



Universidade de Aveiro Departamento de Línguas e Culturas  
2018

**Inês da Silva  
Moreira**

**Meliá Ria Hotel & Spa e *Bleisure* – Relatório  
de Estágio**



Universidade de Aveiro Departamento de Línguas e Culturas  
2018

**Inês da Silva  
Moreira**

**Meliá Ria Hotel & Spa e *Bleisure* – Relatório  
de Estágio**

Relatório de estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Línguas e Relações Empresariais, realizada sob a orientação científica da Prof. Doutora Maria Fernanda Amaro de Matos Brasete, do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro.

**o júri**

presidente

Prof. Doutora Ana Maria Martins Pinhão Ramalheira  
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

arguente

Prof. Doutora Zélia Maria de Jesus Breda  
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

orientadora

Prof. Doutora Maria Fernanda Brasete  
Professora Auxiliar da Universidade de Aveiro

## **agradecimentos**

A realização deste relatório de estágio não teria sido possível sem a colaboração de algumas pessoas e instituições às quais gostaria de exprimir o meu agradecimento.

À Professora Doutora Maria Fernanda Brasete, o meu muito obrigado, pelo apoio, guia e disponibilidade que manifestou desde o primeiro dia no acompanhamento e orientação deste projeto.

À instituição que me acolheu durante os seis meses de estágio, o Hotel Meliá Ria & SPA. Um especial agradecimento a todos os colaboradores que me concederam o seu maior apoio e me encorajaram a enfrentar as dificuldades e a aprender com os erros. Não esquecendo também a minha supervisora, Sr.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Isabel Fardilha, a quem agradeço a disponibilidade e a confiança que depositou em mim.

A todos os que trilharam comigo o percurso académico, e se mantiveram ao meu lado, nos bons e maus momentos, expresso a minha gratidão. Conservarei para sempre na minha memória a vossa amizade e a partilha desses momentos.

Por último, e porque os últimos são sempre os primeiros, um agradecimento cheio de amor e carinho aos meus pais. Pelos sonhos que deixaram para trás para que os meus fossem concretizados, por todos os esforços que fizeram e, por vezes com grandes dificuldades, para que eu chegasse aqui, e fosse a mulher que hoje sou.

**palavras-chave**

estágio, turismo, hotelaria, turismo de negócios, turismo de lazer, novas tendências, bleisure.

**resumo**

O presente relatório resulta do estágio curricular realizado na entidade hoteleira Meliá Ria Hotel & Spa, no âmbito do Mestrado Línguas e Relações Empresariais da Universidade de Aveiro. Tem como principal objetivo divulgar as atividades desenvolvidas ao longo do estágio, bem como uma apresentação da empresa onde decorreu o estágio. Este trabalho encontra-se dividido em três partes. Primeiramente, procede-se a uma apresentação da entidade hoteleira, enquadrando-a no Grupo Meliá Hotels Internacionais e, numa segunda parte, faz-se uma descrição crítica do Estágio Curricular, realizado no Meliá Ria Hotel & Spa, de Aveiro.

A terceira parte, incide sobre uma análise teórico-prática do conceito de *bleisure*, tendo em conta que o setor do turismo é altamente influenciado por variáveis externas e suscetível a novas tendências no comportamento do consumidor.

**keywords**

internship, tourism, hotel, business travel, leisure travel, new trends, bleisure.

**abstract**

The present report focuses on the internship undertaken at Meliá Ria Hotel & Spa, as part of the final phase of the Master in Languages and Business Relations. This project is conceived to describe the activities performed throughout the course of five months, as well as a detailed presentation of the hotel. It is divided in three chapters. Firstly, it is given a brief overview of the hotel and its group, Meliá Hotels Internacionais. The second part consists in a thorough description of the internship taken place in Meliá Hotels Internacionais, of Aveiro.

Given the fact that the tourism sector is highly influenceable by external variables, the third part emphasizes on the theoretical and practical concept of bleisure, a new trend in the consumer's behavior that has emerged out of the fusion between business and leisure.

## Lista de Siglas

**F&A** – Fusão e Aquisição

**F&B** – *Food and Beverage*

**INE** – Instituto Nacional de Estatística

**IVA** - Imposto sobre o Valor Acrescentado

**MI** - Meetings Industry

**MICE** - Meetings, Incentives, Conventions, and Exhibitions

**OCC** – Taxa de Ocupação

**P&D** – Pesquisa e Desenvolvimento

**VIP** – *Very Important Person*

**PEDUCA** - Plano de Desenvolvimento Urbano da Cidade de Aveiro

**TCP** – Turismo Centro Portugal

## Índice

Introdução.....	9
I. Meliá Hotels Internationals: Do Grupo ao Hotel.....	11
1.1. Meliá Hotels International: breve contextualização .....	12
1.1.1. Marcas Meliá.....	13
1.2. Do Grupo Hoti Hotéis ao Meliá Ria Hotel & Spa .....	17
1.3. Sobre o Meliá Ria Hotel & Spa, de Aveiro .....	20
1.3.1. Missão e Visão da unidade hoteleira .....	24
1.3.2. Estrutura Organizacional.....	25
1.3.3. Análise SWOT .....	28
II. Desenvolvimento do Estágio Curricular.....	31
2.1. Objetivos Estágio .....	32
2.2. Na secção “Andares” .....	33
2.3. Na Recepção Principal.....	35
2.4. Na Recepção <i>El Spa &amp; Health Club</i> .....	38
2.5. No Departamento Comercial .....	40
2.6. No Economato.....	42
III. Turismo de Negócios e o conceito de <i>Bleisure</i> : uma reflexão teórico-prática .....	44
3.1. Fusão entre negócios e lazer em contexto turístico – uma nova tendência.....	45
3.2. O conceito <i>Bleisure</i> .....	49
3.3. <i>Bleisure</i> e a indústria hoteleira – impacte e desafios.....	51
3.4. Desafios para indústria hoteleira portuguesa.....	57
3.5. A evolução e aposta no mercado turístico em Aveiro .....	59
3.6. Meliá Ria Hotel & Spa como destino de fusão entre negócios e lazer.....	62
Considerações Finais .....	67
Referências Bibliográficas .....	70
Anexos .....	74



## Introdução

O estágio curricular é uma experiência fundamental na formação dos estudantes porque lhes proporciona a possibilidade de terem um primeiro contacto com o mercado de trabalho. Trata-se de uma experiência prática que visa levar os estudantes a conhecer e compreender as funções a desempenhar numa determinada área profissional, assim como a refletirem sobre os seus objetivos profissionais, num futuro próximo. Permite ainda que a formação académica, obtida ao longo do percurso escolar, possa ser aplicada, desenvolvida, com vista a um aperfeiçoamento contínuo e progressivo.

A elaboração do presente relatório decorre do Estágio Curricular realizado no Meliá Ria Hotel & Spa, localizado na cidade de Aveiro, que decorreu no 2.º Semestre do 2.º Ano do Mestrado de Línguas e Relações Empresariais do ano letivo de 2016/2017, na Universidade de Aveiro. Tem por objetivo principal descrever e analisar reflexivamente as atividades que desempenhei durante o período de estágio na referida unidade hoteleira.

Quando refleti sobre a realização de um estágio curricular, pensei que deveria escolher, se possível, uma instituição que me pudesse facultar um nível elevado de formação, de modo a que esta última etapa constituísse uma mais-valia na ligação do mundo académico ao mercado de trabalho. O Hotel Meliá Ria de Aveiro pareceu-me, portanto, uma excelente oportunidade para culminar o meu percurso universitário. Por um lado, porque me interessaram sempre as questões relacionadas com a gestão e o *marketing* empresarial – no intuito de adquirir um conhecimento mais alargado de como uma organização hoteleira funciona a nível interno e também ao nível das suas relações externas; por outro, pelo facto de me proporcionar a prática e o desenvolvimento das línguas estudadas, no contacto com o cliente em contextos diversificados.

No início, alguns receios que prendiam-se, principalmente, com o medo de falhar, ou de não me adaptar aos colegas e aos horários e mesmo às próprias funções que viria a desempenhar. Mantinha, no entanto, a esperança de descobrir uma área de trabalho que fosse ao encontro dos meus interesses e objetivos profissionais, porque sempre tive o desejo de trabalhar diretamente com o público e de poder estar em contacto com pessoas de diferentes línguas e culturas.

Antes de iniciar as atividades de estágio, tive uma breve entrevista com a chefe de receção, Sr.ª Dr.ª Isabel Fardilha, uma das pessoas responsáveis pelos estágios no hotel. A entrevista decorreu de forma satisfatória e fui admitida no hotel para a realização do estágio curricular, então agendado para iniciar em janeiro de 2017. Recebi, nesta altura, via *e-mail*, um plano para os seis meses de

duração do estágio, assim como algumas informações gerais relativas ao início das atividades que iria desenvolver.

Estava assim perante uma grande oportunidade de realizar um estágio numa unidade hoteleira de grande prestígio, onde poderia contactar, pela primeira vez, com o mercado de trabalho, adquirir experiência a nível profissional, e claro, aplicar e ampliar as competências que o curso de Mestrado em Línguas e Relações Empresariais me forneceu nas suas diferentes unidades curriculares.

O presente Relatório encontra-se estruturado em três partes nucleares. Numa primeira parte é apresentada a cadeia Meliá Hotels Internationals, assim como o grupo Hoti Hotéis, responsáveis pela parceria que deu origem ao Meliá Ria Hotel & Spa. É também feita uma caracterização do hotel, descrevendo os serviços que este oferece e ainda questões como a missão, visão e estrutura organizacional. Por fim, é feita uma análise SWOT detalhada.

Seguidamente, no segundo capítulo, são descritas as funções desempenhadas e atividades desenvolvidas durante os cinco meses de estágio, subdivididas cronologicamente pelos departamentos do hotel.

Como do estágio resultou o desenvolvimento de novas competências tanto a nível operacional como de gestão, a terceira parte apresenta o novo conceito de *“Bleisure”*, devidamente contextualizado como uma das tendências mais marcantes do turismo atual e que, por esse facto, poderá criar novas oportunidades na indústria turística e hoteleira.

Por último, apresentam-se algumas considerações finais sobre o estágio, a que se segue uma lista de referências bibliográficas.

- I. *Meliá Hotels International: Do Grupo ao Hotel*

## 1.1. Meliá Hotels International: breve contextualização

Fundada no ano 1956 em Palma de Maiorca, Espanha, a Meliá Hotels International é uma das maiores companhias hoteleiras do mundo, além de ser líder no mercado espanhol, tanto no segmento de negócio como de lazer.

A cadeia Meliá Hotels International consolida a sua liderança como a maior rede hoteleira na Espanha, terceira na Europa, e 17ª posição no ranking mundial. Atualmente, dispõe de mais de 370 hotéis espalhados por 43 países nos 4 continentes (Meliá Hotels International, 2015).

Ao longo da sua história, a Meliá Hotels International foi desenvolvendo diferentes processos de fusão e aquisição (F&A) com outras cadeias hoteleiras que têm promovido o seu crescimento a um ritmo acelerado. Esta evolução está focada numa estratégia de expansão internacional, a qual permitiu, por exemplo, surgir como a primeira cadeia hoteleira espanhola a entrar nos mercados da China, Médio Oriente e Estados Unidos. A cadeia assenta assim a sua estratégia de expansão no reforço da sua presença internacional, abrindo entre 20 a 30 hotéis por ano. O interesse em estudar oportunidades de expansão sob contratos de gestão, possibilita o crescimento em mercados emergentes e a exploração novos destinos turísticos. Na Europa, particularmente, o grupo visa reforçar a sua presença nas principais cidades e destinos turísticos com unidades urbanas que estipulem o conceito *Bleisure (business + leisure)*.

Um dos outros pontos fortes da Meliá Hotels International é oferecer um serviço abrangente, baseado na excelência e qualidade de serviço, sustentado num portfólio de uma marca forte e consistente, que não só oferece experiências únicas aos clientes, mas também cria valor para os investidores em termos de rentabilização no seu investimento.

O crescimento da rede espanhola tem sido especialmente significativo em regiões como a Ásia, que cresceu de 6 para 26 hotéis abertos e em processo de abertura desde 2012. Esse território continua a ser um dos mais importantes focos de expansão da companhia.

Mantendo equilíbrio entre a abertura de hotéis urbanos e de lazer em localizações privilegiadas, a ampliação do portfólio da Meliá Hotels International tem adotado a estratégia de crescimento seletivo, principalmente impulsionando as marcas de luxo e premium, como a Inside by Meliá, a Meliá Hotels & Resorts, ME by Meliá, entre outras.

### 1.1.1. Marcas Meliá

A Meliá Hotels Internationals está dividida em oito marcas: Meliã, ME by Meliá, TRYP by Wyndham, Innside by Meliá, Paradisus by Meliá, Circle by Meliá, Sol by Meliá, Gran Meliá. As marcas garantem a qualidade através dos seus programas personalizados e projetados para atender as necessidades de cada cliente, em cada ocasião: do luxo mais exclusivo para férias com a família ou a funcionalidade e a tecnologia dos mais sofisticados hotéis de convenções.



MELIÃ  
HOTELS & RESORTS

São mais de 110 hotéis e *resorts* que se destacam pela sua localização em centros urbanos ou destinos paradisíacos e pela perfeita fusão entre *design* e funcionalidade, lazer e negócios.



ME  
BY MELIÃ

Todos os oito hotéis (de categoria de luxo) têm atributos comuns meticulosamente criados, exclusivos da marca, e são direcionados tanto para hóspedes de negócios como de lazer. As roupas de cama são de linho com qualidade de 300 fios, travesseiros de plumas e colchão *box spring* diferenciados. Ainda oferecem jornais nacionais e internacionais, por cortesia, *fitness center* e *business center*.



São mais de 110 hotéis localizados em grandes centros comerciais e financeiros como Madrid, Barcelona, Paris, Berlim, Lisboa, Frankfurt, Buenos Aires, São Paulo e Montevideu. O público-alvo é o jovem executivo que busca agilidade no atendimento, conforto e tecnologia de ponta.



Hotéis definidos por um conceito de futuro, com foco na infraestrutura e nos instrumentos de comunicação. São 15 hotéis localizados em cidades como Berlim, Munique, Madrid, Frankfurt, Bremen e Düsseldorf.



Possui unidades voltadas para família, com atenção especial para as crianças. As áreas de lazer são animadas com ícones culturais, como os Flintstones, e existem ainda equipas para acompanhar os clientes mais novos, desde bebés a adolescentes. A infraestrutura conta ainda com paredes de escalada, *cyber-cafés* e aulas de *spinning*, além de restaurantes, bares, piscinas e um extenso programa de atividades para todas as idades.



O diferencial desta marca, criada em 1995, é a localização dos hotéis, normalmente em destinos exóticos. Os 13 luxuosos hotéis oferecem sistema *all inclusive* (tudo incluído), restaurantes com cardápios criados por chefes internacionais, serviços diferenciados e sofisticados spas (sob a marca Yhi Spa).



É um clube de férias, voltado para famílias interessadas em usufruir de tempo compartilhado. Os empreendimentos que oferecem esse serviço estão localizados na Espanha, México, Panamá, Porto Rico e República Dominicana.



Voltada para o público mais exigente, oferece serviços de alto luxo com uma arquitetura única. Os restaurantes dos hotéis oferecem pratos nacionais de cada região, além do cardápio internacional. Os 11 hotéis estão localizados no centro urbano das principais cidades mundiais, assim como em destinos turísticos, como Marbella, Tenerife, Porto Rico, Caracas, Jacarta e Xangai. Entre os serviços de alta qualidade prestados estão o RedGlove (combina o tradicional conceito de serviço luva branca - símbolo de serviço de primeira classe - com o conceito de tapete vermelho, para alcançar um atendimento de altíssimo padrão) e RedLevel (serviços personalizados e de luxo como por

---

exemplo chá e café gratuitos o dia todo, *open bar* gratuito em *self-service* com bebidas não alcoólicas, *check-in* privado, um mordomo pessoal à disposição, além de *wi-fi* e telefones sem fio).

**Tabela 1** – Marcas do grupo Meliá Hotels International

Fonte: <https://www.melia.com/pt/nuestras-marcas/home.htm>



## 1.2. Do Grupo Hoti Hotéis ao Meliá Ria Hotel & Spa

O fenómeno da globalização detém uma profunda influência, não só na forma como as empresas se posicionam no mercado, mas também no modo como delineiam as suas estratégias. Não sendo exceção, o setor hoteleiro tem vindo a sofrer profundas mudanças, sendo que atualmente a maior parte das grandes cadeias hoteleiras internacionais estão presentes em todo o mundo. Como consequência dessa profunda mutação, e de modo a responder às necessidades do mercado atual, os grupos hoteleiros desenvolveram modos de integração vertical, potenciando ganhos por economias de escala, rentabilizando *know-how*, ganhando maior poder de negociação junto dos fornecedores, obtendo maior controlo operacional da cadeia de valor e oferecendo mais barreiras à entrada de concorrentes (Mendes, 2006).

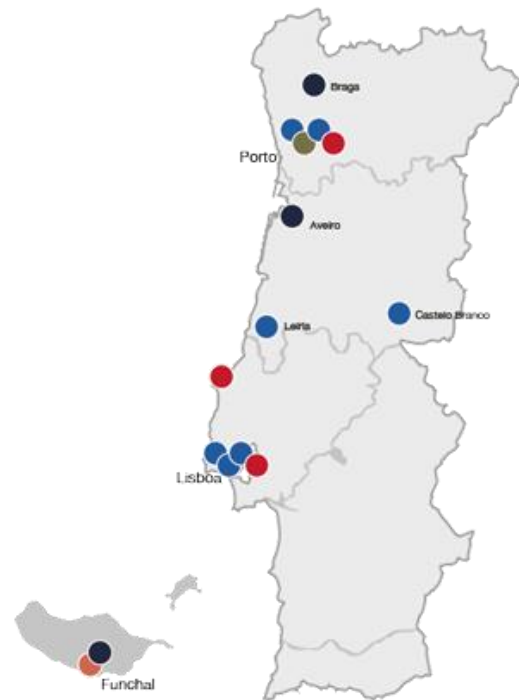
O Meliá Ria Hotel & Spa faz parte do grupo hoteleiro *Hoti Hotéis*. Fundado por Manuel Proença em 1978 com o arrendamento do emblemático Hotel D. Henrique, no Porto, o Grupo *Hoti Hotéis* gere e explora hoje dezena e meia de unidades hoteleiras. A história da sua expansão começou há 20 anos, com recurso a um modelo estratégico inédito e inovador: prestar serviços hoteleiros, sob a forma de propriedade, exploração, gestão ou franquia, permitindo dar resposta da melhor forma aos interesses de proprietários sem vocação hoteleira, ou parceiros de negócio que pretendam desenvolver empreendimentos da própria cadeia, através da implementação de unidades estratégicas em Portugal.

Desde 1996, uma parte significativa da atividade hoteleira da cadeia hoteleira *Hoti Hotéis* vem sendo desenvolvida em cooperação com a *Meliá Hotels International*, motivo pelo qual 11 das 16 unidades hoteleiras que atualmente mantêm contratos de gestão com a cadeia Hoti Hotéis têm marcas *Meliá Hotels International* (*Meliá Hotels & Resorts* ou *Tryp by Wyndham*).

Neste âmbito, a cadeia hoteleira Hoti Hoteis criou um conjunto de empresas capazes de dar resposta às exigências dos diferentes modelos de negócio. Fazem parte do universo da Hoti Hotéis as seguintes unidades:

- Meliá Braga Hotel & Spa \*\*\*\*\* (Braga)
- Meliá Ria Hotel & Spa \*\*\*\* (Aveiro)
- Meliá Madeira Mare Resort & Spa \*\*\*\*\* (Funchal)
- Tryp Lisboa Aeroporto \*\*\*\* (Lisboa)
- Tryp Oriente \*\*\*\* (Lisboa)
- Tryp Lisboa Caparica Mar \*\*\*\*\* (Costa da Caparica)
- Tryp Leiria \*\*\*\* (Leiria)

- Tryp Colina \*\*\*\* (Castelo Branco)
- Tryp Porto Expo \*\*\*\* (Matosinhos, Exponor)
- Tryp Porto Centro \*\*\* (Porto)
- Star Inn Porto \*\*\* (Porto)
- Star Inn Lisboa \*\*\* (Lisboa)
- Hotel da Música \*\*\*\* (Porto)
- Solei Peniche\*\*\* (Peniche)
- Golden Residence \*\*\*\* (Funchal)
- Meliá Setúbal \*\*\*\* (Setúbal)



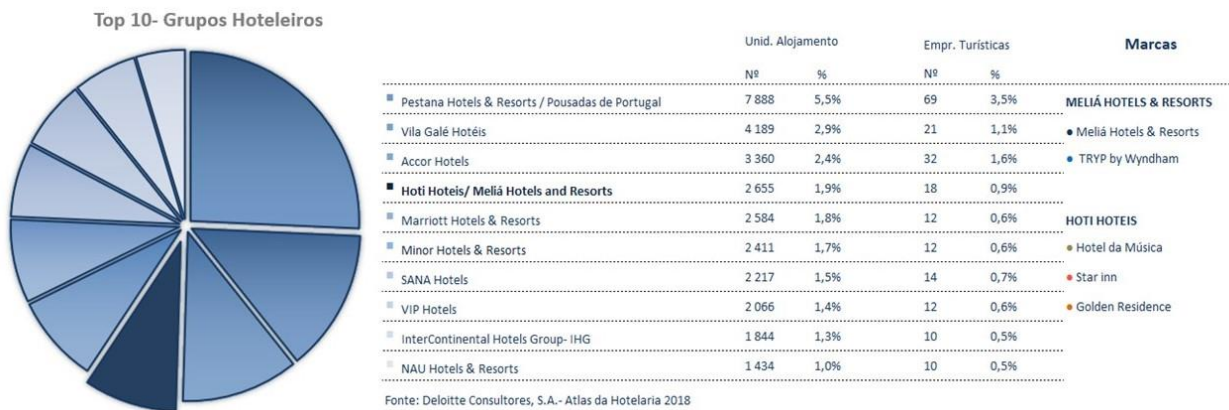
**Imagem 1** – Distribuição geográfica das unidades hoteleiras do grupo Hoti

Fonte: <http://www.hotihoteis.com/pt-pt/o-grupo.aspx>

Na indústria hoteleira, as fusões e aquisições permitiram a criação de uma dinâmica turístico-imobiliária, de modo a que as empresas para além de se expandirem também diversificaram a sua área de atuação, o que levou à exploração de novas oportunidades (Mendes, 2006).

Apresentando-se como uma cadeia hoteleira de capitais exclusivamente portuguesas, a dimensão e o valor do Grupo Hoti Hotéis surge atualmente em destaque no panorama do turismo nacional. De acordo com os dados do “Atlas da Hotelaria” (edição 2018) da consultora internacional Deloitte, a cadeia portuguesa, com lotação total de 1957 unidades de alojamento, encontra-se posicionada como o terceiro maior grupo hoteleiro com presença nacional.

De salientar ainda que a cadeia hoteleira Hoti Hotéis foi a empresa selecionada pelo Expo’98 para efetuar a prestação de serviços hoteleiros durante aquele importante evento.



**Imagem 2 – Ranking dos grupos hoteleiros com presença em Portugal – Atlas da Hotelaria 2018**

Fonte: <http://www.hotihoteis.com/pt-pt/o-grupo.aspx>

### 1.3. Sobre o Meliá Ria Hotel & Spa, de Aveiro



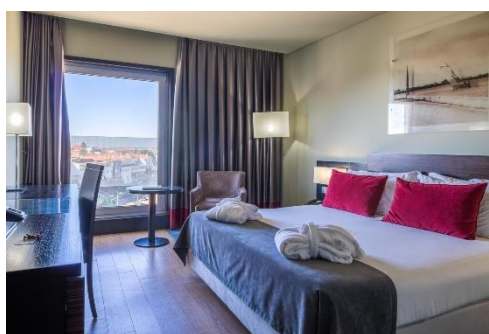
**Imagem 3** – Hotel Meliá Ria & Spa  
Fonte: booking.com

*“Única e diferente, Aveiro é um tesouro que se deve apreciar lentamente... Terra de salinas e moliceiros, de tradições e modernidade, a cidade é invadida pela Ria que cria uma imagem única de interligação entre o meio aquático e o meio urbano. Oferece uma perfeita simbiose entre lazer e negócios, numa Região em franco crescimento económico, que consegue aliar os testemunhos do passado às exigências atuais, envolvendo a Universidade num caminho para o desenvolvimento. Em pleno coração da cidade e sobre um dos canais da Ria, surge o Hotel Meliá Ria, onde a modernidade se enleia à excelência de um serviço único na Região.”*  
(Folheto informativo do Hotel)

O Meliá Ria Hotel & Spa, inaugurado em 2005 e de quatro estrelas, encontra-se em pleno centro da cidade de Aveiro, junto a um dos canais da Ria de Aveiro.

A unidade hoteleira dispõe de 128 quartos de *design* contemporâneo, com vista para a cidade ou para a Ria, distribuídos por seis andares, incluindo duas suites com sofá-cama. O hotel possui ainda dois quartos adaptados e equipados para pessoas com mobilidade condicionada.

Todos os quartos (Imagem 4) dispõem de casa de banho plenamente equipada (incluindo secador de cabelo, *kits* de *toilette* masculino e feminino, telefone e espelho de maquilhagem), ar condicionado com controlo individual, TV com ecrã LCD, telefone com acesso ao exterior, ligação à internet de banda larga através de sistema *Wi-Fi*, cofre de segurança eletrónico e minibar. Está ainda disponível o serviço de *Room Service*.



**Imagem 4** – Quarto Duplo  
Fonte: booking.com

O hotel usufrui, contando com a extensão do Centro Cultural de Congressos, de dez salas com uma área total de 980 m<sup>2</sup>. Estes salões são espaços concebidos para conferências, reuniões e banquetes

com capacidade para 800 pessoas. O piso do hotel destinado a este tipo de eventos é composto por nove salas (Stº António, S. Gonçalves, S. João, S. Pedro I, II, III, Santa Joana, S. Tomás D’Aquino e Santiago). Todas as salas beneficiam de luz natural, acesso gratuito à internet por sistema *Wi-Fi*, equipamentos audiovisuais (*datashow, flipchart*, tela para projeção, televisão e equipamentos de som). Estes espaços destinam-se também a serviços de banquete, pois foram especialmente concebidos para eventos empresariais como refeições de trabalho, *coffee-breaks, cocktails* e receções, jantares de gala, etc.



**Imagem 5 – Sala Santiago**

Fonte: <https://www.meliaria.com>



**Imagem 6 – Sala Santo António**

Fonte: <https://www.meliaria.com>

O Restaurante “O Lago, *à la carte*” (Imagem 7), com capacidade para 180 pessoas, apoia a sua oferta numa cozinha internacional, além de apresentar um leque variado de especialidades portuguesas, com surpreendentes toques de vanguarda. No mesmo piso do restaurante, encontra-se o *Lobby Bar*, um espaço que oferece uma ampla variedade de bebidas e *cocktails*, além de sanduíches, sopas, saladas e sobremesas.

No piso inferior do hotel, localiza-se o *El Spa & Health Club* (Imagem 8), com piscina climatizada, banho turco, sauna e ginásio completo. Este serviço complementa-se ainda com ofertas como duche *Vichy*, massagens terapêuticas, tratamentos de beleza, entre outras.



**Imagem 7 – Restaurante O Lago**

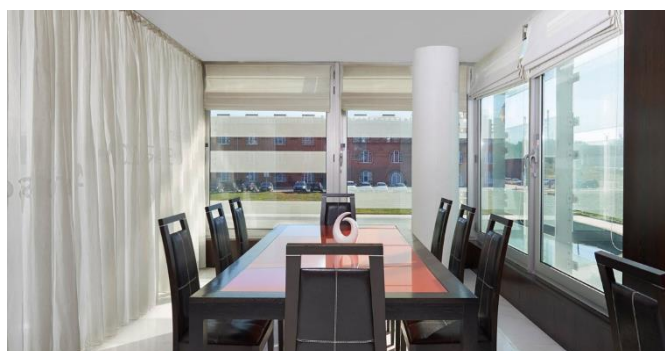
Fonte: <https://www.meliaria.com>



**Imagem 8** – El Spa & Health Club

Fonte: <https://www.meliaria.com>

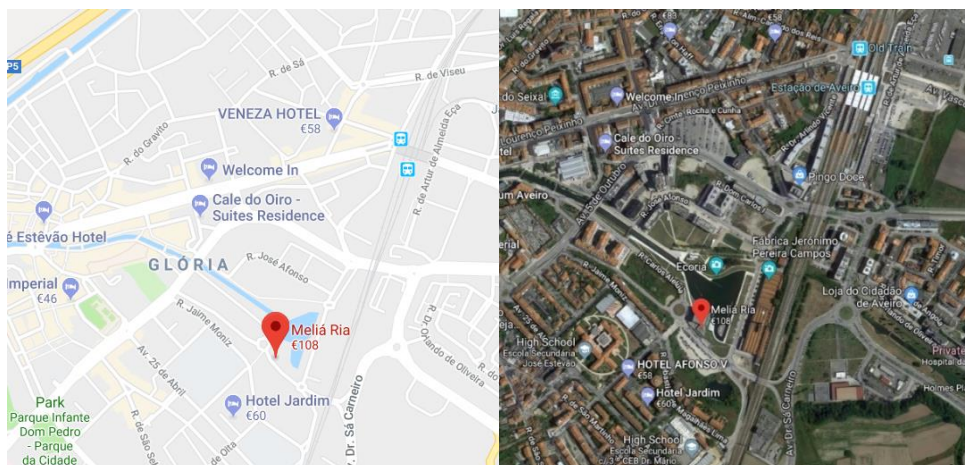
O Hotel dispõe ainda de um *Business Center* (Imagem 9), localizado ao lado da Recepção Principal, com serviço de secretariado, acesso à internet, envio de faxes e fotocópias, o que o torna um espaço ideal para pequenas reuniões.



**Imagem 9** – Business Center

Fonte: <https://www.meliaria.com>





**Imagem 10** – Localização do Hotel Meliá Ria & Spa

Nas redondezas do Hotel Mélia Ria, encontra-se o Centro Cultural e de Congressos de Aveiro (antiga Fábrica Campos), a estação de comboios e o centro histórico da cidade. As zonas de praia da Costa Nova e da Barra distam cerca de 7 km do Hotel.

### 1.3.1. Missão e Visão da unidade hoteleira

Definir a missão de uma organização é estabelecer a razão pelo qual ela existe. Segundo Daychoum (2007, p. 35), a missão, visão e os valores são as bases para se estabelecer uma direção e uma orientação para uma organização, mas para se tornarem realidade têm de se traduzir em objetivos e orientações estratégicas.

A missão do Meliá Ria promete proporcionar uma rentabilidade e crescimento sustentável através de produtos no mercado de luxo, serviços altamente personalizados e localizações privilegiadas em destinos e cidades turísticas de primeira ordem, usufruindo de uma política de preços competitivos e adequados aos diferentes nichos/segmentos de mercado. O hotel pretende ser o mais competitivo e eficiente fornecedor de serviços hoteleiros da cidade e região, oferecendo a melhor gastronomia, apresentação, ambiente e serviços, inovação, profissionalismo, com um tratamento peculiar de reclamações, em sintonia com o elevado padrão do hotel.

A visão de uma empresa pode ser definida como a percepção das necessidades do mercado e os métodos pelos quais uma organização pode satisfazê-las (Serra, 2010, p. 71). Assim, a visão de uma organização manifesta um conjunto de intenções e prescrições para o futuro, sem especificar como devem ser atingidas. Desta forma, a visão tem um papel particularmente motivador, serve de inspiração para a organização tirar o máximo proveito e alcançar níveis mais elevados de excelência. A visão do Meliá Ria assenta nas diretrizes de alcançar a liderança no mercado, de maneira consistente, para conquistar a satisfação dos clientes e a rentabilidade sustentável.



### 1.3.2. Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional encontra-se ligada ao funcionamento interno de uma organização. Trata-se da criação de um esquema claro de coordenação, assente numa definição objetiva dos fluxos da autoridade e da comunicação, que contribuem para a eficácia das ações realizadas, garantindo a sua convergência e o seu direcionamento para a concretização dos objetivos da organização (Lisboa, 2011, p. 223). Adequado às empresas de grande dimensão, de que são exemplo as cadeias hoteleiras, existe o estilo de organização funcional, que assenta na especialização, na existência de departamentos e na delegação da autoridade, através da existência de chefias intermediárias e não de uma única linha direta de autoridade desde o topo até à base (Costa, 2012, p. 22).

Através do organograma podem visualizar-se as relações de autoridade e de comunicação entre as diversas unidades funcionais. Deve considerar-se, no entanto, que o organograma mostra a organização num determinado momento e que, num período de tempo, as relações nele representadas podem sofrer alterações.

O organograma do Meliá Ria, que a seguir se apresenta na figura 1, espelha a estrutura hierárquica e funcional da organização. Considera-se, assim, que a estrutura organizacional do Hotel Meliá Ria assenta no estilo de organização acima descrito, uma vez que se divide em 9 departamentos altamente especializados e, cada um, com a sua chefia. A estrutura organizacional do hotel reparte-se entre os departamentos de F&B, Cozinha, Econmato, Serviços Administrativos, Recepção, Andares, Health Club e Comercial.

O Meliá Ria é dirigido pela Senhora Dr.<sup>a</sup> Ana Gouveia. À direção compete orientar e controlar todos os serviços do hotel e respetivas chefias, devendo estar sempre informada das ocorrências. É também da total responsabilidade da Direção Geral a planificação e estratégia empresarial a médio e longo prazo, segundo as diretrizes da Hoti Hotéis. Cabe à direção, ainda, o recrutamento e a seleção de novos colaboradores.

O departamento Comercial é responsável pela promoção do hotel e desenvolvimento de estratégias de venda que permitam otimizar resultados, sempre em conjunto e de acordo com a Direção Geral.

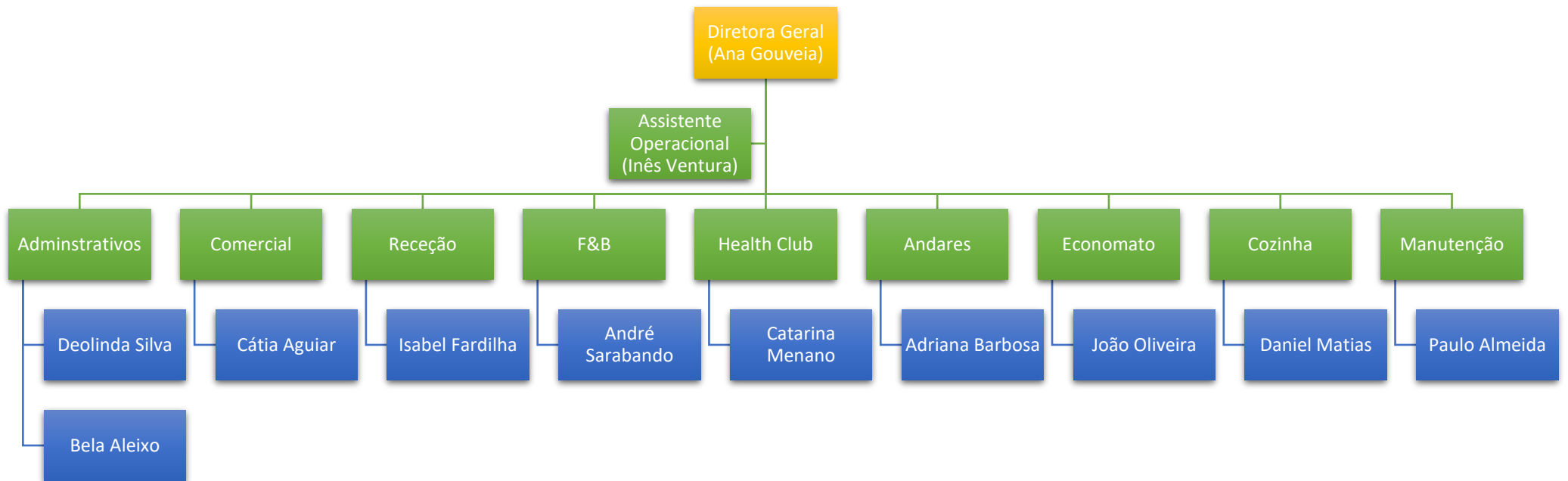
O departamento financeiro integra dois elementos, os quais são responsáveis por toda a contabilidade do Meliá Ria. Realizam o controlo de receitas, de despesas, de pagamentos a fornecedores e de faturas. A este departamento compete também a elaboração e controlo do plano orçamental anual.

A Recepção assegura o acolhimento e atribuição de quartos, fazendo o acompanhamento do cliente durante a sua estada. Em contrapartida, o departamento de Reservas efetua a análise da competitividade dos preços e serviços relativamente à concorrência, possibilitando a implementação de estratégias no sentido de obtenção de melhores resultados. É também da responsabilidade da Recepção, o serviço prestado pelas rececionistas do Spa e *Health Club*. Estas têm como funções não só atender os clientes do Spa, bem como verificar o cloro e pH das piscinas, efetuar pagamentos e lançar faturas, gerir a distribuição de toalhas, entre outros serviços.

Relativamente à secção de Andares, é-lhe atribuída a manutenção da limpeza dos quartos e áreas dos clientes e funcionários, para além de ser também responsável pelo tratamento de fardas do pessoal, lavandaria e decoração de banquetes.

No Economato, encontra-se um funcionário, e a sua principal função é a encomenda e a recepção de mercadoria que cada departamento (ou mesmo um evento específico) tenha solicitado na requisição. É igualmente responsável pelo contacto com fornecedores e pelo inventário de todos os artigos que chegam ao hotel, e que posteriormente são distribuídos pelas várias secções.

O departamento de Manutenção é composto por dois colaboradores, sendo estes responsáveis pelo bom funcionamento dos equipamentos do hotel. Devem verificar diariamente os equipamentos bem como os sistemas de água e aquecimento do hotel. Sempre que haja alguma falha em algum dos sistemas que comprometa o funcionamento do hotel, um colaborador é chamado, e deve reparar a falha ou contactar o serviço que o possa efetuar.



**Figura 1** – Organograma Operacional do Hotel

### 1.3.3. Análise SWOT

A matriz SWOT é uma ferramenta de gestão amplamente utilizada nas empresas para a definição da estratégia, analisando quer o meio envolvente interno quer o meio envolvente externo da empresa. O termo SWOT é um acrónimo que significa *Strengths* (pontos fortes), *Weaknesses* (pontos fracos), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças) (Serra, 2010). A identificação do ambiente interno e externo revela-se muito útil para estabelecer estratégias e definir prioridades, tal como para decidir qual a direção a ser tomada de forma a atingir o objetivo, tendo sempre sob um olhar crítico, as ameaças. A análise permite identificar e avaliar os elementos-chave, bem como seu impacto e as tendências no negócio, podendo assim ser possível estabelecer prioridades e tomar decisões estratégicas.

A identificação dos pontos fortes vai ao encontro das competências, infraestruturas, recursos, e a posição alcançada por uma organização. Desta forma, o Hotel Meliá Ria Hotel & Spa tem como pontos fortes, as instalações de design contemporâneo, a localização privilegiada com fáceis acessos, a marca reconhecida internacionalmente, Meliá Hotels Internationals. Para além do seu reconhecimento através da marca, o hotel é também reconhecido pela capacidade de organização de eventos. As redes sociais permitem também ao Meliá Ria divulgar eventos a nível regional ou serviços/campanhas que o hotel deseja promover. Serviços como os do restaurante e spa, além da internet gratuita em todo o hotel, constituem, de igual modo, fatores com elevado impacto para quem pretende usufruir dos serviços de um hotel. No entanto, é importante destacar que, o que atualmente são pontos a favor do hotel, como por exemplo as instalações do hotel, se não evoluírem de acordo com o nível de exigência dos clientes ou mesmo se acabarem por não ser reabilitadas ao longo do tempo, tornar-se-á um ponto fraco, por não corresponderem às necessidades dos clientes, e poderão passar a deixar de ser um fator de escolha na decisão final.

Os fatores que ajudam no reconhecimento dos pontos fracos são os que essencialmente limitam ou reduzem a capacidade de desenvolvimento e da implementação da estratégia de uma organização. O Hotel Meliá Ria & Spa tende a poupar em custos de forma a aumentar o lucro. No entanto, esta filosofia traduz-se em programas informáticos desatualizados que acabam por limitar o serviço (essencialmente na secção do “El Spa”) e na falta efetiva de colaboradores, que implica uma dependência excessiva de estagiários e de colaboradores em regime de *part-time*. Adicionalmente, pertencendo a uma marca prestigiada como é a cadeia Meliá Hotels

Internationals, existem normas que são atribuídas a nível de cadeia, que poderão traduzir-se incompatíveis na implementação de algum novo serviço ou produto, de acordo com o local onde se insere o hotel.

No que concerne às oportunidades, que de algum modo poderão despoletar vantagens para a organização, a aposta deve ser feita nos eventos e no programa de fidelização. O interesse do turista em estar cada vez mais envolvido e em conhecer e participar nas atividades culturais da cidade pode desencadear uma série de oportunidades que permitam parcerias com empresas turísticas locais. A capacidade do hotel para atender tanto o mercado de turismo de negócios, como o de lazer, além de organizar e albergar eventos de grande dimensão, podem ser um dos principais focos estratégicos do hotel. Além disso, as tendências que vão surgindo na indústria deverão ser alvo de estudo e potencialmente aproveitadas para uma melhoria de serviços.

As ameaças referem-se aos aspetos externos à instituição que podem impedir ou limitar a implementação de uma estratégia. Em relação ao Meliá Ria Hotel & Spa, o surgimento de novas unidades hoteleiras, com preços e modelos de negócio mais atrativos, pode transformar-se numa ameaça, a curto prazo. De igual modo, sazonalidade turística será sempre um grande fator de influência na taxa de ocupação de um hotel (OCC), de modo que estabelecer medidas que atenuam esta ameaça (como a aposta no segmento de negócios e eventos) deve consistir como prioridade a nível estratégico.

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localização privilegiada com vista para a ria;</li> <li>• Instalações com <i>design</i> moderno;</li> <li>• Variedade de serviços (spa, restaurante, etc.);</li> <li>• Oferta de boas redes de comunicação móvel;</li> <li>• Qualidade do serviço e personalização em vários sectores;</li> <li>• Marca com renome internacional;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipa reduzida</li> <li>• Falta de colaboradores a tempo inteiro;</li> <li>• Dependência dos estágios e funcionários em regime de <i>part-time</i>.</li> <li>• Programas informáticos desatualizados para as necessidades do Hotel;</li> <li>• Incompatibilidade entre os serviços;</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgação de ofertas e serviços através de redes sociais;</li> <li>• Facilidade no acesso a meios de transporte;</li> <li>• Capacidade para albergar uma variedade eventos;</li> <li>• Salas para eventos com luz natural.</li> <li>• Promoção das salas e espaços de reunião para a angariação de grupos;</li> </ul>	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efeitos da economia global; Diferenciação da marca;</li> <li>• Aposta em parcerias locais (transporte turístico, desporto, animação social, etc.);</li> <li>• Atrativos naturais e históricos na região;</li> <li>• Reduzido número de outros hotéis no distrito com os mesmos serviços.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrência global e local;</li> <li>• Aparecimento de novas unidades hoteleiras com alternativas mais atrativas;</li> <li>• Novas tecnologias (novos sistemas de informação);</li> <li>• Sazonalidade da procura turística.</li> </ul>

**Tabela 2** – Análise SWOT do Meliá Ria Hotel & Spa

## II. *Desenvolvimento do Estágio Curricular*

## 2.1. Objetivos do Estágio

No âmbito do Mestrado de Línguas e Relações Empresariais, da Universidade de Aveiro, realizei o estágio curricular no Hotel Meliá Ria, em Aveiro. Os dois objetivos principais pressupunham a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos no ciclo de estudos e um aprofundamento e alargamento de conhecimentos específicos na área da gestão hoteleira.

De acordo com o Plano de Estágio Curricular (tabela 3) elaborado pela supervisora do estágio e Chefe de Receção, Senhora Dr.<sup>a</sup> Isabel Fardilha, ficou decidido que eu teria formação nas diferentes secções do hotel, diversificando, assim, as tarefas e o contacto direto com os diferentes contextos de trabalho hoteleiro.

Mês	janeiro	fevereiro	março	abril	maio
Secção	Andares	Receção Principal	Receção Spa & Health Club	Comercial	Economato/Receção Principal

**Tabela 3** - Cronograma Mensal do Estágio

O estágio curricular decorreu durante cinco meses, de 02 de janeiro a 02 de junho de 2017. Foi-me proposta a execução de atividades em cinco departamentos do hotel, nomeadamente, o Spa, o Economato, o Restaurante do Lago, Andares, Receção. A distribuição da carga horária semanal foi feita de acordo com as necessidades da instituição de acolhimento.

A experiência de uma rotina diária seria um método eficaz para a obtenção de novos conhecimentos e desenvolvimento de aptidões, que visavam completar as competências obtidas em contexto académico. A principal metodologia para a aprendizagem e obtenção de competências na área de gestão hoteleira seria a execução de tarefas em contexto real de trabalho. O contacto com as áreas funcionais-chave que permitiam o acompanhamento de rotinas, a observação de situações particulares, a análise de indicadores de gestão, com vista a adotar medidas de melhoria contínua, constituíram as minhas áreas de atuação mais relevantes.



## 2.2. Na secção “Andares”

Quando um cliente necessita de ficar alojado num hotel, por lazer ou em negócios, espera que a unidade escolhida esteja à altura do pretendido. O departamento “Andares” assume um papel fundamental porque o quarto é o espaço íntimo onde o cliente se resguarda do quotidiano e descansa depois de um dia de passeio, diversão ou mesmo de trabalho. Este departamento é responsável pela limpeza e arrumação dos quartos do hotel, bem como de todas as áreas comuns, uma vez que qualquer espaço dentro do hotel, e potencialmente utilizado pelo cliente, necessita do maior nível de limpeza e conforto possíveis.

Através da supervisão e acompanhamento da governanta Senhora D. Adriana Barbosa, o departamento concernente ao alojamento segue todas as normas de conduta e ética de higiene para a boa apresentação das áreas do hotel. A governanta tem a função de supervisionar todo o processo de limpezas, atualizando a ocupação dos quartos no sistema de modo a facilitar a futura atribuição, o controlo de entregas para a lavandaria, a calendarização horária mensal dos colaboradores e organização de decorações para grandes eventos.

Permaneci nesta secção de 02 de janeiro a 02 de fevereiro, adquirindo conhecimentos e competências técnicas sobre os processos de limpeza e de organização. Desenvolvi atividades de supervisionamento dos quartos, assegurando o preenchimento de uma tabela contendo tópicos a serem verificados (ex. verificação do funcionamento das janelas), além de garantir que os quartos não ocupados estariam em perfeitas condições de serem utilizados.

Executei outras tarefas relativas ao alojamento, entre as quais, a troca de roupa das camas dos hóspedes (segundo as normas do hotel), a verificação dos cartões para pedido de serviços de quarto (limpeza do quarto, não incomodar, pequeno-almoço e lavandaria), a reposição de produtos de *toilette*, limpeza do pó, a reposição de artigos do minibar, a distribuição de blocos de notas e canetas, entre outras tarefas relacionadas com a acomodação dos hóspedes.

O controlo do minibar é feito através de uma folha transportada por cada colaboradora dos “Andares”, indicando a lista de quartos e a lista de produtos incluídos no minibar. Quando o cliente consome algum produto, deve ser devidamente anotado na folha, e no fim de cada dia há que entregar essa folha na receção para atualização do sistema. Em cada quarto do hotel está ainda presente uma folha de lavandaria, com objetivo de informar o cliente que o hotel possui serviço de lavandaria, bem como dos preços que são praticados.

Para além destas tarefas, prestei ainda apoio na decoração de ornamentos, como arranjos florais para mesas de banquetes, ou na decoração de quartos para noivos e pedidos *VIP*.

A par das tarefas mencionadas, também é da competência das colaboradoras a limpeza das áreas comuns. É igualmente obrigatório o registo dos objetos esquecidos/perdidos encontrados nos quartos ou em outras zonas comuns do hotel, a fim de os devolver aos hóspedes quando estes reclamam a sua falta. Quando um artigo perdido não é reclamado, este deve ser zelado durante um período de dois anos.

Às pessoas responsáveis pela limpeza das zonas comuns do hotel compete a limpeza e arrumação de espaços, como o *lobby*, o restaurante, o spa, corredores e casas de banho, para que os clientes se sintam bem acomodados. É necessário também que se prestem os devidos cuidados ao asseio, arranjo e decoração dos aposentos dos hóspedes, bem como dos locais de acesso e de estar, do recebimento e entrega da roupa dos hóspedes para serviço de lavandaria. Este departamento assume assim um papel fundamental na estrutura hoteleira (apesar de na maioria das vezes ser subestimado), uma vez que um quarto que não estiver limpo e pronto, não pode ser vendido, e perde-se assim o potencial negócio. A receita não efetivada de um quarto não vendido, porque o departamento de andares não o limpou ou porque houve falha de comunicação interna, pode traduzir-se numa perda muito significativa ou até irreparável.

A formação que obtive nesta secção revelou-se muito proveitosa porque me permitiu compreender melhor e mais detalhadamente a dinâmica do trabalho realizado, nomeadamente em termos da perceção da corrente de comunicação entre a secção de “Andares” e, de um modo geral, de todas as outras secções do Hotel. Esta linha de comunicação é, de facto, vital, visto que só se pode fazer *check-in* a um hóspede quando o respetivo quarto a atribuir se encontra limpo e, por outro lado, só se pode passar à limpeza de um quarto quando o hóspede já efetuou o *check-out*, ou já não se encontra no hotel. Deste modo, é determinante que estas secções coordenem e articulem a comunicação entre si para que não existam constrangimentos e/ou reclamações.

Embora a permanência nesta secção tivesse exigido um esforço mais físico, a observação sobre um tipo de trabalho totalmente desconhecido e entender a sua importância entre as secções de serviço, em retrospectiva, acabou por se revelar como uma pequena, mas crucial, peça para compreender, na prática, os processos necessários para o bom funcionamento e gestão de um hotel.

### 2.3. Na Recepção Principal

Durante o mês de fevereiro permaneci neste departamento, desempenhando as funções relativas à recepção. Esta secção é responsável por comunicar com todas as outras secções do hotel, e o trabalho desenvolvido funciona, muitas vezes, como guia para o trabalho das outras secções, visto que é a equipa da recepção quem analisa e submete as reservas, faz o *check-in* e o *check-out* dos hóspedes, os pagamentos, assim como o atendimento ao público em geral. É fundamental que todas as secções se mantenham em permanente contacto para que o serviço prestado seja o mais eficiente e rápido possíveis, para revelar a melhor qualidade. Que cliente ficaria satisfeito se tivesse de avisar a recepção três vezes sobre avaria do chuveiro?

Como tal, parte das tarefas referidas implicam que se dê conhecimento aos restantes departamentos do hotel, como o número de pequenos-almoços de hóspedes a disponibilizar, ou informar as colegas dos andares da disponibilidade para preparar os quartos quando os hóspedes já não se encontram alojados no hotel, entre muitas outras tarefas que requerem uma constante partilha de informação entre a Recepção Principal e as restantes secções. Além disso, a equipa da recepção é a primeira imagem e o primeiro contacto do cliente com o hotel, daí que o atendimento deva sempre ser efetuado com uma simpatia natural e um profissionalismo de excelência.

Inicialmente, apenas pude observar o que o/a colega fazia. Porém, pouco tempo depois, passei a utilizar o programa informático *NewHotel*, usado na execução de diversas tarefas de recepção, nomeadamente, a inserção dos dados dos hóspedes/empresas/agências, a inserção dos consumos efetuados, como minibar, garagem e/ou lavandaria, para além de permitir a introdução de reservas, realização de pagamentos, a emissão de faturas, listagens de *check-in/check-out* e do número de pequenos-almoços, a atualização do estado dos quartos no sistema (limpo/sujo/bloqueado temporariamente), entre outros procedimentos a executar.

Tarefas da responsabilidade do turno da manhã:

- Realizar o *check-out* (verificação da satisfação do cliente quanto à estadia, pagamentos, emissão de fatura/ fatura-recibo, auxílio com as malas, se necessário);
- Enviar/receber o correio diário;
- Informar as colaboradoras dos “Andares” acerca das saídas (*check-outs*) já realizadas;
- Arquivar os processos do *check-out*;

- Magnetização das chaves dos quartos no programa informático, mediante as entradas programadas para o dia.

Tarefas da responsabilidade do turno da tarde:

- Realizar o *Check-in* (registo de dados no sistema informático *NewHotel* e informar os hóspedes acerca dos serviços, e respetivo funcionamento, existentes no hotel);
- Verificação e introdução das reservas planeadas para o dia seguinte no sistema informático do hotel;
- Colocação das ementas do restaurante nos elevadores do hotel e à entrada do Restaurante “O Lago”;
- Preenchimento e impressão dos *Key-Pass* de acordo com a ocupação do dia seguinte;
- Listagem dos pedidos especiais referentes às reservas calendarizadas para o dia seguinte;
- Inserção dos dados de consumo dos minibares do dia concernentes a cada quarto;
- Arquivar os processos do *check-in*.

Tarefas comuns aos dois turnos:

- Realizar o *check-in* e o *check-out* antecipados;
- Atualização do estado dos quartos no sistema informático *NewHotel*;
- Atendimento de telefonemas;
- Fazer reservas;
- Cancelamento de reservas;
- Efetuar o fecho de caixa.

As tarefas anteriormente mencionadas são aquelas que se repetem diariamente e as que fui realizando, com auxílio ou não, ao longo das várias semanas de trabalho na Recepção. Importa igualmente referir que a tarefa mais desafiante foi dominar os mecanismos do sistema informático *NewHotel*, uma vez que diferentes processos poderiam ter o mesmo desígnio. Como tal, originalmente, decidi tomar uma abordagem mais observadora acerca do trabalho de cada um dos rececionistas e compreender que métodos seriam mais fáceis de memorizar. Para além disso, também prestei especial atenção ao processo de faturação dos quartos, aquando do *check-out* dos hóspedes, pois as variantes de faturação (*voucher*, pagamento direto, agências, empresas) pode

ser sujeitável a erros fastidiosos de solucionar. Por exemplo, sempre que as reservas forem efetuadas por empresas, agências de viagens ou operadores turísticos, e estas informem o hotel de que o pagamento dos serviços será efetuado pelas próprias, o cliente não deve ter acesso ao custo da estada, e o hotel terá de realizar o processo de *City Ledger*, ou seja a emissão de faturas a crédito para as respetivas empresas, agências de viagens ou operadores turísticos. Estas não são, normalmente, liquidadas no momento do *check-out*. Assim são enviadas para o *City Ledger*, e com base nele, o departamento de contabilidade abrirá uma conta para cada empresa ou agência de viagens. Todas as atividades que me propuseram foram sendo praticadas ao longo do estágio de modo a que pudesse concretizá-las, a qualquer altura, de forma autónoma e eficiente.

## 2.4. Na Recepção de *El Spa & Health Club*

O Hotel Meliá Ria coloca também à disposição um serviço de Spa que permite ao cliente relaxar o corpo e mente, podendo usufruir do duche *vichy*, *spa jet*, um vasto leque de massagens terapêuticas e de relaxamento e ainda tratamentos de beleza.

Além do *El Spa*, o Hotel dispõe igualmente do serviço de *Health Club* com piscina climatizada, banho turco, sauna e ginásio completo. Este serviço inclui aulas de natação para crianças (Academia Infantil), aulas de hidroginástica, *spin bike*, *pilates*, *power pump*.

A formação nesta secção decorreu durante todo o mês de março. Para ser capaz de responder a todas as questões colocadas tinha por base informações que me foram dadas a conhecer, bem como um *flyer* onde se encontravam informações sobre todo o tipo de massagens, tratamentos, respetiva duração e preço. Uma das minhas competências consistia na marcação dos tratamentos, sendo, para isso, necessário conciliar a data e hora com a disponibilidade dos terapeutas de serviço. Os terapeutas eram sete, que asseguravam o trabalho a de cada semana: dois a trabalhar em simultâneo, e três ou quatro ao fim de semana. Sempre que se justificava, era contactado um terapeuta extra, para fazer face aos inúmeros pedidos que surgiam substancialmente em dias de festividades (Natal, Páscoa) e na época sazonal de verão.

Todos os tratamentos estão disponíveis para hóspedes e não hóspedes, e todos deveriam proceder às reservas com a máxima antecedência possível, para que esta fosse assegurada. Era também aconselhado logo à chegada do cliente a marcação atempada dos os tratamentos e de que, pelo menos dez minutos antes do início de cada tratamento, o cliente proceda à muda de roupa, vista um roupão fornecido pelo hotel e calce uns chinelos descartáveis.

Usualmente, todos os serviços prestados pelo *El Spa* poderiam ser adquiridos e usufruídos pelo cliente em forma de *voucher*. A venda de produtos e de *vouchers* foi também uma das atividades que realizei. Os *vouchers* são vales destinados à oferta de massagens, tratamentos e envolvimentos, programas de um dia ou meio-dia no Spa, depilações, programas completos com almoço/jantar incluídos.

A gestão dos sócios do *Health Club* representou, de igual modo, uma das tarefas executadas durante o mês de formação na recepção do *El Spa & Health Club*. Era necessário fornecer a cada cliente as toalhas a que tinha direito, assinalar as marcações dos sócios para as aulas calendarizadas do dia, efetuar os pagamentos mensais/anuais dos membros ou entradas livres de hóspedes e não

hóspedes, e ainda realizar as inscrições de novos sócios, fornecendo toda a informação necessária e pertinente.

O controlo do cloro e PH foi também uma das atividades exercidas na receção do *El Spa & Health Club*, e era feito duas vezes ao dia. Efetuava as medições das águas do *jacuzzi* e da piscina de modo a averiguar se os valores do PH e de cloro se encontravam dentro dos valores regulares, bem como a temperatura das águas. Todos estes valores eram registados numa grelha própria para o efeito, que era verificada, mais tarde, pela empresa de controlo, que efetuava visitas mensais ao Hotel.

Durante a abertura e o fecho, era necessário verificar sempre se o espaço se encontrava ordenado e limpo, com o objetivo de garantir a melhor imagem possível do Hotel. Toda a equipa, desde funcionários a estagiários, tem a responsabilidade de estar, constantemente, atenta a todos os pormenores, para se evitar qualquer falha.

O atendimento ao público e o contacto diversificado com pessoas de diferentes nacionalidades, constituíram uma mais-valia para o aprofundamento das línguas estrangeiras, bem como do desenvolvimento das minhas competências de interação pessoal. No contexto de trabalho desta secção, foi importante definir formas de comunicação flexíveis, adequadas às diferentes necessidades de informação que devia prestar a cada cliente/colaborador, e aos diferentes contextos.

Assim, a organização e metodologia de trabalho das colaboradoras, nesta secção, é um dos aspetos mais relevantes a manter, mesmo tendo em consideração o elevado volume de trabalho com que esporadicamente se é confrontado. É fundamental que a coordenação entre rececionistas, professores e terapeutas seja irrepreensível. Deste modo, foi possível observar e analisar que esta se tratava de uma das secções mais desafiantes do Hotel, não apenas pelos períodos de maior afluência de clientes, mas também por se tratar duma secção onde, por vezes, se regista uma ligeira incompatibilidade de serviços. Como o *Spa* e o *Health Club* do Hotel Meliá Ria compartilham o mesmo piso e espaços, surgiam por vezes, divergências entre os hóspedes/clientes do hotel: havia os que pretendiam desfrutar do serviço com a finalidade de relaxamento e tranquilidade; mas alguns sócios do *Health Club* frequentam o espaço apenas para praticar atividade física.

## 2.5. No Departamento Comercial

Em hotelaria, é hábito designar-se por “direção” o conjunto de pessoas sobre quem recai a responsabilidade da gestão do estabelecimento. A direção é, normalmente, representada pelo diretor, mas pode englobar um ou mais subdiretores ou diretores assistentes, secretariado, um diretor administrativo, etc. Da qualidade do trabalho desenvolvido pela direção, em função da melhor ou pior gestão de empreendimento, provêm os resultados, bem como, os dividendos para os acionistas, ou os lucros para os proprietários, além da satisfação pessoal para os intervenientes. (Marques, 2007, p. 281).

Exerci funções no Departamento Comercial durante os dias úteis do mês de abril. Nesta secção, trabalham diariamente três colaboradoras, a diretora geral, Senhora Dra. Ana Gouveia, a assistente de direção e chefe comercial, Senhora Dra. Inês Ventura, e a promotora comercial, Senhora Dra. Cátia Aguiar.

De acordo com Costa (2012, p. 76), o trabalho comercial de uma unidade hoteleira tem de possuir um total domínio da técnica e da arte de vender, na certeza de que um sorriso “se vê”, mesmo ao telefone, e um sorriso pode ajudar a resolver alguns negócios.

No que diz respeito a esta secção, as expectativas iniciais eram bastante elevadas, uma vez que é neste local onde são tomadas todas as decisões por parte da direção do hotel, o que, na minha opinião, significava que esta seria a secção onde a aprendizagem seria mais aprofundada e de maior interesse para a formação obtida até ao momento. Em relação às tarefas desenvolvidas, estas prenderam-se, no geral, com a organização de arquivos para contratos com fornecedores e protocolos, realização de comunicações de serviço e *check-lists* (Anexo I).

Na ocasião de organizar um evento, existe todo um processo que deve ser levado em consideração aquando do contacto com o potencial cliente. Este método inicia-se pela confirmação da realização do evento no hotel por parte do cliente (este tem de efetuar 25% do valor total de pagamento como pré-reserva); posteriormente é-lhe enviado um *e-mail* a confirmar os detalhes do evento, assim como um plano do mesmo. Seguidamente o espaço para o evento deve ser atribuído e reservado, consultando sempre o Mapa das Salas – documento que conjuga a calendarização dos eventos e disponibilidade das salas/espacos do Hotel. Finalmente, deverá ser elaborado uma *check-list*. Este documento serve para controlar, desde o início, toda a partilha de informação relacionada com o evento. Na *check-list* podem encontrar-se os contactos do cliente, assim como a data do primeiro contacto, e ainda o estado da reserva. Após o preenchimento e impressão da *check-list*,



este deve ser arquivado cronologicamente e geralmente é “transformado” numa comunicação de serviço (Anexo II, em data próxima da realização do evento).

As comunicações de serviço foram concebidas para notificar os vários departamentos dos eventos a ocorrer semanalmente no hotel. No documento, descreve-se a pessoa responsável pelo grupo, bem como os respetivos contactos, a(s) sala(s) onde o evento vai decorrer, as horas de entrada e de saída, e ainda as horas das refeições. Apresenta-se também o preço por pessoa e o preço final, a ementa (caso seja solicitado), os materiais que devem estar disponíveis na sala, entre outros elementos que sejam fundamentais para o sucesso do evento. Toda esta informação deve ser compreendida claramente pelos colaboradores, de modo a que cada um esteja preparado para desempenhar a sua função com a maior eficiência possível, prevenida por qualquer falha de comunicação.

A pedido da promotora comercial, e também da promotora comercial da zona Centro do grupo Hoti Hotéis, foi-me proposto que, a partir da base de dados do sistema informático *NewHotel*, filtrasse as empresas dos distritos de Aveiro e de Coimbra e posteriormente as contactasse, em nome da promotora, a fim de poder agendar uma reunião. O objetivo seria estabelecer um acordo protocolar entre a Hoti Hotéis e uma segunda entidade, a fim de proporcionar, de acordo com as necessidades de alojamento desta, tarifas vantajosas nas estadias em qualquer um dos hotéis do grupo dispersos pelo país. Por norma, estas tarifas seriam aplicadas em função do número de noites que a empresa/grupo adquire ao longo do período de um ano. Tive ainda oportunidade de assistir a uma destas reuniões, numa visita à empresa “Momento Numérico” (Albergaria-a-Velha). Além desta empresa, pude ainda visitar empresas como a “Funfrap”, “Indasa”, entre outras, durante a semana festiva da Páscoa, em visitas informais para sedimentar a relação de negócio entre as duas entidades.

Durante o mês que estive no Departamento Comercial, fui igualmente encarregada de elaborar vários adereços decorativos para eventos que se iriam realizar-se no hotel, como ementas e marcadores de mesas para batizados, profissões de fé e casamentos, cartões de boas-vindas durante a semana festiva da Páscoa, entre outros (Anexos III, IV).

## 2.6. No Economato

O Economato, de acordo com Moser (2002), é definido como "o local onde são armazenados todos os géneros alimentícios perecíveis, ou seja, produtos enlatados, enfrascados, ensacados, engarrafados, empacotados, enfim, os também designados produtos de mercearia" (p. 97). O responsável tem a função de fazer compras para o hotel, armazenar e controlar os produtos que posteriormente são distribuídos para cada secção. No entanto, não se baseia apenas nas funções anteriormente referidas, ocupando-se também de processos como requisições, recebimento e controlo de mercadorias, lançamento de faturas, inventário, etc.

A formação neste departamento decorreu apenas durante dois dias no mês de maio. Como era breve a passagem por aquela secção, o responsável sugeriu explicar-me cada tarefa, à medida que ia surgindo no dia de trabalho. Simultaneamente, foram-me transmitindo todas as normas e exemplificando os processos-chave que ditam o bom funcionamento do Economato. Assim que captasse a informação necessária, deveria ajudar de modo a tornar o trabalho mais rápido e eficaz. As requisições foi uma das tarefas na qual participei. Estas são feitas por cada secção como restaurante, cozinha, receção, entre outros, de onde vêm descritos todos os produtos que cada secção vai necessitar. Estas requisições devem ser elaboradas com algum tempo de antecedência, para que o Economato possa verificar se tem quantidades suficientes ou se é necessário fazer encomendas aos fornecedores.

Com o responsável do economato, participei e visualizei na íntegra o processo de organização e lançamento de faturas. É importante que exista a organização de todas as faturas por fornecedores, forma de pagamento, ordem alfabética, ordem de dia de entrega das mercadoras, para depois serem lançadas no sistema. No lançamento das faturas, deve ser inserido o nome do produto, quando são adquiridos novos produtos, ou nos artigos que já se encontram lançados anteriormente no sistema. Também deve ser lançado o valor do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) de cada produto, e a quantidade adquirida, podendo esta ser em quilos, litros ou unidades.

Por fim, pude ainda auxiliar no controlo e rotação de *stock* do armazém. Como é necessário haver sempre alguns produtos de reserva, os armazéns devem ter um controlo do *stock* mínimo. Cada produto está ordenado de forma a facilitar a sua visibilidade e controlo de quantidade e qualidade; também cada prateleira tem o nome do respetivo produto.

É importante referir que o Economato se mantém fiel às normas de higiene e segurança, preservando as práticas de desinfestação, por forma a enfrentar positivamente as vistorias da empresa de higiene e segurança no trabalho.

III. *Turismo de Negócios e o surgimento do  
Bleisure: uma reflexão teórico-prática*

### 3.1. Fusão entre negócios e lazer em contexto turístico – uma nova tendência

Nas palavras de Cristina Siza Vieira, presidente executiva da Associação da Hotelaria Portuguesa (AHP). “As conferências e eventos destronaram o sol e mar” como um dos segmentos mais marcantes para a hotelaria portuguesa.

A globalização e a evolução tecnológica, aliada ao surgimento e avanços da Internet, possibilitaram as repentinas transformações que a atividade do turismo tem vindo a atravessar nos últimos anos. Novos segmentos e perfis demográficos, socioeconómicos e psicográficos têm-se tornando cada vez mais cruciais na partilha de informação e que, conseqüentemente, criou um consumidor mais exigente, atento e detalhado. As tendências sociais e demográficas, bem como as mudanças de valores na sociedade e da mentalidade dos consumidores promoveram o desenvolvimento de novas oportunidades e de produtos no sector da hotelaria, restauração e turismo.

Vellas (2011, citado por Cunha, 2006, p. 231), citando, define o Turismo de Negócios como o “conjunto de viagens realizadas no âmbito de atividades profissionais qualquer que seja a sua natureza: económica, científica, política e social”. O mesmo autor salienta a importância económica deste setor ao referir que

os negócios e as profissões têm como consequência a deslocação de grande número de pessoas dando origem a importantes movimentos turísticos de grande significado económico. Por razões ligadas aos negócios e ao exercício de profissões as pessoas deslocam-se para participar em reuniões, congressos, missões, exposições, feiras, para estabelecer contactos com empresas ou realizar negócios [...]. Os destinos privilegiados são os que dispõem de centros de congressos e exposições e os grandes centros urbanos ou industriais. (Cunha, 2003, pp. 51-52).

Paralelamente, a organização de eventos e a realização de atividades de animação turística, por parte dos agentes turísticos, representam hoje grande porção do rendimento do segmento de negócios. Quando surgiram as primeiras formas de hotelaria, o principal *core business* era o alojamento e a alimentação (F&B – *Food and Beverage*). Na atualidade, o alojamento e o F&B continuam a representar uma grande parcela dos rendimentos dos hotéis, embora se assista a uma crescente importância dos eventos como fonte de rendimento, levando estes a adotar uma estratégia promocional forte e a introduzir equipamentos indispensáveis à realização dos mais variados eventos, isto é, desde uma simples reunião ao congresso, uma conferência ou mesmo

eventos de arte, de moda e de tecnologia. Matias (2001, p. 63) descreve este cenário quando diz que os hotéis não eram idealizados a fim de hospedar grupos e principalmente não mostravam qualquer importância em exercer papel ativo no dinâmico segmento de eventos. Isso durou até que cadeias hoteleiras, como Holiday Inn, Sheraton, Hilton, Marriot e Hyatt assumiram a importância económica dos encontros, convenções e exposições para as empresas hoteleiras. A crescente utilização dos eventos como uma ferramenta importante para o marketing e para a comunicação empresarial provoca o crescimento da oferta de locais e de serviços especializados em eventos.

Canton (1997) define evento como um conjunto de ações profissionais desenvolvidas com o objetivo de atingir resultados qualificados e quantificados junto ao público-alvo; conjunto de atividades profissionais desenvolvidas com objetivo de alcançar o seu público-alvo através do lançamento de produtos, da apresentação de pessoas, empresas ou entidades, visando estabelecer o seu conceito ou recuperar o seu público-alvo.

Neste contexto, o planeamento de eventos tornou-se também central na conjuntura do Turismo de Negócios. Bahl (2003) vem igualmente complementar a ideia de que um evento pode ser visto segundo duas perspetivas: uma que o considera como um processo de venda comercial, um instrumento estratégico ligado ao *marketing*; e outra que o encara como a “soma de ações previamente planeadas com o objetivo de alcançar resultados definidos junto do público-alvo” (p. 21). Na opinião de Getz (2008), os eventos constituem um fator promotor e potenciador do turismo, desempenhando um papel importante no desenvolvimento estratégico dos destinos. Este autor observa ainda que os eventos planeados como forma de desenvolvimento turístico têm vindo a apresentar-se como fatores diferenciadores e de competitividade entre destinos. A expressão Turismo de Negócios ou de Eventos começou a ser utilizada em 1987 como uma nova tendência na indústria, quando o departamento de publicidade e o Turismo da Nova Zelândia referiram: “Turismo de Eventos é um segmento importante e de rápido crescimento no Turismo internacional” (Getz, 2008, p. 405).

A indústria dos eventos tem exercido um poder de atração sobre as unidades hoteleiras, uma vez que funciona como um processo de venda comercial e um instrumento de marketing. Costa (2007, p. 112) afirma, ainda, que um dos objetivos dos eventos passa pela promoção. De facto, os eventos conseguem proporcionar uma ocasião extraordinária para o encontro de pessoas, pelo que quando esse encontro acontece num hotel, por exemplo, existe a possibilidade de este exhibir os seus

serviços e os seus pontos fortes diretamente, podendo os eventos funcionar como uma estratégia de *marketing* e promoção da própria unidade hoteleira.

Muitas vezes, inseridos na organização dos eventos de negócios estão também outros eventos que são realizados com o objetivo de entreter os seus participantes ou até de captar um maior número de pessoas. A realização de feiras, exposições e outros eventos de carácter local e regional são cada vez mais efetuados com o intuito de promover as atividades e produtos locais e regionais. Como exemplo, podemos usar a realização anual da Exposição e Feira Agrícola, Comercial e Industrial de Cantanhede (Expofacic). Tratando-se de um evento de negócios suportado pela presença de um elevado número de *stands* e expositores das mais variadas empresas da região e de espaços de restauração, é também um evento cultural assente numa agenda de espetáculos musicais nacionais e internacionais, e ainda uma área dedicada à presença de carrosséis, carrinhos de choque, etc. Os espetáculos servem principalmente para captar um maior número de visitantes que irá originar um aumento das receitas de bilheteira, dos espaços de restauração e também das próprias empresas representadas nos *stands*/expositores.

Neste âmbito, os eventos surgem como elementos-chave na imagem de qualquer destino turístico, onde se incluem não só os eventos de negócios, mas também os eventos desportivos, gastronómicos e culturais, assumindo assim um papel fundamental na promoção e valorização da oferta dos destinos. Um estudo levado a cabo por Hankinson (2005) revela que é necessário ter em mente que as atividades de lazer, representam uma componente importante dos eventos do Turismo de Negócios e que há uma forte influência dos atributos funcionais nos gestores de eventos quanto à qualidade percebida do destino, associados à qualidade das instalações e infraestruturas do hotel, em termos de acomodações e acessibilidade, sendo também os principais critérios comerciais utilizados pelos gestores de eventos na escolha do destino para a realização de um evento (Hankinson, 2005).

O Turismo de Negócios decorre normalmente fora do pico sazonal, o que significa que este tipo de turismo contribui para a redução da sazonalidade, revelando o turista de negócios um gasto médio por pessoa bastante superior ao do turista em lazer (Marques, 2005, p. 65.). Para além de um maior gasto geralmente associado ao turista de negócios, podemos encarar também a importância económica através da reabilitação e rentabilização de espaços e da atenuação da sazonalidade que este segmento proporciona nos destinos, daí a sua grande importância estratégica. Marques (2005, p. 69) refere ainda que o Turismo de Negócios se caracteriza por recorrer a grupos hoteleiros com a

classificação de 4 e 5 estrelas, pagando tarifas três vezes superiores ao do turista comum que, conjuntamente com a diminuição da sazonalidade, permite taxas de ocupação elevadas mesmo em época baixa. De acordo com a mesma autora, o turista de negócios apresenta um grau de assiduidade e fidelidade elevados, uma vez que 50% dos turistas em negócios repetem o mesmo destino no período de um ano.

Apesar das diferenças conceptuais existentes entre o Turismo de Negócios e o Turismo de Lazer, estes dois segmentos partilham bastantes aspetos em comum. Em ambos os casos os turistas poderão usufruir de serviços de apoio comuns, como alojamento, transportes e comunicações, restaurantes e bares, espaços de lazer e de consumo (museus, teatros, centros comerciais, casinos, entre outros), bem como serviços relacionados com a informação e o apoio no destino (postos de informação turística) ou assistência médica, entre outros.

Como tal, podemos constatar que o Turismo de Negócios proporciona o desenvolvimento de atividades turísticas intimamente relacionadas com o lazer. Como exemplo, após a realização dos encargos profissionais, o turista de negócios pode “converter-se” em turista de lazer através da visita aos principais monumentos histórico-culturais do destino, através da participação nos programas sociais que muitos congressos apresentam no final do seu programa geral ou através do prolongamento da estadia para conhecer melhor a região. Frequentemente, poderá ainda verificar-se o caso de os visitantes se fazerem acompanhar de familiares ou amigos que, por sua vez, aproveitam para fazer Turismo de Lazer no destino (Swarbrooke & Horner, 2007, p. 171).

Segundo Hankinson (2005), as semelhanças entre atributos associados à imagem de marca do Turismo de Negócios e os associados ao Turismo de Lazer sugerem que estas duas áreas devem ser geridas em conjunto, a fim de capitalizar o potencial das sinergias e evitar o impacto negativo causado na comunicação de duas imagens de marca conflituosas que podem gerar noções contraditórias na mente do consumidor, seja ele turista de Lazer ou de Negócios.

Esta mutação do turismo emerge substancialmente da combinação de três variáveis que têm ocorrido ao longo dos últimos anos: voos e alojamento baratos, novas atrações e atividades/novos destinos e a acoplagem de viagens de negócio/profissionais com o lazer, o designado *bleisure*.

É neste contexto que se encontra, precisamente, uma nova oportunidade para a indústria turística. A distinção entre o turista de negócios e o turista de lazer tem-se vindo a dissipar, na procura dos hotéis com respostas mais rápidas e eficazes para identificar e satisfazer consumidores híbridos.



### 3.2. O conceito de *Bleisure*

Antecipar e prever o futuro sempre esteve entre os desejos do Homem. Saber do que é que as pessoas vão gostar mais, e que produtos e serviços vão ser vendidos e consumidos no futuro, são questões chave às quais empresários, políticos, gestores e investigadores iriam adorar ter a resposta, se pudessem (Costa & Buhalis, 2006, p. 1).

O termo *Bleisure* foi primeiramente concebido pela *The Future Laboratory*, uma das empresas de consultadoria líder da Europa no mercado de previsões de tendências e marca. Foi desde então utilizado para descrever a nova tendência no comportamento do consumidor turístico, a fusão de negócio e lazer. Cada vez mais profissionais de negócio estendem a sua estadia para fins pessoais, assim como convidam família ou amigos na sua viagem, de modo a explorar a cidade, experimentar a gastronomia local, disfrutar de atrações culturais, etc.

De acordo com um estudo realizado pela *BridgeStreet Global Hospitality* (2014), 83% dos participantes despende tempo da sua viagem de negócios para explorar a cidade que estão a visitar, 54% levam algum familiar ou amigo íntimo e 46% adicionam dias pessoais à sua estadia durante uma viagem de negócio. O mesmo estudo indica que o grupo etário mais dominante na esfera do *bleisure* é dos 45 aos 54 anos, seguido duma evolução esmagadora do grupo dos *Millenials* (25-34). Miriam Rayman, jornalista e estratega cultural, opina que a geração *bleisure* tem uma natureza particularmente empresarial, onde uma saída casual à noite facilmente se transforma numa oportunidade de trabalho/negócio ou uma aplicação social como o *Facebook* se manifesta como um método para ganhar clientes.

Esta fusão de conceitos entre negócio e lazer deu origem a um ramo do turismo pouco explorado até então. Os turistas desta era pós-moderna procuram cada vez mais a possibilidade de compor o seu próprio pacote turístico e modificá-lo consoante as necessidades e interesses pessoais durante a viagem (Kachniewska, 2011).

Os destinos turísticos devem ainda ser geridos como marcas, e esta torna-se imagem de marca não só pelo *marketing* turístico da cidade, mas principalmente com base na imagem criada na mente dos visitantes. Como tal, é crucial ocupar espaço na escolha dos consumidores e, para os destinos, a forma como se expõem é seguramente um fator de diferenciação. De acordo com o estudo de Hankinson (2005), as cidades com maiores orçamentos conseguiram desenvolver imagens de marca positivas, intimamente relacionadas com características como o património e história, a

hospitalidade local, a presença de celebridades, etc., conferindo-lhe um reconhecimento internacional, sendo disso exemplos Nova Iorque e Glasgow, consideradas cidades vibrantes, quer em Turismo de Lazer, como em Turismo de Negócios.

A chamada “imagem de marca” de um local é também um fator relevante para o Turismo de Negócios. O Turismo de Negócios funciona como ferramenta de *marketing* para o destino, pois permite a exposição nos meios de comunicação sociais e estimula o turista de negócios a regressar com familiares e amigos em lazer (Ratcliffe & Flanagan, 2004).

Considerando tais noções, é possível asseverar que a tendência do *bleisure* oferece também oportunidades claras para os hotéis e as companhias aéreas aumentarem as suas receitas. Esta confluência de ideias afeta sobretudo hotéis localizados em cidades ou centros urbanos, que inevitavelmente têm vindo a posicionar-se e a operar no sentido de atender um cliente mais informado, cujas exigências e expectativas foram evoluindo nos últimos tempos. Para atingir as necessidades deste novo tipo de turista, os hotéis devem “educar” os seus clientes no sentido de explorar a sua oferta e ao mesmo tempo informá-los e encorajá-los a visitar os locais mais atrativos e os pontos de interesse da cidade, adicionando assim valor à experiência da hospedagem.

A gestão estratégica dos destinos, nesta conjuntura, assume um papel muito importante para o desenvolvimento competitivo da atividade turística no território, de modo a explorar os recursos e atrativos turísticos existentes da melhor forma, e a potenciar um maior desenvolvimento económico-social sustentável. Em todo este processo, a perceção do cliente em relação ao destino é decisiva. Oh, Fiore e Jeoung (2007, p. 119) reforçam que o turismo vende essencialmente experiências e referem ainda que “visitar um determinado destino é tipicamente motivado, em menor grau, pelas elaboradas características físicas do local, do que pela poderosa imagem mental e emocional ou ‘pré-experiência’ que o turista criou para a experiência expectada no destino”. Criar e vender experiências tornou-se essencial para os destinos, por forma a corresponderem às necessidades dos seus consumidores que procuram criar memórias inesquecíveis com as suas experiências turísticas.

### 3.3. *Bleisure* e a indústria hoteleira – impacte e desafios

A globalização afetou radicalmente a forma como se fazem os negócios, assistindo-se no último século a um crescimento extraordinário do mundo dos negócios à escala mundial.

As constantes mudanças na envolvente externa da indústria turística e hoteleira geram sempre incerteza na tomada de decisão, e só através do mapeamento da envolvente é que o gestor consegue perceber e interpretar as tendências e acontecimentos externos, bem como avaliar a forma como essas mudanças se irão refletir ou não na organização, e se é necessário adaptar ou mudar a estratégia adotada (Xiang & Formica, 2006).

Segundo a hierarquia de necessidades apresentada por Maslow, Bradley (2010, p. 33), assim que a disponibilidade e necessidades básicas de alojamento são atingidas, o hóspede anseia uma experiência que lhe potencie mais significado e valor pessoal e emocional (aprendizagem cultural, crescimento pessoal, atenuação de *stress*, etc.). Cada vez mais, são as expectativas e a realização pessoal que marcam as experiências turísticas.

Este planeamento passa por uma abordagem sistemática que deverá basear-se no desenvolvimento de estratégias que visem maximizar os atrativos naturais e culturais do destino e da região, focando-se na redução dos problemas de sazonalidade, e refletindo os atributos e aspetos diferenciadores do ambiente de destino (Hassan, 2000). O mesmo autor é da opinião que o planeamento e desenvolvimento se devem focar na análise dos atributos baseados nos recursos que o destino apresenta, tratando-se de uma vantagem única em relação às demais, desde que se tenham em consideração alguns dos atributos que podem ser críticos para o desenvolvimento de novos destinos turísticos sustentáveis. Neste sentido, é também importante que as empresas hoteleiras que oferecem produtos turísticos estejam alinhadas com a sociedade, a cultura e o ambiente em que se inserem. A experiência que o turista vivencia tem que coincidir com aquilo que o destino promete, caso contrário a sua imagem será afetada negativamente, sobretudo quando se trata de um mercado severamente influenciado pelo fenómeno da globalização, em que o turista tem toda a informação de que necessita à distância de um clique, antes de efetuar a sua escolha.

Tal como em qualquer sector de serviços, no turismo, o consumidor constitui parte integrante do processo produtivo (Bowen, 2002). Segundo McKenna (1991), um produto/serviço só tem valor do ponto de vista do cliente se os benefícios obtidos com a sua utilização atingirem, ou até excederem, as necessidades e gerarem satisfação. Grönroos (1990) refere também que os consumidores não estão necessariamente interessados no produto ou serviço, mas sim na medida em que estes

conseguem criar valor adicional à experiência como um todo. Como tal, estratégias turísticas e mesmo criadores de aplicações turísticas devem focar-se em compreender as necessidades e práticas diárias dos seus consumidores, assim como na adoção de processos que potenciem a criação de valor. No contexto do turismo de negócios, como as viagens se transformam cada vez mais também em viagens de lazer, será importante que as agências consigam fazer propostas personalizadas e adaptadas à realidade de cada viajante, baseando-se nas suas preferências – a empresa para qual trabalha, na indústria em que esta se insere, etc. O objetivo deve centrar-se na procura de métodos para a cocriação de valor não *para*, mas *com* os consumidores. Cetin e Walls (2015) desenvolveram um estudo onde pretendiam perceber quais as dimensões na experiência dos consumidores de um hotel de luxo, utilizando para tal entrevistas semiestruturadas. Os autores concluíram que as experiências derivam da combinação entre as dimensões do ambiente físico e as dimensões das interações humanas e que a maior parte dos hóspedes, no seu estudo, dava mais importância às interações humanas do que ao ambiente físico, apesar de os gestores hoteleiros não o perceberem dessa forma.

Assim, as relações com o consumidor deverão ser vistas como um fator chave de recurso estratégico do negócio. Um envolvimento maior do consumidor no processo produtivo gera benefícios, poupa tempo, permite adaptar/ajustar as ofertas, funcionando como fonte de informação para melhorar o desempenho, aperfeiçoar a qualidade dos serviços, facilitando o aumento dos níveis de satisfação, sendo esta satisfação a chave para a fidelização do cliente (Grönroos, 1993, p. 44). Ainda para Grönroos (1993), uma orientação para serviços, melhora a qualidade dos mesmos na perceção dos clientes, sendo que a qualidade percebida pelo cliente é um determinante-chave da lucratividade. A satisfação nos serviços é sinónimo de qualidade, principalmente no contexto do Turismo e, em especial, no sector hoteleiro.

Nos últimos anos, temos vindo a assistir à proliferação do *outsourcing*. Cada vez mais as empresas procuram melhorar o seu *core business*, concentrando nele todas as energias e forças da empresa, entregando ao *outsourcing* todas as outras atividades secundárias. Estas alterações ocorridas nas estruturas das empresas vieram tornar a gestão menos complexa, contribuindo para um aumento ou mesmo para a iniciação da participação dos colaboradores nas tomadas de decisão da gestão. Estas mudanças permitiram também uma maior especialização de cada sector, que se tornou cada vez mais competente, nas respostas às necessidades do mercado cada vez mais global e competitivo.

Consequentemente, a nova tendência do *bleisure* levou a que um número cada vez maior de cadeias hoteleiras analisassem a nova situação para compreender como este tipo de turista se comporta, para que possam encontrar métodos que se adequem e satisfaçam melhor este novo tipo de mercado na indústria turística.

Com base na investigação concernente a esta nova tendência, é possível destacar alguns pontos que determinem as necessidades/expetativas e motivações que caracterizem e justifiquem o comportamento do consumidor *bleisure*.

- Estendem a sua viagem de negócios por 2-3 dias;
- Desejam uma experiência mais cultural e pessoalmente enriquecedora, não apenas destinada para negócios;
- As atividades mais procuradas incluem a visita do local, para experimentarem a gastronomia regional, assistirem ou participarem em eventos culturais/arte/desporto;
- Procuram acomodações que lhes proporcionem um ambiente mais familiar e confortável (quartos bem mobilados, equipados com mesa de escritório, acesso Wi-Fi, frigorífico, secador de cabelo, ferro e tábua de engomar, canais televisivos *premium*, etc.);
- Pretendem maior facilidade na hipótese de viajar com um familiar/amigo;
- Têm curiosidade em ofertas relacionadas com serviços de spa/desporto;
- Sentem que viagens *bleisure* os favorecem em oportunidades de trabalho e melhora a sua produtividade;
- Detêm uma crescente dependência de redes de comunicações móveis, pelo que desejam que os hotéis tenham capacidade de simplificar o processo de conexão de vários dispositivos à rede Wi-Fi, uma vez que este tipo de turista requer um acesso rápido e descomplicado;
- São fortemente influenciados por programas/promoções que lhes permitam experimentar e partilhar com outros;
- Entendem que a possibilidade de usufruírem de uma oportunidade de tempo pessoal entre tarefas laborais inspira uma sensação de relaxamento, atenuando o *stress* e aumentando o estímulo pessoal.

Profile of the American Bleisure Traveler  
**BLEISURE TRAVELER PROFILE**

Bleisure travelers are frequent business travelers who work in a variety of different industries. Their business trips tend to last between two and three nights.



Posicionar-se no mercado de forma a atrair e fidelizar este tipo de turista tornou-se o grande desafio das cadeias hoteleiras mais conceituadas. Desta forma, os hotéis multiplicaram as ofertas, concebendo produtos/serviços enquadrados com a filosofia de *bleisure*.

O *Orchard Hotel* de Singapura criou um programa intitulado “*The Bleisure Experience*” valorizando piscina e jacuzzi, incentivando a visita à cidade e oferecendo um vale para um salão de beleza. Em São Francisco, o *Hotel G* promove o “*Bleisure at the G*”, incluindo o acesso aos transportes públicos e descontos em várias atrações turísticas (Lee, 2015). Na eventualidade de viajar com família ou amigos, cada hotel/resort *St. Regis* proporciona atividades e experiências adaptadas e personalizadas, de acordo com as necessidades e interesses de cada hóspede. Estas ofertas são igualmente estabelecidas tendo em conta o ambiente cultural e social do destino – na Califórnia estimula-se a aprendizagem do surfe, e em Aspen promovem-se as atividades na neve e como fazer

**Imagem 11** – Perfil do turista *bleisure* americano

Fonte: <https://www.tnooz.com/article/bleisure-trends-business-travel/>

viagens em trenós puxados por cães.

O *Gran Meliá Palacio de los Duques* optou por apostar e promover o turismo cultural, proporcionando ofertas exclusivas aos seus hóspedes: visitas guiadas aos bastidores do Teatro Real, Museu do Prado ou do Museu *Thyssen-Bornemisza*, antes de abrirem ao público.

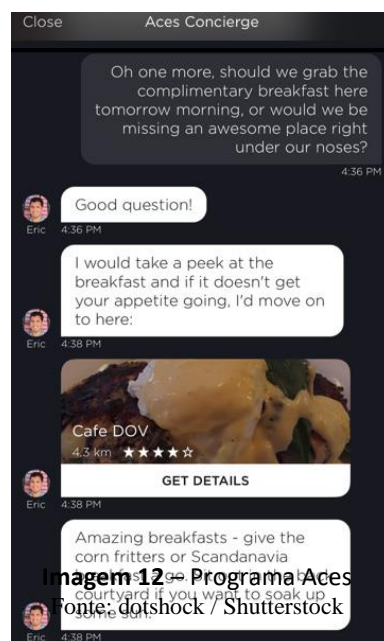
Ainda, a cadeia *Pullman Hotels & Resorts* reinventou a sua proposta criando o programa *Pullman Business*, misturando os ambientes de trabalho e de lazer. Os *lobbies* dos hotéis, as salas de reuniões, os restaurantes e bares foram redesenhados para satisfazer necessidades e atividades híbridas (trabalho e lazer). Através do slogan “*Work Hard Play Hard*”, o programa inclui ainda inúmeras ofertas exclusivas em áreas do hotel como o spa, bar e restaurante, assim como conexão

Wi-Fi de alta velocidade nos quartos e em todas os espaços, com equipamentos desenvolvidos em parceria com a Microsoft e Samsung (Sturken, 2014).

Paralelamente, as infraestruturas de tecnologias de informação e comunicação (TIC) eficazes e de alta velocidade, o *marketing* digital e as aplicações de *software* na indústria hoteleira tornaram-se cruciais para o desenvolvimento do turismo e da indústria hoteleira. As TIC permitem combinar a gestão das relações com os clientes e ainda a redução dos custos, possibilitando ao fornecedor estar em contacto direto com o consumidor. Publicações mais recentes defendem que o uso de tecnologia por parte do hotel se tem vindo a tornar significativamente mais importante, tanto na escolha, como na satisfação do consumidor (Beldona & Cobanoglu, 2007). No estudo conduzido por Beldona e Cobanoglu (2007), os autores analisaram 265 respostas de forma a perceber como são avaliadas as tecnologias orientadas para o hóspede relativamente à sua importância e desempenho. Os resultados evidenciaram que os hóspedes consideraram muito importante, mas com uma baixa *performance*, a Internet *wireless*, despertador, disponibilidade de tomadas elétricas e possibilidade de reservas *online*. Por outro lado, televisão com ecrã plasma, e impressoras e faxes no quarto são considerados menos importantes, mas têm de possuir um bom desempenho.

Graças à implementação de novas tecnologias, redes sociais e novos métodos de avaliação (*Booking, TripAdvisor*), os clientes têm a capacidade de partilhar informações e avaliar o destino previamente, filtrando a qualidade do serviço em hotéis e restaurantes, assim como as condições ambientais e sociais. O uso de meios como as redes sociais é realçado, permitindo aos hotéis recolher informações sobre os seus clientes, de forma a proporcionar-lhe uma maior satisfação na sua experiência e até captar hóspedes. Um vasto número de hotéis conceituados (*No. Ten Manchester Street Hotel, Marriott Hotels & Resorts, Hotéis Ritz Carlton, Hyatt Hotels & Resorts*) decidiram reforçar a sua imagem de marca, comunicando diretamente com os seus clientes ao colocar hiperligações em comunicados de imprensa e promovendo novos pacotes através do *Twitter*.

Além duma maior aposta por parte dos hotéis na promoção de ofertas/serviços através de redes sociais (*Facebook, Twitter*), a natureza tecnológica (no sentido da conectividade) deste novo tipo de turista deu também origem a aplicações de *software*



que visem e possibilitem maximizar a satisfação dos turistas na sua viagem e estadia. O *HotelTonight* desenvolveu um sistema inovador de chat, intitulado “Aces”, que conecta os hóspedes com a equipa do hotel, permitindo a partilha de qualquer tipo de informação, desde recomendações, a avisos, pedidos, etc. (Tepper, 2016).

É pertinente ainda examinar, mesmo que brevemente a popularidade que o movimento *wellness* tem alcançado, nos últimos anos. O crescimento e proliferação de *health centers* ou instalações de *spa & wellness* acompanham a tendência social de uma preocupação cada vez maior com o corpo, a forma física e a aparência. A importância destes espaços tem vindo a assumir um peso cada vez maior na sociedade. Para Fernandes e Fernandes (2008, pp. 21-22), este incremento deve-se ao aumento da longevidade das populações e ao facto de as pessoas viverem cada vez mais afastadas da natureza, o que provoca desequilíbrios psicossomáticos, sedentarismo e hábitos de vida pouco saudáveis. Este conceito é vivenciado em *spas* que estão integrados em hotéis, *resorts*, centros, ginásios ou em estabelecimentos próprios, como tal, um conceito e um modelo de gestão bem planeado são fundamentais para garantir, hoje, o sucesso de uma unidade hoteleira.



### 3.4. Desafios para a indústria hoteleira portuguesa

A indústria hoteleira tem como particularidade a sua constante transformação, estão sempre a surgir novos conceitos, novos serviços, novas ofertas, em função dos efeitos da globalização, e daí ser necessário manter atualizados os estudos sobre a hotelaria. Oferecer um serviço que vai ao encontro das expectativas do cliente é uma base de sucesso para um hotel.

Portugal centrou essencialmente a atividade turística num único produto desde a década de 60: o produto tradicional “Sol e Mar”. Esse era, de facto, o produto mais massificado, aquele que mais nacionais fazia deslocar dentro do país e que maior número de estrangeiros atraía, tornando, portanto, o sector de mercado turístico de maior significado económico e de maior relevância geográfica. Ainda assim, a competitividade com outros países como a Espanha, a Turquia, a Grécia, a Tunísia, entre outros, que oferecem o mesmo tipo de produto, alertam-nos para a necessidade de diversificação da oferta. Para tal, tem-se procurado diversificar a oferta de produtos no sentido de, por um lado combater a extrema dependência do turismo “Sol e Mar”, e por outro harmonizar o aproveitamento do espaço territorial português (Daniel, 2010).

De acordo com dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), em 2007, o principal motivo das viagens de estrangeiros a Portugal estava relacionado com o “lazer, recreio e férias” (cerca de 72%), seguido por “atividades profissionais e negócios” (cerca de 13%). Dados mais recentes, resultantes do inquérito “Balança & Perspetivas”, da Associação da Hotelaria de Portugal (AHP) (2016), mostram que o segmento turístico de negócios ultrapassou, pela primeira vez em 2015, o segmento de “sol e mar”.

Em Portugal, este segmento turístico tem revelado um crescimento substancial nos últimos anos e passou a ser uma forte aposta por parte do Estado e dos empresários. Produtos turísticos como “congressos, convenções e seminários” ou “corporativos”, designados até então como integrantes do segmento MICE (*Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions*), atualmente apenas MI (*Meetings Industry*), eram produtos com pouca expressão, ao contrário do que sucedia com outros países da Europa. Nos últimos anos, tem-se procurado inverter esta tendência através do investimento em infraestruturas a nível de hotelaria e outras.

Segundo os dados recolhidos através do Portugal *Hotel Guide*, existem em Portugal continental e ilhas mais de 2.400 empreendimentos turísticos (entre hotéis, apart-hotéis, pousadas, turismo rural, etc.), entre estes cerca de 900 dispõem de salas de conferências. Mais de 1/3 do total e mais de 2/3 dos estabelecimentos que dispõem de salas de conferências são hotéis. A nível nacional a maioria

dos hotéis com salas de conferências são de 3 ou 4 estrelas, representando respetivamente 34% e 46%. Os hotéis de 5 estrelas correspondem a 14% do total.

É nesta conjuntura que se colocam desafios interessantes para a indústria portuguesa de hotelaria. Em termos gerais, como já foi analisado, o perfil destes turistas incide na faixa etária dos 25-44 anos, profissionais ativos, que tendem a fazer viagens curtas (sem tirarem dias de férias) e que pretendem aproveitar a viagem de negócios para conhecer um destino, prolongando a viagem de modo a usufruir da vida local. Desafios como o planeamento e gestão dos espaços dentro dos hotéis, em prol dos usos e das áreas (quartos menores *versus lobbys* multifuncionais; bares, cafés e esplanadas abertos à cidade; *business centers* e salas de reuniões); desafios para as plataformas que apostam no “*smart travel*”; desafios para a promoção e *marketing* de um destino; apostar decisivamente numa oferta *online* e móvel integrada que ofereça desde pesquisas de informação, planeamento, reservas de alojamento, carro, excursões, permita convidar amigos, partilhar, comentar tudo fluído para os consumidores “*on the go*”.

Tão importante como as condições que são oferecidas é a visão estratégica que temos e, portanto, o desafio para os gestores e decisores públicos das cidades: há que encarar o turismo como uma prioridade, construindo em parceria e com compromisso uma visão consistente e coerente que assuma uma gestão integral da oferta turística, fundamentada em decisões com instrumentos de monitorização da *performance* turística da cidade e dos resultados económicos e sociais que o turismo acarreta.

### 3.5. A evolução e aposta no mercado turístico de Aveiro

Apontada por muitos como a “Veneza portuguesa”, a cidade de Aveiro tem apresentado números impressionantes no que se refere à sua atividade turística e hoteleira. Dados divulgados por Pedro Machado (2016), presidente da Entidade Regional “Turismo Centro Portugal”, demonstram que Aveiro atrai cada vez mais visitantes, o atendimento no Posto de Turismo de Aveiro registou em 2016 um crescimento superior a 40% e a percentagem de dormidas um aumento de 23%, face a 2015, dinamizando assim a economia local e também a indústria imobiliária, pelo aumento do número de estrangeiros a investir na compra de imóveis na região. O mercado espanhol é o principal mercado internacional com 11,9% das dormidas totais, seguido de mercado francês (5,98% das dormidas totais), do mercado brasileiro (2,66% das dormidas totais) e, por último, do mercado alemão (2,73% das dormidas totais) (INE, 2015).

A sazonalidade, como já foi referido anteriormente, é um dos grandes problemas dos gestores hoteleiros. Em Portugal, nos últimos anos têm sido tomadas algumas medidas de diversificação da oferta, de animação e atividades para colmatar a acentuada sazonalidade que se verificava até então. Exemplo destas medidas é a aposta na cultura e eventos.

Dos espaços existentes na cidade de Aveiro, podemos destacar alguns que, pela sua localização, tamanho e capacidade máxima, podem desempenhar um papel estratégico na captação e realização de eventos de maior dimensão: o Centro Cultural e de Congressos possuiu dois auditórios com capacidade para 730 e 160 pessoas respetivamente; a Universidade de Aveiro, que conta com vários auditórios e anfiteatros, dos quais se destaca o auditório da Reitoria com capacidade para cerca de 500 pessoas; o Parque de Exposições, vocacionado para a realização de feiras e exposições que conta com dois pavilhões multiusos com capacidade para cerca de 8.500 pessoas cada e um auditório para cerca de 224 pessoas; e o Teatro Aveirense, capaz de albergar cerca de 632 pessoas na sala principal.

A Câmara de Aveiro referiu que há um esforço conjunto e contínuo de melhorar a imagem do Município e de fazer a sua melhor promoção. A autarquia enaltece o contributo da opção política de acabar com a taxa turística como “forte contributo para ultrapassar a imagem negativa do Município” (CMA, 2015), além de um trabalho de cooperação institucional com os agentes e empresas locais, e da reorganização da atividade marítimo-turística nos canais urbanos da Ria de Aveiro. O *marketing* territorial ocupa um espaço especial neste processo de crescimento e afirmação, tendo a Câmara Municipal investido no lançamento da campanha “Aveiro, Cidade dos

Canais”, ação que deu maior visibilidade e notoriedade a elementos diferenciadores da cidade. Percebe-se também objetivo de aumentar o número de turistas que nos visitam, como acontece desde 2014, assim como o número de investidores para as muitas ações que se realizarão no âmbito do Plano de Desenvolvimento Urbano da Cidade de Aveiro (PEDUCA) (CMA, 2015). O Museu de Santa Joana, que em 2015 passou a ser gerido pela Câmara Municipal de Aveiro por delegação de competências, registou também um crescimento acentuado do número de visitantes (de aproximadamente 23,6% face a 2015, num total de 51.693 visitas). Também o Museu da Cidade (Arte Nova) apresenta um aumento significativo do número de visitantes: de 17,59% face a 2015, para um total de 36.709 (LM, 2017).

As associações culturais, como é o caso das empreendidas pela Associação Cultural “Mercado Negro”, que integra várias áreas, nomeadamente, bar, auditório, loja da música, livraria e loja de *design* e decoração, atraem pessoas de várias faixas etárias por ser um local com um espírito inovador e que resultou de um adequado processo de remodelação de um prédio antigo em degradação. Possui uma decoração original e composta por várias peças que até podem ser adquiridas pelos visitantes, sendo um espaço multifuncional com grande aposta na atividade cultural – concertos, sessões de cinema, peças de teatro, tertúlias, sessões de leitura, *workshops*. O presidente da Turismo Centro Portugal, Pedro Machado, promove a ideia que de o turismo deve ser também explorado como forma de reabilitação do território e destaca ainda a zona do Centro por ser a região em que os municípios mais apostam na reabilitação de edifícios antigos, destinados ao turismo. Segundo o INE (2017), em 21 municípios da zona Centro, o total dos empreendimentos destinados a fins turísticos correspondeu unicamente a obras de reabilitação.

A autarquia aveirense salientou ainda que “fazer a cada dia a promoção, o crescimento e a diferenciação da economia local e regional, potenciando os valores tradicionais distintivos para o fortalecimento, notoriedade e atratividade da Cidade e do Município de Aveiro, contribuindo e tirando proveito do trabalho com a Região de Aveiro e com a Região Centro, contribuirá para aumentar o valor socioeconómico do carácter único e multifacetado do Município de Aveiro” (CMA,



2015). O Turismo de Negócios, numa parceria cuidada e ativa com as empresas e com a Universidade de Aveiro, dando uma nova dinâmica ao Parque de Feiras e Exposições (Imagem 11) e ao Centro Cultural e de Congressos de Aveiro (Imagem 12), é também uma outra vertente que deve ser trabalhada e desenvolvida.

O presidente do Turismo do Centro de Portugal pretende dar resposta a uma série de desafios, como a aposta no turismo de cruzeiros, explorando os portos de Aveiro e da Figueira da Foz.



**Imagem 14** – Centro Cultural e de Congressos de Aveiro

Fonte: <http://www.diarioaveiro.pt/noticia/26433>



**Imagem 16** – Universidade de Aveiro

Fonte: <http://www.ua.pt>

### 3.6. Meliá Ria Hotel & Spa como destino de fusão entre negócios e lazer

A localização geográfica é um fator de extrema importância para qualquer tipo de hotel. A inclusão de um hotel de negócios na cidade não constitui condição obrigatória nem necessária para o seu sucesso, ainda assim a construção de hotéis de negócio fora dos centros urbanos pode conferir-lhes clara desvantagem em relação aos hotéis localizados em centros urbanos, no que respeita à organização de eventos (Fontainha, 2011, p. 10). Nas últimas décadas, com especial evidência nos anos anteriores, grande parte dos hotéis que inauguraram espaços novos incluem uma zona dedicada a acolher eventos. Não se trata apenas de um salão de banquetes, mas de um conjunto de salas com capacidades que podem oscilar entre uma dezena de pessoas e algumas centenas, permitindo assim acolher uma grande variedade de eventos.

Adicionalmente, e de acordo com Anjos (2004, p. 83), para a hotelaria que atende ao turismo de negócios, a localização geográfica e a rapidez no atendimento das solicitações são pontos cruciais, pois o turista deste segmento tem uma exigência diferenciada para a solução dos seus problemas/necessidades.

O Hotel Meliá Ria, situado mesmo ao lado do Centro Cultural e de Congressos de Aveiro, além de ser considerado um destino atrativo na Região Centro a nível de lazer, diversão e relaxamento, posiciona-se igualmente como o principal hotel da cidade associado ao Turismo de Negócios, quer pelos eventos que realiza, quer pelo alojamento que proporciona aos participantes dos eventos realizados no Centro Cultural e de Congressos ou no próprio hotel. Os bares, restaurantes e principais atrações culturais do centro de Aveiro ficam a menos de 10 minutos a pé, e as praias e zonas balneares ficam a cerca de 10 km. O serviço de receção dispõe de mapas da cidade destinados a hóspedes que desejem recomendações gastronómicas ou apenas conhecer melhor a cidade numa atividade de passeio.

O Meliá Ria oferece condições para a realização de qualquer tipo de evento de negócios, desde congressos, reuniões, conferências, a outros eventos que poderão estar associados. O hotel dispõe



de 10 salas de reunião distribuídas por uma área total de 890 m<sup>2</sup>, insonorizadas e climatizadas, com capacidade total para 780 pessoas (a maior das salas tem capacidade para 250), equipadas com moderna aparelhagem audiovisual. Todas as salas beneficiam de luz natural, acesso à Internet por sistema *wireless*, equipamento audiovisual (mediante orçamento) e um bar de apoio aos *coffee-breaks*, assim como serviço personalizado garantido por uma equipa de profissionais, de forma a que qualquer tipo de reunião ou evento seja um sucesso. O *business center* serve também para dar assistência aos hóspedes, uma vez que também estes cada vez mais necessitam de realizar trabalhos de última hora, pequenas reuniões, consultar a Internet, etc. Para tal, o espaço está elegantemente decorado e equipado com computadores e material de escritório.

É ainda pertinente salientar a existência de uma área no exterior do Hotel, que permite a realização de atividades *outdoor* (casamentos, *cocktails*), sempre com o apoio de uma equipa do hotel especializada. Estas condições são ideais para satisfazer as exigências das reuniões mais privadas, como também as dos eventos mais alargados.

Outras atividades podem ser disponibilizadas, como os tratamentos *spa*, atividades *fitness* ou ainda passeios de barco Moliceiro na Ria de Aveiro, devido à parceria com uma empresa que explora a atividade turística num pequeno cais junto ao hotel.

Segundo um estudo realizado por Aires (2017), que explora a inovação na perspetiva de diretores de hotéis em Aveiro, os dados até então apresentados confirmam a hipótese de que os diretores hoteleiros percebem a inovação como algo positivo e preocupam-se em implementar renovações constantemente. A qualificação de colaboradores foi mencionada como uma preocupação constante dos diretores, revelando, assim, a importância concedida aos recursos humanos neste setor. Em todos os casos, foi confirmado pelos diretores que os seus colaboradores costumam estar envolvidos em todos os processos de criação e implementação de inovações nos hotéis. A realização de formações (no mínimo duas, por ano), que podem ocorrer internamente (envolvendo também a direção) ou externamente (com o incentivo à participação em cursos, eventos e ao compartilhamento de informações dentro das empresas), foram referidas pelos diretores. Verificou-se, com base em entrevistas efetuadas, que os diretores também inovam por meio da introdução de I&D, incorporada pela aquisição de novos equipamentos ou *software*, em vez de desenvolver atividades internas, como ocorre na indústria de produção de bens. A atualização de *Websites*, aquisição de *software* e outras tecnologias, junto de empresas especializadas, testemunham esta nova realidade. A incorporação dessas tecnologias pode ser considerada uma

vantagem competitiva, seja pela eficiência produtiva (redução de custos), seja pela capacidade aprimorada de diferenciação. A *Nonius*, empresa que disponibiliza soluções tecnológicas e que participou na abertura do Meliá Ria em 2005 com a implementação da solução de Internet para hóspedes, é responsável pela renovação de novas soluções de Internet, TV e Sinalética Digital, bem como de toda a infraestrutura de rede para clientes. Na área das salas de conferência, receção e *lobby*, foi implementada a solução de Sinalética Digital da *Nonius* que informa os hóspedes e convidados sobre os eventos a decorrer e agendados. Para além disso, foi instalada a solução de TV que disponibiliza um conjunto alargado de canais digitais em alta definição e integra com *Media Panels Bluetooth*, possibilitando aos hóspedes visualizar o seu próprio conteúdo na TV.

Por fim, a constituição de parcerias revelou-se muito importante para estimular e fazer surgir novos canais de divulgação (inovações de *marketing*) dos hotéis. Neste caso, embora a publicidade tenha sido o resultado pretendido e real em todos os casos, também resultou em novos serviços (por exemplo, eventos à disposição dos clientes).

De facto, os eventos, como afirma Giacaglia (2003, p.11), têm como característica principal proporcionar uma ocasião extraordinária para o encontro de pessoas, pelo que quando esse encontro acontece, por exemplo num hotel, existe a possibilidade de este mostrar os seus serviços e os seus pontos fortes diretamente. Deste modo, os eventos podem funcionar com uma estratégia de *marketing* e de promoção da própria unidade hoteleira.

Além de albergar reuniões associativas, congressos, casamentos, etc., o Meliá Ria organiza eventos abertos ao público, como o “Jantar Vínico”, que promove a riqueza gastronómica e vinícola da região, as “Semanas Gastronómicas”, galas temáticas (*Halloween*, Natal, *Réveillon*), entre outros, geralmente em associação com empresas e negócios locais. A decoração interior e exterior do hotel é também planeada de acordo com a época sazonal (Imagem 16).

Porém, é importante notar que a incompatibilidade entre serviços foi um fenómeno observado durante o percurso do estágio. As reclamações testemunhadas foram maioritariamente causadas



**Imagem 18** – Hotel Meliá Ria & Spa em época natalícia

Fonte:  
<https://www.trekearth.com/gallery/Europe/Portugal/North/Aveiro/Aveiro/photo729343.htm>



pela deterioração do serviço personalizado ao hóspede do hotel em prol do bom funcionamento de um evento organizado pelo Meliá Ria, ou de um serviço aberto à cidade, como é o caso do Spa, Health Club e Restaurante. Apesar de os eventos trazerem benefícios financeiros aos hotéis, muitos hoteleiros utilizam esta forma de negócio para ajudar os diversos departamentos envolvidos, como sejam o F&B ou *Health Club*, a atingir os seus orçamentos.

A oportunidade de albergar eventos como jantares universitários, de aniversário, casamentos, entre outros, muitas vezes requerem infraestruturas, como o som, que, em muitos casos, deram origem a reclamações de clientes hospedados no hotel pela fraca insonorização dos quartos ou pela hora tardia a que o evento estaria a decorrer. Deste modo, estes eventos podem também sobrecarregar as secções do restaurante e cozinha de modo a impossibilitar a prestação desses mesmos serviços ao hóspede do hotel.

Paralelamente, o serviço prestado ao hóspede no departamento de *Spa* e *Health Club* é severamente afetado pela gestão descontrolada do mesmo serviço à população da cidade. Este serviço torna-se contraditório e problemático quando um hóspede que paga a entrada e deseja relaxar, é confrontado com aulas frenéticas de hidroginástica, natação infantil, entre outras. É necessário conceder especial atenção à particularidade de que o hóspede não procura o produto ou o serviço em si, mas sim uma experiência personalizada.

*Successful businesses and destinations depend on building well-functioning networks and partnerships [...] The chain must be developed in each of its links, e.g. transport, attractions, accommodation, and there must be reliable connections between all links if the customer is to receive adequate services throughout the journey [...] Accessible hotels, restaurants, museums and other visitor attractions must not be isolated 'oases of accessibility' within otherwise inaccessible landscapes; they must be physically joined up by accessible routes and transport systems (Buhalis, Darcy & Ambrose, 2012, p. 6).*

A experiência em turismo é estudada em diferentes perspetivas metodológicas que vão desde a psicologia, à sociologia, à economia, à antropologia e à geografia e, por isso, “a experiência turística é uma combinação complexa de objetivos, mas essencialmente de fatores subjetivos que modelam os sentimentos dos turistas” (Page & Connell, 2009, p. 483).

Um relatório concebido pelo grupo Amadeus (2010) aponta os três principais princípios de desenvolvimentos para os hotéis num futuro próximo, sendo estes: o *check-in* automático, a escolha personalizada de um quarto específico e a personalização da energia e luz do quarto. A longo prazo, o autor refere que pode ser possível usar um controlo de voz para ajustar, por

exemplo, a luz ou o ar condicionado do quarto ou até mesmo personalizar o quarto ao ponto de escolher o tipo de cama ou mesmo personalizar as paredes dos quartos que, com recurso à tecnologia, serão interativas, sendo possível colocar lá, por exemplo, imagens que o consumidor tenha no telemóvel.

O turismo é fenómeno essencialmente económico, social, cultural e geográfico. Por isso, para um turista a qualidade de uma experiência de ontem pode não ser a mesma de hoje. A forma pela qual um turista interage com o lugar que visita é complexa e diversa e, portanto, descrever a experiência de um turista não é tarefa fácil. Tudo o que o turista observa e experimenta num destino pode ser considerado uma experiência, seja ela de natureza comportamental, de perceção, expressa ou implícita.

## Considerações finais

A realização do estágio para a obtenção do grau de mestre em Línguas e Relações Empresariais no Hotel Meliá Ria & Spa revelou-se uma experiência bastante enriquecedora, quer a nível pessoal, como profissional. O estágio foi a minha primeira experiência no mercado de trabalho, pelo que me possibilitou uma visão prática e fundamentada de diferentes realidades profissionais. Esta vivência de estágio permitiu-me ter contacto direto com uma experiência laboral na área do turismo, mais precisamente a hotelaria, e perceber as necessidades e motivações dos clientes, especialmente dos clientes de negócios.

Portugal tem um potencial a nível do segmento Turismo de Negócios por explorar, enumerando-se diversas vantagens em relação a outros destinos europeus, como é o caso, do clima ameno, da gastronomia, do facto de tratar de um país democrático e pacífico com características únicas em termos de hospitalidade, de ter paisagens naturais, além das características inerentes e específicas do segmento MI: competitividade a nível de preço, grande variedade e qualidade da oferta hoteleira e excelente capacidade na organização de eventos.

Apesar de existir em qualquer evento de negócio uma componente física (espaços físicos, equipamentos audiovisuais, etc.), as pessoas, as suas atitudes, o ambiente envolvente, entre outros, são fatores que assumem uma grande relevância para o sucesso de um evento de negócio. Considera-se que um hotel de 4 estrelas, direcionado para atender o turista de negócios e localizado numa cidade que acolhe anualmente centenas de eventos de negócio, deve destacar-se pela atenção dada a cada detalhe antes, durante e após um evento para, assim, obter melhores resultados ao nível de satisfação e de reconhecimento, por parte dos clientes

A pesquisa bibliográfica realizada para a elaboração do presente relatório proporcionou-me uma constante reflexão sobre a minha intervenção nas atividades que tive de realizar ao longo do estágio.

É evidente que, durante o período de estágio, deparei muitas vezes com o imprevisto, mas, mesmo nos momentos mais críticos, pude contar sempre com o apoio e a orientação dos meus superiores. Houve também momentos em que senti que a minha prestação poderia ter sido ainda melhor, caso não existissem determinadas limitações e condicionantes, habituais no mundo empresarial, que dizem respeito a informação confidencial ou responsabilidades que não podem ser delegadas a uma estagiária.

Na secção dos “Andares”, por sua vez, apesar de ser um trabalho maioritariamente rotineiro e que requer mais esforço físico, aprendi a valorizar o trabalho em equipa e, além disso, a importância da comunicação articulada entre os diversos departamentos do hotel. Por outro lado, considerando a especificidade do trabalho desenvolvido nesta secção e o facto de não se enquadrar nas aprendizagens desenvolvidas no mestrado, a duração nesta secção pareceu-me um pouco excessiva.

No que diz respeito à secção Comercial, devo salientar que esta se assumiu como o meu grande desafio no decurso do estágio.

Penso que é extremamente importante ter alguém que nos delegue tarefas de teor mais complexo, mas que, ao mesmo tempo, nos guie nos momentos de insegurança, porque essa experiência é fundamental para evoluir como pessoa e como profissional durante um estágio curricular. A isto acrescenta-se o facto de ter-me mostrado sempre proativa, disponível, flexível e polivalente, auxiliando nas diversas secções sempre que necessário e desempenhando todas as tarefas solicitadas com a maior eficiência possível. Quando suponha não ter os conhecimentos suficientes, procurei adquiri-los através de estratégias variadas, de modo a evoluir nas minhas aprendizagens e no meu desempenho profissional. Assim, foi deveras importante desenvolver a minha capacidade de persistência no trabalho aquando da execução de tarefas, uma vez que houve alturas em que estas, não correspondendo ao que era pretendido, tiveram que ser revistas, reformuladas, alteradas, aperfeiçoadas até cumprirem plenamente as orientações iniciais.

O estímulo para o desenvolvimento de relações interpessoais e de conversação também foi uma competência muito importante que fui aperfeiçoando ao longo do tempo, já que, neste setor de atividade em particular, é fundamental saber estar, saber falar e saber lidar com diferentes pessoas em diferentes contextos. Gostaria de salientar ainda que, por um lado, a parte curricular do mestrado teve particular relevância no desenvolvimento deste estágio curricular, sobretudo no que diz respeito à prática das línguas estrangeiras, principalmente do inglês e do espanhol.

Em termos gerais, se, por um lado, o estágio curricular promoveu a proatividade, a autoconfiança, a polivalência, a autonomia e a dinâmica na resolução de problemas, tal como referi anteriormente, por outro lado, houve momentos em que a confiança no trabalho realizado foi afetada pelo receio de errar ou de não possuir os conhecimentos científicos específicos para a concretização das tarefas.

Em termos práticos, representou uma grande fonte de *soft skills* que adquiri ao longo deste percurso, com destaque para a perseverança, a capacidade de adaptação e de realizar o trabalho em equipa, aliado a uma dinâmica de relações sociais próprias da estrutura profissional em apreço. Claro que o percurso profissional que irei seguir dependerá das necessidades do mercado de trabalho e das minhas próprias aptidões, mas devo dizer que os conhecimentos adquiridos nas unidades curriculares do mestrado, associados aos conhecimentos e competências desenvolvidas e obtidas ao longo do estágio curricular, facultaram-me um leque de opções ao nível de emprego bastante amplo e diversificado e este facto é, a meu ver, o principal fator de sucesso da realização deste estágio.

Por último, entendo que os estágios curriculares são um elemento essencial na formação dos mestrandos, não só porque permitem colocar em prática conhecimentos adquiridos durante a parte curricular, mas também porque são uma experiência pré-profissional relevante ao nível da preparação dos alunos para o seu futuro profissional. Além disso, é fundamental que os estágios tenham um plano de estágio detalhado, em que constem as atividades que devem ser desenvolvidas pelo estagiário. A elaboração deste plano deve ser feita tendo em conta as expectativas do estagiário, os objetivos da instituição de acolhimento e da Universidade de Aveiro, de modo a que as aprendizagens sejam realizadas de forma articulada e coerente.

Para além disso, tive, da parte da Universidade de Aveiro, uma Orientadora que, com todo o rigor e profissionalismo, me apoiou na redação do relatório de estágio, respondendo a todas as dúvidas que me iam surgindo o mais atempadamente possível. Por tudo isto, posso concluir que a realização do MLRE me dotou de um leque variado de conhecimentos e competências académicos e profissionais que serão uma ferramenta crucial na execução das minhas tarefas profissionais futuras, seja numa empresa nacional ou internacional.

## Referências Bibliográficas

Aires, J. (2017). A inovação na perspectiva de diretores de hotéis em Aveiro – Portugal. *Revista Turismo - Visão e Ação – Eletrônica*, 19(3), 487-512. Doi: 10.14210/rtva.v19n3.p487-512

Associação Hotelaria de Portugal (2016). Disponível em: <https://www.hoteis-portugal.pt/servicos/estudos-e-estatisticas/3/2/6>

Amadeus. (2010). *Hotels 2020: Beyond Segmentation*. Disponível em: [http://www.amadeus.com/web/binaries/blobs/497/281/Hotels\\_Whitepaper\\_2020BeyondSegmentation.pdf](http://www.amadeus.com/web/binaries/blobs/497/281/Hotels_Whitepaper_2020BeyondSegmentation.pdf).

Anjos, S. (2004). *Serviços Integrados no Turismo: Um modelo de Gestão para o setor de Hotelaria*. Dissertação de Doutorado. Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

Bahl, M. (2003). *Eventos: a importância para o turismo o terceiro milênio* (1ª Edição). São Paulo: Roca.

Beldona, S., & Cobanoglu, C. (2007). Importance-Performance Analysis of Guest Technologies in the Lodging Industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 48(3), 299-312. Doi:10.1177/0010880407304023.

Bowen, D. (2002). Research through participant observation in tourism: a creative solution to the measurement of consumer satisfaction/dissatisfaction among tourists. *Journal of Travel Research*, 41(1), 4-14.

Buhalis, D., Darcy, S., & Ambrose, I. (2012). *Best practice in accessible tourism: Inclusion, disability, ageing population and tourism*. Tonawanda, New York: Channel View Publications.

Bradley, N. (2010). *Marketing Research: Tools and Techniques* (2ª ed.). New York: Oxford University Press Inc.

Bridge Street Global Hospitality. (2014). *The Bleisure Report 2014*. Disponível em: <http://skift.com/wp-content/uploads/2014/10/BGH-Bleisure-Report-2014.pdf>

Canton, M. (1997). Evento: da proposta ao planejamento. *Revista Turismo em Análise*, 8(1), 18-30. Doi:10.11606/issn.1984-4867.v8i1p18-30

- Cetin, G. & Walls, A. (2015). Understanding the Customer Experiences from the Perspective of Guests and Hotel Managers: Empirical Findings from Luxury Hotels in Istanbul, Turkey. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25 (4), 395-424. Doi.org/10.1080/19368623.2015.1034395
- CMA - Câmara Municipal de Aveiro. (2017). *Boletim Municipal n.º 1 Outubro 2015*. Disponível em: <http://www.cm-aveiro.pt/>
- Costa, C. & Buhalis, D. (Eds.) (2006). *Tourism Management Dynamics*. London: Routledge
- Costa, E. (2007). *Gestão estratégica da empresa que temos para a empresa que queremos* (2ª ed.). São Paulo: Saraiva.
- Costa, R. (2012). *Introdução à Gestão Hoteleira* (4ª ed.). Lisboa: Lidel.
- Cunha, L. (2003). *Introdução ao Turismo* (2ª ed.). Lisboa: Lidel.
- Cunha, L. (2006). *Economia e Política do Turismo* (2ª ed.). Lisboa: Verbo Idioma.
- Daniel, A. (2010). Caracterização do Sector Turístico em Portugal. *Revista de Estudos Politécnicos*, 8, 255-276. ISSN: 1645-9911
- Daychoum, M. (2007). *40 Ferramentas e Técnicas de Gerenciamento*. Rio de Janeiro: Brasport.
- Getz, D. (1997). *Event Management & Event Tourism*. New York: Cognizant Communication Corporation.
- Giacaglia, M. (2003). *Organização de eventos: teoria e prática*. São Paulo: Thomson Learning.
- Fernandes, J., & Fernandes, F. (2008). *Spas, Centros Talasso e Termas: Turismo de Saúde e de Bem-estar*. Lisboa: Editora Pergaminho SA.
- Fontainha, P. (2011). *Hotel de Negócios - Contributo para uma Sistematização Tipológica*. Dissertação de Mestrado, Instituto Superior Técnico de Lisboa.
- Grönroos, C. (1990). Service Management: A Management Focus for Service Competition. *International Journal of Service Industry Management*, 1, 6-14. Doi:10.1108/09564239010139125.
- Grönroos, C. (1993). *Marketing: gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Campus.
- Hankinson, G. (2005). Destination brand images: a business tourism perspective. *Journal of Services Marketing*, 19 (1), 24 – 32. Doi:10.1108/08876040510579361.

Hassan, S. (2000). Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal of Travel Research*, 38, 239-245.

INE (2014). Portal do Instituto Nacional de Estatística. Disponível em: <http://www.ine.pt/>

INE (2017). *Retrato Territorial de Portugal* (5ª ed.). Instituto Nacional de Estatística.

Kachniewska, M. (2011). Tourism Demand Trends Influence on the Modern Tourism Fenotype, *Scientific Papers of Szczecin University*, 694, 265 - 275.

Lee, J. (2015). *Marketing your hotel to “bleisure” travelers*. Disponível em: <http://www.traveltripper.com/blog/marketing-your-hotel-to-bleisure-travelers/>

Lichy, J., & McLeay, F. (2017). *Bleisure: Motivations and Typologies*. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 35(4), 517-530. Doi:10.1080/10548408.2017.1364206.

Lisboa, J. (2011). *Introdução à Gestão das Organizações* (3ª ed.). Porto: Vida Económica – Editorial, SA.

LM – Litoral Magazine. (2017). *Turismo em Aveiro alcança os melhores números de sempre*. Disponível em: <https://litoralmagazine.com/turismo-aveiro-alcanca-os-melhores-numeros-sempre/>

Machado, P. (2016). *Turismo Fator de Desenvolvimento*. Disponível em: [https://www.cm-mgrande.pt/uploads/writer\\_file/document/1210/20160602\\_Turismo-fator\\_de\\_desenvolvimento.pdf](https://www.cm-mgrande.pt/uploads/writer_file/document/1210/20160602_Turismo-fator_de_desenvolvimento.pdf)

Marques, J. A. (2007). *Manual de hotelaria – políticas e procedimentos*. Porto: Editora Civilização.

Marques, J. (2013). *Turismo de Negócios – Convention & Visitors Bureau na Região Centro de Portugal*. Dissertação de Doutoramento. Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.

Marques, M. (2005). *Turismo e Marketing Turístico*. Coleção Hotelaria e Turismo: Edições CETOP.

Matias, M. (2001). *Organização de eventos: procedimentos e técnicas*. Barueri: Editora Manole.

McKenna, R. (1991). Marketing is everything. *Harvard Business Review*, 69(1), 65-79.

Meliá Hotels International. (2015). *MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL MOVES UP THE WORLD RANKING OF HOTEL CHAINS*. Disponível em: <https://www.meliahotelsinternational.com/en/press-room/09182015/melia-hotels-international-moves-world-ranking-hotel-chains>



- Mendes, J. (2006). *Estrutura dos grupos económicos do Turismo em Portugal –Alojamento; Distribuição*. Direcção-Geral do Turismo.
- Moser, F. (2002). *Manual de Gestão de Alimentação e Bebidas* (2º ed.). Coleção Hotelaria e Turismo: Edições CETOP.
- Oh, H., Fiore, A., & Jeung, M. (2007). Measuring Experience Economy Concepts: Tourism Applications. *Journal of Travel Research*, 46(2), 119-132.
- Page, S., & Connel, J. (2009). *Tourism: a modern synthesis*. London: Thomson Learning.
- Ratcliffe, J., & Flanagan, S. (2004). Enhancing the vitality and viability of town and city centers: The concept of the business improvement district in the context of tourism enterprise. *Property Management*, 22, 377-395. Doi:10.1108/02637470410571210.
- Rota da Luz. (2008). – Roteiro de Arte Nova – Aveiro, Portugal. Rota da Luz, Região de Turismo.
- Tepper, F. (2016). *HotelTonight expands its in-app concierge service, Aces, to 30+ cities*. Disponível em: <https://techcrunch.com/2016/04/21/hoteltonight-expands-its-in-app-concierge-service-aces-to-30-cities/?guccounter=1>
- Serra, F. (2010). *Gestão Estratégica – Conceitos e Prática*. Lisboa: Lidel.
- Sturken, C. (2014). *Business + Pleasure = the “Bleisure” Effect*. Disponível em: <http://www.meetings-conventions.com/News/Features/Business---Pleasure--the--Bleisure--Effect/>
- Swarbrooke, J., & Horner, S. (2007). *Consumer Behaviour in Tourism* (2ª Ed.). Oxford: Elsevier.
- Xiang, Z., & Formica, S. (2007). Mapping environmental change in tourism: A study of the incentive travel industry. *Tourism Management*, 28, 1193–1202.

*Anexos*

## Índice de Anexos

**Anexo I** – *Check-List*

**Anexo II** – Comunicação de Serviço

**Anexo III** – Ementa de Batizado

**Anexo IV** - Ementa de Comunhão

Estes anexos só estão disponíveis para consulta através do CD-ROM.  
Queira por favor dirigir-se ao balcão de atendimento da Biblioteca.

Serviços de Biblioteca, Informação Documental e Museologia  
Universidade de Aveiro