mesmo (Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M, 2020).

As pandemias e o Turismo possuem um vínculo negativo, uma vez que o nível de prejuízo se incide diretamente nas medidas de segurança aplicadas globalmente (Burkle, 2006). É possível afirmar que o setor é dos mais lesados e de difícil recuperação, no entanto, o mesmo necessita de ser imediatamente neutralizado para evitar o aumento das catástrofes.

Posto isto, é abordado sumariamente pandemias que vieram desregular a Humanidade, tais como:

Peste Negra

Como muitas outras epidemias, teve início na Ásia Central, disseminando-se através de via terrestre e marítima (Gonzalez, 2021). Surgiu através da picada de pulga em ratos e

a respetiva transmissão para os humanos. A mesma manifestava-se principalmente em crises pneumáticas, o que exigia o isolamento para evitar a transmissão.

A Peste Negra provocou um grande impacto na população dos países europeus, sendo que as medidas profiláticas consistiam em colocar incenso de camomila nas casas, assim como outros lugares públicos. As pessoas deviam abster-se de comer galinha ou carnes gordas e azeite. Os banhos eram considerados perigosos e as relações sexuais fatais.

No século XIV foi instituído em alguns portos italianos a quarentena, que consistia no isolamento dos marinheiros que tivessem estado em áreas epidémicas. A quarentena consistia num isolamento de 40 dias antes de poderem regressar para as cidades (Castiglione, 1947).

Gripe

Uma das maiores e mais desastrosas pandemias causando um número elevado de mortalidade no século XX.

Caracteriza-se por ser uma doença respiratória de fácil transmissão, por meio de tosse ou espirros, podendo trazer consigo consequências bastantes graves e até mesmo fatais.

“Mesmo na sua atual forma moderada, pode causar grandes prejuízos económicos e afetar serviços essenciais, particularmente porque os seus efeitos perniciosos se concentram geralmente no espaço de algumas semanas. Pode também ser responsável por muitas mortes”.

OMS, 1953

Tal como muitos outros vírus, a gripe é uma doença imprevisível e sujeita a variadas mutações.

Regista-se que grande parte dos surtos da gripe tiveram origem na Ásia Oriental, local onde as pessoas têm hábitos mais extravagantes que proporcionam muitas das vezes surtos mortíferos, como é o caso do consumo de variados animais capazes de transmitir esse agente patogénico.

Salienta-se a Gripe Asiática (1957) e Gripe de Hong Kong (1968), assim como a Gripe Espanhola (1918-19), considerada das pandemias mais desastrosas para a Humanidade.

A mesma teve origem nos EUA, no entanto é feita a referência a Gripe Espanhola, pois Espanha foi o primeiro país onde emergiu um grande surto (Barry, 2004; Byerly, 2010). Afetou cerca de 500 milhões de pessoas e resultou em aproximadamente 21 a 100 milhões de mortes (Jeffery & David, 2006; Johnson & Mueller, 2002). É considerada como a primeira pandemia “moderna”, devido à elevada propagação através dos transportes, como navios e comboios (Killingray, 2003; Taubenberger & Morens, 2006).

Mais recentemente, Gripe Suína (2009), foi considerada uma pandemia, sendo que segundos estudos referentes ao México, a mesma resultou de uma perda de aproximadamente 1 milhão de visitantes num curto período de 5 meses, manifestando um valor estimado de bilhões de dólares.

Continuamente no séc. XXI, já se registou SARS (2002), Gripe das Aves (2009), Síndrome Respiratório do Médio Oriente -MERS (2012) e Ébola (2013-14).

Impactos destas pandemias? Milhões de mortes num curto espaço de tempo e consequentemente um trauma psicológico e social. Aos que suportaram este vírus, as complicações vieram a surgir mais tarde, refletindo-se tanto a nível respiratório, como a nível de sistema nervoso.

Passado VS Presente

É mais do que visível que a situação pandémica que atravessamos hoje em dia não é uma novidade para a Humanidade. O Covid-19 surgiu sem aviso prévio e teve o potencial de fazer recordar eventos que marcaram a história do mundo devido a tão desastrosos que foram. Ao analisá-los e interpretá-los, conclui-se que as diferenças entre estas pandemias são mínimas, todas elas desastrosas, impactam a sociedade na alteração dos seus hábitos e comportamentos, trazem consequências físicas e psicológicas aos cidadãos, e têm maioritariamente origem no continente Asiático. Todas elas imprevisíveis, rápidas e mortíferas. Todas elas exigem a separação e o distanciamento. Apesar de uma evolução medicinal, as consequências da pandemia Covid-19 continuam a ser trágicas, e é impossível não nos remetermos ao que se atravessou na antiguidade, ao sofrimento e desespero de uma realidade pouco familiar.

É um ciclo pandémico, o surgimento do desastre e a longa e difícil recuperação. Manifesta-se de diferentes maneiras, mas com consequências semelhantes, é o reviver do passado e a previsão de um garantido futuro. A interligação destes eventos é evidente, a evolução humana sujeita-se a riscos que eventualmente serão sentidos.

Com o surgimento da Covid-19, o mundo percebeu a falta de imunidade que possui perante estas situações, sendo que não existem ferramentas para combater um vírus tão indúctil. Todos os métodos utilizados, são os mesmos aplicados em pandemias anteriores (Baldwin e Weder di Mauro, 2020). A ineficácia desses métodos mostram o quanto é necessário ampliar o nível de planejamento, pois cada pandemia possui características próprias, sendo que as soluções de umas nem sempre conseguem pacificar as consequências de outras. É muitas vezes feita uma analogia entre a Gripe Espanhola e a Covid-19, não só pela semelhança do vírus em si, mas também devido a muitas medidas de segurança aplicadas na Gripe, estarem a serem reutilizadas para a situação pandémica atual, como é o caso da quarentena e restrições de viagens (Ferguson et al., 2006), no entanto prevalece a inconsistência, pois podem partir da mesma origem, mas sofrem diferentes mutações, remetendo novamente a diferentes medidas.

2.6. Gestão de Crises

A gestão de crises, assume um papel fundamental na recuperação do turismo e na indústria de hospitalidade, sobretudo no que toca a readquirir a confiança dos turistas na realização de viagens, na mitigação da crise que se atravessa e dos impactos negativos que se fazem sentir no turismo (Beirman, 2003).

O setor de turismo e da hospitalidade, são muito vulneráveis a situações inesperadas de crises ou desastres. Para combater tal vulnerabilidade, devem ser feitos estudos prévios e criação de estratégias de forma a diminuir os impactos possíveis (Pforr & Hosie, 2009; Santana, 1997).

Pode afirmar-se que a gestão de crises assenta em três elementos: a criação de uma estratégia, a implementação da estratégia, e a avaliação e *feedback* dessa estratégia (Burnett, 1998; Paraskevas & Arendell, 2007; Preble, 1997; Ritchie, 2004).

A criação das mesmas não garante que sejam capazes de restaurar o turismo após uma crise ou catástrofe, nem que possam ser aplicadas futuramente em situações igualmente desastrosas, pois um modelo de crise previamente criado pode ser eficaz em algumas situações e noutras não (Ping, Cui, & Pan, 2011). Os mesmos são realizados para o momento, numa situação de emergência, sendo muitas vezes não aplicados a longo prazo (Sawalha et al., 2013). As crises que o setor enfrenta são únicas e requerem quase sempre uma diferente abordagem, portanto é impossível criar um modelo que possa ser universalmente aplicado (Prewitt, Weil & McClure, 2011).

Feita uma revisão de quais as estratégias adotadas pelas empresas para a recuperação de uma crise pandémica, tanto em indústrias de turismo, hotelaria e autoridades do destino turístico, conclui-se que existe uma grande semelhança nas medidas adotadas. Segundo um estudo realizado por Ivan Ka Wai Lai & Jose Weng Chou Wongizados (2020), as áreas de intervenção baseiam-se em diferentes categorias. As mesmas consistem em:

Marketing	Manutenção	Prevenção Epidémica	Recursos Humanos	Assistência do Governo
Redução de preços em ofertas especiais	Redução de custos através do adiamento na manutenção	Verificação de temperatura corporal aos clientes	Reduzir força de trabalho através de despedimento de colaboradores	Fornecer planos de reforma antecipada voluntária ou demissão
Redução de preços na lista de serviços	Compra de material de baixo custo	Fornecer material de proteção aos colaboradores (máscara, álcool gel, etc)	Reduzir força de trabalho através de férias não remuneradas	Fornece subsídios aos colaboradores do hotel
Marketing para turistas estrangeiros	Encerramento de instalações menos usadas	Formar os colaboradores relativamente	Redução de número de	Realização de eventos internacionais

com foco em um local distinto e com segurança		a medidas de prevenção	horas ou dias úteis	para atrair clientes
Promoção de produtos novos e diferenciadores	Prorrogação do crédito ou adiamento dos pagamentos programados	-	Substituição de colaboradores mais velhos por mais jovens	Fornece subsídios a clientes que ocupem o hotel
Marketing para novos segmentos	Limpeza e desinfecção nas áreas públicas do hotel, assim como nos respetivos quartos	-	Fornecer planos de reforma antecipada voluntária ou demissão	Fornece subsídios a residentes locais que usufruam de instalações hoteleiras
Marketing para o turismo doméstico, em conjunto com comércio local	Desenvolver e implementar procedimentos para prevenção de epidemias	-	-	-
Publicidade em diferentes canais de meios de comunicação	-	-	-	-

Tabela 1 Áreas de Intervenção em Crise Pandémica

Fonte: Ivan Ka Wai Lai & Jose Weng Chou Wongizados (2020)

Apresenta-se então uma diversificada lista de medidas adotadas durante e após uma crise pandémica, sendo o mesmo um plano de intervenção a curto prazo, pois como referido anteriormente, este tipo de crises caracterizam-se pelo seu lado imprevisível, como tal é necessário que para a sua sobrevivência se adotem medidas drásticas como forma de contorno a todos os aspetos negativos que advém de desastres no Turismo.

2.7. Covid-19

A Covid-19 (também conhecida como SARS-CoV-2) é um vírus com alta taxa de transmissão que afeta o sistema respiratório, que, após o primeiro caso em Wuhan, China (Shi et al. 2020), causou estragos sistémicos nas relações interpessoais, na saúde e na economia mundial (Gössling, Scott & Hall, 2020; Werneck & Carvalho, 2020).

Considera-se que desde a Segunda Guerra Mundial (1939- 1945), nenhum outro acontecimento prejudicou e impactou o mundo economicamente como a Covid-19, sendo responsável pela maior e mais grave crise económica mundial nos últimos 100 anos, sendo que um dos setores mais prejudicados é o de Turismo, que irá inevitavelmente necessitar de maior tempo para recuperação.

Perante esta situação, as consequências além de rápidas, foram drasticamente visíveis. De imediato fez-se sentir uma redução de transportes, diminuição de infraestruturas turísticas (a destacar hotelaria), assim como o fluxo turístico. Tudo isto, consequência das restrições a nível mundial, que limitava as deslocações e exigia o isolamento social.

Com a propósito de mitigar o vírus, em 11 de Março de 2020, a OMS, anunciou oficialmente a pandemia, paralisando todos os serviços de transporte e restringindo as atividades em empreendimentos de hospedagem, comércio, lazer, etc.

A Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Económico - OCDE (2020) declarou que com o encerramento das fronteiras, os setores que exigem contato social como o de Turismo, Viagens, Restauração, Hotelaria, iriam ser afetados e colocados em *stand by*, sendo que a sua retoma só iria ser possível caso houvesse garantidamente o cumprimento de medidas relativas ao distanciamento social.

Alguns governos optaram pelo *lockdown*, ou seja, a restrição de circulação parcial ou total de pedestres ou meios de transporte em locais específicos. Simultaneamente foi

implementado o uso de máscaras para diminuir o nível de transmissão do vírus, zelando pela proteção e segurança social. A desinfecção com álcool, das mãos e superfícies também passou a ser um hábito e necessidade diária, sendo que a sua composição tem a capacidade de exterminar o vírus.

Fora as restrições, muitas outras medidas de segurança foram implementadas. A 6 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde (OMS) previu que a pandemia iria registar um declínio de 1-3% nas chegadas de turistas comparativamente a 2019. A 26 de março de 2020, reajustaram a informação, assumindo que o declínio seria entre 20-30% (UNWTO, 2020). Esta mudança acentua a repentinidade do crescimento deste vírus, e como as consequências esperadas, podem modificar a qualquer momento.

Foram muitos os impactos observáveis após o começo desta pandemia. O destaque recai sobre o turismo e a forma como a massificação do mesmo reduz quase na totalidade.

Nas companhias aéreas registou-se a reduzida capacidade de sobrevivência a um grande período de restrições de movimento dos transportes (IATA, 2020), assim como os nos aeroportos atravessam uma crise financeira onde se estima uma perda de bilhões de dólares (Airports Council International, 2020).

Na acomodação verificou-se uma elevada percentagem de encerramento de unidades hoteleiras, devido ao período débil na gestão de receitas. Previu-se declínio de cerca de 50% de ocupação. Parte deste decréscimo provém não só da impraticabilidade de realizar viagens, mas também devido às incertezas que as organizações sentem em conseguir garantir 100% a segurança da população, e quais os meios a adotar para tal.

De forma a erradicar o crescimento da propagação, muitos países implementaram medidas que limitam os ajuntamento de grandes grupos de pessoas. O mesmo é aplicado sobretudo em eventos de grande escala, como concertos, conferências, atividades desportivas, reuniões familiares como casamentos, etc.

É então, que no setor do desporto, grandes campeonatos viram-se forçados a terminar ou a serem adiados, como foi o caso dos Jogos Olímpicos 2020 e o Euro da UEFA correspondente ao mesmo ano. Trouxe consigo grandes prejuízos ao setor, estimando-

se um perda de milhares de bilhões de dólares. O mesmo afetou não só o setor, como também todos os fornecedores do mesmo.

A restauração é das áreas com maior visibilidade, sendo que se esperou o encerramento de muitos estabelecimentos, sobretudo negócios mais recentes ou com forte dependência internacional. No entanto, em alternativa ao encerramento, muitos optaram por manter o serviço reduzido a *Take Away*, permitindo ter assim uma ligeira fonte de rendimento. Redução dos colaboradores foi um impacto sentido em grande escala neste setor.

Os cruzeiros foram alvo de bastante relevância neste período, justificando-se ao facto de ser um local fechado, amplificando assim o risco de contágio. Nos primeiros momentos de pandemia, os cruzeiros eram submetidos a quarentena de longos períodos, se verifica-se casos positivos entre os passageiros. Como consequência era proibido o desembarque, até garantia de não contágio por parte de todos os envolvidos.

Como diretor de todo este catástrofe cenário, apontam-se elementos como:

- o rápido crescimento da população
- grandes centros urbanos
- grandes cadeias de comida industrializada
- excessivo consumo de carnes
- desenvolvimento dos meios de transporte, que consequentemente dissemina a escala mundial um vírus.

Wu et al. (2017), afirma que áreas onde a agricultura e o contacto com animais selvagens predomina, são ambientes mais propícios de originar estes surtos.

2.7.1. Fases do Covid

Segundo o American Enterprise Institute (2020), há 4 fases de resposta ao Covid-19.

A primeira corresponde à tentativa de diminuir a disseminação do vírus, ou seja, a implementação de inúmeras restrições.

A segunda fase equivale à reabertura e suavização das medidas. Para alcançar esta etapa, é necessário:

- Registrar uma diminuição de casos num período superior a 14 dias;
- Os hospitais têm de apresentar condições de tratamento para todos os pacientes, não carecendo de serviços;
- Possibilidade de testar todas as pessoas que apresentem sintomas de Covid-19;
- Capacidade de monitorizar os casos ativos em cada região.

Nesta fase há também a possibilidade da reabertura de escolas e universidades, assim como ajuntamentos com lotação máxima de até 50 pessoas.

Após atingir este estágio, é significativo recomeçar o Turismo a nível local e nacional, e caso haja possibilidade, a nível internacional.

A terceira fase corresponde à construção de imunidade para com o vírus, através da existência de vacinação que seja capaz de controlar e minimizar os impactos.

Por fim, a última etapa diz respeito ao estudo intensivo desta pandemia e respetiva repercussão, de forma a prevenir e elaborar estratégias que possibilitem a diminuição dos impactos para eventuais crises, sendo que o turismo precisa urgentemente de ser introduzido nos novos planos internacionais de monitoramento e respostas rápidas.

2.7.2. Pandemia no Mundo

A pandemia por COVID-19 gerou uma onda de medo nunca antes sentida em toda a sua magnitude internacional (Zheng, Luo & Ritchie, 2021). Fruto desse medo, as pessoas deixaram de viajar, particularmente para destinos internacionais. Segundo a Organização Mundial do Turismo, até outubro de 2020 foi registada uma redução de 900 milhões de chegadas de turistas internacionais (UNWTO, 2020).

Os impactos na hotelaria foram radicalmente sentidos, trazendo consigo inúmeras sequelas nunca antes previstas de acontecer.

No Rio de Janeiro, Brasil, assistiu-se ao encerramento de aproximadamente 55 hotéis até o dia 2 de abril, entre eles hotéis da rede Accor e Marriott (Dearo, 2020). Em São Paulo, o Hotel Frontenac, após 19 anos a ser considerado um dos hotéis mais encantadores, não aguentou os constantes bloqueios e acabou por encerrar portas (Hotéis, 2020).

Em resposta a esta decadência, a Confederação Nacional de Municípios (CNM), criou uma campanha, “Municípios juntos pelo Turismo”, para que empresários e entidades do setor, valorizem o Turismo Nacional quando surgir a retoma da normalidade (Martins, 2020).

A Associação Brasileira de Indústria e Hotéis (ABIH Nacional) em conjunto com a Federação Brasileira de Hospedagem e Alimentação (FBHA), os Resorts Brasil, o Fórum de Operadores Hoteleiros do Brasil (FOHB) e com o apoio do governo, deram início a acordos que minimizam os estragos financeiros causados pela pandemia, como é o caso do reenquadramento da conta de luz e a interrupção do recolhimento de impostos durante três meses, tanto para as microempresas quanto para as empresas com elevado registo de lucro (Monaco, 2020).

Sintetizando, mesmo com diversos meios de apoio, é irrealizável para grande maioria dos meios de hospedagem no Brasil, a reabertura de portas ao público devido à falta de condições em garantir a segurança de todos, outros devido à escassa procura que leva a uma diminuição de receitas. Hotéis de notáveis cadeias, e de grande renome, não aguentaram os impactos e encerram os serviços. Os que suportaram, tiveram de adotar

novas e insólitas medidas, transformar os procedimentos nas suas rotinas, de forma a garantir a sanitização dos espaços, obtendo despesas extras numa altura tão delicada, de forma a garantir a segurança e confiança de todos.

2.7.3. Pandemia em Portugal

A 11 de Março de 2020 a OMS declarou a situação do país como uma emergência pública devido à Covid-19. De forma a mitigar a situação e diminuir os riscos de contágio o mais rapidamente possível, o Governo português procede à declaração do estado de emergência, efetuada pelo decreto do Presidente da República n.º 14-A/2020 a 18 de Março. O estado de emergência foi uma medida que tinha por base o controlo da propagação do vírus e a proteção de toda a população, e com isso veio a restrição da circulação na via pública e o confinamento obrigatório. Assistimos assim à paralisação de toda a sociedade e rotinas individuais, e interrupção do funcionamento de grande parte das indústrias, escolas, viagens, entre outros, mantendo-se apenas ativo as cadeias de abastecimento de bens e serviços essenciais (Diário da República, 2020).

Com estas medidas foram muitos os estabelecimentos hoteleiros que se viram forçados a encerrar, pois sem consumidores, não há possibilidade de continuar a prestar os seus serviços. Registou-se entre abril e maio de 2020, 85% e 70,4% de estabelecimentos encerrados (INE, 2020). Sendo que uma alternativa para o encerramento temporário das organizações, foi o teletrabalho ou então o regime *Lay-Off*, que consiste na redução temporária dos períodos normais de trabalho ou suspensão dos contratos de trabalho por um determinado tempo (Segurança Social, 2018).

Em 2020, o número de chegadas a Portugal de turistas não residentes rondou os 6.5 milhões, o que comparativamente ao ano de 2019, corresponde a uma diminuição de 73,7% de turistas. Quanto aos principais mercados externos, Espanha manteve-se no pódio, assumindo-se como o principal emissor, porém sofreu um declínio de 70,5% em 2020. França foi o segundo mercado dominante, registando um corte de 66%. A emissão de turistas por parte do Reino Unido apresentou uma quebra de 78.3% e o mercado

Alemão de 71,7%. No que toca ao mercado interno, o mesmo apresentou um decréscimo de 36,1% (INE, 2021).

Esta realidade impõe que se dê início à criação de estratégias que garantam a segurança de todos, e incentivem a recuperação da confiança dos turistas e, consequentemente, à revitalização do sector turístico.

O Turismo de Portugal cria assim o selo *Clean & Safe* (fig.3), de forma a assegurar que todos os estabelecimentos e atividades turísticas cumprem as recomendações pela Autoridade Turística Nacional e orientações da DGS. A iniciativa abrange toda a cadeia de valor do setor de áreas e atividades que vão de Empreendimentos Turísticos ao Alojamento Local, passando pelas Empresas de Animação Turística, Restaurantes, Agências de Viagens e Turismo, Empresas Organizadoras de Eventos, Termas, *Rent-a-Car*, Postos de Turismo, Campos de Golfe, Museus, Palácios, Monumentos e sítios Arqueológicos, Bibliotecas, Geoparques, Recintos de Espetáculos, Casinos, Bingos, Áreas de Serviço de Autocaravanas, Aeroportos, Terminais de Cruzeiros e Autocarros de Turismo.

Para ter acesso a este selo, é necessário realizar uma formação promovida pelo Turismo de Portugal, sendo que a mesma é gratuita. Até ao momento já foram emitidos cerca de 22.227 selos (Turismo de Portugal, 2021).



Figura 3 Selo Clean & Safe

Fonte: Google Images

Foi também desenvolvida também uma campanha com vista a promover Portugal, #TuPodes, Visita Portugal (fig.4), mas que devido à evolução da pandemia se encontra suspensa. A mesma tinha como objetivo apresentar um leque de atividades a ser realizadas no nosso belo país, assim como o melhor que ele tem, libertando-nos um pouco do confinamento e usufruindo das



melhores coisas que caracterizam Portugal (Turismo de Portugal, 2020).

Figura 4 Campanha #TuPodes Visita Portugal

Fonte: : Google Images

Estas iniciativas foram consideradas de referência no panorama mundial e, efetivamente, não só resultaram na melhoria da imagem de Portugal como destino turístico seguro, como simultaneamente garantiu aos turistas, internacionais e domésticos que a atividade turística era segura.

2.8. Perspetiva do Consumidor face à Pandemia

Uma das grandes perceções adquiridas durante a atual pandemia, é que a interpretação do cliente no que diz respeito à qualidade dos serviços, sofreu diversas alterações.

Com todas as limitações vividas, as experiências que o hotel providencia começa a ser um fator decisivo para todos os clientes. A Covid-19 veio alterar o comportamento do consumidor e respetivamente as suas necessidades.

Oliver (1980), deu origem à Teoria da Confirmação da Expectativa (TCE), que é utilizada para compreender a satisfação do cliente e otimizar os serviços correspondentes.

Segundo o mesmo, a satisfação manifesta-se com a comparação entre as expectativas do cliente e a perceção sobre o produto e atributos dos serviços (Bhattacharjee, 2001; Kim, 2012; Oliver, 1980). Caso a experiência do cliente corresponda ou exceda as expectativas do mesmo, a satisfação é garantida, caso a perceção do mesmo fique aquém do esperado, o mesmo irá evidenciar insatisfação. A sua expectativa varia consoante diversos fatores, estando sujeita a alterações mediante os seguintes parâmetros:

- Tipologia do hotel

- Motivação da viagem

- Primeira Visita

Consequentemente a estas novas necessidades, surge um novo conceito com o surgimento desta pandemia, sendo o mesmo apelidado de “casulo”. Este termo entende-se como a preferência dos clientes em se auto preservar. A preservação engloba uma isolamento social, permanência em casa ou outros locais onde seja garantido o distanciamento social, como é o caso de campismo e ambientes igualmente rurais (Snider, 2013). Esta escolha deriva-se aos altos riscos de infeção percebidos em ambientes citadinos e originários de grandes aglomerações.

Aos que optam por unidades hoteleiras, a escolha baseia-se essencialmente na garantia de segurança e higiene em todas as instalações.

Estudo Realizado

Para um melhor entendimento da satisfação dos clientes, Hu et al., (2021) realizou um estudo que analisa as percepções do clientes no que tange aos atributos do hotel, tendo como base de avaliação, as Reviews online.

Para a respetiva análise, foram selecionados períodos de janeiro a junho de 2019, e o mesmo período respetivamente em 2020, sendo estes os momentos de referência em comparação. A amostra consiste em 183 hotéis em Xangai, sendo todos eles categorizados em 5 estrelas.

Os atributos selecionados para análise, e considerados devidamente importantes num período sem e com uma pandemia são:

Atributos em Avaliação para os Consumidores

Serviços
Quarto
Pequeno-Almoço
Localização
Ambiente
Facilidades
Receção
Staff
Valor
Transportes
Limpeza
Cama
Proximidades
Experiência
Preço
Parque de Estacionamento

Lobby
Restaurante
Decoração
Aeroporto

Tabela 2 Atributos em avaliação pelos consumidores

Fonte: Hu, F., Teichert, T., Deng, S., Liu, Y., Zhou, G. (2021). Dealing with pandemics: An investigation of the effects of COVID-19 on customers' evaluations of hospitality services.

Para comparar as informações recolhidas, os autores procederam à seguinte divisão cronológica:

- R1 (período abrangente a época baixa/ sem pandemia)
- R2 (período correspondente a época alta/ com pandemia)
- Within* (período correspondente a época baixa/ Início da pandemia)
- Recovering* (período correspondente a época alta/ adaptação à pandemia)

Com esta divisão, será possível analisar diferentes motivações e necessidades de clientes, assim como diferentes contextos em que as mesmas se inserem.

Nas figuras que se seguem será possível analisar 2 eixos comparativos, sendo o eixo horizontal correspondente aos atributos a serem estudados, e o eixo vertical à valorização atribuída pelos clientes, sendo que a mesma pode resultar num valor positivo, negativo ou neutro.

Desenvolvimento da importância dos atributos

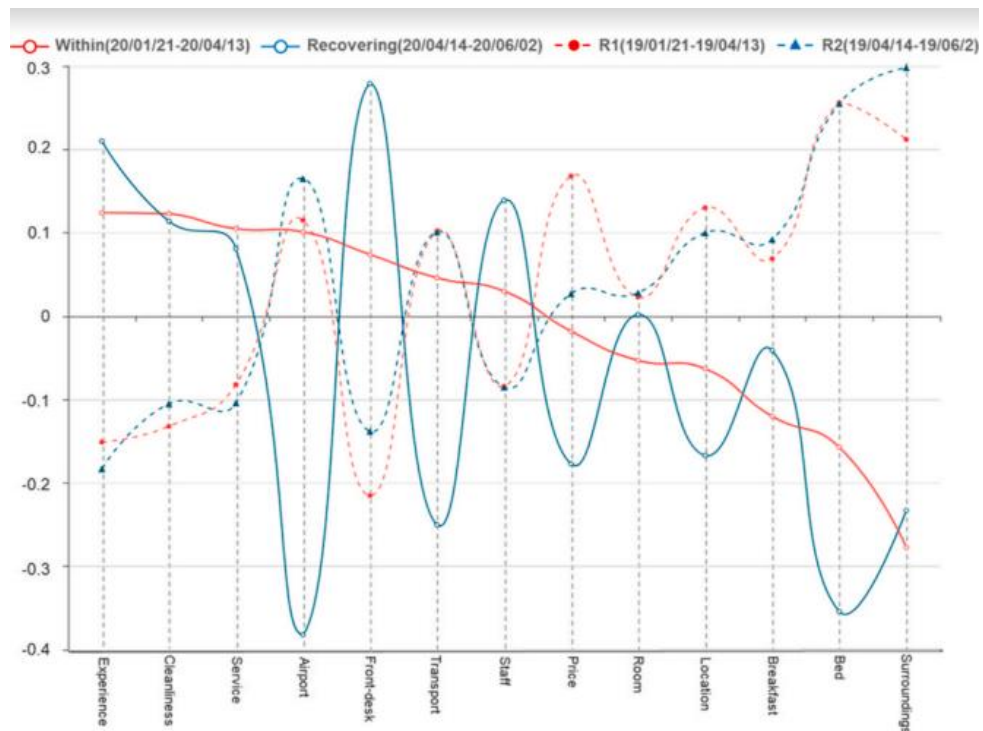


Figura 5 Desenvolvimento da importância dos atributos ao longo da pandemia

Fonte: Hu, F., Teichert, T., Deng, S., Liu, Y., Zhou, G. (2021). Dealing with pandemics: An investigation of the effects of COVID-19 on customers' evaluations of hospitality services.

É possível observar que no período pré-covid, as expectativas dos clientes em ambas as épocas, não evidenciam muitas desigualdades. Para uma primeira análise, podemos assumir que o estímulo que justifica possíveis alterações é o impacto das crises externas, como é o caso da atual pandemia, sendo que a sazonalidade não é um deles.

Na perspectiva pandêmica, é possível analisar que fatores como: pequeno-almoço, localização e proximidades, registaram um declínio de interesse por parte dos clientes em ambos os períodos de pandemia. O mesmo pode justificar-se devido à limitação na experiência do cliente, sendo que muitas vezes este tem de se restringir apenas às facilidades que o hotel possui, consequentemente, elementos como limpeza, experiência, serviços, recepção, serão mais valorizados e impactarão gradualmente a opinião dos consumidores.

Também se verifica uma queda na relevância do fator referente aos transportes. Outrora era um elemento muitas vezes decisivo na escolha do alojamento, mas

atualmente perde o seu valor significativo pois o consumidor evita o contacto social e respetivamente locais onde é possível aglomeração.

Inesperadamente, fatores como a comodidade da cama e preço, foram desvalorizados, não sendo um aspeto notado pelos clientes em época de pandemia.

Qualidade dos Atributos

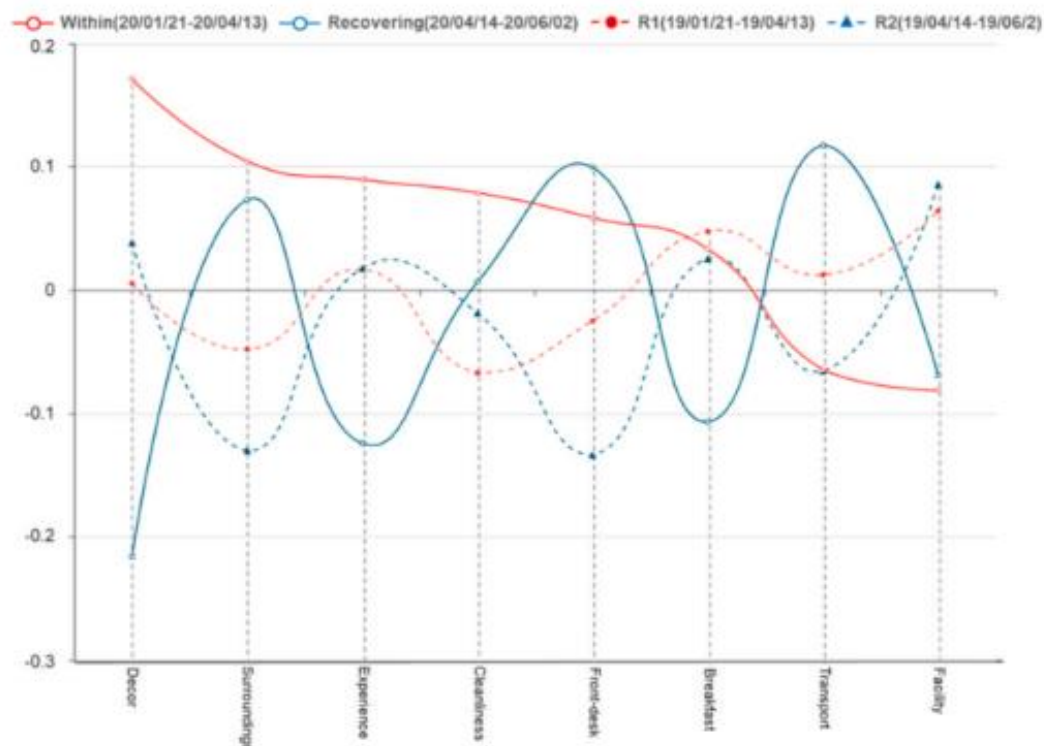


Figura 6 Qualidade dos Atributos

Fonte: Hu, F., Teichert, T., Deng, S., Liu, Y., Zhou, G. (2021). Dealing with pandemics: An investigation of the effects of COVID-19 on customers' evaluations of hospitality services.

Na *Figura 6*, é analisado também a performance desses atributos, ou seja, a qualidade dos mesmos. No período antecedente à pandemia verificamos uma estabilidade em ambas as épocas, mostrando que a qualidade dos serviços prestados pelas unidades hoteleiras era positivo.

No entanto é notável bastante discrepância no que diz respeito à performance durante a pandemia. Atributos como a limpeza e a receção foram efetivamente mais valorizados o que levou a adoção de um novo comportamento por parte das entidades de forma a

garantir a segurança e bem estar de todos os clientes, assim como uma maior atenciosidade e disponibilidade, com o intuito de valorizar mais a experiência de cada um.

Elementos como decoração e pequeno-almoço, registam uma baixa performance no início do pandemia, manifestando ainda o sentimento de incerteza por parte os alojamentos, que se encontram ainda na fase de planeamentos para uma gestão mais adequada.

O único elemento caracterizado negativamente em ambas os períodos de pandemia corresponde às facilidades do hotel. No entanto este é um fator invariável, não podendo sofrer alterações independentemente do contexto em que se encontra.

Classificação de Atributos

Performance-difference	Positive	“Unneeded Luxury” (Strengths of decreased importance in the crisis) Quadrant I	“Hot-spots” (Strengths of increased importance in the crisis) Quadrant II
	Negative	“Crisis Losers” (Marginalized weaknesses in the crisis) Quadrant IV	“Critical Factors ” (Elevated weaknesses in the crisis) Quadrant III
		Negative	Positive
		Importance-difference	

Figura 7 Classificação de atributos

Fonte: Hu, F., Teichert, T., Deng, S., Liu, Y., Zhou, G. (2021). *Dealing with pandemics: An investigation of the effects of COVID-19 on customers' evaluations of hospitality services.*

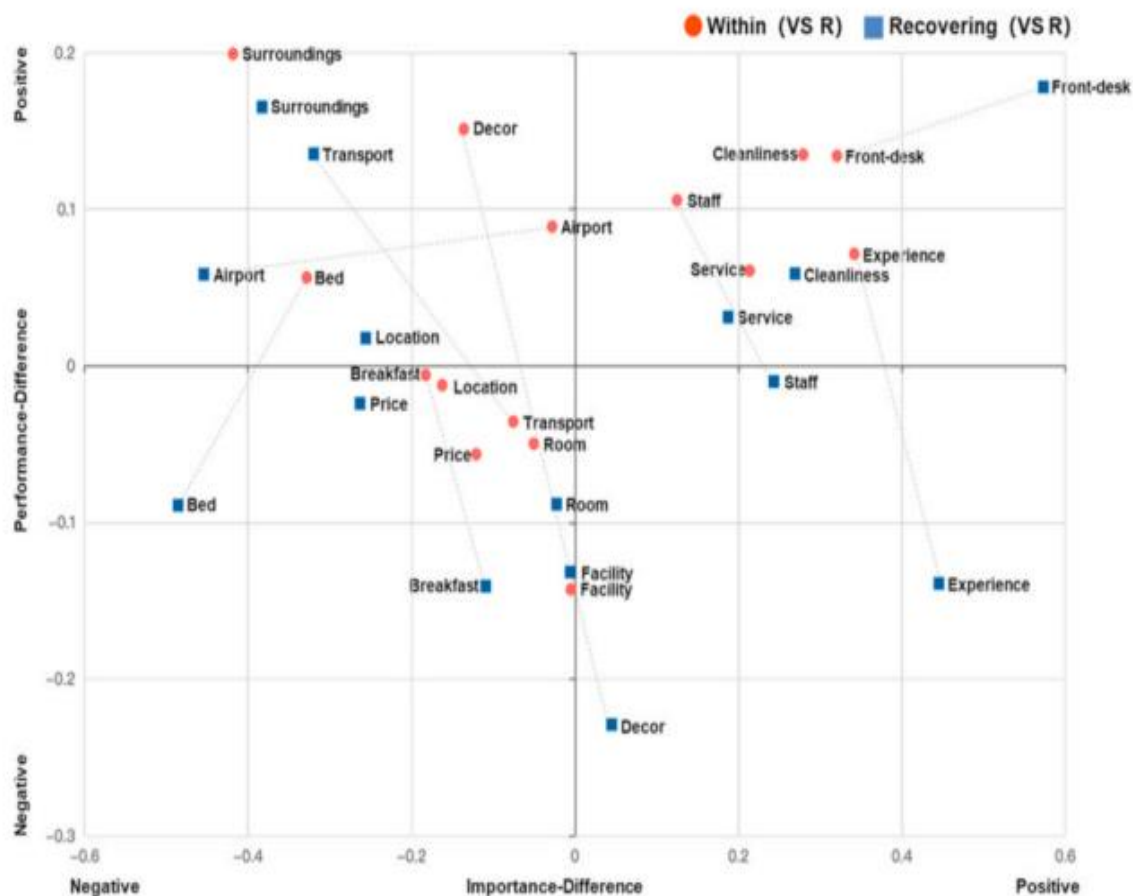


Figura 8 Classificação de atributos e desenvolvimento em pandemia

Fonte: Hu, F., Teichert, T., Deng, S., Liu, Y., Zhou, G. (2021). Dealing with pandemics: An investigation of the effects of COVID-19 on customers' evaluations of hospitality services.

Na *Figura 7*, vemos a classificação dos diversos atributos, em quatro quadrantes de acordo com as suas diferentes qualidades e importância. De notar que esta classificação é apenas aplicada durante o período de pandemia.

Inicialmente temos o quadrante "Luxo desnecessário" que contém atributos hoteleiros que se tornaram menos importantes, mas no entanto foram classificados com maior frequência durante as pandemias. Aqui, os hotéis foram capazes de melhorar as suas ofertas durante a crise no entanto os consumidores consideraram os atributos subjacentes menos importantes.

Os "*Hot-Spots*" (maior importância, maior desempenho) é a área de força. Os clientes avaliaram os atributos como mais importante e com elevada qualidade durante a pandemia.

No quadrante "Fatores Críticos" (importância acrescida, desempenho decrescente), os atributos tornaram-se mais importantes, mas os hotéis não os gerem com sucesso durante a pandemia.

E por último, o quadrante "Perdedores de Crise" (diminuição da importância, desempenho reduzido) contém atributos hoteleiros considerados insignificantes, e assumido pelos clientes como elementos de baixa prioridade.

Numa perspetiva geral, todos os atributos se encontram bem localizados, demonstrando que os alojamentos tiveram uma boa performance na satisfação do cliente durante a pandemia.

No início da pandemia elementos como limpeza, receção, serviços e *staff* encontravam-se na quadrante "*Hot Spot*", devido à elevada importância assumido pelos clientes, e à qualidade dos hotéis em satisfazer essas necessidades. Estes elementos conseguiram ser rapidamente adaptados face às dificuldades pandémicas.

Na quadrantes "Luxo Desnecessário" elementos como transportes, aeroportos e comodidade da cama, perderam significativamente a importância para os clientes devido às limitações exigidas, no entanto mantiveram uma boa satisfação.

Outros atributos exteriores (localização, transporte) e atributos principais (pequeno-almoço, quarto e preço) foram classificados de forma mais crítica, mas foram também considerados menos importantes, enquadrando-se nos "Perdedores de Crise". Os viajantes reconhecem as limitações da gestão hoteleira para alterar estes atributos de acordo com as novas necessidades de viagem provocada pela pandemia.

Elementos como decoração, experiência e *staff*, destacam-se. O mesmo justifica-se através de comodismo por parte dos clientes, que se viram durante tanto tempo enclausurados, valorizando cada vez mais a experiência proporcionado pelo alojamento, do que no local onde o mesmo se encontra.

Em suma é notado a alteração dos pontos de origem dos diferentes atributos em análise. Isto revela não só transformações na qualidade dos mesmos, mas também na importância que advém. Como a retoma da normalidade se encontra num futuro

bastante longínquo, os hotéis começaram por adotar medidas mais sustentáveis consoante as preferências dos consumidores.

Este estudo foi bastante importante pois sintetiza a mudança do comportamento do consumidor e as suas respetivas necessidades. Estudos anteriores refletem as consequências de pandemias no turismo, no entanto é necessário valorizar a perspetiva do cliente, pois é o mesmo que possibilita a retoma da normalidade, é o mesmo que gere lucro, é o mesmo que ambiciona uma recuperação. Com a análise dos comportamentos do mesmo, é possível planear de uma forma ainda mais abrangente.

2.9. Uma Perspetiva Positiva

De todo um cenário trágico, onde como grande plateia o mundo sofreu com o decorrer da peça, há quem veja a tragédia como um tempo de mudança, uma *wake up call* à transformação no mundo.

Desde o início da pandemia registaram-se inúmeros acontecimentos que nunca antes se pensava que iriam ocorrer. Alguns pontos turísticos apresentavam uma saturação e sobrecarga de impactos gerados pelo turismo. Após a declaração de uma pandemia mundial, foi visível a diminuição da emissão de dióxido de ozono na China, a existência de fotografias dos canais de Veneza repletos de peixe e água límpida, algo que já não se verificava há bastante tempo, devido aos fortes níveis de turismo na zona, sobretudo com os tão conhecidos passeios de gondola. Registou-se também uma queda significativa do monóxido de carbono produzido sobretudo em Nova Iorque (Publico, 2020). Na Índia a cordilheira de Dhauladhar, conhecida por Himalaia, foi avistada a 160km de distância devido à diminuição da poluição do ar (Nunes, 2020). Nas praias do litoral do Rio de Janeiro, a cristalização das águas e a reaparecimento de animais marinhos (tartarugas), que até então era difícil aproximação devido ao grande fluxo de turismo sol e praia (G1, 2020). Companhias aéreas começaram a diminuir o uso de aeronaves ineficientes (*Simple Flying*, 2020). O trabalho virtual, começou a ser implementado a nível mundial por muitas empresas, evitando assim deslocamentos através de transportes. A conferência dos G20, foi feita pela primeira vez virtualmente,

salientado que até temas com grande importância à escala mundial, podem ser debatidos não presencialmente (*European Council, 2020*).

A acompanhar estas mudanças, estão as preferências e valorização dos destinos pelos turistas. Nunca antes zonas de turismo rural, onde predomina a sustentabilidade e o contato com a natureza foram tão valorizados. Com o aconselhamento do distanciamento social, a fuga de um meio citadino é visível, procurando locais onde o ar puro, zonas verdes e espaços livres predominam.

Em 2020 o Alentejo foi a região que registou maior proveito nas dormidas (+8.6%). Por um longo tempo, a região alentejana não apresentava qualquer registo de infeção, sendo que o isolamento e a fraca densidade populacional da região justifica a situação. Confirma-se assim as vantagens dos alojamentos isolados das grandes áreas metropolitanas, sendo alvo de interesse e atração pelos demais face à atualidade.

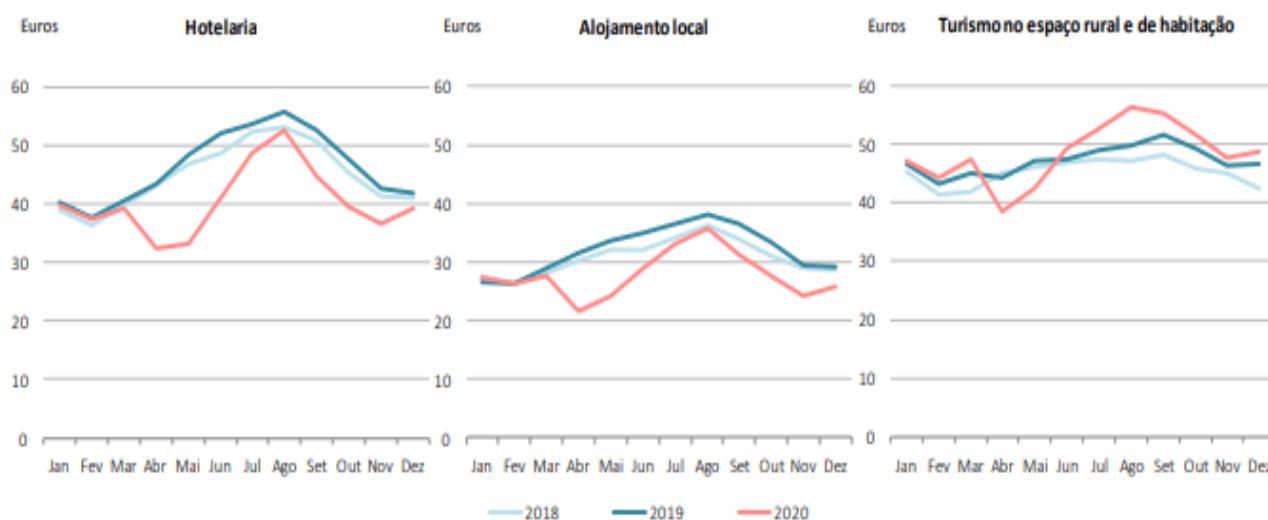


Figura 9 Evolução dos diferentes alojamentos nos anos 2018, 2019 e 2020

Fonte: Hu, F., Teichert, T., Deng, S., Liu, Y., Zhou, G. (2021). *Dealing with pandemics: An investigation of the effects of COVID-19 on customers' evaluations of hospitality services.*

Com a figura acima podemos ver a evolução dos diferentes tipos de alojamento, e como referido anteriormente vemos a queda gradual da preferência por hotelaria e alojamento local e o investimento em turismo rural e de habitação. No gráfico acima

verificam-se os valores correspondentes ao ano de 2018, 2019, 2020, sendo que é visível o aumento no ano de 2020 pela eleição na natureza, atingindo mesmo o pico de preferência nos meses de julho, agosto e setembro, tão caracterizados pela época alta e escolhas por destinos citadinos e de sol e praia. Foi o início de algo atípico, mas positivo, levando a um novo planeamento do turismo no futuro, de forma a tornar os destinos turísticos mais educativos, mais sustentáveis e competitivos.

É tempo de reaver o que outrora pensava ter-se perdido numa eternidade, a recuperação de sítios mais autênticos, tradicionais, genuínos e de beleza natural.

3. Caracterização da Unidade Hoteleira

Neste capítulo irá ser apresentada a cadeia Acta Hotels e descrita a unidade hoteleira onde foi realizado o estágio, o Acta The Avenue. Será ainda disposto um organograma com todos os colaboradores e respetivos departamentos para uma melhor compreensão dos serviços prestados.

3.1. Grupo Acta Hotels

O Grupo Acta Hotels foi sediado em Espanha em 2008, sendo que inicialmente o mesmo se direcionava para uma empresa de gestão de estabelecimentos de alojamento local. Só posteriormente passou à exploração de estabelecimentos hoteleiros. A sua expansão teve início em grandes zonas urbanas como Madrid e Barcelona, estendendo-se depois para Andorra e Portugal.

A cadeia conta atualmente com um total de 12 hotéis, entre os quais 8 estão em Barcelona, 1 em Madrid, 1 em Andorra e 2 no Porto, Portugal. São eles:

Barcelona:

HOTEL ACTA VORAPORT ***

ACTA ATRIUM PALACE *****

ACTA CITY47 *****

ACTA MIMIC **

ACTA AZUL ***

ACTA SPLENDID ***

ACTA ANTIBES **

ACTA BCN40 **

Madrid:

ACTA MADFOR ***

Andorra:

ACTA ARTHOTEL *****

Porto:

ACTA THE AVENUE *****

PUR OPORTO BOUTIQUE HOTEL BY ACTAHOTELS*****

3.1.1. Serviços

Os serviços fornecidos por este grupo baseiam-se essencialmente em 2 grandes áreas:



Foco na comercialização e promoção de estabelecimentos turísticos através de novas tecnologias e de um profundo conhecimento do mercado turístico.



Através de novas tecnologias e de uma equipa de profissionais para implementar novos projetos de abertura ou redefinir a linha comercial dos estabelecimentos já existentes. Inclui também apoio em aspetos operacionais, desde gestão de licenças de construção, à gestão de recursos humanos externos (contratar operadores de *F&B* e *Housekeeping*).

3.1.2. Objetivos

No que concerne a objetivos, o grupo pretende continuar a expandir-se, aumentando a sua presença em grandes centros urbanos, tanto a nível nacional como internacional. Pretendem também incorporar hotéis que desejam manter a sua personalidade e identidade, otimizando ao mesmo tempo o sua produtividade e lucros a curto prazo. Por outro lado, prioriza a responsabilidade social. Por esse motivo, desenvolve uma parceria com a marca de OKADAÏ, que estabelece a conexão entre empresas com responsabilidade social e projetos de solidariedade. Dentro deles, destaca-se o

INTHEOS, uma instituição privada sem fins lucrativos designada ao combate de cancro, e o apoio de pacientes, sendo atualmente o principal projeto focado pelo grupo.



Figura 10 Marca Okadaï

Fonte: Google Images



Figura 11 Instituição Intheos

Fonte: Google Images

3.2. Acta The Avenue

O Hotel *Acta The Avenue* foi inaugurado a 6 de Junho de 2019 e encontra-se atualmente sob a gestão do grupo FG Acta Ibérica, sendo que a entidade exploradora em Portugal é designada por FG Acta Portugal.

A nível de gestão, esta entidade não tem departamentos específicos, sendo que sempre necessário, utiliza os serviços prestados pela central da cadeia, sediada em Espanha.

3.2.1. Quartos

Atualmente o hotel conta com um total de 96 quartos, sendo os mesmos divididos nas diferentes tipologias:

-  Quarto Standard (72 quartos)
-  Quarto Superior (15 quartos)
-  Júnior Suite (2 quartos)
-  Triplo Familiar (3 quartos)
-  Triplo Twin (4 quartos)

De notar que o hotel está devidamente equipado para receber pessoas com mobilidade reduzida, sendo que há um quarto que atende a todas as necessidades especiais.

Existe também a possibilidade de ter quartos comunicantes (sujeito a disponibilidade). Estes quartos adequam-se a famílias/amigos cuja ocupação é de 2 quartos, tendo a possibilidade de fechar uma porta que ambos têm em comum e deste modo interligarem-se.

Dada a situação pandémica, também existe um quarto de isolamento, na eventualidade de algum hóspede necessitar de fazer quarentena nas instalações. Este quarto é equipado com todos os *amenities* necessários para garantir a sua estadia o mais cómoda e segura possível.

3.2.2. Serviços

São vários os serviços que o hotel disponibiliza em prole da qualidade de experiência dos seus hóspedes:

The Street Boutique Bar

The Street Boutique Bar corresponde à área de restaurante e bar do hotel. O restaurante tem como principal funcionalidade o pequeno-almoço. O mesmo decorre todos os dias das 7h00 às 11h00. Posteriormente ao pequeno-almoço o restaurante conta com o serviço de refeições/snacks em períodos de almoço e jantar (Anexo 1).

O bar funciona das 11h00 às 24h00, onde é apresentado ao cliente uma variedade de gamas de bebidas e snacks como acompanhamento às bebidas e onde os hóspedes podem disfrutar.

The Backstreet Rooftop Bar

The Backstreet Rooftop Bar corresponde a um terraço que o hotel dispõe no último piso (6º piso). O mesmo dispõe de uma vista panorâmica para a bela cidade do Porto onde é possível desfrutar de um momento relaxante.

3.2.3. Organigrama

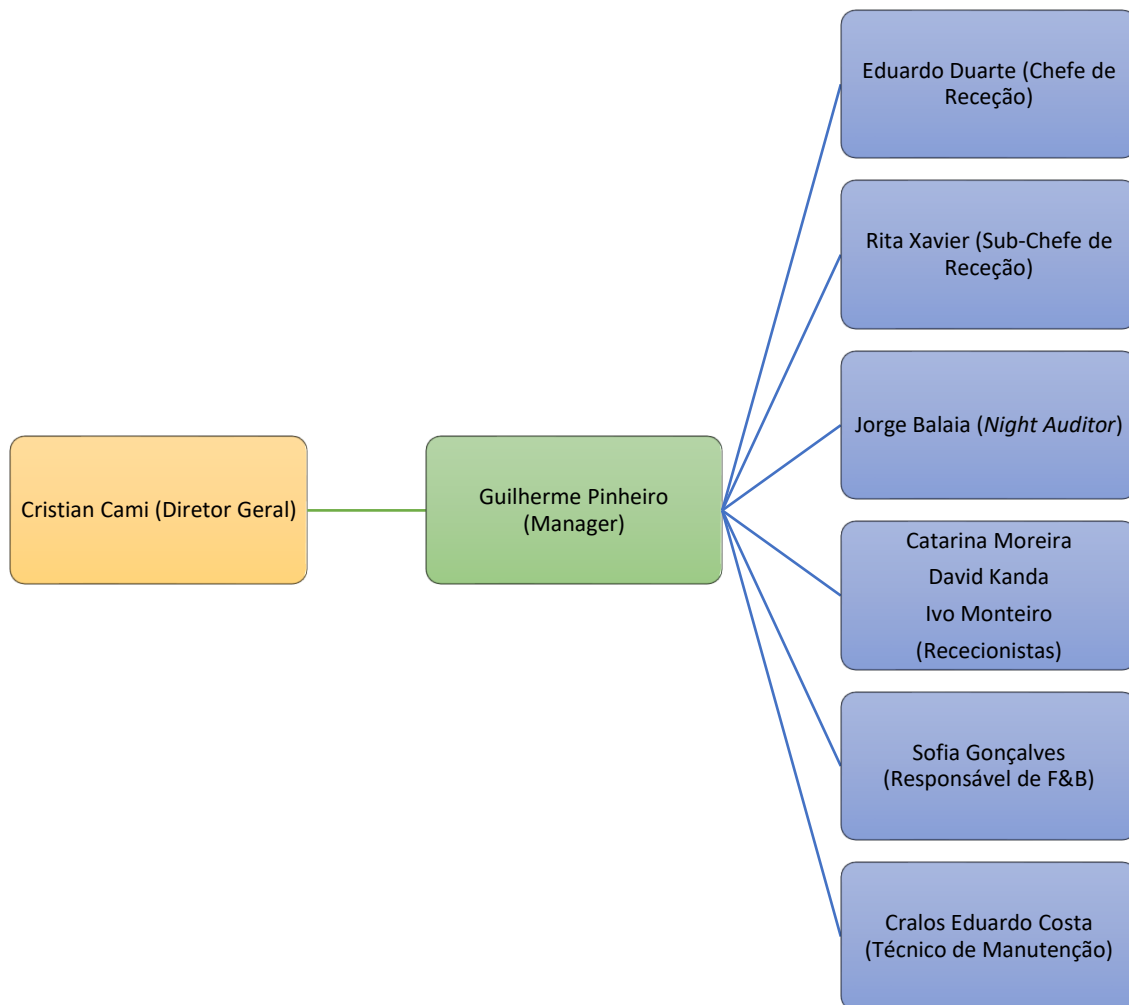


Figura 12 Organigrama

Fonte: Elaboração Própria

3.2.4. Segmentos do Mercado

O *Acta The Avenue* tem como principal objetivo expandir o seu negócio, onde o principal nicho a atingir é uma faixa etária mais jovem. Dada as instalações modernas e “trendy”, assume-se que um dos fatores de atração é mesmo a sua decoração e disponibilidade do todo o espaço. Indo ao encontro a este objetivo, também a equipa se caracteriza pela sua juvenilidade e boa disposição, sendo mais fácil manter uma relação familiar e descontraída com quem os visita. Localizado num local tão central, o mesmo dedica-se a um turismo de lazer, a um acolhimento familiar e aconchegante, capaz de

proporcionar momentos inesquecíveis de repouso, assegurando sempre a satisfação de todos.

Excecionalmente, o Hotel também recebe o segmento *Corporate*, sendo os mesmos clientes de empresas que pernoitam por um período de tempo na vertente de negócio. Relativamente ao perfil do cliente, regista-se uma grande procura pelo mercado espanhol e americano. Visitam a cidade maioritariamente por motivos de lazer, salvo a exceção de alguns por motivos de trabalho. A predominação dos clientes espanhóis deve-se não só a proximidade do país, como também à cadeia ser espanhola, havendo uma grande promoção dos hotéis situados em Portugal.

3.2.5. Concorrência

A cidade do Porto é conhecida não só pela sua cultura e história, como também pela diversificada oferta de diferentes serviços a nível turístico.

Atualmente a cidade possui centenas de hotéis, que pretendem oferecer as melhores experiências possíveis, e que sobretudo suscite a vontade do cliente regressar.

A forte concorrência é de facto uma realidade na cidade do Porto e é identificada como todas as empresas que se assemelham nos serviços, preços, localização e categoria.

Assim, e após uma análise da concorrência nas proximidades do Hotel, conclui-se que as unidades hoteleiras concorrentes ao Acta the Avenue, são: Hotel *Eurostars* Heroísmo, o Hotel Vila Galé e o Oca Oriental Porto Hotel.

As tabelas seguintes (tabela 1, 2 e 3) mostram a comparação desses hotéis concorrentes com o Acta the Avenue.

Hotel Eurostars Heroísmo (950m)

Tabela 3 Eurostars Heroísmo VS Acta The Avenue

Hotel	Categoria	Serviços	Preço Médio
<i>Eurostars Heroísmo</i>	4*	Bar/Restaurante Parque de Estacionamento Exterior Recepção 24h Lavandaria Concierge Sala de Reuniões Terraço	69€
<i>Acta The Avenue</i>	4*	Bar/Restaurante Parque de Estacionamento Interior e Exterior Recepção 24h Lavandaria Rooftop	75€

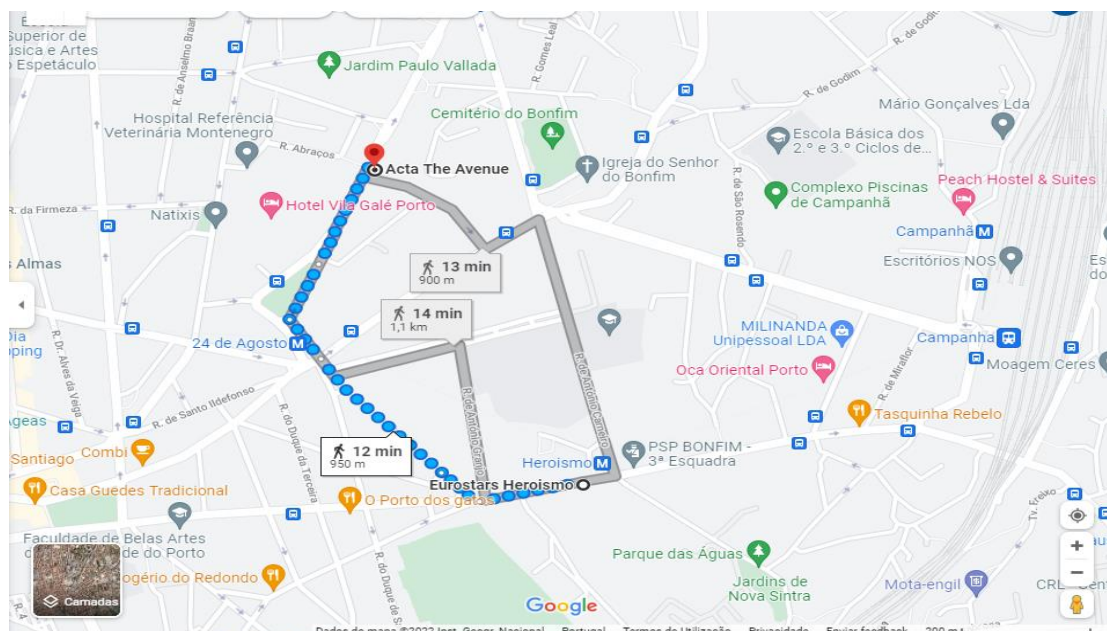


Figura 13 Localização Eurostars Heroísmo

Fonte: Elaboração Própria

Hotel Vila Galé Porto

Tabela 4 Vila Galé VS Acta The Avenue

Hotel	Categoria	Serviços	Preço Médio
Vila Galé	4*	Bar/Restaurante Parque de Estacionamento Estacionamento para Autocarros SPA Recepção 24h Lavandaria Concierge Sala de Reuniões Terraço	89€
Acta The Avenue	4*	Bar/Restaurante Parque de Estacionamento Interior e Exterior Recepção 24h Lavandaria Rooftop	75€

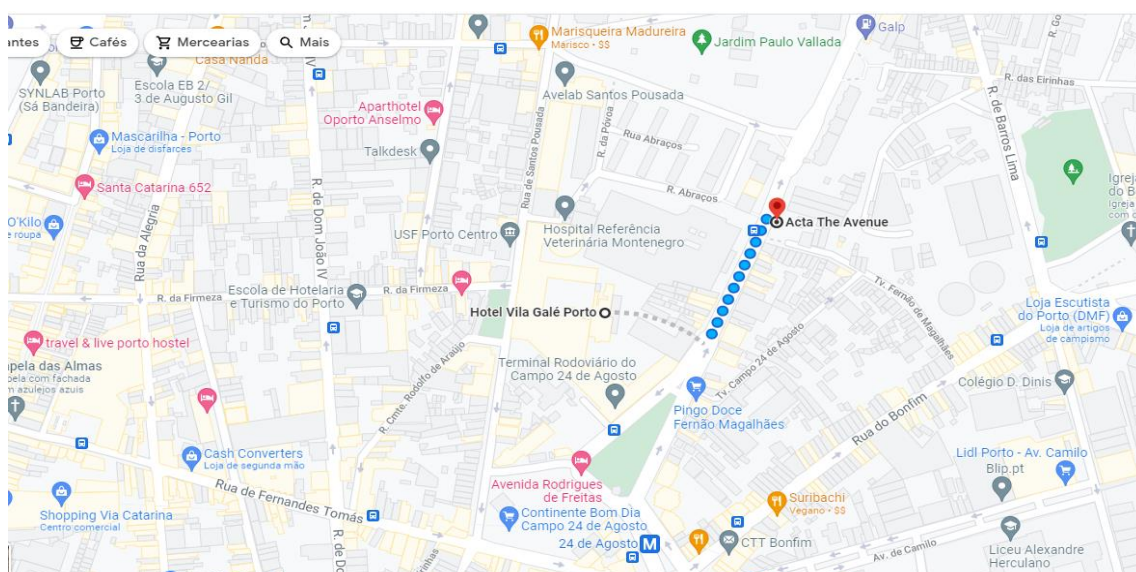


Figura 14 Localização Vila Galé

Fonte: Elaboração Própria

Oca Oriental Porto Hotel

Tabela 5 Oca Oriental VS Acta The Avenue

Hotel	Categoria	Serviços	Preço Médio
Oca Oriental	4*	Bar/Restaurante Parque de Estacionamento Receção 24h Lavandaria Sala de Reuniões	55€
Acta The Avenue	4*	Bar/Restaurante Parque de Estacionamento Interior e Exterior Receção 24h Lavandaria Rooftop	75€

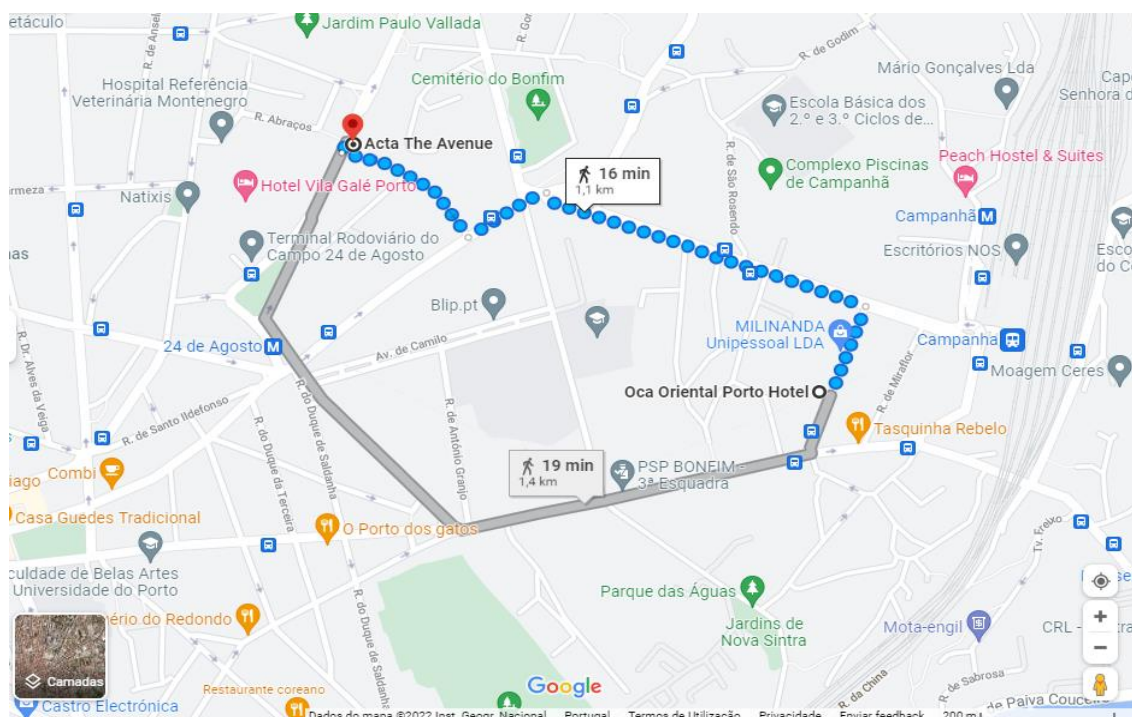


Figura 15 Localização Oca Oriental

Fonte: Elaboração própria

O Hotel *Eurostars* Heroísmo, o Hotel Vila Galé e o Oca Oriental Porto Hotel são os 3 hotéis identificados e considerados como concorrentes diretos do *Acta The Avenue*.

Relativamente aos serviços, todos dispõem de características semelhantes que garantem a eficácia e boa experiência do cliente, sendo que apenas o Hotel Vila Galé oferece serviço de Spa, sendo o mesmo um serviço mais comum em hotéis de categoria superior, podendo deste modo ser um fator decisivo na escolha do hotel na lista referida.

No que toca à localização, todos se encontram bastante próximos do centro da cidade, dispondo de inúmeros meios de transporte, desde metro a autocarros, permitindo uma fácil deslocação e acessibilidade aos hotéis.

No que concerne ao preço, o preço médio foi definido com base numa noite, selecionando a categoria *standard* da unidade hoteleira em questão, com pequeno-almoço incluído. O preço mais baixo é registado pelo Oca Oriental Hotel, sendo que o mesmo pode justificar-se a ser um hotel recente no mercado e pretende deste modo atrair mais facilmente o público, contudo se os mesmos foram praticados a longo prazo podem transmitir pouca credibilidade comparativamente a outros hotéis dentro da mesma competição.

Em termos de atratividade visual, o *Acta The Avenue* e o Oca Oriental estão no mesmo “registo”, podendo-se mesmo levar a assumir que são o mesmo hotel. Tanto a estrutura do edifício como os elementos que os decoram são idênticos, não havendo um ponto de distinção entre eles. Já o Vila Galé é um estilo mais antigo no que toca a decoração relativamente ao *Acta* e ao Oca, que se apresentam mais modernos. Para um público mais jovem pode ser prejudicial pois os mesmos procuram estilos atuais e que acompanhem as tendências do momento, podendo não se reverem nos estilos mais antigos. O que por outro lado reforça a competitividade da concorrência nesse segmento, como é o caso do *Acta The Avenue*.

3.2.6. Análise Swot

A análise SWOT é fundamental para um bom planeamento estratégico de uma empresa. A mesma consiste na definição de: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

Esta análise permite perceber as características internas e externas de uma empresa e como a mesma deve atuar no sentido de alcançar os seus objetivos e destacar-se para com a concorrência.

Oliveira (2007, p. 37) define a análise SWOT da seguinte forma:

“Ponto forte é a diferenciação conseguida pela empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma vantagem operacional no ambiente empresarial onde estão os assuntos não controláveis pela empresa. Ponto Fraco é a situação inadequada da empresa – variável controlável – que lhe proporciona uma desvantagem operacional no ambiente empresarial. Oportunidade é a força ambiental incontrolável pela empresa, que pode favorecer sua ação estratégica, desde que conhecida e aproveitada, satisfatoriamente, enquanto perdura. Ameaça é a força ambiental incontrolável pela empresa, que cria obstáculos à sua ação estratégica, mas que poderá ou não ser evitada, desde que reconhecida em tempo hábil.”

Neste enquadramento concetual, procede-se então ao desenvolvimento da Análise Swot do hotel *Acta The Avenue*, com base nos conhecimento e experiência adquiridos com a empresa.

Pontos Fortes

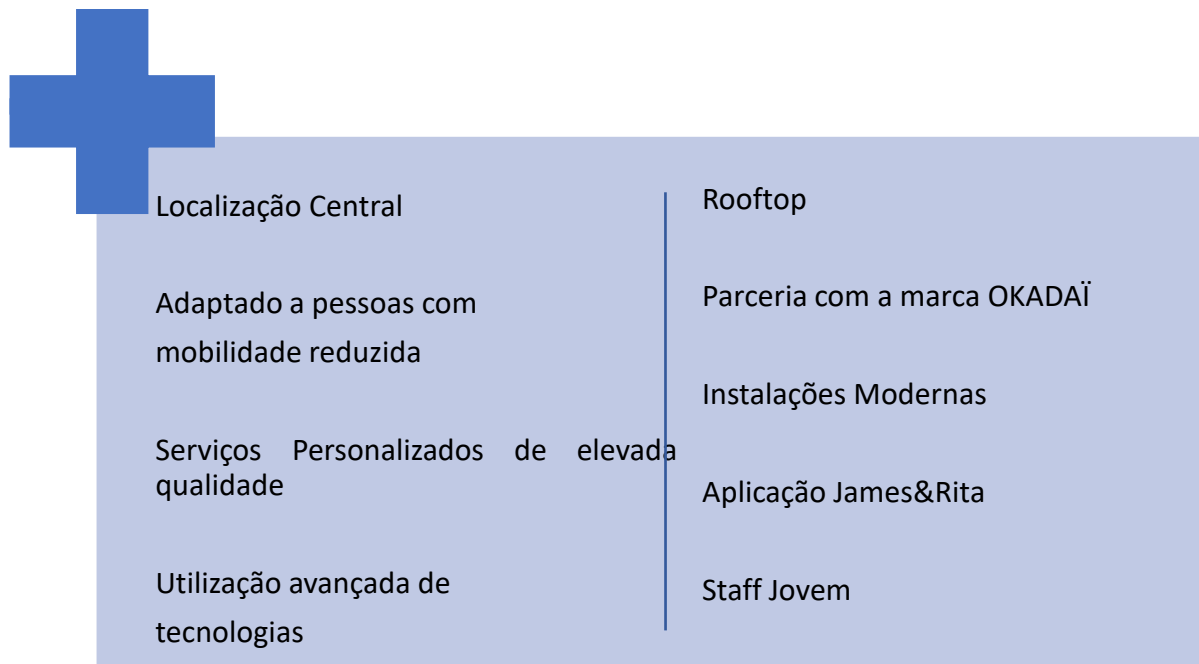


Figura 16 Análise Swot: Pontos Fortes

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito aos *Pontos Fortes* da unidade hoteleira em questão, salienta-se sobretudo a modernidade das instalações, e na oferta de espaços que hoje em dia são fatores atrativos para quem os visita, como é o caso do *Rooftop*.

A forte utilização da tecnologia também facilita o envolvimento com o cliente, principalmente num enquadramento pandémico, onde a rapidez e o reduzido contacto são valorizados.

Pontos Fracos

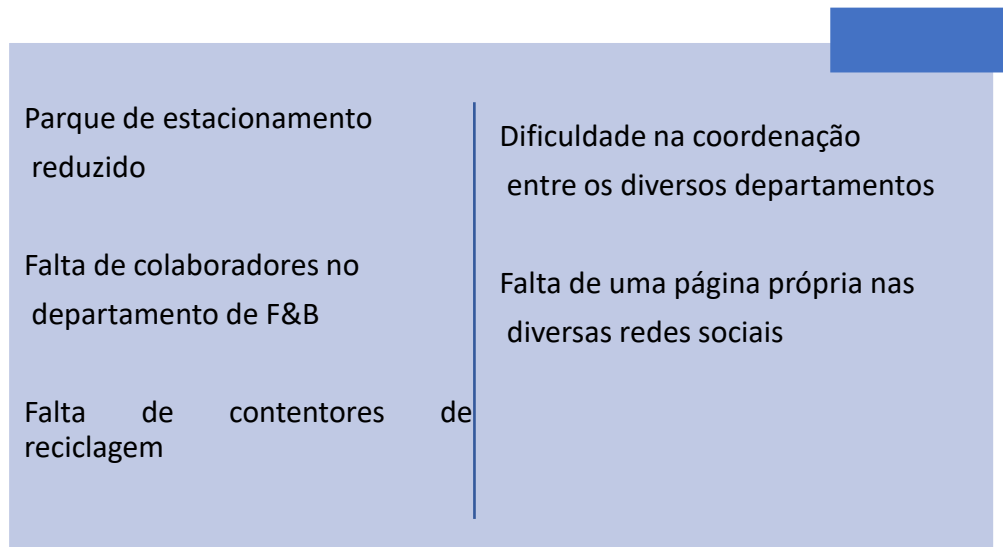


Diagrama de Pontos Fracos (Weak Points) apresentado em uma tabela com duas colunas. A primeira coluna contém três itens: 'Parque de estacionamento reduzido', 'Falta de colaboradores no departamento de F&B' e 'Falta de contentores de reciclagem'. A segunda coluna contém dois itens: 'Dificuldade na coordenação entre os diversos departamentos' e 'Falta de uma página própria nas diversas redes sociais'. O diagrama possui um fundo azul claro e uma barra decorativa azul escura no canto superior direito.

Parque de estacionamento reduzido	Dificuldade na coordenação entre os diversos departamentos
Falta de colaboradores no departamento de F&B	Falta de uma página própria nas diversas redes sociais
Falta de contentores de reciclagem	

Figura 17 Análise Swot: Pontos Fracos

Fonte: Elaboração Própria

Nos *Pontos Fracos* destaca-se a falta de colaboradores, o que consequentemente torna os serviços com menor excelência, afetando a satisfação do cliente e debilitando o fator da fidelidade.

Oportunidades

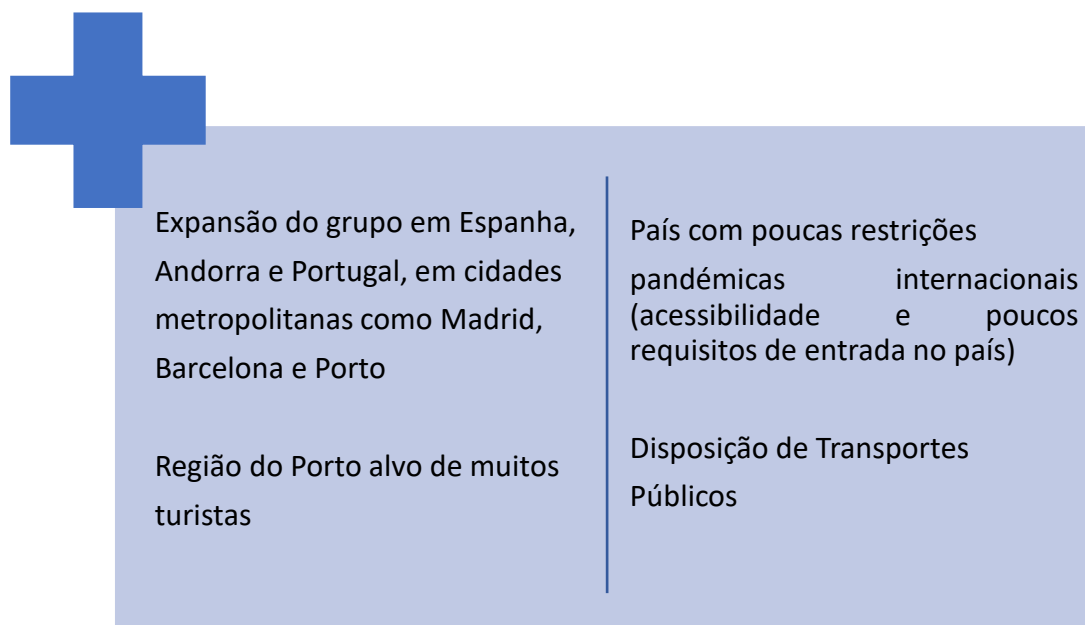


Figura 18 Análise Swot: Oportunidades

Fonte: Elaboração Própria

Nas *Oportunidades* há que realçar o destino turístico: Porto, visto que cada vez mais é alvo de interesse de muitos turistas. A localização central e a disposição de transportes públicos nas proximidades permite uma visita à cidade de fáceis acessos.

Ameaças

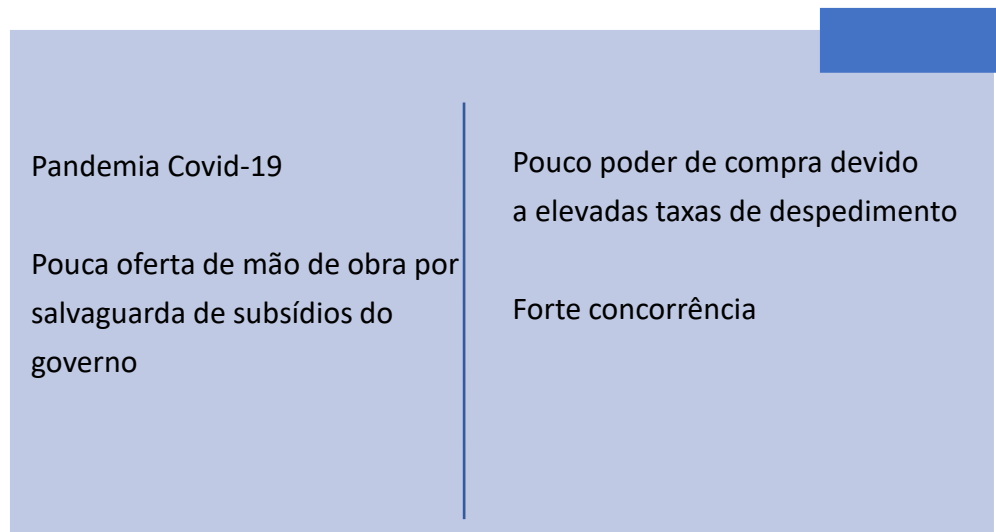


Figura 19 Análise Swot: Ameaças

Fonte: Elaboração Própria

Em *Ameaças*, é evidente que a situação pandémica atual veio escurecer o sucesso de muitas unidades hoteleiras, impossibilitando muitas das vezes o respetivo funcionamento.

Na cidade do Porto, a concorrência é sempre um tema de grande debate, pois é uma cidade que dispõe de uma variada oferta, sendo necessário a constante renovação de forma a criar elementos estratégicos.

4. Descrição do Estágio

Como já referido anteriormente o estágio curricular decorreu no *Acta the Avenue* num período correspondente a 6 meses *on the job*. O mesmo teve início em maio de 2021 e decorreu até outubro do mesmo ano. Neste ponto, é feito um relato pessoal de uma experiência que permitiu o crescimento pessoal e o desenvolvimento de competências técnicas na área do turismo. Uma vez que a entidade é recente, e independente, houve a oportunidade de executar tudo com a maior autonomia e liberdade, facilitando muito o método e rapidez de aprendizagem.

Este capítulo aborda então as diversas atividades desempenhadas, assim como uma apreciação crítica. Integra uma avaliação do ambiente interno e externo da organização, assim como propostas de melhorias para o futuro de forma a garantir uma maior qualidade na prestação dos serviços e, consequentemente, ao proporcionar de experiências turísticas gratificantes aos turistas.

Dado o facto de constituir um relato pessoal, esta parte do trabalho será redigida na primeira pessoa do singular.

A tabela seguinte (tabela 4), mostra o período de estágio e onde decorreu a cada período temporal.

Tabela 6 Período de Estágio e Áreas

Fonte: Elaboração Própria

Mês						
Departamento	Abril	Maio	Junho	Julho	Agosto	Setembro
Formação						
Receção						
F&B						

4.1. Breve Introdução

Atípico é a palavra-chave que melhor descreve os últimos tempos e como as coisas outrora rotineiras e comuns, iriam ser impactadas com uma mudança impetuosa, fruto da Pandemia por COVID-19, reiniciando novos hábitos e panoramas na vida de qualquer pessoa, seja na vida pessoal, seja no trabalho.

A tomada de decisão da realização de um estágio na área de turismo durante uma pandemia, foi e continua a ser uma decisão ousada e ambiciosa. Tudo é inconstante e nada garante a normalidade no decorrer das coisas.

Ao iniciar o estágio houve algum receio pelo futuro do mesmo. O *Acta The Avenue*, mantinha as portas encerradas sem previsão definitiva de abertura. Trazia garantido a realização de uma formação online com outros restantes estagiários, onde seria abordado os diferentes departamentos e procedimentos. O restante era uma incógnita, mas decidi arriscar.

4.1.1. Tarefas Realizadas

Esta primeira etapa de estágio teve início com *meetings online* com a minha orientadora do estágio no local - Rita Xavier. O objetivo era o conhecimento mútuo, sentindo de imediato a empatia gerando confiança perante a excelente receção que tive. Pouco tempo depois comecei a participar em reuniões semanais de toda a equipa, tendo a oportunidade de conhecer todos os colaboradores.

Feita as apresentações comecei a desempenhar as minhas primeiras tarefas. As mesmas consistiam na verificação de chegadas e respostas a comentários nas diferentes OTAS. A verificação de chegadas era feita com a supervisão da minha orientadora, sendo que o principal objetivo era retificar se reservas inseridas em sistema permaneciam como futuras chegadas ou se já haviam sido canceladas. As respostas aos comentários eram auxiliadas por um Excel com modelos pré-definidos, que, aquando aplicados tinham de ser personalizadas consoante o tema abordado.

Outra das tarefas foi a realização de uma investigação para obter a perceção de qual o maior ponto fraco do hotel segunda a perspetiva de quem o visita. Sendo que a conclusão seria mesmo a área de F&B pouco desenvolvida, causando descontentamento por grande parte do público.

Outra tarefa consistiu na análise dos mercados internacionais. Diariamente são facultados inúmeros documentos com novas medidas, restrições e situações pandémicas no estrangeiro. De forma a facilitar a perceção dos mesmos, realizei um Excel com todos os pontos e fatores mais importantes de cada região/país face à pandemia Covid-19. No mesmo constavam as medidas mais importantes e que pudessem impactar ou prever o público potencial com a reabertura do hotel (Anexo 2).

Para finalizar, o hotel queria pôr em prática a realização de um menu executivo e *brunch*, solicitando assim a minha ajuda na procura de hotéis que o implementam. Para isto realizei uma pesquisa de hotéis na região Norte que tivessem este tipo de opções disponíveis, informando-me das diferentes ofertas, quer ao nível da diversidade da oferta quer de preços (Anexo 3).

Antes da abertura do hotel era ainda necessário proceder à tradução de alguns documentos para Português, documentos esses como procedimentos e outros relatórios importantes sobre o funcionamento e normas do hotel. Os mesmos constavam em espanhol, uma vez que eram facultados pela sede de cadeia, e era necessário executar a tradução de muitos deles para uma melhor interpretação por parte de toda a equipa.

4.1.2. Formação

A segunda fase teve início com uma formação *online* juntamente com outros alunos estagiários. A mesma tinha uma duração prevista de 2 semanas e tinha como objetivo principal dar a conhecer o departamento F&B e a Receção, os procedimentos e programas utilizados, e também formas de comunicação e posturas a adotar.

A formação iniciou-se no dia 15 de abril, sendo conduzida por Eduardo Duarte (Chefe de Receção), Catarina Moreira (Rececionista) e Sofia Gonçalves (Responsável F&B) e contando sempre com a presença e intervenção de Guilherme Pinheiro (Manager) e Rita Xavier (Subchefe da Receção).

Os primeiros dias de formação consistiram na apresentação individual de cada estagiário, assim como de todos os colaboradores, e posteriormente uma apresentação do hotel e respetiva cadeia onde se insere. Aqui tive a oportunidade de participar nessa dinâmica de apresentação uma vez que o meu estágio tinha iniciado antecipadamente e nesse sentido já me sentia familiarizada.

O primeiro departamento abordado foi o de *F&B*, onde foram mencionadas diversas temáticas, tais como:

- Higiene e Controlo de Temperaturas
- Registo de Entradas de Mercadoria
- Preparação do *Buffet*
- *Room Service*

- Serviço durante o PA
- Vocabulário
- Serviço pós PA
- Registo de Saídas
- Serviço de Bar e *Rooftop*
- Fichas Técnicas

No que toca ao departamento da Receção abordaram-se os seguintes conteúdos:

- Comunicação
- Posturas e Vocabulário
- Sistemas Utilizados
- Atendimento Telefónico
- *Dress Code*

Acompanhando todo este processo de formação, tínhamos em posse um Manual de Acolhimento, com todos os procedimentos necessários a ter em conta aquando em posto de trabalho. A disponibilização deste documento foi bastante útil, uma vez que facilitou o método de aprendizagem tanto a nível virtual, como na prática presencial.

Para finalizar, eram feitas inúmeras atividades didáticas, com o intuito de criar momentos mais dinâmicos, mas também haver uma melhor perceção do conhecimento de cada estagiário sobre as respetivas áreas de trabalho.

Antes da grande e esperada abertura do Hotel também foi possível assistir a uma formação online ministrada por elementos da cadeia em Espanha, sendo que a oportunidade de poder participar resultou de ser uma das estagiárias que apresentou melhores resultados em todo o período de formação.

4.2. Vertente Presencial

4.2.1. Recepção

A minha área de interesse e onde pretendia investir maioritariamente no meu estágio era na Recepção, sendo mesmo o departamento onde me dediquei mais e onde senti que evoluí profissionalmente.

Foram variados os conhecimentos que adquiri e tarefas que desempenhei, sendo as mesmas:

- Dominar todos os programas e sistemas, comportamentos e posturas perante a presença de clientes. É fundamental a observação nestes primeiros momentos de forma a reter o máximo de procedimentos possíveis. Aqui, o nosso contributo baseia-se sobretudo em *Guest Relations*, cujo ofício é manter feedbacks de hóspedes atualizados, e fornecer ajuda e recomendações sempre que solicitado.
- As primeiras intervenções foram no atendimento telefónico. Este tipo de atendimento integra várias funções, desde registar *room service* de algum quarto, de um pedido específico de um futuro hóspede (ex.: quer cama de casal), a realização de uma reserva via telefónica, informações de serviços, reservas e limitações do parque de estacionamento, solicitação de serviço de HSK, entre outros.
- Serviço de bagageiro. Como não há serviço próprio relativo à ajuda de transporte de malas, assim como o armazenamento das mesmas, a Recepção está encarregue dessa mesma função.
- Realização de chaves e respetivos *key pockets*, que mais tarde vieram a ser cartões personalizados, onde constavam todos os serviços do hotel, horários, e um texto de boas-vindas personalizado com o apelido de cada hóspede. Os mesmos estavam disponíveis em 3 línguas - português, espanhol e inglês.
- Após os primeiros dias de retenção de procedimentos, é colocado em prática a realização de *Check-ins* e *Check-outs*. Este processo realiza-se com o registo das identificações dos hóspedes, seguindo-se a confirmação de todos os dados das reservas,

desde datas, tipologias e determinadas preferências. Após o registo dos dados, deve verificar-se que o nome do proprietário do cartão de crédito coincide com o nome de um dos hóspedes e que a data de validade está dentro do prazo. Só assim é que o cartão estará correto e validado. Este procedimento é uma política do hotel, pois funciona com uma salvaguarda para possíveis consumos extras. Os pagamentos podem ser realizados diretamente, liquidando de imediato o alojamento e taxa turística (2€ por pessoa e por noite) (Anexo 4), ou caso na reserva seja facultado um cartão virtual, o pagamento é realizado maioritariamente pelo *Night Auditor*. Nesse momento são também verificados os *traces*. Os *traces* são informações pertinentes, ou lembretes para auxiliar no momento da chegada dos clientes e que podem ser um respetivo ao pedido de identifições, ou então um informativo sobre uma reserva de parque de estacionamento. No caso de ser solicitado um lugar no parque de estacionamento, é pedido a matrícula do veículo do cliente, onde a mesma é registada em um Excel com todos os lugares disponíveis e ocupados. Este Excel ajuda na perceção de disponibilidade e também a quem é permitido o acesso ao parque, sendo que na entrada todas as pessoas têm de se identificar com o respetivo número do quarto. Outro fator a mencionar é a marcação do pequeno-almoço. Dado o facto de a sala ser um espaço reduzido, é necessária garantir medidas de segurança, deste modo é pedido caso o cliente tenha o PA incluído, ou eventualmente o deseje adicionar, uma hora para o mesmo o fazer. Deste modo evitam-se constrangimentos numa espera longa ou até mesmo subcarga de trabalho para os colaboradores. A hora de preferência pelo cliente é colocada num Excel que ao final do dia será enviado para o departamento F&B, com vista a um melhor controle e organização. Para finalizar o processo do *Check-In* é dado o *Welcome Card*, um mapa da cidade caso solicitado, e transmitidas informações extras, como é o caso de limpeza de quartos e o contacto da Receção. Perante contantes mudanças no que toca à entrada em alojamentos turísticos com as restrições de Covid-19, é solicitado ainda um teste negativo ou certificado de vacinação. O *Check-Out* é um processo mais simplificado, sendo que apenas é necessário verificar possíveis consumos extras na reserva e, havendo, proceder então ao pagamento dos mesmos. Este momento é importante para termos um balanço de como foi a estadia do cliente, se o mesmo tem reclamações ou possíveis sugestões.

- Criação e verificação de reservas. Não havendo um departamento direcionado para este procedimento, a recepção é responsável por criar reservas caso solicitado por clientes (*walk in* ou via telefónica), assim como verificar novas reservas de *extranets*. A verificação engloba confirmar número de pessoas, data de entrada e saída, preferências de cama, pedidos extras como parque de estacionamento ou um Vip especial, e também verificação se o pagamento é direto, sendo que caso não seja, deve efetuar-se o pagamento consoante a política de pagamento. Existem cinco políticas de pagamento: PD24 (paga diretamente no alojamento); PD15 (efetuar o pagamento 15 dias antes da chegada); PD14 (efetuar o pagamento 14 dias antes da chegada); PD7 (efetuar o pagamento 7 dias antes da chegada). Se o pagamento for bem-sucedido é registado na respetiva reserva um pré-pagamento, caso o mesmo tenha sido inválido, é então reportado o cartão facultado, sendo que o cliente terá de facultar novos dados.

- Verificar e responder a *emails*. Os mesmos têm assuntos variados, desde pedido de cotações de reservas, envios de faturas, entre outros assuntos. Esta tarefa é importante não só de controlo, mas de comunicação com os clientes ou potenciais clientes e isso é fundamental para a própria imagem do Hotel.

- Fecho de caixa. Consiste na contagem de todo o dinheiro recebido e verificação de talões de TPA. É importante este procedimento para verificar que todos os movimentos correspondem em sistema.

- Verificação de quartos. Dada à falta de colaboradores no departamento de HSK, a recepção também esta encarregue de verificar os quartos após a sua respetiva limpeza. Esta verificação tem como objetivo perceber se tudo está em conformidade para receber o hóspede, sendo inspecionado vários fatores (estado da cama, amenities, pó, limpeza do chão e estado de varandas). Caso haja algo em falta o mesmo é reportado ao HSK, ou se houver o mau funcionamento de algo é reportado à manutenção, para que se possa retificar antes da chegada dos hóspedes.

- Reposição de Minibares. Esta função estava na responsabilidade dos estagiários, sendo que após a verificação dos quartos, tínhamos de fazer a reposição do minibar de todas as chegadas. O mesmo devia sempre conter uma coca-cola, uma garrafa de água com gás e sem gás, e um pacote de *Pringles*.

- Limpeza/ Desinfestação da Recepção. Dada à pandemia e de todos os cuidados a adotar serem poucos, a cada início de turno, procedíamos à limpeza de toda a zona, desde computadores, telefones, TPA'S e balcão. Esta tarefa sendo estritamente necessária, também era importante porque transmitia maior segurança aos colaboradores.

4.2.2. F&B

O departamento F&B é dividido entre a cozinha e o restaurante. Na cozinha desenvolve-se toda a confeção de alimentos, assim como a preparação de todos os alimentos servidos, e a limpeza de todos os instrumentos de cozinha e loiça.

Na cozinha desempenhei tarefas várias, especificamente:

- Copa, onde estava responsável pela lavagem de toda a loiça, sendo que o mesmo acontece com uma pré-lavagem manualmente e de seguida colocado na máquina de lavar.
- Polir talheres e preparação dos mesmos para uso do cliente. Todos os talheres necessitam de ser devidamente polidos antes de serem utilizados pelos clientes. Após esse procedimento, os mesmos são colocados num saco e posteriormente selados até ao momento de uso.
- Reposição de alimentos no PA. No decorrer do pequeno-almoço tem de ser feita a reposição consoante o consumo dos alimentos. É necessário analisar os alimentos em falta, comunicar à cozinha, e consecutivamente fazer a sua reposição.
- Serviço de PA. Em estado normal o PA tem o seu funcionamento em serviço de *buffet*, porém, como medida de segurança, teve por um tempo determinado de ser servido ao balcão, sendo que todos os alimentos disponíveis do dia eram apresentados pelos colaboradores e o cliente fazia a respetiva escolha.
- Limpeza e levantamento das mesas. Garantir que todas as mesas eram devidamente desinfetadas após saída de hóspedes e fazer o levantamento das mesmas, sendo colocado sempre um novo individual e talheres.

- Levantamento e limpeza de buffet. Após o término do PA, todos os alimentos são retirados de exposição e levados para cozinha para serem devidamente conservados. Inicia-se sempre com os frios, para que estes possam ser novamente utilizados. De seguida prossegue-se com a zona de pastelaria/padaria. Após o acondicionamento de todos os alimentos, procede-se à limpeza de todo o espaço, desde balcões, máquinas e mesas. Neste momento também é feita a reposição de todas as loiças, talheres e individuais.

- *Hostess*. É necessário registar todas as entradas na sala de pequenos-almoços. Desta forma recebem-se os clientes, regista-se o número do quarto e confirma-se se o mesmo tem PA incluído. Caso não tenha e o mesmo pretenda adicionar é então comunicado à Receção.

- Confeção de alimentos. Apesar de não ter sido uma prática frequente, ajudei na preparação de algumas sobremesas e pratos, tanto na decoração como empratamento.

- Preparação de buffet. Preparação de tabuleiros de enchidos para serem repostos constantemente, assim como corte e preparação de frutas e batidos. Todos os dias é feito uma estimativa de alimentos que serão utilizados no dia seguinte, desta forma os mesmos têm de ser previamente preparados no dia anterior.

- Serviço de Bar. Serviço de cafés e outras bebidas.

- Contagem de mercadoria no economato, de forma a ter uma melhor perceção do que será necessário encomendar futuramente, evitando assim falha no *stock*.

4.3. Apreciação Crítica

Neste ponto far-se-á uma apreciação crítica pessoal do estágio, indicando os pontos fortes, os pontos fracos e as oportunidades oferecidas.

Pontos Fortes do Estágio

Acolhimento

Durante o período de formação era constante a demonstração de que fazíamos parte da equipa e que o trabalho desempenhado por cada um dos elementos era importante e fazia efetivamente a diferença.

Adaptação

Quando nos encontramos num novo ambiente com novas pessoas, muitas das vezes o sentimento predominante é de desconexão. Ao ingressar nesta experiência, o sentimento de adaptação foi conseguido num curto espaço de tempo, tanto com colaboradores (diferentes formas de trabalho, métodos e abordagens diferentes) como com clientes (diferentes posturas). Considerando-me uma pessoa flexível, a inserção na equipa e no ambiente de trabalho foi facilmente conseguida.

Tolerância/ Equilíbrio

Não é novidade que o atendimento ao público é sem dúvida um dos maiores desafios numa profissão. Podemos lidar com pessoas que nos fazem o dia e outras que nos tiram a calma. Aprendi a adaptar-me aos outros, a saber filtrar e tolerar no contexto de trabalho, melhorei-me a nível pessoal e, consequentemente, profissional. Definiria a tolerância e o equilíbrio como os pontos chave do sucesso.

Agilidade

Fácil aprendizagem dos ensinamentos transmitidos, assim como ajudar sempre os restantes colaboradores em todas as tarefas executadas. De notar que houve momentos em que excedi o meu período de trabalho, de forma a garantir o bom funcionamento do hotel e facilitar os serviços.

Pontos Fracos do Estágio

Pressão

No início desta experiência senti pressão sobre o meu trabalho e a forma como o desempenhava. Logo na primeira semana sentia que já tinha de executar tudo. Isso também se devia ao contexto pandémico que se vivia e que em muito restringiu a atividade, aumentando as incertezas, dúvidas e receios. Era importante que nada falhasse. Mas a prática leva à perfeição e a prática, em treino, requer errar para depois aprender, duvidar para adquirir certezas, questionar para obter respostas. Numa área tão dinâmica e com tantas possíveis abordagens, é necessário ter empatia pelo próximo e ser mais tolerante na caminhada para o sucesso de cada um. Tenho noção de que eram depositadas em mim grandes expectativas assim como confiança nas minhas competências, mas inevitavelmente as mesmas fizeram também questionar a minha autoconfiança em diferentes situações. Essa atitude mais de pressão tem a ver com a necessidade de manter os parâmetros de qualidade dos serviços do hotel, e nesse sentido fiz um esforço adicional para cumprir integralmente e da melhor forma possível o que me era incumbido e esperado.

Ansiedade

É cada vez um sentimento mais comum na sociedade pois deixamo-nos sobrecarregar com emoções negativas e pensamentos excessivos. Interligando este sentimento ao ponto referido anteriormente, era evidente a minha constante preocupação em falhar, e as consequências que isso advém. A realização deste estágio faz parte do meu percurso académico, e é o mesmo que iria definir a conclusão desta caminhada. Quis dar o meu melhor e garantir que alcançava os meus objetivos, e deixei-me muitas vezes sobrecarregar com emoções menos positivas no ambiente inserido. Importante referir que a criação de expectativas é inevitável, e eu tinha as minhas bem elevadas com todo o acolhimento e boa disposição da equipa. Esse facto das expectativas altas, de ambas as partes, gerou alguma ansiedade e nalguns momentos isso foi notório. Ainda assim trabalhou-se para melhorar esse aspeto.

Sobrecarga de trabalho

A ideia de que muitas das vezes um estagiário tem uma carga de trabalho superior ao de um colaborador é comum em muitos estágios. Essa situação reflete-se aqui através da falta de pessoal, o que implicava muitas vezes a execução de tarefas simultaneamente, levando ao cansaço. Sendo comum, não deixa de causar exaustão nalguns momentos. Isso foi sentido, mas também compreendido.

Comunicação

Insuficiência de comunicação no que toca a receber o feedback dos estagiários, abordar se há alguma sugestão de melhoria, se há dificuldades, etc. A comunicação é de facto a base de vida social, seja no trabalho seja noutra qualquer área. Neste âmbito seria importante que ela se processasse, que se processasse sem qualquer “ruído” e que fosse eficaz.

4.4. Oportunidades oferecidas pelo Estágio

Como já referido anteriormente, a realização de um estágio, independentemente a área em questão, permite desenvolver as nossas competências e ter uma melhor perceção do meio inserido e do qual se ambiciona trabalhar e evoluir profissionalmente.

A realização do mesmo possibilitou a abertura de “portas” e o ingresso mais facilmente no área pretendida.

O desenvolvimento de competências é o elemento mais destacado neste leque de oportunidades. O progresso de toda a aprendizagem e a perceção de que é um setor onde diferentes caminhos e abordagens podem ser adotados diariamente, sendo que a base de trabalho é a sempre a mesma, mas a forma como a comunicamos, desempenhamos e transmitimos, assume o rumo que assim nós pretendemos.

Os ambientes mudam, assim como os clientes e as suas necessidades, os colaboradores, os objetivos internos, a gestão. Mas o propósito é sempre o mesmo, lutando sempre pela satisfação de todos e pela felicidade de proporcionar experiências inesquecíveis.

4.5. Desenvolvimento de competências

A escolha na realização deste estágio partiu não só do interesse pela área de hotelaria, como também de ser apologista que a experiência nos enriquece e impulsiona para um futuro brilhante.

A integração no meio de hotelaria, permite ter uma perspectiva mais ampla do meio envolvente, das suas características e desafios.

Ao realizar este estágio, permiti a mim mesma desenvolver e melhorar competências, assim como pôr em prática conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado, associando assim uma componente de prática a toda a teórica desenvolvida.

Os elementos mais aprofundados nesta experiência destacam-se em:

Trabalho em Equipa- A partilha e ajuda geram a força. O mesmo integra outras componentes como a empatia pelo próximo, a adaptabilidade e sensibilidade social. É uma área onde há muitas abordagens para com o cliente, sendo necessário adaptar e respeitar o próximo.

Criatividade- Foi desafiada, tanto nos métodos de trabalho, como na abordagem adotada para com o cliente, sendo um elemento fundamental para suscitar o interesse do mesmo. Saber adaptar um comportamento a cada cliente consoante a postura do mesmo, criar e gerar ideias com a intenção de focar e atrair.

Gestão do Tempo- É um fator importante tanto no âmbito profissional como pessoal. No decorrer do estágio adquiri a capacidade de priorizar tarefas e consequentemente aumentar a minha produtividade.

Pensamento Crítico- Consegui conquistar um pensamento racional face a adversidades e problemas, permitindo obter as melhores respostas e soluções.

Comunicação- O diálogo com a equipa e com o cliente é essencial para um bom desempenho. No decorrer do tempo, melhorei a capacidade de transmitir informações, assim como desenvolvi a clareza e conteúdo das mesmas.

Inteligência Emocional- É significativo o controlo de emoções e, como deixamos que a dos outros nos afetam. Ao longo dos passados 6 meses, sujeitei-me a situações mais delicadas, onde aprendi a imunizar o meu pensamento e manter-me mais racional perante as mesmas. Lidar com o medo, incerteza, tristeza e transformá-lo em pensamentos produtivos e controlados, de forma a solucionar qualquer situação.

Empatia- Se não o manifestarmos perante o próximo, a probabilidade de criar um ambiente tóxico é maior. Não julgar o outro, respeitar as suas dificuldades, elogiar as suas competências. Ajudar e colaborar em desafios. Desafiei-me ao tomar iniciativa em ajudar colegas, de aconselhar e respeitar. Encarei e adotei comportamentos com o objetivo de contruir um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

Flexibilidade- Consegui adaptar-me a diversas situações imprevisíveis, tanto na presença de clientes, como respetivamente a nível interno. Manifestei potencial em ajustar diferentes ideias e métodos de trabalho face à pandemia Covid-19.

Resistência à Pressão- A pressão neste contexto teve origem em diversos momentos. Pressão devido a uma situação mais delicada com um hóspede, pressão para a criação de métodos alternativos face à pandemia. Nestes momentos, foi valorizado um pensamento crítico, e priorizado tarefas e recursos necessários.

Iniciativa- Após o período de análise e adaptação, tomei iniciativa de desempenhar e desenvolver tarefas de forma independente, construindo assim uma base de confiança para executar qualquer serviço.

Competências Técnicas e Linguísticas- Desenvolvimento a nível tecnológico, com o uso de programas especializados e outras ferramentas *Microsoft*. É imprescindível o conhecimento linguístico, preferencialmente em Inglês e Espanhol. As línguas foram intensamente praticadas, havendo uma notória evolução no à vontade e respetiva pronúncia.

4.6. Rede de contactos

É importante estabelecer ligações profissionais que nos orientem, ou em certa parte contribuam para o desempenho e respetivo sucesso dos nossos objetivos.

Ao longo do meu estágio tive a oportunidade de me relacionar com pessoas talentosas e ambiciosas, ajudando-me diariamente no meu percurso e contribuindo no contorno de todas as dificuldades.

Início por apresentar a minha orientadora por parte da entidade hoteleira, Rita Xavier. A mesma assumia o cargo de subchefe de receção. Orientou-me desde o primeiro dia, mostrando-se sempre disponível para me ajudar e ensinar, acreditando sempre nas minhas capacidades e impulsionando-me continuamente para mais e melhor.

O Diretor, Guilherme Pinheiro, que apesar de não me acompanhar diretamente, sempre se mostrou disponível e orgulhoso, não só no meu desempenho, como também dos restantes colegas.

Como colega, e atual amiga, Catarina Moreira, que assume a posição de Rececionista de 2º. Sempre me aconselhou em todos os momentos, dando-me força em momentos de pressão e incerteza.

Por último, a minha orientadora, Dra. Carla Silva, Diretora do Mestrado em Gestão Turística. Mostrou-se disposta a ajudar-me desde o primeiro momento. Auxiliou-me em todas as dúvidas, e permitiu a constante melhora dos conteúdos criados. Foi imprescindível a sua ajuda no durante e no após a execução deste estágio.

5. Estratégias

Neste ponto, sugerem-se algumas estratégias a operacionalizar com vista a um melhor desempenho dos colaboradores e, conseqüentemente, a uma melhor qualidade dos serviços prestados na unidade hoteleira. De registrar que o que aqui se indicam são apenas propostas com esse objetivo, partindo da experiência e sensibilidades pessoais.

São sobretudo 5 ações: Serviço de *Take Away & Delivery*, Formação Organizacional, com apresentação de 3 breves planos de formação; Desenvolvimento do Departamento *F&B*; *Concierge* Virtual; e Cartão *Prestige*.

5.1. Serviço de *Take Away & Delivery*

Outrora, com a necessidade de estarmos confinados para mitigar a propagação do Covid-19, todas as rotinas habitualmente praticadas viram-se encarceradas. O simples jantar fora, almoçar com os amigos, era considerado um grande ato de risco, chegando mesmo a ser proibido.

Atualmente, com a evolução da ciência relativamente ao estudo deste vírus e com a implementação das vacinas, a população recupera progressivamente a sua liberdade.

No entanto, nada é garantido aquando a existência em massa deste vírus, sendo que hoje progredimos, amanhã regredimos. Como foi debatido diversas vezes ao longo deste relatório, a imprevisibilidade do Covid-19 é a maior ameaça presente.

O Turismo foi área mais afetada no início da pandemia, e apesar da positiva recuperação, nada nos garante que no futuro não surjam outras catástrofes que venham a pôr em causa a prática de todos os negócios associados. Deste modo é necessário ativar meios que sustentem uma organização com ou sem uma pandemia.

Tal como o *Acta The Avenue*, muitas outras foram as unidades hoteleiras que se viram forçadas a encerrar portas devido à falta de receitas. Havendo proibição de deslocação e da respetiva prática de Turismo, é necessário saber utilizar os complementos de um hotel em situações cujo o pernoitar num quarto não seja possível exercer.

Nesta perspetiva, um meio de manter algum rendimento ativo em Hotelaria é através do serviço de Restaurante.

O Restaurante do *Acta The Avenue*, possui atualmente, serviço de Pequeno-Almoço, Almoço e Jantar. Dada a evolução das medidas, nos dias de hoje todas as pessoas podem usufruir das suas refeições diretamente nas instalações. É aqui que inicia um planeamento para o futuro que garanta meios 100% praticáveis em todas as possíveis futuras crises.

Deste modo, sugiro a implementação de Serviço *Take Away & Delivey*, onde ambos irão permitir manter contacto com os clientes, que terão a possibilidade de usufruir de todo o menu disponível, e vantajosamente irá possibilitar a operação dos serviços da cozinha.

O serviço *Take Away* funciona com a recolha dos pedidos diretamente no Hotel, já o serviço *Delivery* efetua a entrega diretamente na localidade pretendida por parte do cliente.

- Quais os meios utilizados para a entrega?

Atualmente são inúmeras as empresas que possuem as famosas aplicações de entrega de comida. *Uber Eats*, *Glovo* e *Bolt Food* são empresas nacionalmente reconhecidas pela população portuguesa e que funcionam através de plataformas *online*. De forma a selecionar a plataforma que se adequa melhor à entidade hoteleira em estudo, é feito uma análise de diversas determinantes, sendo inicialmente abordado aspetos relevantes para o Hotel (Tabela 7) e de seguida aspetos valorizados pelos consumidores (Tabela 8).

Tabela 7 Determinantes para o Hotel

Fonte: Elaboração Própria

	Nº de Utilizadores	Taxa de Adesão	Comissão	Serviços Disponíveis
Uber Eats	75% da +população portuguesa - +100M	70€ (Inclui diversas ferramentas para a utilização da plataforma, desde tablets, software do restaurante e também uma sessão fotográfica de todos os produtos que o restaurante pretende colocar disponível)	0 a 30% (variando consoante o regime)	Restaurantes
Glovo	+50M	Até 2021 todas as adesões de novos aderente eram gratuitas	0-35%	Restaurantes Mercearia Saúde & Bem -Estar Lojas (Tecnologia, Decoração, Roupas e Acessórios, etc)
Bolt Food	+1M	Gratuito (se necessário de tablet, o mesmo tem um custo associado)	Taxa calculada com base no volume do negócio	Restaurante

Utilizadores: Os valores acima mencionados correspondem a uma estimativa de *downloads* realizados em todo o mundo, sendo que o número total de utilizadores em Portugal não se encontra disponível em nenhuma plataforma, supondo-se assim que essa mesma informação é confidencial.

Taxa de Adesão: Os valores e informações dispostos são obtidos diretamente de artigos e estudos realizados da Deco Proteste (2020), Polígrafo (2020) e diretamente do *website* oficial de cada plataforma correspondente. A *Uber Eats* é a aplicação que cobra o valor superior, no entanto dispõe de diversos complementos associados ao mesmo. A *Glovo* até ao final de 2021 não aplicava nenhuma taxa de adesão, no entanto atualmente não

há informação da taxa praticada. A parceria com a *Bolt Food* não tem qualquer custo associado, no entanto se os parceiros necessitarem de material ou outros serviços, os mesmos dispõem de diferentes valores.

Comissão: A comissão é referente à percentagem total de lucro revertido para a plataforma selecionada. A comissão da *Uber Eats* varia consoante o regime contratado pela empresa, ou seja, se a mesma pretende o serviço de entrega, ou se quer limitar o seu serviço apenas à venda de produtos *online* e a entrega fica à responsabilidade do parceiro. Reflete também a prestação de variados serviços, como é o caso de *Marketing*, Gestão de *Feedback*, Canais de Distribuição e uma equipa de Operação e Suporte, assegurando o bom funcionamento da plataforma e assumindo os custos de eventuais falhas. A comissão referente à *Glovo*, destina-se a cobrir todos os serviços ao cliente, desde a recolha do produto, à entrega do mesmo. A comissão da *Bolt Food* é desconhecida, uma vez que a mesma varia consoante o volume do negócio.

Serviços: No que se refere a serviços disponíveis, tanto a *Uber Eats* como a *Bolt Food* se destinam apenas para vendas no setor de alimentação, já a *Glovo* dispõe de muitas outras categorias. Neste ponto de vista, conclui-se que a percentagem de utilizadores da *Glovo* não possuem todos a necessidade de consumir alimentos, sendo assim uma visível desvantagem para todos os restaurantes parceiros desta plataforma.

Para uma melhor análise de qual a aplicação mais vantajosa para o consumidor, foi eleito um restaurante parceiro em todas as plataformas, *Pit Dog*, onde foi selecionado o menu *X-Bacon* em todos os pedidos. O objetivo é analisar a diferença de custos, assim como o tempo de entrega. De notar que a localidade selecionada é a mesma em todas as plataformas de forma a ser feita uma comparação adequada.

Tabela 8 Determinantes para Clientes

Fonte: Elaboração Própria

	Prazo Entrega	Taxa Entrega	Personalização Pedido	Horário Funcionamento	Método de Pagamento	Nº de Reviews
Uber Eats (2014)	40-45min	3.40€ = 13.40€	s/personalização	24h	Paypal Cartão de Crédito ou Débito	176m
Glovo (2014)	25-35min	Grátis = 10.00€	s/personalização	24h	Dinheiro Pay pal Cartão de Crédito ou Débito	86m
Bolt Food (2019)	40-45min	Grátis = 10.00€	s/personalização	24h	Cartão de Crédito ou Débito	254

Prazo de Entrega: Conclui-se que não há diferenças no tempo de entrega, sendo que todos atingiram aproximadamente os 40min. Os valores apresentados são as estimativas de tempo de entrega, fornecidos pela aplicação.

Taxa de Entrega: As plataformas possuem diversas campanhas que possibilitam que a entrega do pedido seja feita gratuitamente, sobretudo no período inicial para estimular a utilização. No entanto, fora dessas mesmas ocasiões, existem taxas de entregas fixas que podem sofrer ligeiras alterações consoante a distância da entrega do pedido. Na *Uber Eats* a taxa comum aplicada é de 2.90€, no entanto como verificamos no pedido

acima, a mesma acaba por exceder o valor praticado devido à distância. A *Glovo* habitualmente pratica uma taxa de 1.90€ e a *Bolt Food* 1.50€.

Personalização: Após seleção do menu não foram dispostas opções de personalizar o nosso pedido, só é dada a opção de adicionar algum extra, assim como requisitar o acompanhamento de talheres.

Horário: As entregas são realizadas num período de 24h, no entanto a oferta disponível é limitada aos horários de funcionamento dos restaurantes aderentes.

Método de Pagamento: Tanto a *Uber Eats*, *Glovo* e *Bolt Food* possuem algumas opções de pagamento, sendo que tendencialmente os consumidores optam por pagamento em cartão, sendo considerado um método mais rápido e seguro.

Reviews: É evidente a notoriedade da *Uber Eats*, sendo que muitas das *Reviews* justificam-se por ser a plataforma com mais utilizadores. É importante salientar que a *Bolt Food* possui um número reduzido, mas que o mesmo se justifica possivelmente pela recente fundação.

Escolha Final

Após a análise das diferentes determinantes, a *Uber Eats* é a aplicação que se adequa melhor ao objetivo final desta estratégia: Gerar Vendas.

Como é uma aplicação utilizada pela grande maioria da população, a adesão do restaurante do Hotel à mesma, irá permitir uma maior visibilidade e conexão com todos os utilizadores.

Apesar de ter alguns custos adicionais comparativamente às outras aplicações, esses custos possivelmente irão reverter em maiores vendas e maior acesso ao público, pois como podemos verificar, o investimento no *marketing* é implementado, tornando a aplicação bastante ilustrativa e funcional, atingindo maior público e garantindo a atração e satisfação do mesmo.

Complementando esta decisão, a *Uber Eats* dispõe de um novo serviço, “*Uber for Business*”, que permite a criação de *vouchers* para colaboradores e para clientes. Para a utilização do mesmo, a empresa apenas tem de criar o *voucher* e escolher o respetivo

destinatário, de seguida o mesmo irá ter à sua disposição na aplicação a opção do *voucher* como método de pagamento.

Para os colaboradores, este pode ser atribuído em ocasiões especiais, como é o caso de aniversário ou Natal, ou até mesmo ser concedido mensalmente por bons resultados e excelente desempenho.

Para os clientes, o mesmo poderá ser aplicado de uma forma mais vantajosa. Para tal, deverá ser atribuído apenas aos que pernoitem no Hotel 3 ou mais noites, sendo que o *voucher* será entregue no dia de saída dos hóspedes. Podem conter a oferta da viagem, desconto ou oferta de uma refeição. Deste modo irá aumentar a fidelização dos clientes assim como a satisfação dos mesmos, e positivamente para o hotel, irão consumir serviços fora do período que abrange a sua reserva.

Em suma, a prática atual desta estratégia permite um bom e recorrente funcionamento do restaurante do *Acta The Avenue*, impulsionando as vendas através de uma vertente virtual, que cada vez mais é valorizada e preferenciada pelos consumidores, e que permite preservar e garantir os serviços mínimos de uma unidade hoteleira em situações de crises.

5.2. Plano de Formação

A formação parte da deteção de necessidades que precisam ser colmatadas. Existindo algumas fragilidades em torno da componente de *Soft Skills*, esta seria uma área a trabalhar do ponto de vista formativo.

As *Soft Skills* são aptidões e comportamentos que gerem uma vantagem competitiva para uma organização e simultaneamente refletem-se num melhor desempenho e motivação dos colaboradores (Nath e Raheja 2001). Esta componente é tão mais importante, quanto mais a necessidade de relação e comunicação entre os vários departamentos, como é o caso das unidades de alojamento turístico.

No decorrer do meu estágio, presenciei e senti alguma ansiedade por grande parte dos estagiários, sobrecarga de tarefas atribuídas, e até mesmo conflitos diretos entre colaboradores. Do ponto de vista pessoal considero essas fragilidades como consequência de uma equipa jovem e recém-formada num contexto de incerteza que se vivia dada a pandemia. Mas as vantagens de ter uma equipa juvenil são muito significativas, desde uma maior disponibilidade, maior dinâmica no atendimento, conhecimentos diversos, menor resistência à mudança, entre outras. Porém, é mais difícil dominar uma equipa com estas determinadas características, pois enquanto jovens, há uma maior capacidade recreativa e maior flexibilidade enquanto elementos individuais, mas quando aplicadas em seio de equipa, a mesma pode revelar-se intransigente. E isto acontece tanto mais, quanto mais coesa for a equipa.

Em situações imprevisíveis é necessário manter a imparcialidade, sendo que não se deve projetar as emoções pessoais nos outros, pois isso irá perturbar a cordialidade. Por vezes somos vítimas das nossas próprias emoções, desde o medo à insegurança, mas quando o mesmo é projetado, irá ter um efeito dominó na restante equipa. É preciso saber manter a calma, refletir e atuar. Acontecendo um ambiente pouco saudável as consequências a longo prazo podem ser trágicas, desde frustração, falta de motivação, ansiedade, falta de confiança, insegurança e principalmente conflitos internos.

O ambiente organizacional é também uma componente fundamental a ter em conta pela gestão. E porque outra das fragilidades sentidas foi nalguns momentos o ambiente de trabalho não ser tão motivador, que se sugere formação nesse sentido .

As discordâncias e os conflitos existem desde o início da Humanidade, pois fazem parte do processo de vida dos seres humanos, e são necessários para que haja desenvolvimento e evolução familiar, social, político e organizacional. Em todos estes grupos, cada pessoa é única, com histórias de vida diferentes e personalidades distintas. (...) Porém, com a convivência encontra-se em algum ponto discordância de ideias entre os membros do grupo.

Beck, 2009

Em situações de conflito, manifesto ou latente, a gestão deve atuar e não ignorar. Em grandes Empresas o conflito é mais provável de acontecer dado o número maior de colaboradores, dinâmicas profissionais, mais relações sociais o que se traduz muitas vezes em dificuldade na comunicação, gerando conflito e, conseqüentemente, um ambiente de trabalho menos positivo. E isso acontece com todos aqueles que se envolvem mais no trabalho exigindo muitas vezes às chefias uma tomada de posição. Segundo Guedes (2003) espectadores são todas aquelas pessoas, colegas, superiores que, querendo ou não, de algum modo participam e a vivenciem ainda que reflexamente. São designados conformistas passivos aqueles que não estão envolvidos diretamente, mas têm a sua parcela de responsabilidade, pois nada fazem para evitar ou travar estas situações. Para que isso não aconteça, é necessário apresentar soluções, que não garantindo o sucesso à partida, são aplicadas com o objetivo de criar uma equipa mais coesa e com maior probabilidade de gerar eficácia num futuro breve. Não existe uma fórmula para a resolução de conflitos, o importante é compreender a natureza do mesmo, a sua dinâmica e a suas variáveis, para então poder enfrentá-lo e resolvê-lo adequadamente (Moscovici, 1975, citado por Cavalcanti, 2006).

Tendo em conta este enquadramento, propõem-se 3 áreas de intervenção:

1. Formação Profissional

Seriam valorizados todos os objetivos organizacionais e as competências necessárias para o sucesso. A mesma pretende garantir o alinhamento entre os objetivos da empresa e a adequação do pessoal. Dado à atualidade, as formações poderiam ser realizadas online, com todos os departamentos pertencentes à Organização.

Objetivos

Fomentar a boa relação entre os diversos departamentos

Motivar os colaboradores

Estimular o trabalho em equipa

Maior produtividade

Preparar para situações improváveis

Confiança e autonomia

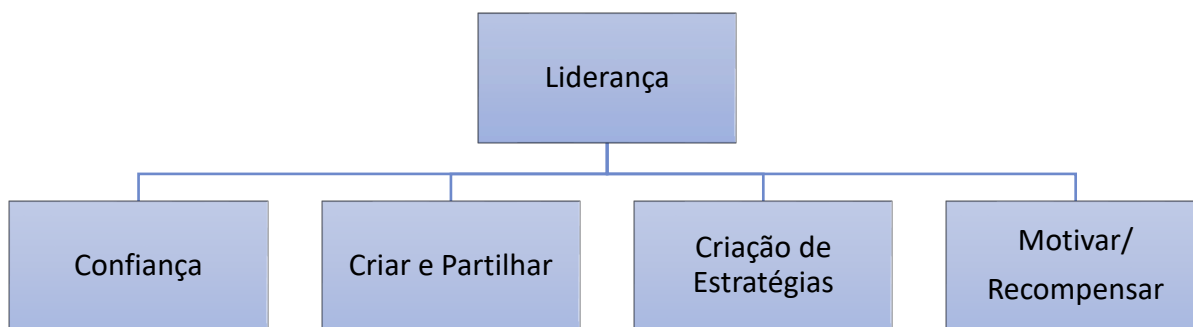
De seguida apresentam-se os módulos de formação sugeridos:

Módulo 1 - Liderança

Um líder tem como principal atividade o incentivo ao melhor desempenho e à mudança, com base em três dimensões elementares: estabelecer a direção estratégica da empresa, comunicar as metas aos recursos humanos e motivar os colaboradores para que as mesmas se cumpram (Kotter, 1997).

Este módulo tem como objetivo criar métodos e partilhá-los com toda a equipa, de forma a ter perceção de como alcançar os resultados pretendidos. Liderar consoante a missão, visão e valores da empresa. Mostrar que com motivação é possível mobilizar toda a equipa para um propósito comum.

A importância de *Coaching* para com todos os colaboradores, valorizando as características de todos e as suas competências. Dar *feedback* do respetivo trabalho de cada elemento, elogiar qualidades assim como sugerir mudanças.



2h



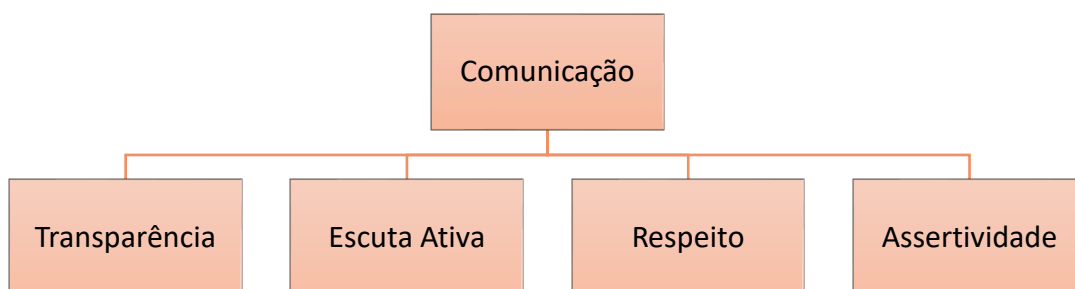
Via: Online

Fonte: Elaboração própria

Módulo 2 – Comunicação

A comunicação é o elemento mais importante para a conexão com o próximo, seja na vida pessoal como profissional.

No núcleo de trabalho, o principal objetivo da comunicação é cooperar para a criação e desenvolvimento de um clima positivo, que beneficie o cumprimento das finalidades da organização, para o seu sucesso no mercado, pois ao alcançar essa imagem positiva a nível interno, a mesma irá fazer sentir-se no exterior (Mota & Fossá, 2006).



2h



Via: Online

Fonte: Elaboração própria

Módulo 3 – Inteligência Emocional

Segundo Mayer e Salovey (1997), a inteligência emocional consiste em ter a capacidade de percepção e demonstração de emoções, na capacidade de compreender uma emoção e ter o seu conhecimento, na capacidade em controlá-la para promovermos o crescimento emocional e intelectual.

Este módulo pretende dar-nos a conhecer a nós próprios, ao que somos e ao que sentimos. Ouvir o próximo, conhecê-lo, saber lidar e respeitar as suas emoções.

Trabalhar a Inteligência Emocional é fundamental para termos mais empatia pelo próximo, para percebermos o potencial e limitação de cada membro. É gerir e controlar as emoções, transformando-as em aspetos positivos e otimismo.



3h



Via: Online

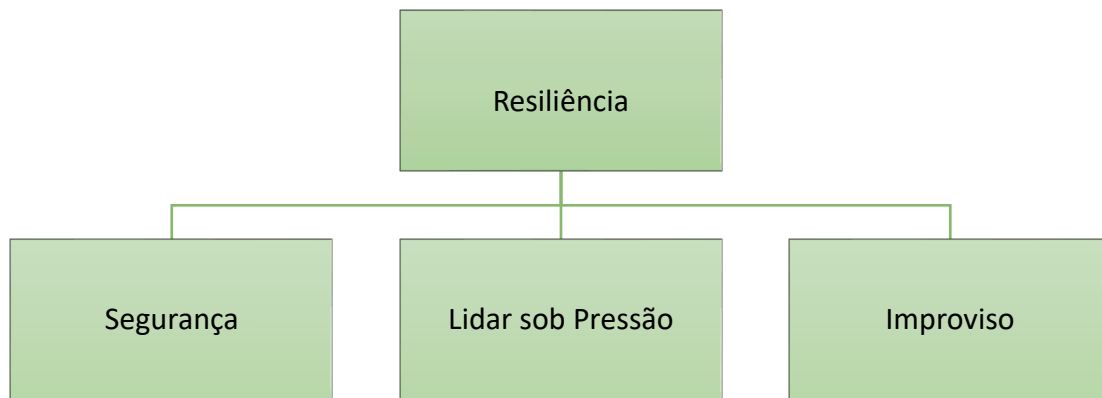
Fonte: Elaboração própria

Módulo 4 – Resiliência

Melillo (2008), define resiliência como a capacidade dos seres humanos de superar as adversidades da vida e saírem fortalecidos após uma situação em que encaram um problema.

Este módulo tem como intuito incentivar a superação em situações improváveis, ou pressões. As dificuldades podem ter origem no ambiente interno como conflitos na equipa, ou então no ambiente externo, como é o caso de saber lidar com o descontentamento de algum cliente e consequentemente uma reclamação.

É imprescindível a resiliência no trabalho, não é uma competência apenas desejada, mas sim necessária, mas para tal é essencial o incentivo da mesma, a criação de uma base de confiança para que assim se a obtenha.



2h



Via: Online

2. *Get Together*

A criação de um *Get Together*, tem como objetivo o convívio fora do meio profissional entre membros da equipa. O mesmo decorre periodicamente (por exemplo semestralmente), num local a definir no início de cada mês, sendo que todos os membros têm a oportunidade de escolher uma atividade. Desta forma é promovida a ligação entre todos, assim como o conhecimento pessoal, através de passatempos, hobbies, atividades físicas, consoante a escolha de cada um. As atividades podem ainda basear-se numa noite de *Karaoke*, *Bowling*, ou quem sabe jantar num restaurante que é sugerido a clientes, para também ter uma perspetiva mais real daquilo que apresentamos/sugerimos no local de trabalho, conciliando assim o melhor dos dois mundos.

Estes momentos são úteis para criar laços de solidariedade, um ambiente descontraído, troca de ideias, conhecimentos, experiências, opiniões, etc.

3. *Briefing* Diário

O *briefing* consiste num conjunto resumido de informações sobre determinado assunto. Quando aplicado por exemplo num contexto de uma entidade hoteleira, o mesmo resulta numa breve reunião com todos os departamentos, onde são expostas as tarefas mais importantes a desempenhar no dia, assim como possíveis problemas ou imprevistos.

A prática deste conceito deve ser diária e, preferencialmente, durante a manhã, antes mesmo de se dar início à realização das tarefas. O *briefing* realiza-se com a presença de um elemento de cada departamento, onde é dada a oportunidade de expor pontos significativos de cada um, em cerca de um minuto. A finalidade consiste em ter uma melhor perceção do trabalho a desempenhar, dar sugestões a outras secções, assim como ajudar outras áreas caso necessário.

5.3. Desenvolvimento do Departamento F&B

Um dos aspetos mais valorizados e admirados pelos que nos visitam, é a gastronomia portuguesa. A mesma tem origens atlânticas e mediterrâneas, que oferece uma variedade excecional de produtos deliciosos que caracterizam tão bem o nosso país. Desde a dieta mediterrânea baseada essencialmente em peixe, pão, vinho e azeite, aos maravilhosos enchidos e cozidos, seguido de excelentes temperos que tornam qualquer alimento numa verdadeira iguaria.

É ao introduzir a gastronomia no setor hoteleiro que se origina o departamento de *Food and Beverage* (F&B), o setor referente à restauração. Nele são valorizados serviços como: bar, *room service*, restaurantes e serviço de *buffet*, tornando-se cada vez mais fundamentais para a qualificação da estadia dos hóspedes (AbuKhalifeh & Som, 2012).

São vistos pelos clientes como parte integrante do produto de hospitalidade... apoiam e orientam a imagem do hotel e são elementos da experiência geral do hotel esperada pelo cliente.

Hemmington & King, 2000

É então tomada a percepção do peso e importância deste departamento em qualquer unidade hoteleira e o quão o mesmo deve ser desenvolvido para obter a satisfação e superação das expectativas de todos os que o visitam.

Quando excelentemente trabalhado, este setor é uma grande fonte de receitas, garante uma imagem de qualidade ao hotel, respetiva visibilidade e ainda é determinante ao seu posicionamento perante a concorrência (Rutherford & O'Fallon, 2007).

Pode ainda, e deve ser visto como um meio de partilha da nossa cultura através da gastronomia regional, afetando assim positivamente a estadia do hóspede, como a unidade hoteleira e o destino que o recebe.

De registar que apesar das inúmeras vantagens, este setor enfrenta vários desafios que por vezes dificulta o sucesso e a eficácia do mesmo, nomeadamente:

- Descobrir mão-de-obra qualificada e a rápida rotatividade dos funcionários (Dallaryan, 2007).
- Clientes cada vez mais exigentes, valorizando toda a experiência envolvente na refeição (Boone, 2008, citado por, Campos, M., 2016).
- Evolução da restauração, existindo uma maior dificuldade para os restaurantes hoteleiros em cativar os seus hóspedes e ainda mais de atrair os residentes locais ou passantes para as suas instalações (Hallam & Baum, 1996).
- Falta de opções locais, o que obriga aos hóspedes a saírem dos hotéis, com o intuito de irem ao encontro de restaurantes locais ou vendedores de rua, que lhes permitam envolverem-se com a cultura do destino através do paladar (Du Rand, Heath & Alberts, 2003).

Assim, e aplicando na entidade hoteleira *Acta The Avenue*, é feito um balanço menos positivo quanto ao seu desenvolvimento e atração até ao momento. Durante a realização do estágio a equipa de *F&B* tinha apenas um colaborador, sendo quase impossível conciliar todas as tarefas deste departamento. De notar que a qualidade no serviço e confeção de alimentos nem sempre era conseguida a 100%, pois a mesma era feita por estagiários em período de experiência, sem especialização na área, e muitas vezes inclusive sem supervisão. Considera-se por isso ser essencial criar e completar a

equipa, de forma a obter maior qualidade de serviço e ao mais alto nível como é ajustado a esta unidade hoteleira.

Assim, sugere-se a integração na equipa das seguintes “figuras”:

- **Responsável Económico:** não há nenhum elemento cuja responsabilidade seja a orientação deste departamento, sendo que o armazenamento de alimentos, bebidas, materiais de escritório e outros, é realizado pela pessoa que está de serviço, sendo assistido em muitas ocasiões por departamentos aleatórios.

A contratação deste elemento, iria permitir que houvesse alguém cujo *full job* fosse dedicado às compras que o hotel necessita realizar, analisando o *stock* e elementos em falta, e posteriormente efetuar o respetivo contato com os diferentes fornecedores.

- **Chefe de Cozinha:** Este elemento assume uma importante função de ordenamento na cozinha. Segundo a Classificação Portuguesa de Profissões do Instituto Nacional de Estatística (2010), as suas funções passam por:

1. Planear e desenvolver receitas e ementas, estimar custos, obter alimentos, supervisionar a qualidade dos pratos, quer durante a sua preparação, quer na sua apresentação;
2. Debater as ordens de preparação das refeições com os restantes membros da equipa;
3. Dar instruções, supervisionar e controlar a atividade dos cozinheiros na preparação, confeção e apresentação de refeições;
4. Inspeccionar os equipamentos e áreas de trabalho a fim de assegurar que estão em conformidade com as normas estabelecidas;
5. Preparar, temperar e confeccionar pratos especiais e complexos;
6. Explicar e fazer cumprir as normas de higiene e segurança alimentar.

A restante equipa seria auxiliada por mais 2 cozinheiros, e, se necessário um ajudante de cozinha.

Com uma equipa mais consistente, é hora de investir numa oferta mais variada.

O objetivo seria criar uma variedade de pratos, dando ênfase ao tradicional português, não excluindo as opções já existentes, mas dando a possibilidade de um cliente escolher interligar-se mais com o destino que visita.

Deste modo, segue uma possível sugestão de ementa a ser implementada no Restaurante *The Street Boutique Bar*, dando possibilidade ao cliente optar por algo mais *fine dining* ou tradicional. De notar que este menu consta com algumas opções vegan, visto que é a cada vez mais requisitado pelo público.




The Street Boutique Bar

UM SABOR A UM PRATO DE DISTÂNCIA

ENTRADAS

Salada de Polvo
Rissóis de Carne e Marisco
Pastel de Bacalhau (Prato Tradicional)
Pão de Alho
Moelas

SOPAS

Caldo Verde (Prato Tradicional)
Sopa da Pedra (Prato Tradicional)
Canja de Galinha (Prato Tradicional)
Sopa de Espinafres (Vegan) 🌱

MASSAS

Massa à Lavrador (Prato Tradicional)
Bolonesa
Carbonara de Cogumelos (Vegan) 🌱
Carbonara

Figura 20 Sugestão de Menu

Fonte: Elaboração própria



The Street Boutique Bar

UM SABOR A UM PRATO DE
DISTÂNCIA

PEIXES

Bacalhau à Gomes de Sá (Prato Tradicional)
Arroz de Polvo à Pico (Prato Tradicional)
Sardinhas Assadas (Prato Tradicional)

CARNES

Tripas à moda do Porto (Prato Tradicional)
Arroz de Pato

SOBREMESAS

Pudim de Ovos
Natas do Céu
Baba de Camelo
Jesuítas (Doce Tradicional)



Figura 21 Sugestão de Menu

Fonte: Elaboração própria

Adicionalmente e de forma a oferecer um serviço ainda mais extraordinário e cativante, sugere-se haver um momento de degustação, uma vez por semana, no restaurante do hotel, onde os hóspedes teriam possibilidade de experimentar pequenas porções da oferta do restaurante, e deste modo incentivá-los a usufruir das refeições nas próprias instalações.

Por outro lado, e dado que a tecnologia é um benefício para os negócios, poderia ser utilizada para beneficiar os restaurantes, elevando a satisfação do cliente, aumentando as receitas e ajudando os funcionários a se tornarem mais eficientes (Kimes, 2008). Assim, poderia proceder-se ao uso de *tablets* no registo dos pedidos, onde a cozinha teria acesso de imediato aos mesmos, não sendo assim necessário haver contacto entre os empregados de mesa e cozinheiros. Simultaneamente, seria uma boa forma para criar ligação com clientes, uma vez que os colaboradores não necessitavam de sair da sala de refeições, podendo mostrar mais disponibilidade para com o cliente e estabelecer um vínculo de fidelização.

Desta forma, os restaurantes podem oferecer serviços mais eficientes relativamente à velocidade em que são servidos, assim como, na melhor qualidade de produtos e serviços com uma força de trabalho mais eficiente pelo meio do uso de tecnologia.

Outra vertente para obter mais visibilidade através da tecnologia, seria o uso de redes sociais para partilhar a oferta do restaurante. Cada vez mais as escolhas do consumidor se baseiam na utilização das *social media* para ter a perceção da qualidade e também da beleza do que é servido. A estética é hoje um elemento fortemente valorizado na gastronomia. Através da criação de uma conta *Instagram*, poderiam ser partilhados os menus, assim como *feedbacks* de clientes, de forma a suscitar o interesse por parte de outros.

5.4. *Concierge Virtual*

A importância de um *Concierge* numa unidade hoteleira é bastante significativa. O mesmo é considerado um dos anfitriões com maior relevância durante todo o período de hospedagem de um hóspede, sendo um intermediário fulcral na criação de uma ligação com o cliente, assim como na superação das suas expectativas.

O *Concierge* tem como função o apoio total em todas as necessidades de um visitante, sendo as mesmas baseadas fundamentalmente em informações e recomendações sobre a cidade visitada, desde restaurantes, roteiros turísticos, reservas em diferentes atividades, como museus e teatros, etc.

Os concierges devem estar aptos a fornecer grande variedade de serviços para qualquer hóspede e são poderosos instrumentos para a satisfação. Alguns serviços por eles prestados são: reserva de companhias aéreas, de outros hotéis, de restaurantes, de aluguer de automóveis, compra de bilhetes para teatros e eventos desportivos, providencia passeios, intérpretes, informações sobre o hotel e a sua localidade, mapas, guias e panfletos disponíveis.

Ismail (2006)

O *Acta The Avenue* já consta com uma aplicação, *James & Rita*, que permite uma conversa *chat* entre colaboradores e hóspedes, auxiliando os mesmos sempre que o requisitarem. Todavia, melhor que nos mostrarmos disponíveis para eventuais dúvidas ou sugestões, é anteciparmo-nos às mesmas. O *concierge* virtual tem como objetivo fornecer todas as informações turísticas da cidade, virtualmente. Apesar de termos de nos adequar a uma realidade pandémica, e de dia para dia termos de criar meios de contacto alternativos com o intuito de contornar todos os riscos presentes, podemos facilitar não só a eficácia do serviço e a sua rapidez, como também a satisfação dos clientes.

Para tal, procedi à criação de um mapa virtual, assinalado com todos os *spots* obrigatórios a visitar, e um breve resumo da sua história e importância, de forma ilustrativa e interativa.

Este conceito seria claro opcional, pois há hóspedes que não se privam de uma boa conversa ou sugestões pessoais por parte dos colaboradores.

Um serviço personalizado faz efetivamente toda a diferença na experiência de cada um, mas de forma a preservar a satisfação de todos, é necessário apresentar alternativas imediatas, inovadoras e tecnologicamente avançadas até porque os segmentos de clientes são diferentes.

Para melhor representar esta sugestão, foi utilizado o MapHubs, que possibilita a criação de mapas personalizados gratuitamente. Esta plataforma oferece muitas outras funcionalidades que podem melhorar o protótipo abaixo exposto, mas as mesmas têm um custo associado. No entanto, caso fosse um projeto aplicável no futuro, deveria haver investimento no mesmo.

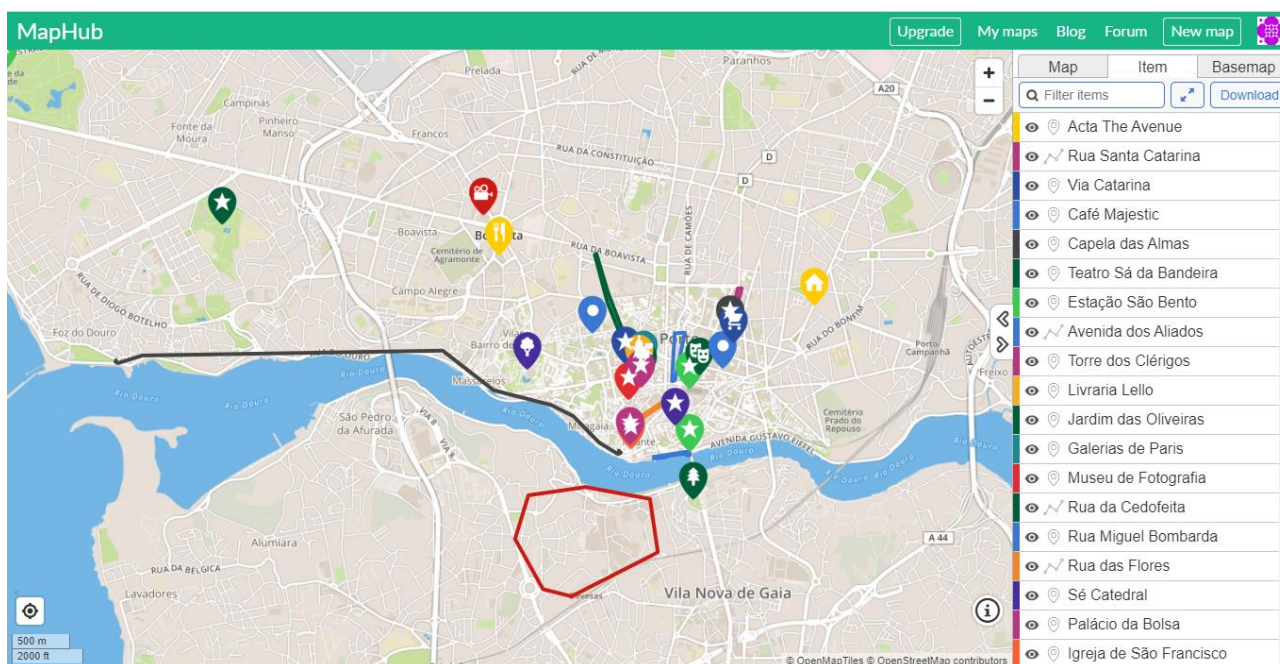


Figura 22 Mapa Virtual

Fonte: Elaboração Própria

Nesta primeira figura (22) vemos uma vista panorâmica do mapa da cidade. O mesmo tem como o título “Porto Avenues”, havendo assim uma associação ao hotel em questão.

No lado direito do mapa, há a disposição de inúmeros locais turísticos que se sugere a visita, sendo que os mesmos estão ordenados por proximidade. Todos os locais estão devidamente assinalados, sendo que os pontos de passagem “obrigatória” estão identificados com uma estrela.

Ao pressionar em qualquer nome da lista ou item disposto no mapa, remete logo para o lugar selecionado e um breve resumo do mesmo.

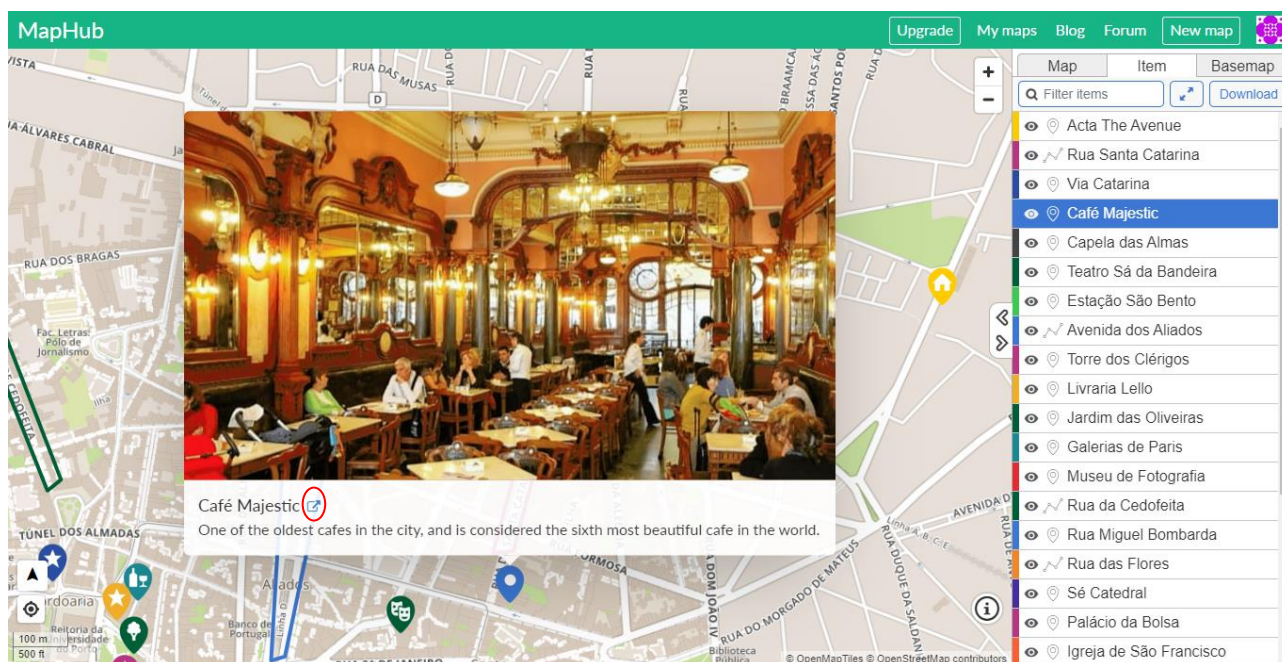


Figura 23 Mapa Virtual

Fonte: Elaboração Própria

No exemplo acima, vemos a seleção do *Café Majestic*, que automaticamente remete para uma breve descrição do local. Todos os locais que dispõem website são disponibilizados em hiperligação na zona apresentada. Isso facilita o acesso, caso suscite interesse por parte dos hóspedes.

Para uma melhor perceção, é anexado o link, que está disponível para a consulta de todos. Caso os hóspedes pretendam, é disposta a possibilidade de fazer o download do mapa.

<https://maphub.net/MargaridaSilva123/porto-avenue#preview>

5.5. Cartão Prestige

É fundamental valorizar a preferência de quem visita a mesma unidade hoteleira frequentemente. De quem eleger aquele local, como o sítio especial e ideal para usufruir de umas boas férias, de quem recomenda e aconselha os amigos e família, de quem torna as nossas experiências também únicas. A lealdade é o motor para estes *outputs*.

Há muitas formas de “mimar” um cliente. Desde a sua entrada até à sua saída do hotel, e no futuro a garantir experiências com mais regalias e benefícios.

A cadeia *Acta Hotels*, possui o chamado “Clube Acta”. O mesmo consiste no recebimento de ofertas exclusivas, promoções e muitas outras propostas que podem tornar a compra mais apelativa. Qualquer pessoa pode aderir, tendo apenas de aceder ao *website* oficial e inserir determinados dados para contacto.

Mas efetivamente que benefícios distinguem um cliente leal de um cliente que visita o hotel pela primeira vez? O Clube Acta está disponível para todos, não havendo diferença perante o nível de fidelização. É verdade que devemos tratar todos os clientes com a mesma dedicação, mas é a base da gestão, atrair e saber fidelizar, transparecer a unicidade para cada um que nos visita.

É então que se propõe a realização de Cartões *Prestige*. Estes já são utilizados em algumas cadeias hoteleiras com o intuito de beneficiar os clientes consoante as preferências dos mesmos. Pretendem dar uma vasta lista de vantagens tanto no alojamento, restaurante, bar e outros serviços, sendo os mesmos maiores quanto maior for o registo de estadias na cadeia do cliente em questão.

Neste sentido, considera-se que o clube Acta poderia então ter um cartão *Prestige* que consistiria em 3 níveis diferentes:

+1 estadia

-10% no alojamento (para obter este desconto a reserva tem de ser efetuado diretamente no *website* oficial, e deve ser associado o número de *Prestige*).

-Não é necessário pré-pagamento.

+4 estadias

- 15% no alojamento (para obter este desconto a reserva tem de ser efetuado diretamente no *website* oficial, e deve ser associado o número de *Prestige*).
- 20% em todos os consumos no bar e restaurante.
- Não é necessário pré-pagamento.
- Early Check-In* e *Late Check-out* (mediante disponibilidade).

+7 estadias

- 15% no alojamento (para obter este desconto a reserva tem de ser efetuado diretamente no *website* oficial, e deve ser associado o número de *Prestige*).
- 20% em todos os consumos no bar e restaurante.
- Welcome Drink*.
- Não é necessário pré-pagamento.

O cartão deverá ser entregue no *Check-Out* da primeira estada caso solicitado por parte do cliente. Primeiramente o mesmo deve inserir os seus dados online para efetuar o registo. A adesão é gratuita e visa fidelizar e satisfazer os clientes. É aplicável em todos os hotéis da cadeia.

6. Conclusão

O estágio realizado foi uma oportunidade de contacto, e consequente aprendizagem, com o mundo do trabalho numa das áreas mais importantes do turismo: o alojamento. Este setor permite ter uma perceção sobre a gestão turística, e o contacto com o cliente permite de alguma forma “estar do outro lado”, de quem procura o alojamento, e conhecer as suas expetativas e motivações diversas, possibilita a adaptação a novas realidades, ao planear e criação de novas mudanças face a uma realidade sentida com o Covid-19, à incerteza do agora, ao medo do futuro, à superação da insegurança e à prática da inovação.

A aquisição e o desenvolvimento de competências nas áreas da gestão e do turismo foi a maior mais-valia do estágio. Competências como a capacidade de trabalhar em equipa, de estabelecer relações de solidariedade, ser responsável, gerir processos, organização e planeamento, comunicação empática, controlo das emoções, foram as mais significativas no decorrer do estágio.

A vivência e sobretudo o envolvimento pessoal que dediquei no estágio, permitiu-me de alguma forma ter um pensamento crítico e a liberdade de poder traçar algumas estratégias de melhoria que podem ser vistas como instrumentos para o reforço da qualidade dos serviços e, por isso, da satisfação dos clientes.

Espero que de alguma forma eu tenha feito a diferença aquando do estágio, ajudando e colaborando para o sucesso dos serviços prestados pelo *Acta The Avenue*. Que este trabalho seja reflexo dessa dedicação, desse trabalho e dessa aspiração.

7. Bibliografia

Agyeiwaah, E., Adongo, R., Dimache, A., & Wondirad, A. (2016). Make a customer, not a sale: Tourist satisfaction in Hong Kong. *Tourism Management*, 57, 68-79.

Airports Council International. (2020). The impact of COVID-19 on the airport business. Consultado a 5 de fevereiro, 2020, disponível em: <https://aci.aero/wp-content/uploads/2020/03/200401-COVID19-Economic-Impact-Bulletin-FINAL-1.pdf>

Akan, P. (1995). Dimensions of service quality: a study in Istanbul. *Managing Service Quality*, 5(6), 39-43.

American Enterprise Institute. (2020). National coronavirus response: A road map to reopening. Consultado em 5 de fevereiro.2022. Disponível em: <https://www.aei.org/research-products/report/national-coronavirus-response-a-road-map-to-reopening/>

Assaker, G.; Vinzi, V.E., & O'Connor, P. (2011). Examining the effect of novelty seeking, satisfaction, and destination image on tourists' return pattern: A two factor, non-linear latent growth model. *Tourism Management*, 32, 890-901.

Baldwin, R., & Weder di Mauro, B. (2020). Introduction. In R. Baldwin & B. Weder di Mauro (Eds.), *Economics in the time of COVID-19* (pp. 1–30). CEPR Press.

Barry, J. M. (2004). The site of origin of the 1918 influenza pandemic and its public health implications. *Journal of Translational Medicine*, 2(1), 3.

Beck, G. (2009). *Conflito nas Organizações*. Centro Universitário Feevale.

Beirman, D. (2003). Restoring Tourism Destinations in Crisis: A strategic marketing approach. 10.4324/9781003117148

Bhattacharjee, A. (2001). Understanding information systems continuance: An expectation-confirmation model. *MIS Quarterly*, 351–370. <https://doi.org/10.2307/3250921>

Branco, G. M., Ribeiro, J. L. D, Tinoco, M. A. C. (2010). Determinantes da satisfação e - atributos da qualidade em serviços de hotelaria. *Produção*, 20(4), 576-588. 10.1590/S0103-65132010005000057

Burkle, F. M. Jr, (2006). Globalization and disasters: Issues of public health, state capacity and political action. *Journal of International Affairs*, 59(2), 231–265.

Burnett, J. J. (1998). A strategic approach to managing crises. *Public Relations Review*, 24(4), 475-488.

Byerly, C. R. (2010). The U.S. military and the influenza pandemic of 1918–1919. *Public Health Reports*, 125, 81–91. <https://doi.org/10.1177/00333549101250S311>

Cabugueira, A. (2005). A Importância Económica do Turismo. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 2, 97-104.

Cadotte, E. R., & Turgeon, N. (1988). Key factors in guest satisfaction. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 28(4).

Castelli, G. (2003). *Hospitalidade: na perspetiva da gastronomia e da hotelaria*. São Paulo: Saraiva.

Castiglioni, A. (1947). *História da Medicina*. Companhia Nacional.

Cavalcanti, A. (2006). O Gestor e o seu papel na Gestão de Conflitos. Um estudo de caso em empresa de Varejo de Vestuário masculino (Tese de mestrado publicada, Faculdade de Ciências Económicas) Belo Horizonte.

Chan, E. S. W., Wong, S. C. K. (2006). Hotel selection: when price is not the issue. *Journal of Vacation Marketing*, 12 (2), 142-159.

Dearo, G. (2020). Hotéis pelo Brasil fecham durante pandemia do novo coronavírus. Exame. <https://exame.com/estilo-de-vida/hoteis-pelo-brasil-fecham-durante-pandemia-do-novo-coronavirus/>

Deco Proteste (2020). Uber Eats e Glovo podem ter abusado de poder de mercado na pandemia. Consultado em 8 de janeiro. Disponível em

<https://www.deco.proteste.pt/tecnologia/telemoveis/noticias/ubereats-e-glovo-podem-ter-abusado-de-poder-de-mercado-na-pandemia>

De Sausmarez, N. (2007). Crisis management, tourism and sustainability: the role of indicators. *Journal of Sustainable Tourism*, 15 (6), 700-714.
<https://doi.org/10.2167/jost653.0>

European Council. (2020). Statement by President Michael and President von der Leyen after the extraordinary G20 video conference on COVID-19. Consultado a 5 de fevereiro, 2020, disponível em: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2020/03/26/statement-by-president-michel-and-president-von-der-leyen-after-the-g20-video-conference-on-covid-19/>

Farias, S., & Santos, R. (1998). Atributos de satisfação nos serviços de hotelaria: uma perspectiva no segmento de terceira idade. Encontro da associação nacional de pós-graduações em administração.

Ferguson, N. M., Cummings, D. A., Fraser, C., Cajka, J. C., Cooley, P. C., & Burke, D. S. (2006). Strategies for mitigating an influenza pandemic. *Nature*, 442(7101), 448–452.

Ghaderi, Z., Hatamifar, P., y Khalilzadeh, J. (2018). Analysis of tourist satisfaction in tourism supply chain management. *Anatolia*, 29(3), 433-444.

Gonzalez, H. (2021). Pandemias en la historia: la peste negra y la gripe española, covid-19 y crisis capitalista. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, 14.
<https://doi.org/10.37135/chk.002.14.09>

González, M. O. A., & Ramos, R. E. B., Amorim, C. G.(2005). Gestão da satisfação e da fidelidade do cliente na hotelaria: um estudo dos fatores que influenciam a satisfação e a fidelidade do turista internacional no brasil. Encontro nacional de engenharia de produção.

Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: A rapid assessment of COVID-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 1–20.

Guedes, M. N.(2003). Assédio Moral e Responsabilidade das Organizações com os Direitos Fundamentais dos Trabalhadores. Revista da Amatra.

Gursoy, D. (2020). Effects of COVID-19 pandemic on hospitality industry: review of the current situations and a research agenda. Journal of Hospitality Marketing & Management, 29 (5), 527-529.

Gursoy, D. , Chi, C. G. , & Chi, O. H. (2020). COVID-19 Study 2 Report: Restaurant and Hotel Industry: Restaurant and hotel customers' sentiment analysis. Would they come back? If they would, WHEN? (Report No. 2), Carson College of Business, Washington State University.

Hotéis (2020). Hotel Frontenac de Campos do Jordão (SP) encerrou as atividades. Hotel Frontenac de Campos do Jordão (SP) encerrou as atividades — Revista Hotéis % (revistahoteis.com.br)

Hu, F., Teichert, T., Deng, S., Liu, Y., Zhou, G. (2021). Dealing with pandemics: An investigation of the effects of COVID-19 on customers' evaluations of hospitality services. Tourism Management.

Huang, Y., Luo, S., Ding, P., & Scott, N. (2014). Impressions of Liusanjie: A study of motivation, theatrical performance evaluation, and satisfaction. Current Issues in Tourism, 17(3), 280-296.

IATA Economics. (2020, March 24). COVID-19 updated impact assessment. <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/third-impact-assessment/>

INE. (2020). Atividade turística – Maio de 2020 (Destaque – Informação à Comunicação Social). Instituto Nacional de Estatística. Disponível em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=415204301&DESTAQUESmodo

INE, 2021. Estatísticas Do Turismo 2020: Contratação Da Atividade Sem Precedente Histórica. 08Estat Turismo 2020.pdf

Ivars, J.A. (2003). Olanificación turístico de los espacios en Espana. Madrid: Sínteses.

Kim, S.S., Chun, H. & Lee, H. (2005). The effects of SARS on the Korean hotel industry and measures to overcome the crisis: a case study of six Korean five-star hotels. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10(4), 369-377.

Kim, D. J. (2012). An investigation of the effect of online consumer trust on expectation, satisfaction, and post-expectation. *Information Systems and e-Business Management*, 10 (2), 219–240. <https://doi.org/10.1007/s10257-010-0136-2>

Kotter, J. P. (1997). *Afinal, o que fazem os líderes: a Nova Face do Poder e da Estratégia*. Campus.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de Marketing* (15ª ed.). Pearson.

Lai, I.K.W., Wong, J.W.C. (2020). Comparing crisis management practices in the hotel industry between initial and pandemic stages of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32 (10) ,3135-3156.

Langford, C. (2005). Did the 1918–19 Influenza Pandemic Originate in China? *Population and Development Review*, 31 (3), 473-505. <https://doi.org/10.1111/j.1728-4457.2005.00080.x>

Lovelock, C., & Wright, L. (2001). *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2001.

Martins, A. (2020). Campanha estimula valorização do turismo interno após pandemia. Ministério do Turismo. <http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/13467-campanha-estimula-valoriza%C3%A7%C3%A3o-do-turismo-interno-ap%C3%B3spandemia.html>.

Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). *Emotional development and emotional intelligence : educational implications*. Basic Books.

Monaco, J. (2020). Saiba como a hotelaria está lidando com os impactos do Covid-19. Panrotas. Como a hotelaria está lidando com a crise do Covid-19 | Hotelaria (panrotas.com.br)

Mota, M. S., Fossa, M. I. T. (2006). Cultura e comunicação nas organizações: a influência da comunicação no fortalecimento do comprometimento organizacional. Encontro de Atividades Científicas da Unopar.

Nath, R. & Raheja R. (2001). Competencies in Hospitality Industry. Journal of Services Research, 1/1, 25-33.

Oliveira, D. P. R. (2007). Planejamento Estratégico - Conceitos, Metodologia e Práticas. Atlas.

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. Journal of Marketing Research, 17(4), 460–469.
<https://doi.org/10.1177/002224378001700405>

Paraskevas, A., & Arendell, B. (2007). A strategic framework for terrorism prevention and mitigation in tourism destinations. Tourism Management, 28(6), 1560-1573.

Pforr, C., & Hosie, P. (2009). Crisis management in the tourism industry: beating the odds?

Ping, J. W., Cui, T., & Pan, S.L. (2011). Strategies Of Crisis Management From Contingent Perspective. Paper presented at the PACIS 2011 Proceedings.

Pine, R. and McKercher, B. (2004). The impact of SARS on Hong Kong's tourism industry. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 16(2), 139-143.

Polígrafo (2020). Empresas como a Glovo e Uber Eats cobram taxas de 35% aos restaurantes? Consultado em 8 de janeiro. Disponível em <https://poligrafo.sapo.pt/fact-check/empresas-como-a-glovo-e-uber-eats-cobram-taxas-de-35-aos-restaurantes>

Preble, J. F. (1997). Integrating the Crisis Management Perspective into the Strategic Management Process. Journal of Management Studies, 34(5), 769-791.

Prewitt, J. E., Weil, R., & McClure, A. Q. (2011). CRISIS LEADERSHIP - AN ORGANIZATIONAL OPPORTUNITY. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(6), 60-74.

Ritchie, B.W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism Management*, 25 (6), 669-683.

Roim, T. P. B., Santos, A.C.D. (2012). O setor de recepção como fator de qualidade e um diferencial para os meios de hospedagem. *Revista científica eletrônica de turismo*.

Santana, G. G. (1997). *Crisis Management: Towards a Model for the Hotel Industry, An Examination of Crisis Preparedness and Stakeholder Relationships in Crisis Situations* (Tese de Doutorado). Bournemouth University.

Santana, G. (2004). Crisis management and tourism. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 15 (4), 299-321.

Sawalha, I.H.S., Jraisat, L.E. & Al-Qudah, K.A.M. (2013). Crisis and disaster management in Jordanian hotels: practices and cultural considerations. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 22(3), 210-228.

Segurança Social (2018). Salários em atraso: Layoff. <http://www.seg-social.pt/layoff>

Shi, H., Han, X., Jiang, N., Cao, Y., Alwalid, O., Gu, J., Fan, Y., & Zheng, C. (2020). Radiological findings from 81 patients with COVID-19 pneumonia in Wuhan, China: a descriptive study. *The Lancet. Infectious diseases*, 20(4), 425–434. [https://doi.org/10.1016/S1473-3099\(20\)30086-4](https://doi.org/10.1016/S1473-3099(20)30086-4)

Simple Flying. (2020). United could follow American with early 757 & 767 retirement. Consultado a 5 de fevereiro, 2020, disponível em: <https://simpleflying.com/united-757-767-early-retirement/>

Snider, M. (2013). Cocooning: It's back and thanks to tech, it's bigger. *USA TODAY*. <http://www.usatoday.com/story/tech/personal/2013/02/15/internet-tv-super-cocoons/1880473>.

Sönmez, S. F. (1998). Tourism, terrorism, and political instability. *Annals of Tourism Research*, 25(2). [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(97\)00093-5](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(97)00093-5)

Tinoco, M. A., & Ribeiro, J. L. (2007). Uma nova abordagem para a modelagem das relações entre os determinantes da satisfação dos clientes de serviços. *Revista Produção*, 17(3).

Turismo de Portugal. (2020). Obtido em 10 março de 2020, de Turismo de Portugal: <http://www.turismodeportugal.pt/pt/Noticias/Paginas/portugal-e-melhor-destino-europeu-pelo-quarto-ano-consecutivo.aspx>

Turismo de Portugal (2020). Turismo de Portugal convida portugueses a viajarem pelo Melhor Destino do Mundo. http://www.turismodeportugal.pt/pt/Media/Notas_Imprensa/Paginas/turismo-de-portugal-convida-portugueses-a-viajarem-pelo-melhor-destino-do-mundo.aspx

Turismo de Portugal, (2021). Selo Clean & Safe: edição 2021. <http://business.turismodeportugal.pt/pt/Gerir/selo-clean-safe/Paginas/default.aspx>

UNWTO. (2020). International tourist arrivals could fall by 20-30% in 2020. Consultado a 5 de fevereiro, 2020, disponível em: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-arrivals-could-fall-in-2020>

U, S.C., & So, Y.C. (2020). The impacts of financial and non-financial crises on tourism: evidence from Macao and Hong Kong. *Tourism Management Perspectives*, 33.

Walters, G., Wallin, A. and Hartley, N. (2019). The threat of terrorism and tourist choice behavior. *Journal of Travel Research*, 58(3), 370-382.

Werneck, G. L., Carvalho, M. S. (2020). A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada. *Cadernos de Saúde Pública*, 36(5). <http://dx.doi.org/10.1590/0102-311X00068820>

Wu, T., Perrings, C., Kinzig, A., Collins, J. P., Minter, B. A., & Daszak, P. (2017). Economic growth, urbanization, globalization, and the risks of emerging infectious diseases in China: a review. *Ambio*, 46(1), 18–29. <https://doi.org/10.1007/s13280-016-0809-2>

Zheng, D., Luo, Q., Ritchie, B. (2021): The Role of Trust in Mitigating Perceived Threat, Fear, and Travel Avoidance after a Pandemic Outbreak: A Multigroup Analysis. *Journal of Travel Research*.

Decreto-Lei n.º 2-A/2020. Diário da República. Procede à execução da declaração do estado de emergência efetuada pelo Decreto do Presidente da República, 2020-03-20, n.º 14-A/2020.

8. Anexos

Anexo 1- Carta Restaurante





PETISCOS / TAPAS

Amendoins Cacahuetes/ Peanuts	1,20€
Batatas Fritas * Patatas Fritas / French Fries	2,50€
Churros de Bacalhau c/ Molho de Alho e Tinta de Choco * Churros de Bacalao / Codfish Churros	7,00€
Dados de Tapioca c/ Molho de Mel e Citrinos * Dados de Tapioca c/ Salsa de miel y citricos / Tapioca Dices w/ Honey and Citrus Sauce	5,00€
Fingers de Frango c/ Molho de Lima * Fingers de Pollo c/ Salsa de Lima / Chicken Fingers w/ Lime Sauce	5,00€
Tábua Mista (Queijos e Enchidos) Tabla Mista (Quesos y Embutidos)/ Mixed Board (Cheese and Sausages)	15,00€
Tábua de Queijos Internacionais Tabla de Quesos Internacionales / International Cheese Board	10,00€

SOPAS

Creme de Legumes Crema de Verduras/ Vegetable Cream	3,00€
Vichyssoise Vichyssoise	3,00€

OMELETES

Omelete Simples*	3.00€
Tortilla Francesa/ Simple Omelette	
Omelete c/ Queijo ou c/ Fiambre*	3.80€
Tortilla Francesa c/ queso o jamón/ Cheese or Ham Omelette	
Omelete Mista*	4.30€
Tortilla Francesa Mixta/ Mixed Omelette	

HAMBÚRGUERES & SANDUÍCHES

The Royal Burger*	11.00€
Hambúrguer de Vaca (150Gr), Escalope de Foie Gras (60Gr), Maçã Caramelizada	
Chicken Burger*	8.00€
Hambúrguer de Frango Panado (130Gr), Tomate, Alface, Cebola, Molho de Limão	
The Street Burger*	9.50€
Hambúrguer de Vaca (150Gr), Tomate, Alface, Cebola, Queijo Cheddar, Bacon	
Tosta Mista	5.00€
Tostada Mixta / Mixed Toast	
Torrada	2.00€
Tostada / Toast	
Bagel c/ Philadelphia	5.00€
Bagel c/Philadelphia / Philadelphia Bagel	
Bagel de Salmão c/ Philadeplhia	8.00€
Bagel con Salmon y Philadelphia/ Philadelphia and Salmon Bagel	
Complemento de Batata Frita*	2.50€
Complemento de Patata Frita/ French Fries Complement	
Complemento de Molhos	0.80€
Complemento de Salsas / Sauces Complement	

SALADAS

Salada César	9.50€
Ensalada de César/ Caesar Salad	
Salada de Burrata e Tomate Cherry	9.50€
Ensalata de Burrata y Tomate Cherry / Burrata and Cherry Tomato Salad	

SOBREMESAS

Lemon Pie *	4.00€
Tarta de Limón / Lemon Pie	
Coulant de Chocolate c/ Crumble* e Gelado de Baunilha	4.00€
Coulant de Chocolate c/ Crumble y Helado de Vanilla / Chocolate Coulant w/Crumble and Vanilla Ice Cream	
Iogurte Natural e de Sabores	1.50€
Iogur Natural y Aromas / Plain and Flavoured Yogurt	
Bola de Gelado	1.50€
Bola de Helado / Ice Cream Scoop	
Mix de Frutas	5.50€ 10.50€
Mezcla de Frutas / Fruit Mix	
Sobremesa do Dia	3.00€
Postre del día/ Dessert of the day	

VINHOS

Alvarinho (Minho)	5,50€	18,00€
Planalto (Douro)	4,00€	16,00€
Sossego Branco (Alentejo)	4,00€	14,00€
Mateus Rosé (Douro)	4,50€	16,00€
Papa Figos Tinto (Douro)	5,00€	20,00€
Sossego Tinto (Alentejo)	4,00€	16,00€

ESPUMANTES

Afonso Henriques	4,50€	18,00€
Terras do Demo		30,00€
Möet & Chandon		90,00€

VINHOS GENEROSOS

Porto White	4,00€
Porto Tawny	4,50€
Porto Tawny 10 anos	6,00€

Anexo 2- Relatório Mercados Internacionais

JANEIRO

Obrigatório teste negativo (48h) e quarentena de 10 dias para quem regresa de PT

O confinamento estendeu até 14 de Fev, novas regras de teletrabalho, uso obrigatório de máscara

Pt Continental e Açores são zonas de risco, pois a incidência de casos é superior a 50 por 100 000 habitantes por 7 dias

Prolongamento do confinamento até final do mês, e encontros privados permitidos apenas entre pessoas do mesmo agregado

Até Fevereiro todos os membros de estabelecimentos hospitalares devem receber vacina

FEVEREIRO

Será aplicada uma taxa de 7% nos restaurantes e cafés até 2022

Aeroporto de Berlim continua a perder passageiros, diminuiu 91 % em relação ao mesmo mês do ano passado

Centro Alemão do Turismo foca-se em meios digitais para ligação com o cliente

Registou-se boa ocupação nos parques de campismo, menos city trips e mais contacto com a natureza

Alemanha impede entrada de locais onde há mutações de covid

MARÇO

Segundo um inquérito, conclui-se que nos próximos 3 a 5 anos o destinos alemães serão alvo de bastante turismo, assim como os próprios têm o grande desejo de viajar

Companhia aérea Condor com dificuldades financeiras, necessitando do Verão para se reerguer para respetiva sobrevivência

Lufthansa e Deutsche Bahn querem criar rotas em conjunto

Lufthansa encerra 2020 com um saldo negativo de 6,7 milhões

Volume de negócios de cruzeiros cai 60%

Faltam às agências de viagens 3 mil milhões de euros para recuperar no verão, registando uma perda de 75% de lucro relativamente ao ano passado

88% menos passageiros nos aeroportos comparativamente ao ano passado

O grupo turístico Alltours que contratar mais pessoal após crise de pandemia

Previu-se abertura gradual dos locais

Proibição de transportes entre Pt e Alemanha mantém-se mais 14 dias

Aumento da flexibilidade do confinamento, sendo permitido uma reabertura gradual sendo a mesma cancelada caso haja alguma alteração negativa de casos

Maior flexibilidade nos contactos privados (lares, etc)

Reabertura de comércio como cabeleireiros, livrarias, floristas, etc, com planos de higiene e limite de pessoas em toda a Alemanha

Museus, galerias, jardins podem ser visitados com marcação prévia

Desportos são permitidos ao ar livre

Caso as medidas acima não registem um agravamento serão abertas esplanadas de restaurantes, cinema, teatro, salas de concertos, etc

Testes rápidos gratuitos para todos (um teste por semana) em centro de testes ou consultórios

Possibilidade de viagens domésticas e ao estrangeiro

Em férias da Páscoa será discutida a reabertura de hotéis e restauração

ABRIL

Agência de Viagem Holidaycheck perde dezenas de milhões de euros, sofrendo quebra de 90% em 2020

Diminuição de falências desde a introdução do Código de Insolvência em 1999

Inquérito revela que população não troca o deslocamento de avião pelo comboio, sendo que 42% trocaria apenas se o preço fosse mais agradável

A longo prazo os grandes cruzeiros internacionais vão ter grande destaque mas com menos rotas

Apelo por parte da Chancelaria para não realizarem viagens turísticas pois os casos continuam a crescer

Aumento dos depósitos bancários da população devido ao congestionamento do consumo

Retoma da melhoria económica alemã exeto nos setores de hotelaria e restauração

Alemanha

Áustria

Bélgica

Brasil

EUA

França

Itália

Países Baixos

Países Nórdicos ...

Pronto

Contar: 2

FEVEREIRO

Fortalecimento de regras de entrada no país devido às novas mutações
Trabalhadores transfronteiriços têm de apresentar um teste negativo por semana
Lojas reabrem a 8 de fev após estarem fechadas durante 6 semanas
Nova lista de quarentena entrou em vigor a 1 de fev de qual PT faz parte, assim como Espanha e Chipre

MARÇO

Crise mais grave das companhias aéreas, com destaque para a Austrian Airlines
Os desportos de Inverno não retomaram pois Ischgl foi um centro de contaminação
Quedas de trabalho na Ruefa Reisen, assim como nas agências de viagens
Swiss reduz horários de Verão o que consequentemente regista uma queda de 9200 voos em abril

Alemanha

Áustria

Bélgica

Brasil

EUA

França

Itália

Países Baixos

Países Nórdicos ...



ABRIL

Novos casos obriga a um novo confinamento que iniciou em 27 de Março e permanecerá por 4 semanas
Encerramento de todo o ensino a 100% e comércio não essencial assim como profissões que exigem contato físico (cabeleiros, etc)
Viagens não essenciais são proibidas até dia 18 deste mês e desaconselhadas a partir de dia 19
Já é possível realizar atividades e eventos de ar livre de diversos tipos (desporto, cultura), com limitações de número de participantes
Abertura de parques de atrações
Cursos presenciais em ensino primário e secundário
Realização de encontros de crianças e jovens, com pernoita, durante o período da Páscoa, com limitações de número e teste prévio
A partir de maio e consoante a vacinação e os casos diários poderá realizar-se a abertura de todos os setores

Alemanha

Áustria

Bélgica

Brasil

EUA

França

Itália

Países Baixos

Países Nórdicos ...



FEVEREIRO

Atualmente o Brasil tem duas vacinas, Coronavac e AstraZeneca

Está em discussão no Congresso Nacional, a compra de vacinas por empresas privadas para poderem vacinar os seus funcionários

Governador de São Paulo prevê que toda a população do estado esteja vacinada até ao final de 2021

Portugal é o segundo destino internacional mais visitado por brasileiros, atrás dos Estados Unidos com cerca de 2,2 milhões de visitantes

Em 2019 foram realizados 9.800 voos entre Brasil e Portugal

Em 2019 1.281.675 brasileiros visitaram Portugal com 2.960.884 dormidas

Grandes operadoras e OTA's enfrentaram dificuldades de atendimento ao público para remarcações e cancelamentos, o que refletiu negativamente em marcas como Hurb, Viajanet e Decolar

Foi aprovada a lei 14.046/2020, a qual dá às empresas um prazo de 12 meses para reembolsar seus clientes de forma a evitar a falência das empresas

O turismo doméstico continua bastante ativo sobretudo para zonas de campo e praia

A indefinição da reabertura das fronteiras tem limitado a vendas de viagens internacionais

A retoma do voos através da TAP previu-se a 4 de Março

Alemanha

Áustria

Bélgica

Brasil

EUA

França

Itália

Países Baixos

Países Nórdicos ...

ABRIL

As companhias aéreas aumentam os seus serviços e ofertas de destinos antes da procura do Verão para corresponder à grande procura doméstica e viagens de lazer

Viagem para Itália sem quarentena necessária e mais testes de covid antes da realização das viagens

Clientes da American Airlines estão livres de quarentena ao viajar de Nova York para Milão e de NY para Roma, na apresentação de um teste negativo antes da viagem e na chegada ao aeroporto

A partir de 1 de junho de 2021, a Emirates retomará o seu serviço entre Milan Malpensa e New York John F Kennedy (JFK), reabrindo a conectividade durante todo o ano entre a Europa e os EUA

Islândia é o 1º destino de lazer na Europa facilmente acessível aos viajantes dos EUA desde o início da pandemia, deste modo a partir de Maio a Delta Airline irá oferecer várias conexões diretas para lá

Pessoas já vacinadas podem viajar internamente sem fazer testes ou quarentena

Perda por parte dos Airbnb, por volta dos 5%, contudo registou até ao momento um aumento de 2,5%

Com a vacinação contra o covid 19, em breve irá retomar-se os grandes cruzeiros

Tripadvisor introduz a iniciativa Plus, um programa que é gratuito para membros de acomodações e tem o custo de 99\$ para os viajantes, onde constam variadas ofertas

Os consultores de viagens da Expedia têm agora acesso ao histórico de viagens dos seus clientes de forma a fazerem recomendações personalizadas, executar cancelamentos e esclarecer sobre os hotéis, até ao momento

Entrada de pessoas de Schengen, RU, Irlanda, Brasil, China, Irão e África do Sul nos EUA continua suspensa

CDC voltou a baixar Portugal e EU para Level 3: Reconsider Travel

CDC continua a autorizar cruzeiros em apenas espaço marítimo americano

Em viagens internacionais para pax não vacinados será exigido um resultado negativo recente do teste COVID-19 antes da partida e quarentena na chegada

Americanos inoculados podem agora viajar dentro dos EUA e internacionalmente sem terem que fazer quarentena ou apresentar teste negativo

A vacinação continua a ser um motivo de planeamento de novas viagens, sendo que 37,8% da população já começa a planear as suas viagens

24,1% da população afirma que não quer receber a vacina e 19,5% mantém-se inseguros na tomada da mesma

Top 3 de locais que a pop. deseja visitar

38,8% da população deseja visitar cidades metropolitanas nos próximos meses

36,1% áreas mais ruralizadas

32,9% praias e resorts

Top 3 áreas que desejam visitar em viagens domésticas

17,7% quer viajar até Florida

14,3% Nova Iorque

11,2% Las Vegas

[illegible]

FEVEREIRO

O operador Idee per Viaggiare faz campanha para favorecer as reservas de viagens, sendo possível os cancelamentos de viagem por qualquer motivo e sem penalidades, a 10 ou 30 dias da partida
A Azemar Tour Operator introduziu um sistema de reservas que, irá mostrar o teste de PCR negativo dos seus clientes para entrada em diferentes países
Em Itália a redução da oferta de voo foi de 76,1%, em particular no aeroporto de Fiumicino registou-se uma queda de 78% nos voos
Na região Lazio, 15% das agências de viagens estão a pensar encerrar e 72% assumem não ter uma data prevista de recuperação de atividades
Oferecer uma oferta especial para estadias de três noites em hotéis de San Marino, foi iniciativa desenvolvida com o objetivo de incentivar o reinício dos fluxos turísticos
Em 2020 Itália perdeu 140 milhões de passageiros, em 10 passageiros, 7 não voaram
Voos quarentena-free dos Estados Unidos
Agenzia per Amica lança um fundo de solieriedade para as agências em risco de falência
42% dos italianos consideram o turismo sustentável uma necessidade

MARÇO

Voos covid test é uma realidade que chegou a Itália, através deles prevê-se que a quarentena e isolamento não sejam obrigatórios para aqueles que chegarem do exterior através de voos Covid Tested
O mundo das feiras e dos congressos exige retomar a sua atividade visto que decaiu 80% em 2020
O setor turístico italiano registou 14,4 de dormidas e 4,8 milhões de turistas a menos do que no mesmo mês de 2020
Os comboios covid-free chegaram à Itália, e os testes serão feitos antes do embarque, tanto a passageiros como a funcionários
A EasyJet aumenta voos para 2021 e começa as vendas para o verão 2022
Nasceu o movimento do turismo de azeite que tem como objetivo a promoção dos territórios de azeite italianos e a valorização da cultura do azeite extra virgem italiano
O cartão do turista é uma ferramenta para incentivar visitas aos lugares mais bonitos da Itália e retomar o turismo
A AduUnité ativou um centro de apoio a agências em dificuldade

Alemanha | Áustria | Bélgica | Brasil | EUA | França | **Itália**

Países Baixos | Países Nórdicos ...

MARÇO

Voos covid test é uma realidade que chegou a Itália, através deles prevê-se que a quarentena e isolamento não sejam obrigatórios para aqueles que chegarem do exterior através de voos Covid Tested

O mundo das feiras e dos congressos exige retomar a sua atividade visto que decaiu 80% em 2020

O setor turístico italiano registou 14,4 de dormidas e 4,8 milhões de turistas a menos do que no mesmo mês de 2020

Os comboios covid-free chegaram à Itália, e os testes serão feitos antes do embarque, tanto a passageiros como a funcionários

A EasyJet aumenta voos para 2021 e começa as vendas para o verão 2022

Nasceu o movimento do turismo de azeite que tem como objetivo a promoção dos territórios de azeite italianos e a valorização da cultura do azeite extra virgem italiano

O cartão do turista é uma ferramenta para incentivar visitas aos lugares mais bonitos da Itália e retomar o turismo

A Adv Unite ativou um centro de apoio a agências em dificuldade

A crise atingiu os hotéis com mais impacto do que outros setores

A Aitgl (Associação Italiana de Turismo Gay & Lesbian) criou um Comité Científico que tem como objetivo discutir e promover estratégias em prol do desenvolvimento do turismo LGBTQ+ em Itália

20% dos hotéis italianos de 3 e 4 estrelas estão em risco face à pandemia

660.000 postos de trabalho perdidos em Itália

O bloqueio das férias de Páscoa custará ao alojamento perdas de 11,3 milhões de dormidas

Cerca de 20 milhões de pessoas não fazem planos de viagem porque estão à espera de saber quando serão vacinados

ABRIL

Itália recebe ajudas de 24.7 milhões de euros da União Europeia para compensar a companhia aérea dos danos da Covid-19

Senado propõe a entrada da Invitalia nas empresas turísticas em crise com o objetivo de apoio e upgrade de um crescimento da oferta turística

Novas regras para viagens da União Europeia obrigam testes e quarentenas de 5 dias para chegadas e regressos a Itália, o que dificulta uma vez mais, a prática do turismo

55% dos italianos decidiram passar as suas férias de 2021 em instalações ao ar livre

Cerca de 2000 italianos passam as férias da Páscoa nas ilhas de Espanha

Para os cidadãos de Portugal é necessário uma quarentena de 5 dias e um teste covid-19 à chegada a Itália

Alemanha

Áustria

Bélgica

Brasil

EUA

França

Itália

Países Baixos

Países Nórdicos ...

Anexo 3 – Menu Executivo e Brunch

 OPEN VILLAGE SPORTS HOTEL & SPA CLUB 4* (Guimarães)	
Menu Executivo	Preço
Entradas	12,50 €
Prato Principal (Peixe ou Carne)	
Sobremesa (Doces ou Frutas)	
Nota: Água, Sumo, Copo de Vinho e Café incluídos	

 HOTEL DE GUIMARÃES 4* (Guimarães)	
Menu Executivo	Preço
Entrada: Creme de couve-flor com brócolos	12,50€
Prato Principal: Cachaço de porco ibérico com arroz de tomilho e grelos	
Sobremesa: Mousse de avelã com crocante de baunilha	
¼ Água	
Ou	
Copo de vinho	
Ou	
Refrigerante	
&	
Café	
Nota: Apresentem menus diferentes todos os dias	

 HOTEL BRACARA AUGUSTA 4* (Braga)

<i>Menu Executivo</i>	<i>Preço</i>
Entrada: ✓ Sopa de Alho Prato Principal: ✓ Lombo de Salmão Fresco Grelhados com Batata à Murro Ou ✓ Pá de Porco Assada no Forno com Batata Assada Ou ✓ Carbonara de Fiambre com Queijo Parmigiano Sobremesa: ✓ Pavlova de Manga Ou ✓ Maçã Assada	9,90€

 BASIC BRAGA BY AXIS 3* (Braga)

<i>Menu Executivo</i>	<i>Preço</i>
Inclui: Pão, Sopa, Prato Principal, Fruta ou Doce de Sobremesa, Água ou um Copo de Vinho e Café	Almoço: 5,50€ Jantar: 7,50€

 Concentração



 CARRIS HOTELS PORTO RIBEIRA 4* (Porto)

Menu Executivo	Preço
<u>Menu Forno Velho</u> <i>Seleção do Chefe com entrada fria, entrada quente, peixe, carne e sobremesa. Bebidas à seleção. Para partilhar entre amigos e no mínimo duas pessoas.</i>	65€

 BOEIRA GARDEN HOTEL 5* (Vila Nova de Gaia)

Menu Executivo	Preço
<i>Entradas</i> <i>Prato Principal</i> <i>Sobremesa</i> <i>1 Bebida</i>	16€

 NEYA PORTO HOTEL 4* (Porto)

Menu Executivo	Preço
<i>Entrada</i> <i>Prato Principal</i> <i>Sobremesa</i> <i>Bebida</i>	13,50€

23 palavras



Acessibilidade: investigue

Menu Executivo	Preço
Couvert: Pães Caseiros e Azeite Cartola Entradas: 2 Entradas do Chefe Prato Principal: Peixe do dia Ou Lombo de Novilho Ou Cachaço de Porco Confitado Acompanhamentos: Salada Verde Ou Salada de Tomate de Boi Ou Arroz Frito com Espargos Ou Batata Frita Caseira Sobremesa: Salada de Fruta Ou Crème Brûlée Ou Crumble de Maçã Reineta com Gelado de Baunilha Nota: Bebida Não Incluída	16€

 TOREL AVANTGARDE 5* (Porto)

Brunch	Preço
<i>Pão, Compotas e Queijos, Sopa, Dois Pratos Quentes, Saladas, Bolos, Fruta e Ovos</i>	30€
<i>Fim-de-semana das 12.30 às 16.00</i>	

 CROWNE PLAZA 5* (Porto)

Brunch	Preço
<i>Bifes em bolo do caco, queijos e enchidos, quiches, várias receitas de ovos</i>	Adultos: 22€ Crianças (5-10): 11€
<i>Animação para as crianças e beringela chamada Crownie</i>	
<i>Domingos entre as 12:30 3 15:00</i>	

 INTERCONTINENTAL 5* (Porto)

Brunch	Preço
<i>Tábua de queijos, salmão marinado ou o rolo de pato com mousse de cogumelos, hambúrgueres de novilho, sopa de legumes, crepes, panquecas, bolos</i>	Adultos: 27,50€ Crianças (5-11): 15€
<i>Sábados, das 12.30 às 16.00</i>	

 HOLIDAY INN 4* (Porto)

Brunch	Preço
<i>Sumo de laranja natural, tosta fria de salmão fumado, ovos (à florentina, Benedict ou mexidos), panquecas, bebidas quentes e iogurtes com granola.</i>	14€
<i>Sábados e Domingos das 12:30 às 16:00</i>	

 Concentração



 HOLIDAY INN 4* (Porto)

Brunch	Preço
<i>Sumo de laranja natural, tosta fria de salmão fumado, ovos (à florentina, Benedict ou mexidos), panquecas, bebidas quentes e iogurtes com granola.</i>	14€
<i>Sábados e Domingos das 12:30 às 16:00</i>	

 VILA GALÉ PORTO RIBEIRA

Brunch	Preço
<i>Papas de aveia com amêndoa laminada, panquecas, baked beans, e outras sobremesas</i>	17,50€ Crianças até 12 anos com desconto de 50%
<i>Servido ao Domingo a partir do 12:30</i>	

 MELIÁ BRAGA HOTEL & SPA 5* (Braga)

Brunch	Preço
<i>Funciona Somente ao Fim-de-Semana</i> <i>Inclui:</i> ✓ <i>Panquecas</i> ✓ <i>Revueltos</i> ✓ <i>Tortilhas</i> ✓ <i>Saladas</i> ✓ <i>Tostas</i> ✓ <i>Sumos/ Águas/ Cafés/ Chás</i> ✓ <i>etc</i>	19,90€

Sugestão de Comidas e Bebidas para Brunch



Panquecas

- Manteiga de Amendoim, Nutella, Doce de Leite...



Bagels

- Bacon e Ovo, Veggie, Salmão Fumado...



Salad Bowls

- Frango, Vegan, Salmão Fumado...



Tapiocas

- Manteiga de Amendoim, Doce de Leite, Nutella, Abacate e Ovo, Frango...



Tostas

- Frango, Batata Doce, Hummus, Salmão Fumado, Manteiga de Amendoim...



Smoothie Bowls

- Açaí, Cacau, Detox, Frutos Silvestres...



Sumos Naturais

- Limonada, Laranja, Detox...



Chás

- Chá com Leite, Limão com especiarias, Gengibre, Menta...



Ovos

- Omelete, Ovos Mexidos



Tartes

- Lima e Caju, Amêndoa, Maçã, Abóbora...



Parfait

- Iogurte Grego, Queijo Quark, Granola, Frutas...



Crepes Doces

- Açúcar/ Açúcar e Limão/ Frutos Vermelhos/Nutella e Chantilly

ras



Acessibilidade: investigue



Crepes Salgados

- Queijo de Cabra, Mel e Nozes/ Salmão, Queijo Creme e Cebolinho...



Waffles

- Ovos e Bacon, Ricotta, Nutella...



Hamburguer

- Prego em Pão, Salmão, Cheeseburger, Vegetariano...

Anexo 4 – Taxa Turística

A TAXA MUNICIPAL TURÍSTICA

entra em vigor a 1 de março de 2018

Para quê?
Para consolidar um Porto atrativo e sustentável.

Quem paga?
A taxa turística incide sobre hóspedes com idade superior a treze anos, é paga por pessoa e por dormida, até ao limite de 7 noites por estadia.

Quem não está sujeito à taxa?
a) Hóspedes cuja estadia seja motivada por tratamento médico, estendendo-se a um acompanhante, desde que seja apresentado documento comprovativo de marcação/prestação de serviços médicos ou documento equivalente.
b) Hóspedes com incapacidade igual ou superior a 60%, desde que apresentem documento comprovativo da condição.

Onde?
Em empreendimentos turísticos (hotéis, pousadas, etc.) e estabelecimentos de alojamento local na modalidade de dormida.

Qual o valor da taxa?
2€ por dormida e por pessoa até ao valor máximo de 14€ (7 noites seguidas de estadia/pessoa).

Quando e onde paga?
O pagamento da taxa municipal turística é devido no final da estadia numa única prestação e cobrada pelo estabelecimento hoteleiro ou de alojamento local.

Como posso saber mais?
www.cm-porto.pt
taxaturistica@cm-porto.pt
Telef. nº 222 097 008

Porto.

TAXA MUNICIPAL TURÍSTICA

Um Porto mais sustentável

MUNICIPAL TOURIST TAX
A more sustainable Porto

TASA TURÍSTICA MUNICIPAL
Para un Oporto más sostenible

TAXE DE SÉJOUR MUNICIPAL
Pour un Porto plus durable



Porto.

MUNICIPAL TOURIST TAX As of 1 March 2018 What is the tourist tax for? To consolidate Porto as an attractive and sustainable city. Who is required to pay the tourist tax? Anyone older than 13 years, staying a night in Porto, pays the tax per night, per person for a maximum of seven straight nights per person and per stay. Who is exempt from paying the tourist tax? a) People travelling for medical treatment, and continue therapy in medical facilities. Family members and/or companions are exempt also. Documentary evidence of medical and care service has to be provided (or equivalent document). b) People who are disabled to a degree of 60%. Supporting documents must be presented. Tourist Tax rates? 2€ per overnight stay and per person, up to a maximum total value of 14€ (Seven straight nights per overnight stay/person). How to pay the tourist tax? The tourist tax is paid as a single amount in the final bill. Where? Tourist tax payment is due to the management of the hotel, holiday homes, guesthouses, hostels and tourist resorts, for overnight stay. More information at www.cm-porto.pt taxaturistica@cm-porto.pt Phone (+351) 222 097 008	LA TASA TURÍSTICA MUNICIPAL entra en vigor el 1 de marzo de 2018 ¿Para qué? Para consolidar un Oporto atractivo y sostenible. ¿Quién paga? La tasa turística se paga por los huéspedes con edad superior a trece años, por noche, hasta un máximo de 7 noches seguidas por persona y por estancia. ¿Quién no está sujeto a la tasa? a) Huéspedes cuya estancia esté motivada por tratamiento médico, extendiéndose a un acompañante, siempre que presenten documento comprobante de cita/prestación de servicios médicos o documento equivalente. b) Huéspedes con discapacidad igual o superior al 60%, siempre que presenten documento comprobante de esta condición. ¿Cuál es el valor de la tasa? 2€ por noche y por persona, hasta un valor máximo de 14€ (7 noches seguidas de estancia/persona). ¿Cuándo y cómo se paga? El pago de la tasa turística se paga al final de la estancia en una única prestación y es cobrada por el Emprendimiento Turístico o Establecimiento de Alojamiento Local. ¿Dónde? En los Emprendimientos Turísticos y Establecimientos de Alojamiento Local (hoteles, paradores, alojamiento local, etc.), en la modalidad de pernocta. ¿Cómo puedo saber más? www.cm-porto.pt taxaturistica@cm-porto.pt Telef. nº (+351) 222 097 008	TAXE DE SÉJOUR MUNICIPALE entre en vigueur le 1 mars 2018 À quoi sert la taxe de séjour? Cela sert à consolider l'image de Porto d'une ville durable et désirable. Qui doit payer la taxe de séjour? La taxe de séjour est due par toute personne âgée de 13 ans qui séjourne dans un hébergement touristique à Porto, à payer par nuit, pour un maximum de sept nuits consécutives, par personne et par séjour. Qui est exempté du paiement de la taxe de séjour? a) Personnes ayant besoin d'une assistance médicale alors qu'elles se déplacent. Les membres de leur famille ou accompagnateurs sont, toutefois, dispensés du paiement de la taxe. Il faut présenter des preuves documentaires qui attestent ce fait. b) Handicapés d'un handicap égal à 60%. Un justificatif est à présenter. Tarifs de la taxe de séjour? 2€ par nuitée et personne, jusqu'à un maximum de 14€ (sept nuits consécutives par nuitée/personne). Quand et où doit-on payer la taxe de séjour? Les touristes doivent verser cette taxe au logeur à la fin du séjour, dans un hôtel, une location de vacances ou tout autre type de location saisonnière. En savoir plus www.cm-porto.pt taxaturistica@cm-porto.pt Téléphone (+351) 222 097 008
---	---	---