

UNIVERSIDADE EUROPEIA

FACULDADE DE TURISMO E HOSPITALIDADE

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM
GESTÃO DO TURISMO E HOTELARIA**

“Hotel Tivoli Oriente – Departamento Comercial”

ERIKA MESQUITA DE FARIAS

Relatório de Estágio em Gestão do Turismo e da Hospitalidade

Relatório de Estágio orientado por:

Professora Doutora Anabela Figueiredo Machado Monteiro

Lisboa, fevereiro 2020

**Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em Gestão do Turismo e
Hotелaria**

Relatório de Estágio elaborado sob a orientação de
Professora Doutora Anabela Figueiredo Machado Monteiro

Erika Mesquita de Farias

50037224

Lisboa, fevereiro 2020

Declaração de autoria

O conteúdo deste relatório é da exclusiva responsabilidade do(a) autor(a). Mais declaro que não incluí neste trabalho material ou dados de outras fontes ou autores sem a sua correta referência. A este propósito declaro que li o guia do estudante sobre o plágio e as implicações disciplinares que poderão advir do incumprimento das normas vigentes.

Data

Assinatura

Agradecimentos

Ao Universo e às forças que regem a minha vida, por sempre me guiarem em direção ao melhor caminho. À Universidade Europeia, por fornecer as ferramentas necessárias para o desenvolvimento deste trabalho. À minha estimada orientadora, Professora Doutora Anabela Figueiredo Machado Monteiro, por todo apoio e incentivo. A toda equipe do Hotel Tivoli Oriente, em especial às coordenadoras de evento, Anabela André, Anabela Sampaio e Telma Serra, por me receberem de braços abertos. Ao meu amigo e companheiro, Ben, por todo carinho, compreensão e pelo desenvolvimento do protótipo *Alfred*, sem o qual esse relatório não estaria completo. À minha irmã, Amanda, pela ajuda, amor e humor. À minha mãe, Valéria, por nunca deixar de acreditar em mim, mesmo quando eu mesma já não acreditava, por lutar incansavelmente pela nossa família e por me inspirar todos os dias: todo o meu amor e respeito a você.

Resumo

O presente relatório tem por base o estágio realizado no Hotel Tivoli Oriente, com duração de 240 horas curriculares, entre 02 de setembro de 2019 e 14 de outubro de 2019, com vista à obtenção do grau de Mestre em Gestão do Turismo e da Hotelaria da Faculdade de Turismo e Hospitalidade da Universidade Europeia.

O estágio decorreu no departamento comercial, com o objetivo de adquirir conhecimentos práticos sobre o processo de vendas, reservas de grupos e acompanhamento de eventos.

O trabalho está dividido em duas partes: revisão de literatura, onde é possível encontrar dados atuais sobre a indústria turística a nível internacional e nacional, assim como sobre o segmento do turismo MICE; e apresenta a unidade hoteleira onde decorreu o estágio curricular, do mesmo modo que a descrição da rotina de trabalho no departamento e a proposta de valor elaborada para o mesmo.

Palavras-chave: turismo; hotelaria; turismo de negócios; comercial

Abstract

This report is based on the 240 curricular hour internship carried out at the Tivoli Oriente Hotel, between September the 2nd and October 14th of 2019, with the intention of obtaining the degree of Master in Tourism and Hospitality Management from the Faculty of Tourism and Hospitality of Universidade Europeia.

The internship took place at the commercial department with the main objective of acquiring practical knowledge on the sales process, group reservations and event management.

This report is composed of two parts: literature review, which presents current data on the tourism industry in both international and national levels and information on the MICE tourism segment. The second part refers to the hospitality unit where the curricular internship took place, presenting a description of the job routine as well as the value proposition built for the department.

Keywords: tourism; hospitality; business tourism; commercial

Índice Geral

Agradecimentos	iv
Resumo	v
Abstract	vi
Índice Geral	vii
Índice de Figuras	ix
Índice de Gráficos	x
Índice de Tabelas	xi
Índice de Anexos	xii
Lista de Siglas, Abreviaturas e Acrónimos	xiii
1 INTRODUÇÃO	1
2 REVISÃO DE LITERATURA	2
2.1 Turismo no Mundo	2
2.2 Turismo em Portugal	3
2.2.1 Estratégia Turismo 2027	4
2.3 Turismo de negócios	5
2.3.1 O perfil do turista de negócios	10
2.3.2 Turismo de negócios em Portugal	13
2.3.2.1 Turismo de Portugal na <i>Meeting Industry</i>	16
2.3.3 Turismo <i>Bleisure</i>	18
3 CONTEXTUALIZAÇÃO	21
3.1 Minor Hotels	21
3.1.1 A Sustentabilidade no grupo Minor	22
3.2 Tivoli Hotels & Resorts	22
3.2.1 Sustentabilidade e fidelização à marca Tivoli	24
3.3 Tivoli Oriente	27

3.3.1	Visão geral	27
3.3.2	Especificações do Hotel Tivoli Oriente	28
3.3.3	Estrutura organizacional do Hotel Tivoli Oriente	32
3.3.4	Visão financeira	32
3.3.5	Visão estratégica	36
3.3.5.1	Análise SWOT e matriz TOWS do Hotel Tivoli Oriente	36
3.3.5.2	Análise SWOT e matriz TOWS do Departamento Comercial	40
3.4	Estágio	43
3.4.1	Integração do estágio no plano do curso	46
3.5	Proposta de Valor	47
4	CONCLUSÃO	56
5	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
6	ANEXOS	62

Índice de Figuras

FIGURA 1 - HOTEL ORIENTE.....	27
FIGURA 2 – QUARTO SUPERIOR <i>DOUBLE</i>	29
FIGURA 3 - OPÇÕES DE SETUP PARA AS SALAS DE REUNIÃO	31
FIGURA 4 - ORGANOGRAMA DA REDE TIVOLI	32
FIGURA 5 - ESTRUTURA PARA ANÁLISE SWOT DO HOTEL TIVOLI ORIENTE.....	37
FIGURA 6 - ESTRUTURA PARA ANÁLISE SWOT DO DEPARTAMENTO COMERCIAL	40
FIGURA 7 - PASSO A PASSO PARA A CONTRATAÇÃO DE GRUPOS.....	45
FIGURA 8 - PASSO A PASSO PARA A CONTRATAÇÃO DE GRUPOS.....	46
FIGURA 9 - PÁGINA PRINCIPAL DA PLATAFORMA <i>ALFRED</i>	50
FIGURA 10 - PÁGINA <i>SERVICE & MAINTENANCE</i> DA PLATAFORMA <i>ALFRED</i>	51
FIGURA 11 - QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO	52
FIGURA 12 - EXEMPLO DE SINALIZAÇÃO ELABORADA PARA O BUFFET EXECUTIVO	53
FIGURA 13 - EXEMPLO DE MENU FIXO PARA O BUFFET EXECUTIVO	55

Índice de Gráficos

GRÁFICO 1 – PAÍS DE RESIDÊNCIA DOS CONGRESSISTAS	11
GRÁFICO 2 - HABILITAÇÕES DOS CONGRESSISTAS	12
GRÁFICO 3 - QUANTIDADE DE REUNIÕES OCORRIDAS EM PORTUGAL DESDE 1963	14
GRÁFICO 4 - QUANTIDADE DE REUNIÕES OCORRIDAS EM LISBOA DESDE 1963	14
GRÁFICO 5 - QUANTIDADE DE PARTICIPANTES DE EVENTOS EM LISBOA DESDE 1963	15
GRÁFICO 6 - PREÇO MÉDIO MENSAL POR QUARTO NO HOTEL TIVOLI ORIENTE EM 2018	33
GRÁFICO 7 - PREÇO MÉDIO ACUMULADO POR QUARTO NO HOTEL TIVOLI ORIENTE EM 2018 ...	34
GRÁFICO 8 - RENDIMENTO MÉDIO POR QUARTO NOS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS – PORTUGAL 2018.....	34
GRÁFICO 9 - COMPARAÇÃO DA TAXA DE OCUPAÇÃO DO HOTEL TIVOLI ORIENTE E DOS HOTÉIS 4 ESTRELAS DE LISBOA EM 2018.....	35

Índice de Tabelas

TABELA 1 - RANKING MUNDIAL DE PAÍSES DE ACORDO COM A QUANTIDADE DE REUNIÕES EM 2018.....	7
TABELA 2 - RANKING MUNDIAL DE CIDADES DE ACORDO COM A QUANTIDADE DE REUNIÕES EM 2018.....	8
TABELA 3 - RANKING MUNDIAL DE CIDADES DE ACORDO COM O NÚMERO DE PARTICIPANTES EM 2018.....	9
TABELA 4 - DISTRIBUIÇÃO DOS CONGRESSISTAS POR GÉNERO E IDADE.....	11
TABELA 5 - TIPO DE ALOJAMENTO ESCOLHIDO PELOS CONGRESSISTAS.....	12
TABELA 6 - ESCALÕES DE INVESTIMENTO POR NÚMERO DE DORMIDA.....	17
TABELA 7 - ESCALÕES DE INVESTIMENTO POR NÚMERO DE DORMIDA EM REGIÕES DE BAIXA DENSIDADE E NAS REGIÕES AUTÓNOMAS DA MADEIRA E DOS AÇORES	17
TABELA 8 - CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS DE VIAGENS DE NEGÓCIOS FREQUENTES	19
TABELA 9 - PROGRAMA DE FIDELIDADE <i>DISCOVERY</i>	26
TABELA 10 – DISPOSIÇÃO DOS QUARTOS	28
TABELA 11 – DESCRIÇÃO DO MEETING HALL.....	30
TABELA 12 - HOTÉIS CONCORRENTES	38
TABELA 13 - CONTRIBUIÇÃO DAS UNIDADES CURRICULARES	47

Índice de Anexos

ANEXO I – ANÁLISE SWOT E MATRIZ TOWS DO HOTEL TIVOLI ORIENTE	62
ANEXO II – ANÁLISE SWOT E MATRIZ TOWS DO DEPARTAMENTO COMERCIAL	63
ANEXO III - REGISTRO DE ASSIDUIDADE	64
ANEXO IV - AVALIAÇÃO DO ESTÁGIO.....	65

Lista de Siglas, Abreviaturas e Acrónimos

A&B – Alimentos & Bebidas

DMC – Destination Management Company

ESC – Congress of the European Society of Cardiology

ESMO – Congress of the European Society of Medical Oncology

EUA – Estados Unidos da América

F&B – Food & Beverage

FIL – Feira Internacional de Lisboa

ICCA – International Conference and Congress Association

IMI – International Meetings Industry

MI – Meeting Industry

MICE – Meetings, Incentives, Conference and Exhibitions

ONU – Organização das Nações Unidas

PIB – Produto Interno Bruto

SWOT – Strength, Weakness, Opportunities, Threats

TA – Travel Agencies

TIC – Tecnologia de Informação e Comunicação

TOWS – Threats, Opportunities, Weakness, Strength

UNWTO – United Nations World Tourism Organization

1 INTRODUÇÃO

A *United Nations World Tourism Organization* (UNWTO), agência especializada na promoção do turismo fundada pela Organização das Nações Unidas (ONU) em 1975, define turismo como “um fenómeno social, cultural e económico relacionado com o movimento de pessoas para lugares que se encontram fora do seu local de residência habitual por motivos pessoais ou profissionais” (Vieira, 2018, p. 20). Pode-se dizer que o turismo é um fenómeno muito complexo, pois engloba vários segmentos que se diferem entre si e que possuem o objetivo de satisfazer a procura do consumidor.

Visto isso, para compreender melhor um dos segmentos que compõem a atividade turística, foi realizado o estágio no Hotel Tivoli Oriente, no departamento comercial.

O presente trabalho foi elaborado a partir da revisão bibliográfica e de documentos disponibilizados pela unidade hoteleira, assim como a partir da vivência diária dentro do departamento. O relatório foi dividido em: introdução, revisão da literatura, contextualização e conclusão.

Na revisão de literatura encontra-se uma breve abordagem sobre o turismo mundial e nacional, na qual também é exposta a temática “turismo de negócios”, área onde decorreu o estágio, assim como outros assuntos pertinentes.

A contextualização disserta sobre a unidade hoteleira onde realizou-se o estágio, bem como sobre o departamento comercial. Além de evidenciar a rotina do mesmo, também é apresentada uma proposta de valor elaborada especificamente para o sector.

Por fim, a conclusão apresenta de maneira sucinta as dificuldades e facilidades encontradas durante o período de estágio.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Turismo no Mundo

A expansão do turismo tem a sua origem na Revolução Industrial e está relacionada com três fatores: o aumento dos tempos livres, o progresso tecnológico, desenvolvimento dos meios de transporte e a melhoria do nível de vida principalmente nos países mais desenvolvidos (Daniel, 2010).

Desde o período histórico citado no paragrafo anterior, o turismo tem que se adaptar e é impactado por tendências globais. Segundo Carvão (2009), existem nove tendências que podem afetar internacionalmente essa indústria:

1. **Economia:** O crescimento económico está diretamente relacionado com a atividade turística. Em geral, consegue-se analisar o crescimento económico da indústria turística a partir das chegadas de turistas internacionais.
2. **Demográfico:** este fator engloba três aspetos principais: o envelhecimento da população, consequentemente o aumento do turismo sénior, a alteração da composição familiar com aumento do número de solteiros e famílias monoparentais, e o aumento do fluxo migratório, o qual amplia o tráfego de turistas por motivo de visita a amigos e familiares.
3. **Tecnologia:** A expansão da tecnologia de informação e comunicação (TICs) permite que o consumidor participe de todos os processos, desde a busca por informação até o compartilhamento das recordações das viagens.
4. **Sustentabilidade:** O cliente possui uma crescente consciência ambiental, consequentemente os empreendimentos turísticos buscam oferecer, cada vez mais, produtos e serviços que possuam esse diferencial.
5. **Segurança:** Devido a ameaças como terrorismo, desastres naturais e ameaças sanitárias, os países implantam medidas de segurança que podem reduzir o fluxo turístico.
6. **Parcerias público-privado:** em áreas como o desenvolvimento de produto, marketing, vendas e gestão de destinos.

7. **Mercados emergentes:** O crescimento da economia de países como Índia, China e Rússia gerou um aumento na população de classe média com poder de compra e rendimento disponível para viagem.
8. **Transportes:** O surgimento das companhias aéreas *low-cost* levou a uma diminuição significativa dos valores das viagens aéreas, o que alterou os padrões de consumo.
9. **Consumidor:** Todas as tendências supracitadas alteraram o comportamento do consumidor. Atualmente, o mesmo sabe o que quer e como pode obter da melhor forma. Essa teoria é reforçada no estudo de Ramos e Costa (2017), onde é verificado que a evolução do turismo criou um novo consumidor, que é mais informado, busca uma experiência mais personalizada e respeita o ambiente e a comunidade.

Ramos e Fernandes (2014) concluem que as tendências do turismo podem ser sumarizadas em duas trajetórias: a primeira diz respeito a valorização do ciclo de vida dos produtos/destinos – realizada a partir de um sistema de gestão estratégica e de projetos inovadores para diversificar a oferta. A segunda trajetória refere-se ao consumidor e sua constante evolução, decorrente das mudanças de hábitos e mentalidade da sociedade, assim como de valores e preferências por parte do próprio consumidor.

Por fim, pode-se dizer que o desafio da indústria turística é acompanhar e se adaptar a essas mudanças contínuas (Machado & Almeida, 2010; Meireles, 2017).

2.2 Turismo em Portugal

A atividade turística em Portugal, apresenta-se cada vez mais solidificada, qualificada e potencializada, tornando-se um setor de elevada importância para o produto interno bruto nacional – PIB (Júnior, 2018). Segundo o mesmo autor, esse país tem sido, nos últimos anos, local de preferência e excelência para turistas de todo o mundo, devido as seguintes motivações: fatores climáticos, culinária local, monumentos e locais históricos, segurança nas ruas e beleza das construções.

2.2.1 Estratégia Turismo 2027

Devido ao crescimento do turismo nacional, o Turismo de Portugal elaborou o documento Estratégia Turismo 2027, o qual estabelece metas e diretrizes que visam o desenvolvimento do segmento no período de dez anos e fazem frente aos novos desafios.

Primeiramente, o documento realiza uma análise e expõe a real situação do país no que concerne a fragilidade da atividade turística. Alguns exemplos são:

- Baixo nível de qualificações e de rendimentos dos profissionais de turismo;
- Sazonalidade;
- Défice de informação sobre o destino Portugal nos mercados externos;
- Oferta turística pouco capacitada para diferentes mercados e segmentos;
- Quadro económico-financeiro frágil e empresas pouco capitalizadas.

Para solucionar as questões supracitadas, a principal meta estipulada é de posicionar Portugal com um dos destinos mais competitivos e sustentáveis, tanto no segmento económico, quanto no social e ambiental.

Relativamente a sustentabilidade económica, o foco é aumentar o número de dormidas e o número de dias de estadia em todo o território, ou seja, aumentar a procura turística no país e nas várias regiões. Além disso, crescer de forma mais acelerada em valores e elevar a receita nacional relativa ao segmento do turismo.

No que se refere a sustentabilidade social, os objetivos são: alargar a atividade turística durante todo o ano, reduzindo a sazonalidade; aumentar as habilitações da população empregada em turismo e, por fim, assegurar que a atividade turística cause um impacto positivo nos residentes.

A sustentabilidade ambiental possui três objetivos. O primeiro é incrementar os níveis de eficiência energética para as empresas de turismo. O segundo é relativo a utilização e racionamento da água. E o último, está relacionado a gestão eficaz dos resíduos produzidos pela atividade turística.

Em suma, esse documento traça uma estratégia transversal, que abrange diversos setores ligados a indústria turística, assim como também considera os mercados e suas tendências. Visto isso, pode-se dizer que esta é uma estratégia aberta e dinâmica que visa posicionar Portugal como um destino de excelência.

2.3 Turismo de negócios

Segundo Mota & Filho (2011, p. 432), “o turismo de negócios consiste no conjunto de atividades turísticas decorrentes de encontros de interesse profissional, associativo, institucional, de caráter comercial, promocional, técnico, científico e social”. De acordo com os mesmo autores, atualmente, as viagens por motivações de negócios apresentam-se como a terceira maior despesa das empresas, perdendo para os investimentos em tecnologia e recursos humanos.

Uma das modalidades turísticas que resulta de uma sub-tipologia do turismo de negócios englobando as reuniões vinculadas a atividades laborais, profissionais ou associativas é conhecida pela palavra inglesa *Meeting*, a qual está sintetizada na sigla MICE: *Meetings, Incentives, Conference, Exhibitions* (Chim-Miki, Júnior & Matos, 2016). Contudo, a UNWTO, no documento *Measuring the Economic Importance of the Meetings Industry* (2006), menciona a desvantagem dessa sigla, pois resume o turismo de negócios em somente quatro categorias de eventos sendo que a mesma abrange outras áreas. Visto isso, a organização opta por utilizar os termos *Meetings Industry* (MI) e *International Meetings Industry* (IMI), pois os mesmos englobam a organização, promoção, venda e entrega de eventos corporativos, governamentais, incentivos, seminários, congressos, conferências, convenções, visitas técnicas, exposição e feiras.

Ainda de acordo com Chim-Miki, Júnior & Matos (2016) o turismo de negócios traz diversas vantagens para o país, nomeadamente a minimização da sazonalidade das outras modalidades do turismo, a qual gera um aumento do fluxo turístico; o fato de que o turista MI apresenta um gasto diário elevado; a revitalização das áreas centrais; a melhoria da imagem da cidade ou do país e, conseqüentemente, a oportunidade de internacionalização de empresas locais. Além

disso, Colim (2010) refere que o turismo de negócio é uma promoção para o turismo de lazer, pois cerca de 40% dos participantes destes eventos retornam ao destino.

Devido ao crescimento dessa modalidade de turismo, a *International Conference and Congress Association* (ICCA) realiza uma análise anual, na qual é elaborado um *ranking* de destinos em relação ao número de eventos internacionais ocorridos (Ver Tabela 1, 2 e 3).

Verifica-se, no estudo mencionado anteriormente, o posicionamento de países e cidades no ano de 2018, assim como o número de participantes total que estiveram presentes nas localidades. Nota-se que Portugal, mesmo sendo um destino recente para o turismo IMI, consegue se destacar entre os outros países. Um excelente exemplo é Lisboa, onde são realizados eventos de grande qualidade e reconhecidos internacionalmente, nomeadamente o Web Summit – conferência criada em Dublin e considerada pela revista *Forbes* o melhor evento de tecnologia do mundo (WebSummit, n.d.). Relativamente a outros grandes eventos que ocorrerão na capital de Portugal, pode-se citar a aposta do Vaticano na realização da Jornada Mundial da Juventude de 2022, o que demonstra que o país é considerado uma boa opção para eventos de grande dimensão.

A partir dos dados disponibilizados pelo ICCA (2018), também é possível observar que o número de reuniões realizadas nem sempre está diretamente relacionado à quantidade de participantes, como é o caso de Munique (ver Tabela 2 e 3). Embora o destino em questão não apareça no ranking de número de reuniões por cidade, o mesmo ocupa a 4ª posição quando se trata do número de participantes, pois recebeu em 2018 duas grandes conferencias médicas, nomeadamente ESC (*Congress of the European Society of Cardiology*) e ESMO (*Congress of the European Society of Medical Oncology*), com, respetivamente, 32.858 participantes e 27.700 participantes.

Tabela 1 - Ranking mundial de países de acordo com a quantidade de reuniões em 2018

Posição	País	Quantidade de reuniões
1	Estados Unidos	947
2	Alemanha	642
3	Espanha	595
4	França	579
5	Reino Unido	574
6	Itália	522
7	Japão	492
8	China	499
9	Holanda	355
10	Canadá	315
11	Portugal	306
12	República da Coreia	273
13	Austrália	265
14	Suécia	257
15	Bélgica	252

Fonte: Adaptado ICCA 2018

Tabela 2 – Ranking mundial de cidades de acordo com a quantidade de reuniões em 2018

Posição	Cidade	Quantidade de reuniões
1	Paris	212
2	Viena	172
3	Madrid	165
4	Barcelona	163
5	Berlim	162
6	Lisboa	152
7	Londres	150
8	Singapura	145
9	Praga	136
10	Bangkok	135
11	Buenos Aires	133
12	Hong Kong	129
13	Amsterdão	123
14	Tóquio	123
15	Seoul	122

Fonte: Adaptado ICCA 2018

Tabela 3 - Ranking mundial de cidades de acordo com o número de participantes em 2018

Posição	País	Participantes
1	Barcelona	134.838
2	Paris	126.243
3	Viena	104.775
4	Munique	93.443
5	Berlim	87.623
6	Amsterdão	85.549
7	Toronto	84.600
8	Copenhague	80.618
9	Madrid	71.885
10	Singapura	69.265
11	Lisboa	67.382
12	Buenos Aires	60.848
13	Seoul	58.996
14	Londres	54.788
15	Montreal	54.122

Fonte: Adaptado ICCA 2018

Visto isso, Braga (2008) destaca a importância dos centros urbanos, industriais e localidades investirem em infraestrutura para centros de congresso e exposições, para que o destino em questão se torne referência no que cinge o segmento do turismo de negócios, trazendo vantagens para a localidade de modo geral.

2.3.1 O perfil do turista de negócios

No que diz respeito a caracterização do turista de negócios, Braga (2008) nota que a mesma não é uma tarefa fácil, devido a variedade e abrangência da MI.

No entanto, o mesmo autor verifica que esses viajantes podem ser divididos em dois segmentos: corporativo, o qual viaja pela empresa e vai realizar uma atividade relacionada ao seu cargo ou função; e individual, que viaja por iniciativa própria. Posto isso, pode-se dizer que os hábitos de consumo de cada grupo são diferentes, visto que os financiadores das viagens diferem, assim como a motivação e objetivo das mesmas.

Independente dos objetivos dos participantes, existem algumas características que são comuns, designadamente (Queiroz, 2018):

- Possuem escolaridade superior;
- Detém um poder de compra elevado;
- Representam organizações e empresas;
- Revelam exigências relativamente a comodidades, atendimento, equipamentos de qualidade e alguns aspetos práticos;
- Realizam gastos elevados comparativamente a outros segmentos.

Devido a elevada relevância do turismo de negócios na capital de Portugal, o Observatório do Turismo de Lisboa (2019) realiza anualmente o Inquérito ao Congressista para determinar o perfil do turista de negócios.

Para a edição de 2019 foram avaliadas as respostas de 901 participantes de três congressos médicos ocorridos em Lisboa. É importante ressaltar que devido ao segmento dos eventos analisados, deve ser levado em consideração que os resultados podem ter sido condicionados, visto que os três eventos onde decorreram a pesquisa foram do setor médico, ou seja, não houve uma grande pluralidade no que tange os participantes.

No que diz respeito a origem dos congressistas, pode ser observado no Gráfico 1 que 10,9% dos participantes vêm do Reino Unido, seguidos de Alemanha (10,8%) e Espanha (7,7%).

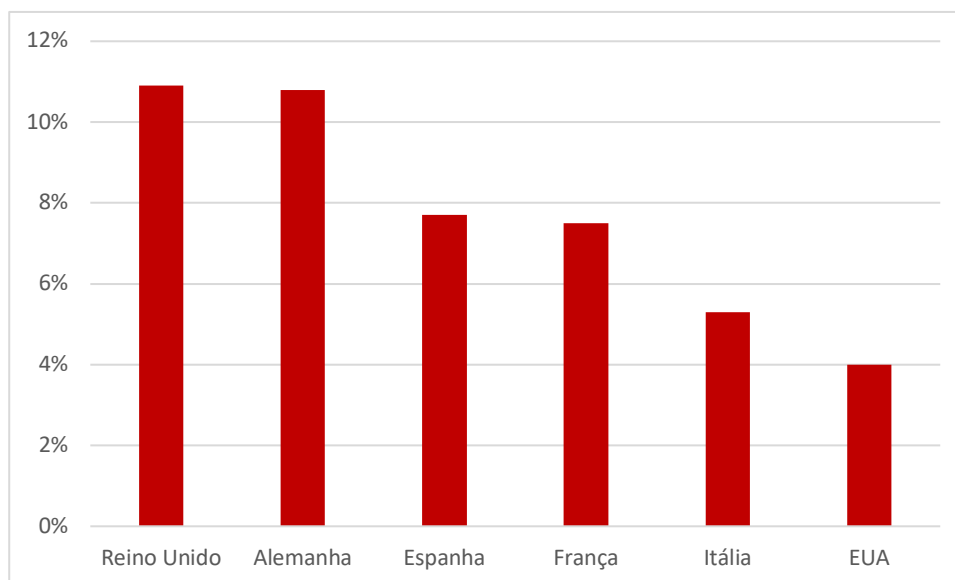


Gráfico 1 – País de residência dos congressistas

Fonte: Adaptado Observatório do Turismo de Lisboa 2019

O género masculino, com faixa etária entre 46 e 55 anos, continua a predominar neste tipo de evento, sendo somente 36,1% mulheres com idade entre 36 e 45 anos (Tabela 4). Quanto ao nível de habilitações, 65,1% dos inqueridos possuem grau de pós-graduação, seja mestrado ou doutoramento (Gráfico 2), o que pode estar diretamente relacionado ao tipo de evento onde decorreu a pesquisa.

Tabela 4 - Distribuição dos congressistas por género e idade

		Mulheres	Homens
Faixa Etária	> 65	0,3%	3,4%
	56 - 65	2,7%	11,4%
	46 - 55	7,3%	18,4%
	36 - 45	12,7%	15%
	26 - 35	11%	13,2%
	18 - 25	2,1%	2,4%
Total		36,1%	63,9%

Fonte: Adaptado Observatório do Turismo de Lisboa 2019

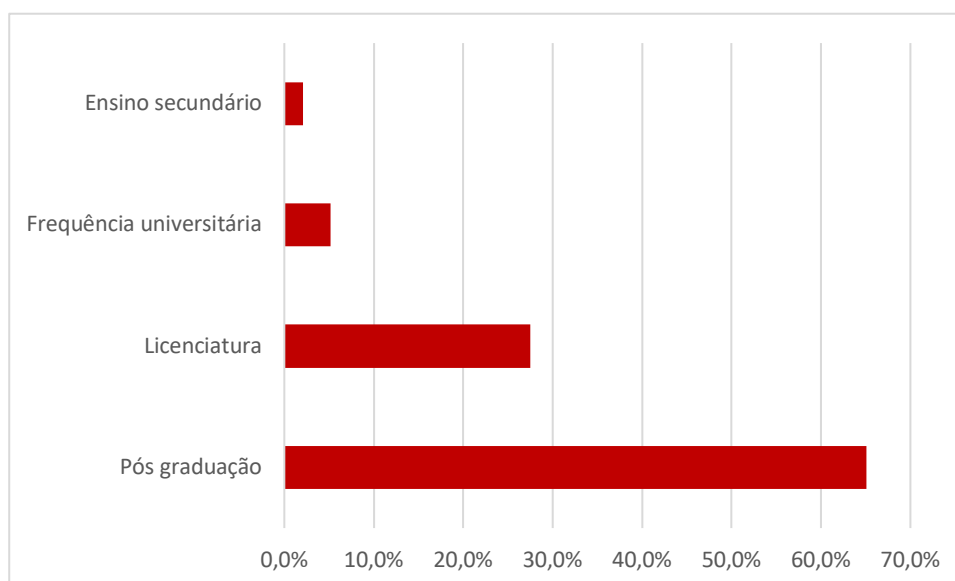


Gráfico 2 - Habilitações dos congressistas

Fonte: Adaptado Observatório do Turismo de Lisboa 2019

No que diz respeito ao tipo de alojamento, a maioria dos participantes escolheu a categoria de hotel 4 estrelas (Tabela 5), com uma estadia média de 3,7 noites. O alojamento local teve um aumento em relação ao ano anterior, sendo preferido por 9,6% em 2019 e 7,3% em 2018.

Tabela 5 - Tipo de alojamento escolhido pelos congressistas

Tipo de alojamento	% total
Hotel 5 *****	13,3%
Hotel 4 ****	60,1%
Hotel 3 ***	15,6%
Hotel 2 **	0,4%
Hotel 1 *	0,1%
Alojamento Local	9,6%
Outros	1,0%

Fonte: Adaptado Observatório do Turismo de Lisboa 2019

Steffani, Yamashita e Sousa (2011) reforçam os resultados apresentados pelo estudo anteriormente mencionado relativamente ao género e faixa etária, e acrescentam que a maioria

dos turistas de negócios atuam em altos níveis hierárquicos, nomeadamente diretor e gerente. As variáveis que influenciam na escolha do hotel são: limpeza, segurança e acesso à internet. No que cinge a limpeza, verifica-se que a mesma é um item básico e como a unidade hoteleira apresenta a sua política de limpeza ao hóspede torna-se um diferencial. Relativamente a segurança, os autores notam que os profissionais, em sua maioria, habitam em centros urbanos, onde este tipo de preocupação é constante devido a violência crescente nesses locais. Por fim, a qualidade da internet, que possibilita a continuação do trabalho após os eventos e facilita a comunicação e ligação com o mundo.

No que concerne a estadia média, Colim (2010) verifica que a mesma varia entre 2 e 3,5 noites, o que está próximo dos resultados obtidos pelo Observatório de Lisboa. A mesma autora também nota que o turista de negócio possui uma despesa média de 200 a 374 euros por dia. Os mesmos possuem alto nível de exigência em relação ao alojamento e um elevado poder de compra.

2.3.2 Turismo de negócios em Portugal

Segundo Queiroz (2018), mesmo com a crescente utilização das tecnologias de informação (TICs), nomeadamente *e-mail*, *WhatsApp*, *Skype*, *Linkedin* e *Facebook*, a interação presencial é primordial para as atividades ligadas aos negócios, o que justifica o aumento progressivo desse tipo de turismo.

Ao analisar os dados do estudo realizado por ICCA (2018) (Gráfico 3, 4 e 5), nota-se que Portugal, assim como Lisboa, têm um crescimento progressivo a nível de reuniões internacionais. Contudo, verifica-se que a Europa teve um decréscimo no número destes eventos. Esse fator é confirmado no estudo de Colim (2010), no qual são citados como justificativa para o aumento na escolha do destino asiático o baixo valor aéreo, a limpeza e a segurança ambiental.

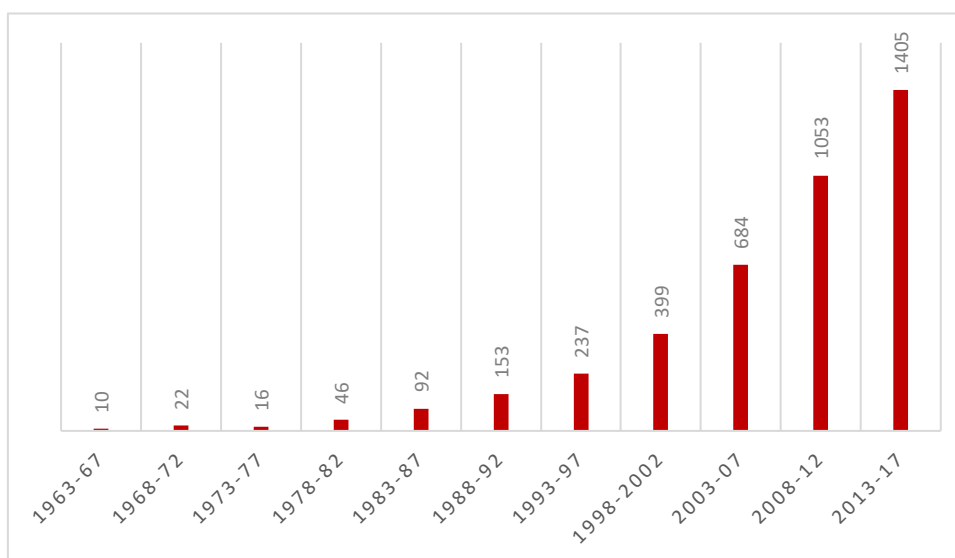


Gráfico 3 - Quantidade de reuniões ocorridas em Portugal desde 1963

Fonte: Adaptado ICCA 2018

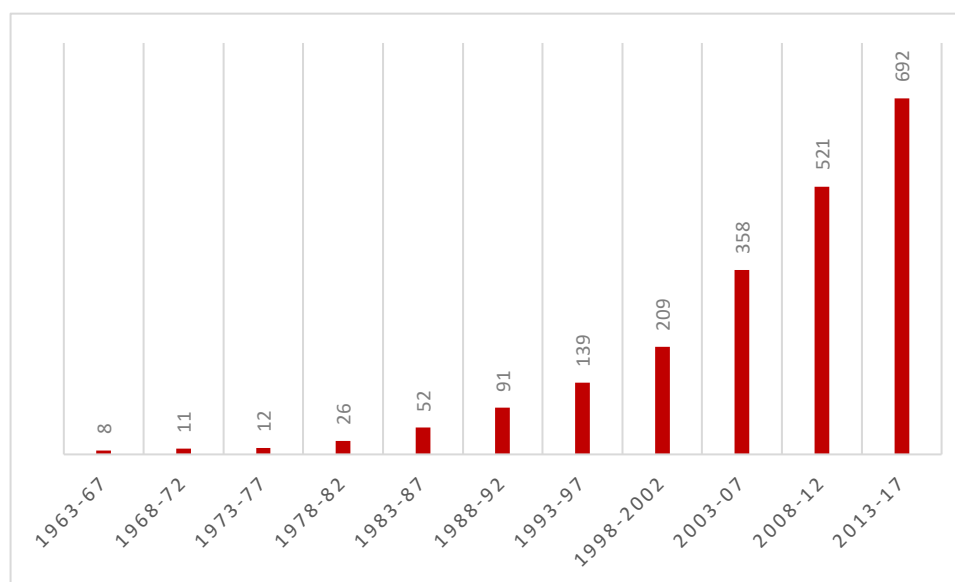


Gráfico 4 - Quantidade de reuniões ocorridas em Lisboa desde 1963

Fonte: Adaptado ICCA 2018

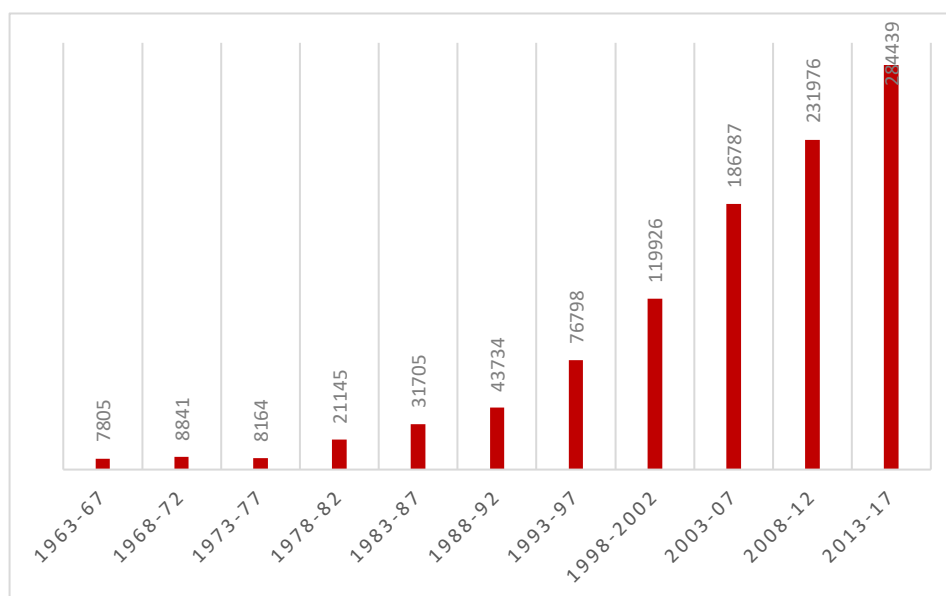


Gráfico 5 - Quantidade de participantes de eventos em Lisboa desde 1963

Fonte: Adaptado ICCA 2018

A UNTWO elaborou um único relatório (*Affiliate Members Global Report*, 2014) sobre a MI (*Meeting Industry*), no qual verifica-se que Lisboa está a crescer nessa indústria por quatro principais razões: localização privilegiada, estando perto dos principais mercados da Europa e sendo também a capital europeia mais próxima do continente americano; possui uma atmosfera amigável e segura; possui um clima agradável e, por fim, possui preços moderados.

Além disso, o mesmo relatório menciona a importância da MI na cidade, pois o destino se torna mais profissional e melhor equipado, estando apta para oferecer serviços de qualidade aos clientes do turismo de negócio, os quais gastam 30% a mais que os de lazer.

Pode-se dizer que o desempenho de Lisboa no turismo da IMI obteve um grande avanço após a realização de um evento específico: a Exposição Mundial de 1998, a qual possuiu o tema “Os oceanos, um património para o futuro” e contou com, cerca de, 11 milhões de visitantes durante os 132 dias de duração (Portal das nações, 2014), destacando Portugal na rota do turismo de negócio.

De acordo com Durão (2011), a Exposição Mundial de 1998, mais conhecida como Expo 98, trouxe um grande impacto para Lisboa, e também para todo o país, devido ao direcionamento

de três grandes etapas: as obras de infraestrutura prévias ao evento e do espaço urbano envolvente, a realização do evento propriamente dito e a permanência das estruturas no pós-evento. Como consequência, a criação de novas unidades hoteleiras, além do aumento da projeção mundial da imagem do país.

2.3.2.1 Turismo de Portugal na *Meeting Industry*

Para que Portugal continue com um desenvolvimento crescente no que corresponde ao turismo de negócios, o órgão governamental Turismo de Portugal colocou em prática o Programa de Apoio M&I Portugal 2019 – 2021, dando continuidade ao Fundo de Apoio à Captação de Congressos Internacionais (2010-2015) e à Realização de Eventos Corporativos e Associativos (2016-2018).

Segundo a fonte oficial Turismo Portugal (2019), o principal objetivo deste programa é potenciar a competitividade internacional de Portugal no produto estratégico de turismo de negócios / turismo de eventos.

De forma a alcançar o objetivo, o Turismo Portugal, assim como o *Convention Bureau* ou as Agências Regionais de Promoção Turística, coparticipam financeiramente de modo a contribuir para a realização do evento. O valor deste auxílio é denominado a partir do número de dormidas geradas pela ocasião (Tabela 6), assim como pela região e sazonalidade – eventos agendados para o período de inverno beneficiam de uma majoração de 25% sobre o montante base do apoio.

Tabela 6 - Escalões de investimento por número de dormida

	Número de dormidas							
Localização	300-599	600-1.199	1.200-1-799	1.800-2.699	2.700-3.599	3.600-5.399	5.400-7.199	Igual ou superior a 7.200
Cidade de Lisboa	-	5.000€	7.500€	10.000€	12.500€	15.000€	25.000€	50.000€
Outras regiões*	6.500€	10.000€	15.000€	17.500€	22.500€	27.500€	32.500€	50.000€

* Porto e Norte, Centro de Portugal, Região de Lisboa (exceto cidade de Lisboa), Alentejo, Algarve, Madeira e Açores.

Fonte: Adaptado Turismo de Portugal 2019

Para estimular o turismo de negócios em regiões de baixa densidade e nas regiões autónomas da Madeira e dos Açores, o órgão governamental elaborou o Programa de Apoio M&I Interior+, cujo objetivo é reforçar a atratividade desses territórios, potenciar o crescimento económico a partir da procura turística e do número de dormidas, além de contribuir para a coesão do país, canalizando eventos de pequeno e médio porte para essas localidades. Essa contribuição do governo além de permitir que os eventos não sejam centralizados nas principais cidades de Portugal, também promove o turismo e reduz os efeitos da sazonalidade do destino.

Tabela 7 - Escalões de investimento por número de dormida em regiões de baixa densidade e nas regiões autónomas da Madeira e dos Açores

Número de dormidas	Investimento
50-99	1.250€
100-149	2.500€
150-199	3.750€
200-249	5.000€
250-299	6.250€

Fonte: Adaptado Turismo de Portugal 2019

Além dos programas supramencionados, o Turismo de Portugal também investiu no site *Meetings in Portugal*¹, o qual possui o objetivo de promover o turismo do país no segmento da *Meeting Industry*. Nessa plataforma o cliente pode encontrar as informações necessárias para organização do evento, nomeadamente pesquisa de hotéis, de serviço de catering e de empresas que auxiliam na elaboração do evento. Além de disponibilizar informações sobre a cultura, gastronomia e clima, as quais incentivam a decisão do turista.

Visto isso, nota-se a importância do apoio governamental quanto a indústria turística. Com esse auxílio é possível promover a cultura de diversas regiões consideradas “menos conhecidas” no que se refere ao turismo, além de alavancar variados segmentos dessa indústria, contribuindo para o progresso das regiões e do país.

2.3.3 Turismo *Bleisure*

Bleisure é uma junção das palavras *leisure* e *business*, cujo significado é definido por Carlson Wagonlit Travel (2016) como a adição de dois dias de lazer na viagem de cunho profissional, sendo obrigatório seguir, pelo menos, uma das condições abaixo:

- O voo de chegada no destino ocorre no sábado;
- O voo de partida ocorre no domingo.

De acordo com Carlson Wagonlit Travel (2016), a definição deve incluir os dias mencionados no caso de países em que a carga horária laboral inicia segunda-feira e termina na sexta-feira. O relatório também cita o sábado e domingo, pois muitas reuniões decorrem durante dias de semana e os participantes, por variadas razões, devem chegar antes – contudo, sem a finalidade de realizar turismo de lazer.

¹ *Meetings in Portugal* é o site oficial de promoção turística para o segmento *Meeting Industry*: <https://www.meetingsinportugal.com>

Ainda que as viagens de negócios sejam benéficas para as empresas, Ali & Schimitz (2018) afirmam que as mesmas possuem consequências divergentes, ganhos e perdas, e são sumarizadas no quadro a seguir:

Tabela 8 - Causas e consequências de viagens de negócios frequentes

Consequências	Causas
Fisiológico	<i>Jet lag</i> , trombose, alimentação não saudável, excesso de consumo de álcool, fadiga
Psicológico e Emocional	Ansiedade associada ao acúmulo de trabalho, solidão, culpa por deixar a família
Social	Diminuição da presença em eventos sociais, causando perda do papel da família.

Fonte: Adaptado de Ali & Schimitz 2018

De acordo com o mesmo autor, o termo *bleisure* é a solução para que as viagens de negócio não sejam tão prejudiciais a saúde física e mental dos funcionários, obtendo como resultado o desenvolvimento da produtividade e do bem-estar.

Segundo o relatório *10 Business Travel Trends for 2020* (Skift, n.d.), a atividade *bleisure* é uma das tendências para o ano corrente. A crescente prevalência deste tipo de viagem encoraja os gestores a criarem soluções criativas com o objetivo de simplificar o processo para a empresa e para os funcionários.

De acordo com Ali & Schimitz (2018), a política de viagem desenvolvida pela empresa deve balancear as necessidades da instituição e do viajante frequente. O relatório da Skift cita um exemplo deste equilíbrio, onde a empresa altera a política de aluguel de carros para viagens de negócios, estimulando a utilização de aplicativos, como por exemplo o *Uber*, para que o funcionário não utilize o automóvel arrendado pela empresa em seus dias de folga.

Mesmo sabendo que a maioria dos turistas da MI gostariam de acrescentar dias de lazer, somente uma entre sete empresas possui uma política que permita viagens *bleisure*. Esse tipo de política admite que o colaborador tire dias de folga dentro do período da viagem de negócios, fato que pode se tornar muito produtivo e motivador. Além disso, é uma maneira da empresa mostrar que se importa com o funcionário, aumentando a fidelidade entre ambos (Misrahi, 2016).

3 CONTEXTUALIZAÇÃO

3.1 Minor Hotels

Segundo o site do grupo tailandês Minor, o mesmo é composto por 530 hotéis em 53 países espalhados pela Ásia, Oriente Médio, África, Oceano Índico, Europa e América do Sul, e divididos em oito submarcas: Anantara, Avani Hotels & Resorts, Elewana Collection, Oaks, NH Hotels, NH Collection, NHow Hotels e Tivoli Hotels & Resorts.

A cadeia de hotéis supramencionada, iniciou sua trajetória em 1978 com um pequeno empreendimento hoteleiro chamado Royal Garden Resort, localizado em Pattaya (costa leste do Golfo da Tailândia). Contudo, anos depois o mesmo foi *re-branded* para AVANI Pattaya Resort & Spa.

Com o passar dos anos, a cadeia continuou investindo em hotéis ao redor do mundo, sendo que em 2015, adquiriu os direitos de propriedade intelectual da marca Tivoli no Brasil e quatro propriedades hoteleiras em Portugal. Ou seja, esse ano marcou a entrada da cadeia Minor na América do Sul e na Europa.

Em 2016 o grupo Minor completou a aquisição da marca Tivoli, a qual era composta de doze propriedades em Portugal e dois hotéis no Brasil. Além disto, também obteve o direito à marca e às plataformas de operação.

No ano de 2018, a cadeia concluiu a aquisição de 47% das ações do grupo espanhol NH hotels group, totalizando assim a posse de 95% das mesmas. O grupo espanhol é composto por 549 hotéis entre Ásia, Austrália, Oriente Médio, África, Europa, América Latina e Estados Unidos.

Por fim, em 2019 a Minor concedeu a gestão dos hotéis Tivoli ao grupo NH hotel.

3.1.1 A Sustentabilidade no grupo Minor

O grupo Minor também possui uma grande preocupação com a sustentabilidade, tanto social como ambiental e econômica. Visto isso, o mesmo possui 19 hotéis da marca Anantara com o certificado Green Growth, que analisa os seguintes tópicos:

- Gestão de Sustentabilidade
- Conformidade legal
- Práticas Trabalhistas
- Saúde e Segurança
- Direitos humanos
- Projeto de Sustentabilidade e Construção de Edifícios e Infraestrutura
- Operações Sustentáveis - Melhores Práticas
- Suborno e corrupção
- Energia, Água, Resíduos e CO2
- Gerenciamento Ambiental - Conservação de Recursos
- Gerenciamento Ambiental - Redução da Poluição
- Administração Ambiental - Conservação da Biodiversidade
- Desenvolvimento social e comunitário

A cadeia de hotéis também possui fundações que ajudam crianças em situações de risco (*The Heinecke Foundation*) e animais selvagens, como tartarugas (*The Mai Khao Turtle Foundation*) e elefantes (*The Golden Triangle Asian Elephant Foundation*).

3.2 Tivoli Hotels & Resorts

Para compreender a ideologia da marca hoteleira, é importante ressaltar sua visão, missão e valores. As informações a seguir foram retiradas da página oficial do Hotel Tivoli.

Relativamente à visão, “ser referência portuguesa na hotelaria, encantando os clientes, valorizando os colaboradores e criando valor para os acionistas”.

A missão é estar na liderança na hotelaria de 4 a 5 estrelas, em cada um dos mercados em que estão presentes.

No que tange os valores, pode-se dizer que estão divididos em 3 categorias:

- Inovação (diferenciação, ousadia e vitalidade);
- Personalidade (elegância, prestígio e tradição);
- Responsabilidade (ética, confiança, compromisso social e ambiental).

A marca Tivoli Hotels & Resorts surgiu em 1933 em Portugal e atualmente conta com 15 unidades hoteleiras, sendo 11 no país de origem, 2 no Brasil e 3 no Qatar (Hotel Tivoli Oriente, n.d.).

Portugal:

Algarve:

- Tivoli Marina Vilamoura Algarve Resort
- The Residences at Victoria Algarve
- Tivoli Carvoeiro Algarve Resort
- Tivoli Marina Portimão Algarve Resort
- Tivoli Lagos Algarve Resort

Coimbra:

- Tivoli Coimbra Hotel

Évora:

- Tivoli Évora

Lisboa:

- Tivoli Avenida Liberdade Lisboa
- Tivoli Oriente Lisboa Hotel

Sintra:

- Tivoli Palácio de Seteais Sintra Hotel
- Tivoli Sintra Hotel

Brasil:

Bahia:

- Tivoli Ecoresort Praia do Forte Bahia

São Paulo:

- Tivoli Mofarrej São Paulo Hotel

Qatar:

Doha:

- Al Najada Doha Hotel by Tivoli
- Souq Waqif Boutique Hotels by Tivoli
- Souq Al Wakra Hotel Qatar

3.2.1 Sustentabilidade e fidelização à marca Tivoli

De acordo com Tamashiro et al. (2019), conforme os consumidores tornam-se mais conscientes no que diz respeito a sustentabilidade, maior é o apelo para que as empresas incluam práticas de cunho ambiental e social em seu planeamento estratégico.

O Tivoli Hotels & Resorts está totalmente ciente da influência que as operações hoteleiras têm nos três pilares da sustentabilidade – económica, social e ambiental (Hotel Tivoli Oriente, n.d.), e por isso a marca apoia uma variedade de projetos sociais (Minor, n.d.):

- O Novo Futuro, a qual é uma instituição portuguesa que ajuda famílias em situação de risco;

- *Make a Wish*, o qual realiza o desejo de crianças com doenças graves;
- Realiza limpeza da Praia do Carvoeiro, situada no Algarve;
- Ajuda as comunidades locais no Brasil.

Para além dos projetos sustentáveis, o Tivoli Hotels & Resorts também se preocupa com a fidelização de seus clientes sendo membro do *Discovery*, um programa de fidelidade composto por mais de 30 marcas hoteleiras de todo o mundo. Segundo Lopes (2019), a fidelização dos clientes faz parte de uma estratégia de extrema importância para mercados maduros, onde se torna mais dispendioso adquirir novos clientes devido ao elevado custo do marketing de conquista.

O programa de fidelização *Discovery* é dividido em três categorias (Hotel Tivoli Oriente, n.d.):

Gold: ao registrar-se. Desfrute de uma série de benefícios assim que conclui o seu registo no programa DISCOVERY.

Platinum: 10-29 noites. Suba para o nível *Platinum* depois de ficar dez noites elegíveis nos hotéis do portefólio, durante um ano civil.

Black: +30 noites. Junte-se aos escalões superiores e suba até ao nível *Black* após trinta noites elegíveis, durante um ano civil.

Tabela 9 - Programa de Fidelidade *Discovery*

Gold	Platinum	Black
		
10% na tarifa flexível, reserva antecipada e estadia longa*;	10% na tarifa flexível, reserva antecipada e estadia longa;	10% na tarifa flexível, reserva antecipada e estadia longa;
Jornal à escolha;	Jornal à escolha;	Jornal à escolha;
Acesso gratuito a internet;	Acesso gratuito a internet;	Acesso gratuito a internet;
Água mineral gratuita a chegada;	Água mineral gratuita a chegada;	Água mineral gratuita a chegada;
Perfil de preferências pessoais;	Perfil de preferências pessoais;	Perfil de preferências pessoais;
	Upgrade quarto para categoria superior no momento do <i>checkin</i> *;	Upgrade quarto para categoria superior no momento do <i>checkin</i> *;
	Late <i>checkout</i> até as 15 horas*;	Late <i>checkout</i> até as 18 horas*;
	Disponibilidade garantida até 48 horas antes da chegada*;	Disponibilidade garantida até 24 horas antes da chegada*;
		<i>Early checkin</i> no quarto a partir das 09 horas*;
		15% de oferta em restaurantes e tratamentos de spa;

*Mediante Disponibilidade. Exclui determinadas datas e eventos excepcionais com elevada procura

Fonte: Adaptado Tivoli Hotels

Os programas de fidelização fazem parte das atividades que retêm clientes, com o objetivo de recompensar aqueles que compram com mais frequência ou em quantidades substanciais,

criando uma fidelização a longo prazo e facilitando a venda cruzada. Visto isso, pode-se dizer que os mesmos são ferramentas primordiais para aumentar o lucro do hotel (Lopes, 2019).

3.3 Tivoli Oriente

3.3.1 Visão geral

O hotel Tivoli Oriente, inaugurado em 2002, está localizado no Parque das Nações, uma zona privilegiada por possuir fácil acesso ao aeroporto, ao centro comercial Vasco da Gama e à principal gare de Lisboa, a estação Oriente.



Figura 1 - Hotel Oriente

Fonte: Tivoli Hotels

O hotel em questão é considerado um empreendimento turístico categorizado como 4 estrelas segundo o Decreto Lei 80/2017 n.º 125/2017, Série I de 2017-06-30 (Diário da República, 2017). Este decreto afirma que os empreendimentos turísticos são categorizados de uma a cinco estrelas, de acordo com a qualidade do serviço e instalações, onde o somatório entre requisitos mínimos e requisitos opcionais permite alcançar a pontuação necessária para obtenção de determinada classificação.

3.3.2 Especificações do Hotel Tivoli Oriente

O hotel Tivoli Oriente possui quinze andares, nos quais estão distribuídos os mais de 200 quartos, salas de reuniões, restaurantes, ginásio e piscina.

A tabela 10 demonstra a disposição dos quartos, os quais possuem entre 18 e 60m², distribuídos do 2º ao 15º andar.

Tabela 10 – Disposição dos quartos

Categoria do quarto	Qnt.	Metragem	Andar
Superior Single	8	18 m ²	2º ao 15º
Superior Single View	6	18 m ²	2º ao 15º
Superior Double Duplo (cama de casal)	103	20 m ²	2º ao 15º
Superior Double Twin (camas de solteiro)	44	20 m ²	2º ao 15º
Superior Double View	30	20 m ²	10º ao 15º
Familiar Double (cama extra ou sofá cama) (chaleira e <i>nespresso</i>)	41	20 m ²	2º ao 15º
Familiar Double XXL (Conectável)	10	40 m ²	2º ao 15º
Suite Familiar (sala com sofá cama)	2	40 m ²	2º ao 9º
Suite View	2	40 m ²	10º ao 15º
Suite Junior (sala e 2 banheiros)	9	60 m ²	14º
Suite Junior View (sala de estar, jantar e 2 banheiros)	6	60 m ²	15º

Fonte: Elaboração própria

Facilidades dos quartos:

Ar condicionado, wifi, cofre, televisão LCD, secador de cabelo, amenidades de toalete, chuveiro ou banheira, ferro e tábua de engomar, minibar e máquina de café *Nespresso*.



Figura 2 – Quarto Superior *Double*

Fonte: Tivoli Hotels

No que cinge as facilidades da unidade hoteleira, a mesma possui:

- *Meeting Hall*: composto por 11 salas de reunião que totalizam 1.200 m²,
- *Lounge*: área localizada no primeiro piso que conta com uma cafetaria, a qual serve de apoio para o meeting hall.
- Ginásio, piscina interior aquecida, sauna e banho turco,
- *Dinning room*: sala de banquetes, onde é servido o pequeno almoço e refeições realizadas mediante a reserva,
- Tivoli Café, que se localiza no piso térreo e possui uma esplanada,
- Restaurante para hóspedes e passantes, *Guilty by Oliver*, o qual não pertence ao hotel, mas possui uma conexão direta, tanto física quanto relativa as reservas.
- *Sky Bar*: local destinado a drinks e canapés, cujo possui uma vista panorâmica para o rio.

Acerca do *Meeting Hall*, como supramencionado, o mesmo possui onze salas, sendo que seis delas são conectáveis e totalizam 464,5 m² unidas.

Todas as salas dispõem de sistema audiovisual oferecidos ao cliente de maneira gratuita, além de um quadro com folhas brancas chamado de *flipchart*. Ademais, caso necessário, o cliente tem a opção de contratar outros serviços e equipamentos de acordo com sua necessidade, com por exemplo sistema de som, microfone ou técnico de informática.

Tabela 11 – Descrição do Meeting Hall

Salas	M ²	Capacidade das salas de acordo com o <i>Setup</i>				
		Teatro	Escola	Cabaret	Banquete	U shape
Alcântara	68.30	40	27	25	50	24
Alfama	73.10	50	33	25	50	24
Chiado	73.10	50	33	25	50	24
Castelo	58.00	40	24	20	40	24
Campolide	68.00	50	33	25	50	24
Olivais	81.50	50	34	25	50	18
Oriente *	250.00	250	130	80	160	50
Lisboa Antiga **	464.50	400	210	140	280	-
Graça	27.00	16	10	-	-	12
Madredeus	27.00	16	10	-	-	12
Madragoa	20.00	12	-	5	10	9
Lapa	51.40	36	30	15	30	24
Marvila	41.50	30	24	15	30	20

* Oriente: Salas Castelo, Campolide e Olivais. ** Lisboa Antiga: Salas Alcântara, Alfama, Chiado, Castelo, Campolide e Olivais

Fonte: Elaboração própria

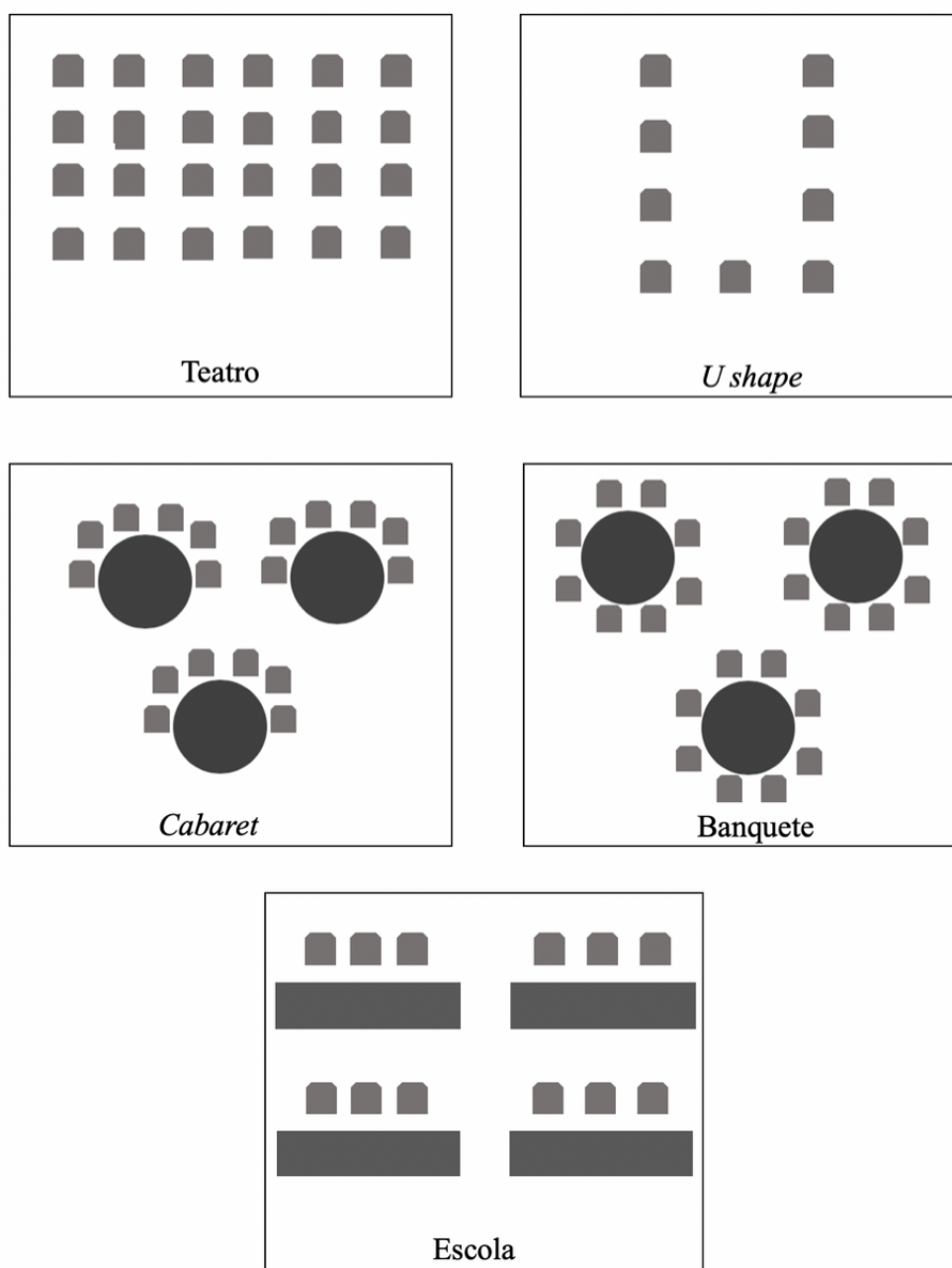


Figura 3 - Opções de Setup para as salas de reunião

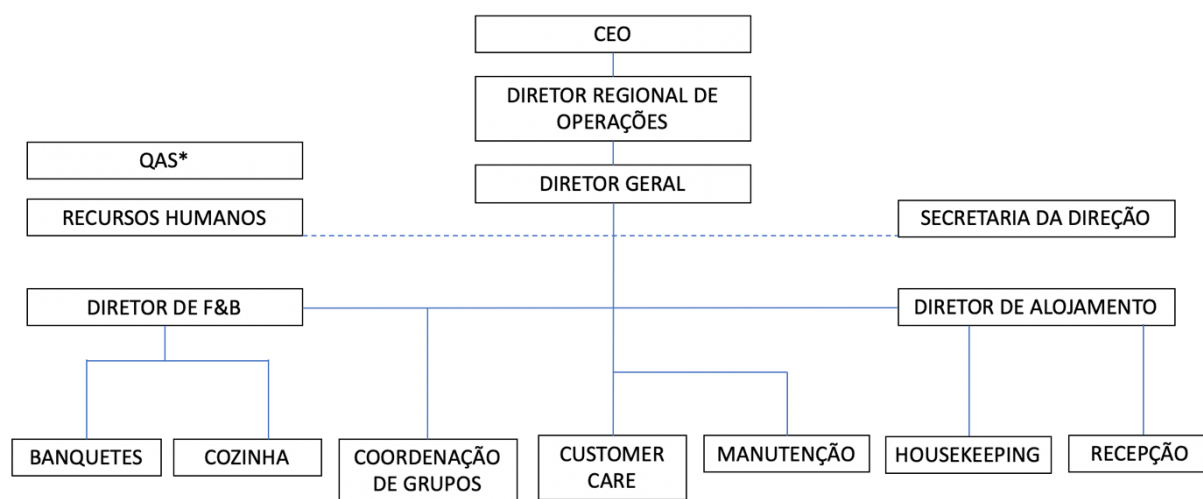
Fonte: Elaboração própria

3.3.3 Estrutura organizacional do Hotel Tivoli Oriente

De acordo com Lopes (2019), o organograma tem como objetivo ilustrar as relações de poder e autoridade dentro da empresa, as quais são demonstradas a partir dos ângulos verticais e horizontais.

O mesmo autor verifica que a partir dos ângulos verticais é possível visualizar as relações hierárquicas, ou seja, uma cadeia escalar de autoridade. Relativamente ao ângulo horizontal, o mesmo está associado as diversas áreas de atividade e departamentos da empresa.

A gestão do Hotel Tivoli Oriente, atualmente, se dá da seguinte forma:



*Qualidade, Ambiente e Segurança

Figura 4 - Organograma da rede Tivoli

Fonte: Elaboração própria / Hotel Tivoli Oriente

3.3.4 Visão financeira

Ao realizar a análise de gestão da unidade hoteleira (Gráfico 6 e 7), é possível observar que no ano de 2018 os resultados relativos aos preços cobrados por noite foram muito superiores ao

demonstrado pelo PORDATA, 2019 (Gráfico 8). Pode-se dizer que os hóspedes aceitam pagar um preço *premium* quando já conhecem a marca e sabem de seu valor, portanto sabendo que Tivoli Hotels é uma marca de grande importância e com renome no mercado português, entende-se a razão pela qual os preços impostos são tão distintos aos verificados pela pesquisa do instituto.

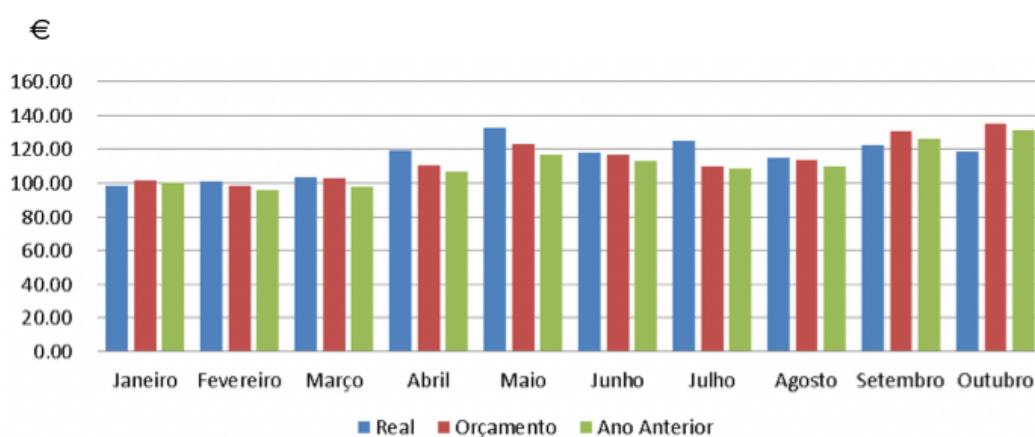


Gráfico 6 - Preço médio mensal por quarto no Hotel Tivoli Oriente em 2018

Fonte: Hotel Tivoli Oriente

Nota-se que os meses com maior rendimento no que tange às diárias cobradas foram os meses de abril, maio, junho e julho, assim como setembro.

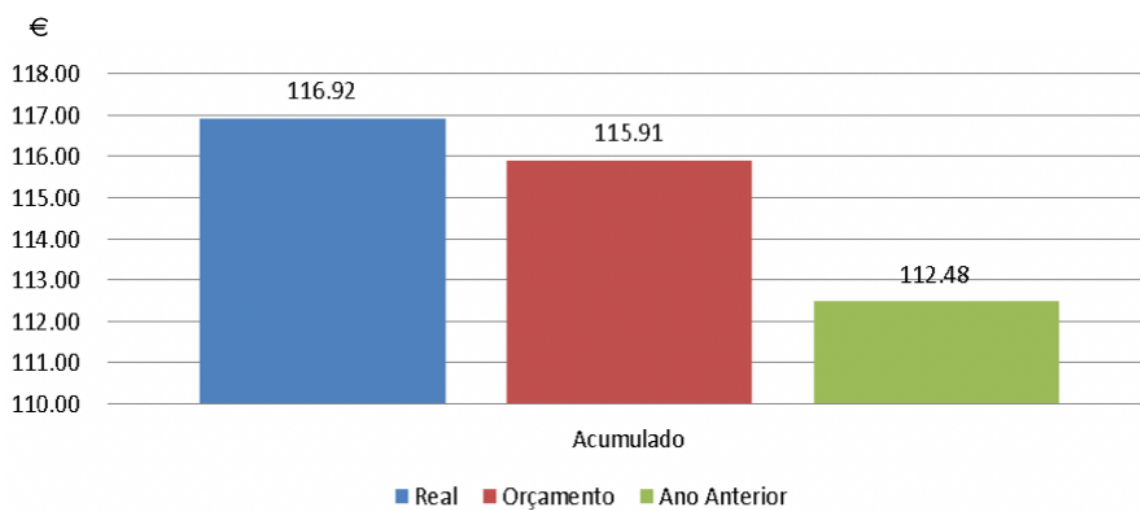
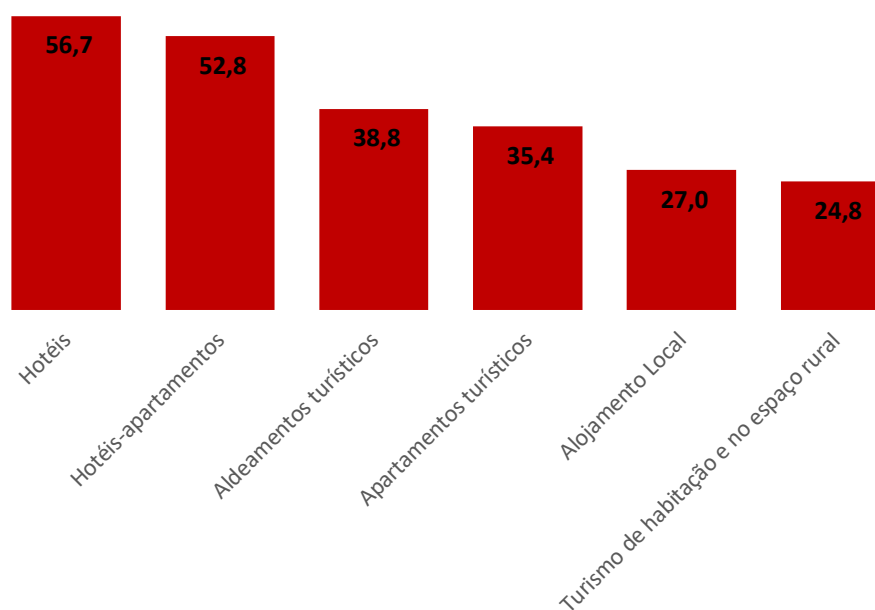


Gráfico 7 - Preço médio acumulado por quarto no Hotel Tivoli Oriente em 2018

Fonte: Hotel Tivoli Oriente



* Valores em euros €

Gráfico 8 - Rendimento médio por quarto nos alojamentos turísticos – Portugal 2018

Fonte: PORDATA, 2019

Ao analisar os Gráficos 7 e 8 pode-se concluir que a diferença entre as médias de diárias cobradas no hotel Tivoli Oriente (116,92 €) e outros hotéis no ano de 2018 é de 47%. Este fator pode estar relacionado à lealdade do cliente a marca Tivoli.

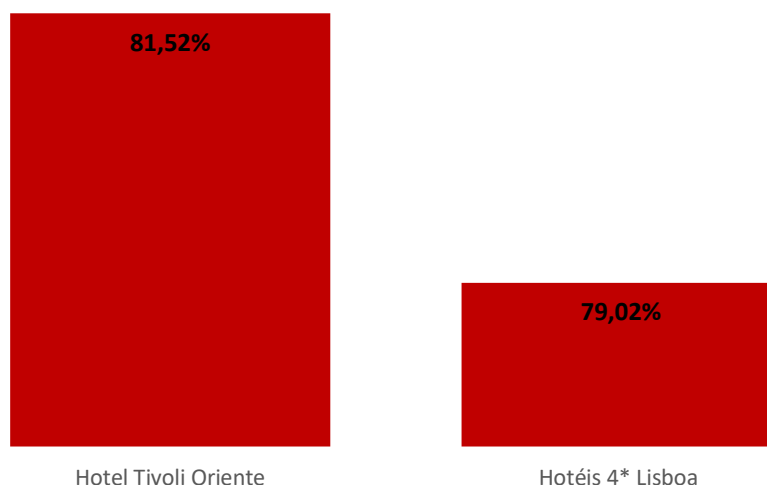


Gráfico 9 - Comparação da taxa de ocupação do Hotel Tivoli Oriente e dos hotéis 4 estrelas de Lisboa em 2018

Fonte: Hotel Tivoli Oriente e Travel B.I., by Turismo Portugal (2019)

A taxa de ocupação é um importante índice a ser observado, a qual consiste na “relação percentual entre o número de unidades habitacionais ocupadas e o número de unidades habitacionais existentes” (Jung & Dall’Agnol, 2015, p. 118). Visto isso, verifica-se que a unidade hoteleira analisada possui percentagens elevadas, contudo, semelhantes aos verificados pelo Turismo Portugal (Gráfico 9).

3.3.5 Visão estratégica

3.3.5.1 Análise SWOT e matriz TOWS do Hotel Tivoli Oriente

Existem diversas ferramentas que podem auxiliar na elaboração de um planejamento estratégico, porém, analisar o ambiente no qual a organização está inserida torna-se fundamental para percepção da realidade visando a sua sustentabilidade (Alves, Mendonça, Veloso & Magalhães, 2018).

Entre esta variedade, encontra-se a matriz SWOT (*strenghts*, *weaknesses*, *opportunities*, *threats*), a qual, segundo Rocha (2018), possibilita posicionar e verificar a situação da empresa no ambiente em que atua. Dessa forma é possível fazer uma revisão geral dos pontos positivos e negativos e trabalhar em cima deles, para manter os elementos positivos e eliminar os negativos. No ambiente interno, a ferramenta apresenta as forças (*strenghts*) e fraquezas (*weaknesses*) e no ambiente externo, as oportunidades (*opportunities*) e ameaças (*threats*).

Além da análise SWOT tradicional, pode-se citar a matriz SWOT cruzada, também conhecida como matriz TOWS. O objetivo da mesma, segundo Paes-de-Souza, Filho, Medeiros & Souza (2019), é criar estratégias por meio das combinações dos quatro fatores mencionados no parágrafo anterior – força, fraqueza, oportunidade e ameaça.

Ainda de acordo com os mesmos autores, essas correlações são realizadas da seguinte forma:

- Estratégia Max – Max (*strenghts* + *opportunities*): Utilizam pontos fortes para maximizar as oportunidades;
- Estratégia Max – Mini (*strenghts* + *threats*): Utilizam pontos fortes para minimizar as ameaças;
- Estratégia Mini – Max (*weaknesses* + *opportunities*): Minimizam os pontos fracos para aproveitar as oportunidades;
- Estratégia Min – Min (*weaknesses* + *threats*): Minimizam os pontos fracos e evitam as ameaças.

Pontos fortes (S)	Pontos fracos (W)
▪ Forte identidade da marca Tivoli em Portugal ▪ Hotel inteiro para não fumadores ▪ Excelência no serviço prestado ▪ Contratação de jovens licenciados ▪ Localização	▪ Não possui sistema de fidelidade próprio ▪ Longe do centro histórico ▪ Quartos com vista direta para a estação de comboio Oriente
Oportunidades (O)	Ameaças (T)
▪ Crescimento do turismo de negócio em Portugal ▪ Aumento dos eventos realizados na Feira Internacional de Lisboa e Altice Arena ▪ O turismo da IMI não sofre com sazonalidade	▪ Outras unidades hoteleiras especializadas no turismo da MI com preço mais competitivos ▪ Alojamento local (<i>Airbnb</i>) ▪ Gestão externa ao Tivoli (<i>NH hotels</i>)

Figura 5 - Estrutura para análise SWOT do Hotel Tivoli Oriente

Fonte: Elaboração própria

No que se refere aos pontos fortes, pode-se citar a grande influência da marca a nível nacional e a valorização dos jovens licenciados. Além disso, em todo o estabelecimento é proibido fumar, o que torna o ambiente mais agradável.

Verifica-se que a localização é um ponto positivo, pois como já referido, o hotel está estabelecido em uma área privilegiada, pois além das características supramencionadas, também é uma zona revitalizada da cidade situada há poucos minutos do aeroporto internacional. Todavia, mesmo com a facilidade da estação de comboio, a mesma é uma zona

longe do centro histórico (Chiado e Rossio), razão pela qual pode ocorrer uma redução da taxa de ocupação categorizada como “lazer”.

Relativamente às fraquezas, apresenta-se o fato da marca não possuir um sistema de fidelidade próprio - o que faz com que as vantagens não sejam criadas de acordo com o perfil do cliente Tivoli. Além disso, destaca-se o fato do hotel possuir quartos com vista direta para a gare Oriente, fazendo com que as unidades mais baixas sejam incomodadas com ruídos do comboio. Para amenizar o barulho, o hotel conta com vidros duplos, entretanto, para muitos hóspedes isto é uma desvantagem, pois não é possível abrir as janelas para arejar o quarto.

As oportunidades são relacionadas ao crescimento progressivo do turismo em Portugal, e consequentemente do aumento da produção de eventos realizados na FIL - Feira Internacional de Lisboa -, e Altice Arena (ambas localizadas na zona do Parque das Nações).

Por fim, quanto as ameaças são destacados três fatores: a forte concorrência de hotéis na proximidade, os quais também são direcionados ao turismo da MI (Tabela 12); o aumento na escolha de alojamento local (*Airbnb*), e por fim, a mudança na gestão dos hotéis da marca Tivoli (atualmente, gerido pela rede NH *hotels*), o que ocasionou alterações em alguns processos internos e demissões de funcionários.

Tabela 12 - Hotéis Concorrentes

Hotel	Localização	Categoria	Eventos
Olissipo Oriente	Av. Dom João II 32	4*	7 salas
Tryp Oriente	Av. Dom João II	4*	6 salas
VIP Executive Art's Hotel	Av. Dom João II 47	4*	8 salas
Myriad by SANA	R. Cais das Naus, 1990-173	5*	10 salas

Fonte: Elaboração própria

A seguir, as estratégias elaboradas a partir da matriz TOWS (Anexo I) para o Hotel Tivoli Oriente:

- Estratégia Max – Max (*strenghts + opportunities*):
 - Realização de parcerias com a FIL e Altice Arena, criando preços competitivos de alojamento para os participantes dos eventos;
 - Utilizar as redes sociais do Hotel Tivoli Oriente para promover o turismo de negócios, visto que o segmento da unidade é corporativo;
- Estratégia Max – Mini (*strenghts + threats*):
 - Manutenção dos treinamentos periódicos para o aperfeiçoamento profissional dos funcionários;
 - Criação de um programa de *trainee* para estudantes finalistas visando a progressão de carreira;
- Estratégia Mini – Max (*weaknesses + opportunities*):
 - Oferecer serviço de traslado ao centro histórico para grupos de hóspedes acima de 10 pessoas;
 - Oferecer benefícios aos turistas de negócios que frequentam constantemente o Hotel Tivoli Oriente (consumidores a nível de alojamentos e/ou aluguel de salas), por exemplo um *coffee break* ou outro serviço de *Food & Beverage* (F&B);
- Estratégia Min – Min (*weaknesses + threats*):
 - Realização de parcerias com profissionais externos para criar uma vantagem competitiva;

3.3.5.2 Análise SWOT e matriz TOWS do Departamento Comercial

Para que o departamento comercial seja analisado profundamente, realizou-se também uma análise SWOT para o mesmo (Figura 6).

Pontos fortes (S)	Pontos fracos (W)
▪ Grande conhecimento do produto vendido ▪ Conhecimento de diversos idiomas ▪ Qualidade do serviço prestado	▪ Falta de aposta em novas tecnologias na prestação de serviço ▪ Não utiliza questionário de satisfação para clientes ▪ Não possui reunião semanal do departamento ▪ Não possui um menu de <i>buffet</i> fixo para eventos ▪ Não possui equipamentos para servir o <i>buffet</i> fora do restaurante
Oportunidades (O)	Ameaças (T)
▪ Crescimento do turismo de negócios ▪ Futuros eventos agendados a nível regional	▪ Outros hotéis com oferta similar ▪ Concorrência internacional

Figura 6 - Estrutura para análise SWOT do departamento comercial

Fonte: Elaboração própria

No que tange os pontos fortes, pode-se dizer que as coordenadoras integrantes do departamento comercial conhecem muito bem o produto a ser vendido, assim como a marca Tivoli. Todas as colaboradoras possuem experiência de anos dentro da rede hoteleira, fato este que facilita a venda pois as mesmas demonstram muita confiança no que falam. Além disso, também possuem conhecimento em outras línguas, nomeadamente inglês, espanhol e francês, o que

facilita a comunicação com clientes de diversas nacionalidades, aumentando a possibilidade de novos negócios.

Com relação às oportunidades, o crescimento do turismo de negócios em Lisboa impacta positivamente as vendas do departamento comercial, já que o mesmo faz a gestão das reservas de grupos e de salas de reuniões. Os futuros eventos agendados para decorrerem na cidade, sejam profissionais ou culturais, também influenciam diretamente a comercialização dos espaços.

Como exemplo, pode-se citar o Web Summit 2019, onde muitos participantes alugaram salas para realizar *brainstorming* após o evento internacional, seguido de *cocktail* para um momento de socialização. Para eventos culturais realizados na Altice Arena, o hotel também possui preferência pois está próximo do local onde o concerto/evento ocorre. No que está relacionado ao futuro, a Jornada Mundial da Juventude 2022 é uma aposta para o hotel, pois segundo o jornal Diário de Notícias (2019), espera-se receber, cerca de um milhão de jovens fiéis na região do Parque das Nações.

Os pontos fracos podem prejudicar a evolução do sector e as fraquezas dividem-se em dois tópicos: Comunicação interna e externa, e relação com o departamento de F&B.

Relativo a comunicação, a falta de um canal direto entre os clientes que estão nas salas e as coordenadoras desvaloriza o serviço, pois obriga os mesmos a saírem de suas reuniões para entrarem em contato com as funcionárias Tivoli, ou seja, o hotel não aposta em novas tecnologias para melhorar os serviços. Além disso, o departamento não realiza um *brainstorming* para dividir as informações sobre os eventos que acontecem semanalmente ou para buscar soluções para problemas relacionados aos clientes.

No que cinge a comunicação externa, ou seja, entre cliente e hotel, pode-se citar a não utilização do questionário de satisfação. O que faz com que o departamento não saiba quais foram os erros e acertos relativos ao evento ocorrido.

Acerca da relação com o F&B, o departamento comercial vende os menus elaborados pelo hotel, contudo o *buffet* executivo, o qual é o mais vendido, não possui um cardápio fixo como acontece com os outros. As coordenadoras de eventos, devem elaborar as sinalizações de cada

prato para que o cliente possa identificá-lo. Este processo deve ser repetido todos os dias em que haja serviço de almoço ou jantar, seja no restaurante ou numa sala privativa (uma das salas de reuniões). Contudo, neste último caso a segurança alimentar não é garantida, pois o hotel não dispõe de equipamentos próprios para os pratos frios. Ou seja, neste contexto os mesmos ficam em temperatura ambiente durante toda duração do serviço, o que diminui a sua qualidade e coloca em risco a saúde dos clientes.

No que se refere as ameaças, verifica-se a grande oferta de serviços similares pelos hotéis da região. Todas as unidades hoteleiras próximas possuem uma vertente corporativa, com salas de reunião e espaço para eventos. Além da concorrência próxima, pode-se citar também a concorrência internacional, pois existem inúmeras opções de destino para o turismo de negócio.

Quanto a matriz TOWS (Anexo II), foram elaboradas as seguintes estratégias para o departamento comercial do Hotel Tivoli Oriente:

- Estratégia Max – Max (*strenghts + opportunities*):
 - Elaboração de treinamento para capacitar as funcionárias relativamente às técnicas de venda e captação de clientes;
 - Manutenção e realização de novas parcerias com operadores turísticos do mundo inteiro;
- Estratégia Max – Mini (*strenghts + threats*):
 - Divulgação nas redes sociais das características profissionais das funcionárias do departamento comercial, a fim de enfatizar suas competências técnicas e criar uma aproximação com o futuro cliente;
 - Divulgação nas redes sociais dos eventos já ocorridos no Hotel Tivoli Oriente;
- Estratégia Mini – Max (*weaknesses + opportunities*):
 - Realização de um *brainstorming* semanal com o objetivo de partilhar informações sobre eventos já contratados e não contratados;
 - Elaboração de uma plataforma que conecte os clientes de eventos com os departamentos (por exemplo, manutenção e F&B);
 - Utilização do questionário de satisfação para se adaptar as necessidades dos turistas de negócios;

- Estratégia Min – Min (*weaknesses + threats*):
 - Investir em novas tecnologias e equipamentos para o departamento com o objetivo de criar um diferencial competitivo;

3.4 Estágio

Neste tópico é demonstrada a rotina de trabalho do departamento de grupos e eventos do hotel Tivoli Oriente, onde o estágio decorreu.

Primeiramente, após o contato com o cliente, o qual é maioritariamente realizado por email, as coordenadoras enviam a proposta comercial, que inclui as informações pertinentes, nomeadamente valor das salas de reunião / diária de alojamento, opções de serviço F&B e fotos.

É importante ressaltar que o valor das salas de reunião é fixo e o valor relativo ao alojamento é calculado a partir de uma plataforma inserida no sistema *SAP/TMS for hotels*, chamada *Quotation Tool*. Esta ferramenta leva em consideração as datas e a quantidade de quartos disponíveis. Contudo, mesmo ao utilizar a ferramenta, a cotação é realizada em conjunto com o departamento de *Revenue*, para que o melhor preço seja alcançado, tanto para o cliente quanto para o hotel.

Após analisar o email, o cliente entra em contato e confirma o interesse. Neste momento, as coordenadoras inserem as informações no sistema *SAP* e realizam uma pré-reserva com data de opção. Essa significa que, se até uma data específica o cliente não confirmar, a reserva é cancelada e o espaço liberado, podendo ser ocupado por outro grupo. De maneira geral, os *deadlines* são marcados para as segundas e sextas de todas as semanas, de modo a facilitar o processo.

Caso o cliente confirme o interesse, o contrato é redigido, assinado pelo Diretor Geral e reencaminhado. Junto ao mesmo, também é enviado uma fatura pró-forma elaborada a partir do sistema *SAP/TMS*. Assim que o cliente envia o contrato assinado, o evento passa para o *status* “confirmado”, o que significa que, obrigatoriamente, deve-se seguir as regras gerais listadas no documento.

No caso de eventos com reserva de alojamentos, também é de responsabilidade das colaboradoras do departamento a introdução da *rooming list* no sistema utilizado. Além disso, dependendo da nacionalidade do hóspede é necessário elaborar uma carta de *VISA* a confirmar a presença do cliente no hotel nas respetivas datas.

Após a confirmação, a coordenadora deve elaborar a nota de serviço para enviar aos departamentos de interesse, nomeadamente: cozinha central, economato, manutenção e *housekeeping*. Caso necessário, também é enviado cópias para o *SkyBar*, Restaurante *Guilty* e Café da Esplanada. Este documento também é encaminhado por email.

A nota de serviço deve conter todas as informações necessárias para um bom decorrer do evento, tais como: nome do responsável pelo grupo, horário de *checkin* e *checkout*, tipologia e valor cobrado pelo alojamento. No caso de salas, disposição das mesas e cadeiras, serviços de F&B e agenda da reunião.

Também é necessário elaborar o *Attrition Report*, o qual é um documento de grande importância para o departamento financeiro. O mesmo possui informações de valores, comissões e alterações realizadas, as quais são dadas a partir do contrato e também da nota de serviço. Este reporte é relevante para a análise do que foi contratado e do que realmente ocorreu.

No dia do evento, a coordenadora responsável fica à disposição do cliente, segue o protocolo de receção, leva-o até a sala e mostra a funcionalidade dos equipamentos. A mesma fica a disposição para qualquer tipo de dúvida ou pedido, como por exemplo mudança da climatização da sala, acréscimo de cadeiras ou mesas e alteração do serviço de F&B.

No caso de serviço de F&B, a coordenadora é responsável pela sinalização dos pratos. Deve-se elaborar etiquetas para cada prato, a indicar os ingredientes da preparação. Além disso, preparar a sinalização das mesas com o logotipo da empresa/cliente.

As Figuras 7 e 8 demonstram, de forma simplificada, todos os passos que devem ser seguidos pelas coordenadoras de eventos no departamento comercial.

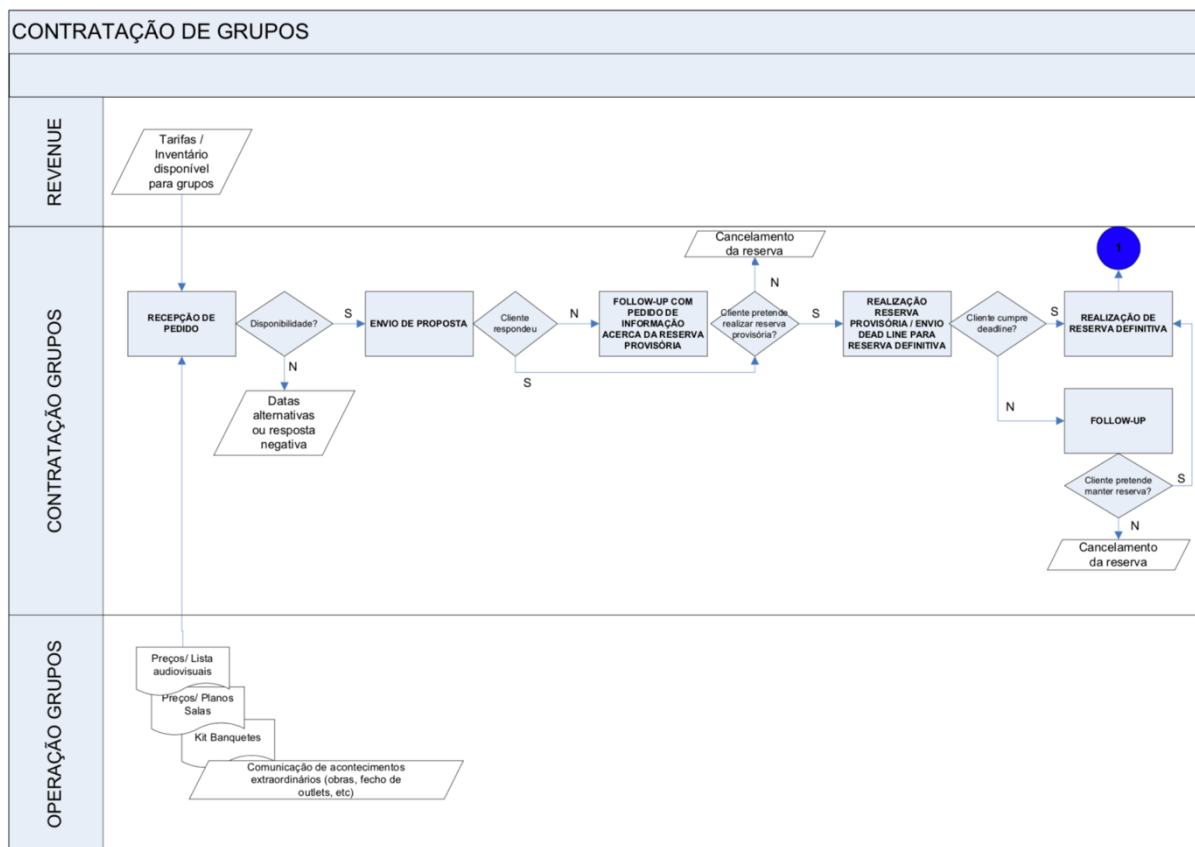


Figura 7 - Passo a Passo para a contratação de grupos

Fonte: Hotel Tivoli Oriente

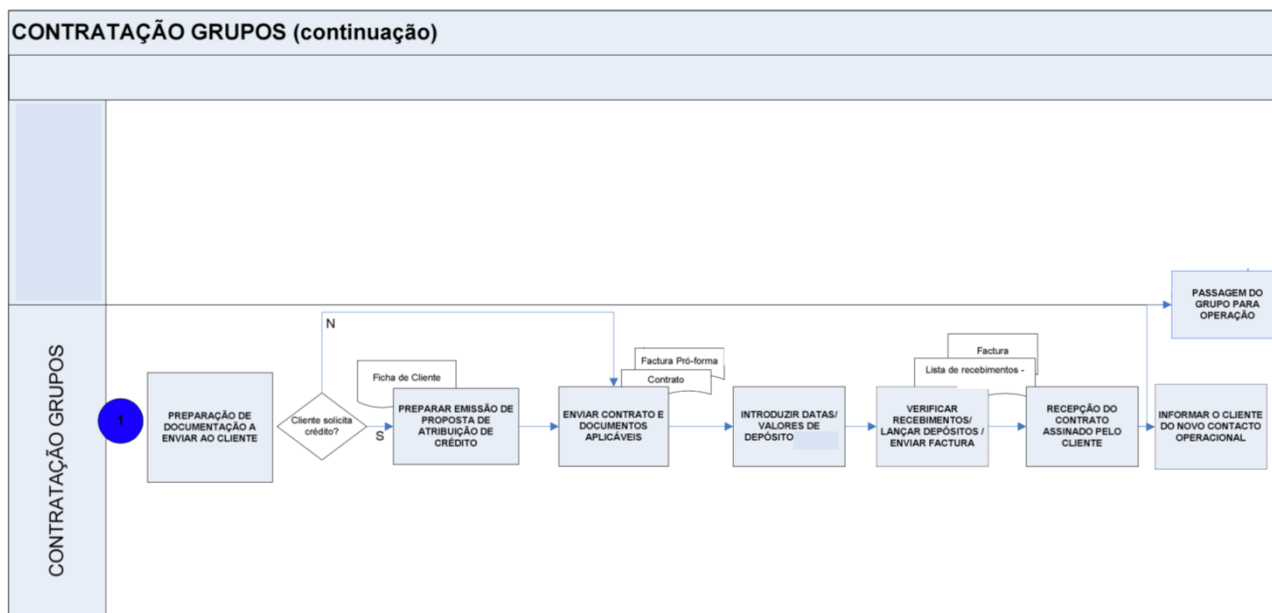


Figura 8 - Passo a Passo para a contratação de grupos

Fonte: Hotel Tivoli Oriente

Todos os passos citados acima foram realizados pela estagiária, com exceção do envio da proposta com preço de alojamento, pois além de ser uma função a ser executada em conjunto com o departamento de *revenue*, também engloba conhecimentos específicos adquiridos a partir da experiência profissional das coordenadoras.

3.4.1 Integração do estágio no plano do curso

Como já mencionado o estágio foi realizado no departamento comercial do Hotel Tivoli Oriente, onde são executadas as reservas de grupos, assim como as vendas de eventos.

No que se refere às funções citadas acima, não existe uma unidade curricular no curso de Mestrado em Gestão do Turismo e Hotelaria que trate especificamente desse segmento. Entretanto, pode-se afirmar que todo o plano de curso foi essencial para a compreensão generalizada da gestão de um hotel, assim como para a contribuição diária no ambiente de

trabalho. Além disso, as unidades curriculares foram de grande relevância para a elaboração do presente relatório (Tabela 13).

Tabela 13 - Contribuição das unidades curriculares

Unidade curricular	Contribuição
Estudos de caso em turismo e hotelaria	Auxílio na análise crítica, consequentemente, na elaboração da proposta de valor
Cadeia de abastecimento	Compreensão da “linha de produção” da <i>Destination Management Company</i> (DMC) ou <i>Travel Agencies</i> (TA) que entravam em contato com o departamento comercial
Consumos e tendências Inovação em produtos turísticos	Compreensão das tendências de mercado atuais e futuras para alcançar a satisfação do cliente, assim como auxílio na criação da proposta de valor
Gestão estratégica	Compreensão e auxílio na elaboração da análise SWOT

Fonte: Elaboração própria

3.5 Proposta de Valor

Como supracitado, o Hotel Tivoli possui uma marca de muita presença no mercado português, a ampliar para o cenário internacional, razão pela qual dispõe de excelência nos serviços prestados. No entanto, sempre é possível aperfeiçoar os processos para conseguir, cada vez mais, alcançar a satisfação dos clientes.

No período cujo estágio foi realizado, foi possível verificar a rotina das coordenadoras de eventos do hotel em questão, e deste modo notar pontos que podem ser aprimorados.

A eficácia operacional significa o desempenho de atividades melhor que os concorrentes. Abrange a eficiência, mas não se limita apenas a esse aspeto. Diz respeito a quaisquer práticas pelas quais o hotel utiliza melhor os insumos. É importante ressaltar que cada hotel deve desenvolver sua eficácia operacional de forma distinta dos concorrentes, buscando criar uma vantagem competitiva (Cruz & Gândara, 2003, p. 109).

Proposta 1: Canal de comunicação entre as salas e os funcionários Tivoli

Problema em questão: O hotel Tivoli Oriente possui como foco principal os eventos executivos, nomeadamente, reuniões corporativas. Todavia, as salas arrendadas não possuem nenhum tipo de conexão direta com as coordenadoras, fazendo com que os clientes tenham que se deslocar e interromper as respetivas reuniões para solicitar ajuda às mesmas. As razões para que estas pausas ocorram são diversas, mas têm como motivo principal problemas técnicos, seja com a climatização ou com o ecrã, problemas relacionados ao *setup*, designadamente o acréscimo de cadeiras na sala de reunião, ou a necessidade de impressão de documentos. Independente do motivo, o cliente, obrigatoriamente, deve descontinuar seu compromisso para solucionar o problema.

Visto isto, a proposta de valor elaborada para este caso é utilização de uma plataforma, confeccionada exclusivamente para o departamento, com o objetivo de criar um *link* entre cliente e coordenador de eventos/funcionários Tivoli.

Objetivo: No que concerne a proposta de valor, o foco principal é no departamento de grupos, onde o *software* provoca uma maior e mais fácil interação entre as partes interessadas, cliente e coordenação/funcionários Tivoli, otimizando o tempo de ambos.

Conclusão: A plataforma irá facilitar o trabalho das coordenadoras de eventos, visto que, atualmente, as mesmas devem contactar outros sectores caso os clientes queiram algo. Como exemplo, pode-se citar a mudança da temperatura da climatização: o cliente sai da reunião, vai

até ao *Help Center* e solicita o aumento ou redução da mesma. A partir deste momento, a responsável pelo evento deve ligar para o departamento da manutenção e requisitar o ajuste.

A meta da plataforma é conseguir criar uma comunicação direta entre o cliente e os responsáveis pelos outros setores sem existir interrupções. Desse modo, as colaboradoras do departamento comercial não precisarão ser intermediárias, ou seja, só serão contactadas se forem realmente responsáveis pela resolução de algum problema.

Embora as coordenadoras devam estar cientes de todos os pedidos realizados pelos clientes, não existe necessidade de ser a responsável pela passagem da informação do cliente para o outro departamento.

Dessa forma, também será possível inserir na plataforma o questionário de satisfação, o qual não é realizado atualmente.

A implementação deste tipo de questionário é uma alteração urgente a ser efetuada, visto que o mesmo é de extrema importância para que haja uma constante evolução dos serviços prestados.

Sobre a Plataforma:

A plataforma chama-se *Alfred – Always at your service*, para fazer uma menção ao serviço de um mordomo. Na página inicial (Figura 9), o cliente encontrará todas as informações básicas sobre o seu evento, nomeadamente, número de reserva, data, nome da sala, quantidade de convidados, temperatura do ambiente e horário de serviços contratados.

Abaixo das informações mencionadas acima, encontram-se os ícones para a comunicação dos clientes com os outros departamentos: F&B, manutenção e inquérito de satisfação, respetivamente.

No ícone F&B o cliente tem a possibilidade de solicitar a alteração de horário ou cancelar um serviço, de acordo com os termos do contrato assinado. Além disso, também pode contratar outros serviços ou, simplesmente, pedir mais águas ou outras bebidas.



Figura 9 - Página principal da plataforma *Alfred*

Fonte: Elaboração própria

A seguir, o símbolo referente ao departamento Manutenção. Neste emblema será possível solicitar diretamente a mudança da temperatura ambiente, assim como solicitar ajuda devido a problemas técnicos, tais como relacionados ao projetor ou conexões com o computador. Ao confirmar no ícone verde, a informação seguirá diretamente para o departamento de Manutenção (Figura 10).



Figura 10 - Página *Service & Maintenance* da plataforma *Alfred*

Fonte: Elaboração própria

Por último, o chat, onde o cliente conseguirá entrar em contato direto com as coordenadoras de eventos sem a necessidade de interromper a sua reunião. Neste mesmo ícone também será possível responder ao questionário de satisfação (Figura 11), o qual será enviado diretamente para todos os departamentos envolvidos no evento.

Identificação

Nome do grupo: _____
 Nome do avaliador: _____
 País: _____
 Check-in: _____
 Coordenador do grupo: _____

Grelha de avaliação:

1 - Muito fraco
 2 - Fraco
 3 - Satisfatório
 4 - Bom
 5 - Excelente

Avaliação Global

Recomendaria o Hotel Tivoli Oriente?

SIM

NÃO

Realizaria outro evento no Hotel Tivoli Oriente?

Houve algum(ns) colaborador(es) que se tenha(m) destacado positivamente ao longo do evento? _____

Comentários gerais:

Avaliação específica

O serviço prestado atendeu vossas expectativas?

	SIM	NÃO				
Antes do evento	<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>			<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>		
Durante o evento	<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>			<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>		
Após o evento	<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>			<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>		

Sobre a infra-estrutura do hotel e serviços prestados:

	SATISFATÓRIO	NÃO SATISFATÓRIO				
Acompanhamento do grupo	<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>			<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>		
Acolhimento e Recepção	<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>			<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>		
Refeições	<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>			<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>		
Quartos	<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>			<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>		
Salas de conferência	<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>			<table border="1"><tr><td></td></tr><tr><td></td></tr></table>		

Comentários:

Figura 11 - Questionário de satisfação

Fonte: Elaboração própria

Proposta 2: Criação de um menu semanal fixo para o *buffet* executivo

Problema em questão: O processo de vendas do departamento comercial envolve diversos setores, visto que ao oferecer uma sala para um evento ou alojamento para um grupo, também é proposto a compra dos serviços de alimentação. Os serviços de Alimentos e Bebidas (A&B), engloba variados menus, nomeadamente *cocktail*, *coffee-break* ou *set menu*, sendo que o mais vendido é o *buffet* executivo, que é composto por 4 opções de salada simples, 4 opções de saladas compostas, 4 opções de prato quente e 5 opções de sobremesas.

Em regra geral, os menus semanais são enviados pela *chef* de cozinha para o departamento de eventos toda segunda-feira, com o objetivo de criar sinalizações com a composição dos pratos em português e inglês (Figura 12).



Figura 12 - Exemplo de sinalização elaborada para o buffet executivo

Fonte: Hotel Tivoli Oriente

Para cada serviço, almoço ou jantar, leva-se, em média, trinta minutos para finalização das sinaléticas (criar, imprimir, cortar e dispor no restaurante a frente de cada prato).

Visto que, de modo geral, a estadia dos clientes no respetivo hotel não passa de uma semana, a proposta de valor elaborada para esta questão é a criação de um cardápio fixo semanal para o *buffet* executivo (Figura 13), onde cada dia da semana possui um menu específico. Além disso, criar uma etiqueta plastificada para que o processo não precise ser repetido diariamente pelas responsáveis por essa função.

É importante salientar a importância desse tipo de sinalização para o restaurante, pois a partir da mesma os clientes se informam sobre os ingredientes, ou até mesmo sobre algum tipo de alérgeno que compõem a preparação.

O principal objetivo desta proposta é otimizar o tempo das coordenadoras, assim como dos funcionários do restaurante que ficam à espera da sinalética que identificam os pratos do *buffet*. Contudo essa proposição também segue um direcionamento sustentável, visto que reduz a utilização de papel para a elaboração das etiquetas.

Além disso, a mesma também influencia diretamente outros departamentos, nomeadamente o economato e financeiro, pois um planeamento de compras permite uma maior organização no que cinge a escolha dos fornecedores e, conseqüentemente, há uma redução dos custos. Segundo Cardoso et. al. (2017), uma das funções cruciais no ciclo de administração de materiais é a compra, a qual, se realizada de maneira ineficiente, pode interferir nos custos, nos lucros e na satisfação dos clientes de forma negativa.

	2ª feira	3ª feira	4ª feira
Saladas	Alface Tomate Pepino Cenoura Milho Beterraba maçã e nozes Meia desfeita de bacalhau com grão Salada Waldorf Rúcula, queijo de cabra e tomate cereja	Alface Tomate Pepino Cenoura Milho Feijão branco com pato e uvas Raita de pepino Ovas de bacalhau com vinagrete Quinoa com legumes	Alface Tomate Pepino Cenoura Milho Rúcula, pêra e queijo da ilha Couve roxa com passas e bacon Salmão fumado e funcho Cenoura à Algarvia
Pratos Quentes	Creme de Legumes Lombo de porco com abacaxi Salmão no forno Grelhos salteados com azeite e alho Bolonesa de soja e legumes	Creme de alho francês Cordeiro assado com alecrim Perca com pimentos Batata lionesa Linguini com azeitona	Creme de tomate Bochecha de porco com legumes Solha com molhe de lima Batata ao forno Fusili com brocolos e amêndoa
Sobremesa	Frutas laminadas Salada de frutas Pudim de caramelo Tiramisu Mousse de manga	Frutas laminadas Salada de frutas Pão de ló com amêndoa Panacota de frutas vermelhas Profiteroles de chocolate	Frutas laminadas Salada de frutas Arroz doce Sericaia com ameixas Torta de requeijão com nozes

	5ª feira	6ª feira	
Saladas	Alface Tomate Pepino Cenoura Milho Favas, beterraba e coentro Batata, anchovas e maionese Couve, tâmara e semente de abóbora Estupeta de atum	Alface Tomate Pepino Cenoura Milho Coucous marroquino Salada César Abóbora assada e queijo feta Salada caprese	
Pratos Quentes	Sopa de peixe Stroganoff de peru Bacalhau a lagareiro Arroz pilaf Tofu com tomate e ervilha	Sopa de espinafre Caril de frango Medalhão de pescada Arroz árabe Legumes grelhados	
Sobremesa	Frutas laminadas Salada de frutas Panacota de maracujá Torta de amêndoa Crumble de maçã	Frutas laminadas Salada de frutas Pudim de coco Bolo de chocolate Mili folhas de frutas vermelhas	

Figura 13 - Exemplo de menu fixo para o buffet executivo

Fonte: Elaboração própria

4 CONCLUSÃO

Com base nesse relatório foi possível notar a constante evolução da indústria do turismo e hotelaria, assim como o crescimento da MI em Portugal, a qual demonstra um desenvolvimento progressivo em Lisboa. Por essa razão, cada vez mais os órgãos governamentais investem nesse nicho de mercado, nomeadamente a partir da plataforma *Meetings in Portugal*, do programa de apoio M&I Portugal e na elaboração da Estratégia 2027, sendo essa contribuição de extrema importância para que o país continue se desenvolvendo no que diz respeito ao turismo.

Pode-se dizer que o incentivo académico se torna primordial para alcançar o avanço constante da atividade turística no país, visando o aumento da mão de obra qualificada no setor. Contudo, mesmo que o conhecimento teórico seja de grande relevância, a inconstância do mercado de trabalho exige muito mais do que o aprendizado adquirido a partir das unidades curriculares lecionadas durante o curso. A experiência de estágio permitiu um mergulho no universo profissional da hotelaria, nomeadamente no departamento comercial. Com isso, foi possível aprender com os funcionários da rede hoteleira, assim como trocar informações devido a experiências anteriores.

Apesar da curta duração do estágio, o fato de iniciar o mesmo sem conhecimento da rotina de trabalho permite ter um olhar crítico, proporcionando uma avaliação sem “vícios” dos pontos a aprimorar, assim como das características positivas a serem exaltadas – descritos na análise SWOT e matriz TOWS. Dessa forma, foi possível estruturar as propostas de valor, nomeadamente a plataforma *Alfred* e a criação do *buffet* executivo fixo.

Vale ressaltar que, para essa vivência profissional ser expressiva, é fundamental que haja a união da pro-atividade do estagiário com a disponibilidade dos funcionários para ensinar. Visto isso, considero imprescindível a comunicação entre a universidade e a entidade acolhedora no que diz respeito à disposição dos colaboradores relativamente ao treinamento do aprendiz.

Por fim, conclui-se que o conhecimento adquirido durante toda a trajetória, desde o aprendizado obtido através das unidades curriculares até a elaboração desse relatório, foi de grande significância para o desenvolvimento profissional e pessoal da estagiária.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ali, N., Shimitz, B. (2018). Bleisure Travel Report: Worker Productivity and Well-Being. Retrieved from <https://repository.uel.ac.uk/item/84766>

Alves, J. C. M., Mendonça, F. M., Veloso, L. H. M., Magalhães, G. H. (2018). Planejamento estratégico organizacional: reflexões a partir da utilização das matrizes SWOT e GUT em uma associação de catadores de materiais recicláveis. *Sistemas & Gestão*, 13(2), 219-231. Retrieved from <http://www.revistasg.uff.br/index.php/sg/article/view/1383/874>

Bernardino, I. S. S. (2016). *Estratégias de Captação de Eventos – Qual o futuro de Lisboa? Estudo de caso: 104ª Convenção de Rotary International* (Master's thesis, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril). Retrieved from <http://hdl.handle.net/10400.26/6297>

Braga, D.C. (2008). Turismo de negócios na cidade de São Paulo: um estudo de demanda segmentada. *Turismo em Análise*, 17(1), 85-107. Retrieved from <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/68278>

Cardoso, J. F.; Silva, M.; Shneider, M. F.; Geronasso, T. C.; Branco, V. C. (2017). Administração de materiais no setor de alimentos e bebidas em um hotel executivo. *Revista Eletrônica Ciências da Administração e Turismo*, 5(1), 42-56. Retrieved from <http://incubadora.periodicos.ifsc.edu.br/index.php/ReCAT/article/view/353>

Carvão, S. (2009). Tendências do turismo internacional. *Exedra: Revista científica*, 4, 17-32. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3395736>

Chim-Miki, A. F., Júnior, A. S., Matos, C. O. (2016). Mice Tourism (Meetings, Incentives, Conferencing and Exhibitions) como gerador de turismo interno: analisando a cidade de Pelotas, RS. *Revista de Turismo Contemporâneo –RTC*, 4(1), 112-137. Retrieved from <https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo/article/view/6928/6963>

Colim, C. (2010). *Trabalho de projecto: Turismo de negócios – criação de uma marca certificadora* (Master's thesis, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril). Retrieved from <http://hdl.handle.net/10400.26/2412>

Cruz, G.; Gândara, J. M. G. (2003). O turismo, a hotelaria e as novas tecnologias. *Turismo – Visão e Ação*, 5(2), 105-127. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/325660712>

Daniel, A.C.M. (2010). Caracterização do Sector Turístico em Portugal. *Tékhnē* [online], 14, 255-276. Retrieved from http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1645-99112010000200016

Diário da República (2017). Decreto-Lei n.º 80/2017. Retrieved from <https://dre.pt/home/-/dre/107596685/details/maximized>

Diário de Notícias (2019). Jornadas da Juventude já têm lugar escolhido: do Parque Tejo à Bobadela. Retrieved from <https://www.dn.pt/pais/jornadas-da-juventude-ja-tem-lugar-escolhido-do-parque-tejo-a-bobadela-10472582.html>

Durão, V. C. M. (2011). Megaeventos em Portugal: Expo 98 e Euro 2004 – análise do pós-evento. *Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 3(2), 229-243. Retrieved from <https://periodicos.pucpr.br/index.php/Urbe/article/view/19303/18665>

Green Growth 2050. Certification & Assessment. Retrieved from <https://www.greengrowth2050.com/>

Hotel Tivoli Oriente. Retrieved from <https://www.tivolihotels.com/pt/tivoli-orient>

ICCA (2018). International Congress and Convention Association. Retrieved from <https://www.iccaworld.org>

Jung, P.; Dall’Agnol, R. M. (2015). Formação de preços em hotelaria: um estudo de caso. *Turismo – Visão e Ação*, 18(1), 106-133. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/2610/261056059006.pdf>

Lopes, A. C. P. (2019). *Motivações para fidelização em hotelaria* (Master’s Thesis, Instituto Politécnico do Porto). Retrieved from <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/15250>

Lopes, A. S. (2019). Inversão do organograma: uma poderosa ferramenta para melhoria da tomada de decisões organizacionais. *Revista Valore*, 4, 306-316. Retrieved from <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/372>

Machado, L. P.; Almeida, A. (2010). *Inovação e Novas Tecnologias* [PDF]. Retrieved from http://www.spi.pt/documents/books/turismo/docs/Manual_III.pdf

Meetings in Portugal. Retrieved from <https://www.meetingsinportugal.com/index.php/>

Meireles, F. M. S. (2017). *O papel das agências de viagens e turismo na promoção e dinamização de destinos: O caso da Região Centro* (Masther's Thesis, Instituto Politécnico de Coimbra). Retrieved from <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/18215>

Minor Hotels. Retrieved from <https://www.minorhotels.com/en/>

Misrahi, T. (2016 February 11). Are you a “bleisure” traveler? Retrieved from <https://www.weforum.org/agenda/2016/02/are-you-a-bleisure-traveller/>

Mota, K. C. N., Filho, J. A. C. L. M. (2011). Segmento do turismo de negócios para as agências de viagens: perfil de clientes corporativos de Fortaleza e região metropolitana – CE. *Turismo em Análise*, 22(2), 428-444. Retrieved from <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/14256/16074>

Observatório do Turismo de Lisboa. Inquérito ao congressista 2019. Retrieved from <https://www.visitlisboa.com/pt-pt/sobre-o-turismo-de-lisboa/d/302-inquerito-ao-congressista/showcase>

Paes-de-Souza, M.; Filho, T. A. S.; Medeiros, H. S.; Souza, D. B. (2019). O uso da matriz TOWS para análise de estratégias sustentáveis em cooperativas. *Desenvolvimento em Questão*, 17(49), 309-328. Retrieved from <https://revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/issue/view/229>

PORDATA (2019). Base de Dados Portugal Contemporâneo. Retrieved from <https://www.pordata.pt/Portugal/Rendimento+m%C3%A9dio+por+quarto+nos+alojamentos+tur%C3%adsticos+total+e+por+tipo+de+estabelecimento-2633>

Portal das Nações (2014). Expo'98. Retrieved from <http://www.portaldasnacoes.pt/item/expo-98-2/>

Queiroz, M. F. S. (2018). *A escolha de Lisboa como venue de congressos médicos* (Master's Thesis, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril). Retrieved from https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/24649/1/2018.04.002_.pdf

Ramos, D. M., Costa, C. M. (2017). Turismo: Tendências de evolução. *PRACS: Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP*, 10(1), 21-33. Retrieved from <https://periodicos.unifap.br/index.php/pracs/article/view/2843/dinav10n1.pdf>

Ramos, G. M. A.; Fernandes, J. L. J. (2014). Tendências Recentes em Turismo: algumas reflexões na perspectiva dos Territórios de Baixa Densidade. *Cogitur Journal of Tourism Studies*, 20(5), 69-90. Retrieved from <https://revistas.ulusoфона.pt/index.php/jts/article/view/4425>

Rocha, D. L., Júnior, J. M. M., Monteiro, F. N. C., Gonçalves, V. S., Júnior, E. R. G. (2018). Análise de planejamento e gestão estratégica: o caso de uma empresa do setor de transportes coletivos do interior do estado do Rio de Janeiro. *Brazilian Journal of Development*, 4(5), 1702-1717. Retrieved from <http://www.brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/207/174>

Skift & TripActions. 10 Business Travel Trends for 2020. Retrieved from <https://skift.com>

Stefanini, C. J., Yamashita, A. P. N. G., Sousa, R. B. M. (2011). Turismo de negócios: um estudo sobre a percepção de valor dos serviços hoteleiros na ótica do turista de negócios. *Revista Turismo Visão e Ação – Eletrônica*, 14(3), 349–365. Retrieved from <https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rtva/article/view/3254>

Tamashiro, H.; Souza, M. B.; Acevedo, C. R.; Ramuski, C. L.; Acevedo, M. M.; Catão, B. (2019). As práticas de sustentabilidade adotadas pela rede hoteleira: Um estudo multicase da microrregião de Ouro Preto. *Brazilian Journal of Animal and Environmental Research*, 2(4), 1345-1365. Retrieved from <http://brjd.com.br/index.php/BJAER/article/view/2983>

Tivoli Hotels & Resorts. Retrieved from <https://www.tivolihotels.com/pt/>

Turismo de Portugal. Classificação dos Empreendimentos Turísticos. Retrieved from http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Licenciamento_Registo_da_Atividade/Empreendimentos_Turisticos/Paginas/classificacao-et.aspx

Turismo de Portugal. Travel B.I. by Turismo Portugal. Retrieved from <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/taxas-de-ocupacao.aspx>

Turismo de Portugal (2019). Programas e Incentivos. Retrieved from http://business.turismodeportugal.pt/pt/Investir/Financiamento/Programas_incentivos/Paginas/programa-de-apoio-m-i-portugal-2019-2021.aspx

Turismo de Portugal. *Estratégia Turismo 2027*. Retrieved from <https://estrategia.turismodeportugal.pt>

UNWTO. *Measuring the Economic Importance of the Meetings Industry* (2006). Retrieved from <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284411955>

UNWTO. *Affiliate Members Global Report – Volume 7 – Global Report on the Meeting Industry* (2014). Retrieved from <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416097>

Vieira, F. D. P. (2018). *O Turismo nos bairros históricos de Lisboa: impactes na comunidade local* (Master's thesis, Universidade de Lisboa). Retrieved from https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/38033/1/TM_igotul011518.pdf

6 ANEXOS

Anexo I – Análise SWOT e Matriz TOWS do Hotel Tivoli Oriente

	Pontos fortes (S)	Pontos fracos (W)
	▪ Forte identidade da marca Tivoli em Portugal; ▪ Hotel inteiro para não fumadores; ▪ Excelência no serviço prestado; ▪ Contratação de jovens licenciados; ▪ Localização;	▪ Não possui sistema de fidelidade próprio; ▪ Longe do centro histórico; ▪ Quartos com vista direta para a estação de comboio Oriente;
Oportunidades (O)	SO	WO
▪ Crescimento do turismo de negócio em Portugal; ▪ Aumento dos eventos realizados na Feira Internacional de Lisboa e Altice Arena; ▪ O turismo da IMI não sofre com sazonalidade;	○ Realização de parcerias com a FIL e Altice Arena, elaborando promoções de alojamento para os participantes dos eventos; ○ Utilizar as redes sociais do Hotel Tivoli Oriente para promover o turismo de negócios, visto que o segmento da unidade é corporativo;	○ Oferecer serviço de traslado ao centro histórico para grupos de hóspedes acima de 10 pessoas; ○ Oferecer benefícios aos turistas de negócios que frequentam constantemente o Hotel Tivoli Oriente (consumidores a nível de alojamentos e/ou aluguel de salas), por exemplo um <i>coffee break</i>;
Ameaças (T)	ST	WT
▪ Outras unidades hoteleiras especializadas no turismo da MI com preço mais competitivos; ▪ Alojamento local (<i>Airbnb</i>); ▪ Gestão externa ao Tivoli (NH <i>hotels</i>);	○ Manutenção dos treinamentos periódicos para o aperfeiçoamento profissional dos funcionários; ○ Criação de um programa de <i>trainee</i> para estudantes finalistas visando a progressão de carreira;	○ Realização de parcerias com profissionais externos para criar uma vantagem competitiva;

Anexo II – Análise SWOT e Matriz TOWS do Departamento Comercial

	Pontos fortes (S)	Pontos fracos (W)
	▪ Grande conhecimento do produto vendido; ▪ Conhecimento de variadas línguas; ▪ Qualidade do serviço prestado;	▪ Falta de aposta em novas tecnologias na prestação de serviço; ▪ Não utiliza questionário de satisfação para clientes; ▪ Não possui reunião semanal do departamento; ▪ Não possui um menu de <i>buffet</i> fixo para eventos; ▪ Não possui equipamentos para servir o <i>buffet</i> fora do restaurante;
Oportunidades (O)	SO	WO
▪ Crescimento do turismo de negócios; ▪ Futuros eventos agendados a nível regional;	○ Elaboração de treinamento para capacitar as funcionárias relativamente às técnicas de venda e captação de clientes; ○ Manutenção e realização de novas parcerias com operadores turísticos do mundo inteiro;	○ Realização de um <i>brainstorming</i> semanal com o objetivo de partilhar informações sobre eventos já contratados e não contratados; ○ Elaboração de uma plataforma que conecte os clientes de eventos com os departamentos (por exemplo, manutenção e F&B); ○ Utilização do questionário de satisfação para se adaptar as necessidades dos turistas de negócios;
Ameaças (T)	ST	WT
▪ Outros hotéis com oferta similar; ▪ Concorrência internacional;	○ Divulgação nas redes sociais das características profissionais das funcionárias do departamento comercial, a fim de enfatizar suas competências técnicas e criar uma aproximação com o futuro cliente; ○ Divulgação nas redes sociais dos eventos já ocorridos no Hotel Tivoli Oriente;	○ Investir em novas tecnologias e equipamentos para o departamento com o objetivo de criar um diferencial competitivo;

 Universidade Europeia

[illegible]

Curso: Prestado em Gestão do Turismo e Hotelaria

Entidade de Acolhimento: Htel Tindli Oriente / NH hotels

Período de Estágio: 02/09/2019 a 14/10/2019

Assinatura do Supervisor de Estágio e Carimbo da Entidade de Acolhimento:

NH HOTEL
RAIJE PORTUGAL
UNIPessoal, Lda
Tivoli Oriente

Lisboa, 21 / 10 / 19

Anexo IV - Avaliação do estágio



AVALIAÇÃO DO ORIENTADOR DO ESTÁGIO NA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO		
Nome da Entidade: <u>Hotel Tivoli Oriente</u>		
Orientador de Estágio: <u>Anabela Andre</u>		
Estudante: <u>Érika Mesquita de Farias</u>	N.º: <u>50037224</u>	
Curso: <u>MGT</u>	Ano: <u>14</u>	Turma: <u>110</u>
Início: <u>02/09/19</u>	Fim: <u>14/10/19</u>	
COMPETÊNCIAS/ATRIBUTOS A AVALIAR		
Atribua em cada item uma classificação entre 0 e 20. Nos casos em que determinado critério não seja aplicável não preencha a coluna da classificação e coloque um x na coluna "Não Aplicável".		
	Classificação	Não Aplicável
COMPETÊNCIA PESSOAL		
Apresentação e imagem pessoal	<u>20</u>	
Postura e saber-estar	<u>20</u>	
Pontualidade e assiduidade	<u>20</u>	
Disponibilidade para o trabalho	<u>20</u>	
Capacidade de integração e de adaptação	<u>20</u>	
Sentido de responsabilidade	<u>20</u>	
COMPETÊNCIA PROFISSIONAL		
Conhecimentos técnicos e profissionais		<u>N/A</u>
Conhecimentos de línguas estrangeiras	<u>18</u>	
Expressão oral e escrita	<u>18</u>	
Cumprimento das normas da empresa/instituição	<u>18</u>	
Capacidade para prestar informação	<u>16</u>	
Capacidade de iniciativa e dinamismo	<u>18</u>	
Criatividade na realização das tarefas propostas	<u>18</u>	
Capacidade de organização e execução	<u>18</u>	
Qualidade nas tarefas desenvolvidas	<u>18</u>	
Capacidade de trabalho em grupo	<u>18</u>	
Capacidade de resolução de problemas	<u>18</u>	
Progresso do desempenho e competências ao longo do estágio	<u>18</u>	
Classificação final do Estágio	<u>19</u>	
Comentários adicionais ao desempenho do estagiário		
<u>A Érika integrou-se muito bem. Muito organizada e responsável.</u> <u>Deverá desenvolver competências de comunicação.</u>		
Tem interesse em recrutar novos estagiários da Universidade Europeia no próximo ano? Se sim em que áreas?		

O Supervisor:	
Data: <u>21</u> de <u>Outubro</u> de 20 <u>19</u>	NH HOTEL RALLYE PORTUGAL UNIPESSOAL, LDA. Tivoli Oriente
(Assinatura e Carimbo da Empresa)	

★★★★
Lisboa, 21 / 10 / 19