



***A importância da animação turística como complemento
à oferta em hotéis de luxo***

Rúben da Cunha Reis

2015



***A importância da animação turística como complemento
à oferta em hotéis de luxo***

Rúben da Cunha Reis

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em Gestão e Direção
Hoteleira

Relatório de Estágio realizado sob a orientação do Doutor João Viljoen De Vasconcelos

2015

***A importância da animação turística como complemento
à oferta em hotéis de luxo***

**Copyright Rúben da Cunha Reis / Escola Superior de Turismo e
Tecnologia do Mar
e Instituto Politécnico de Leiria.**

A Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e o Instituto Politécnico de Leiria têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar esta dissertação através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Agradecimentos

A possibilidade de realizar um estágio no estrangeiro é sem dúvida uma oportunidade única que nos abre os horizontes e nos faz evoluir não só profissionalmente mas acima de tudo a nível pessoal. Foram vários os intervenientes que permitiram esta experiência, e como resultado final a elaboração deste relatório.

O maior agradecimento de todos é dedicado à minha família que estiveram sempre ao meu lado, apoiaram-me em todas as etapas dos meus estudos e da minha vida, sem eles não teria existido esta oportunidade, são definitivamente o meu maior orgulho.

Deixo também um agradecimento especial ao Professor Doutor João Vasconcelos, pela sua importante orientação durante o estágio, e a realização deste relatório. Também ao Professor Doutor Mário Carvalho, coordenador do Mestrado em Gestão e Direção Hoteleira, pela sua dedicação aos seus alunos.

Pela oportunidade fornecida gostava ainda de agradecer à Doutora Eva Bergareche, responsável pela formação e qualidade no Hotel Maria Cristina, por todo o meu processo e orientação neste estágio, e também ao diretor geral do hotel o Doutor Stijn Oyen pela sua dedicação e apoio. Uma palavra de apreço à fantástica equipa do hotel, que facilitou a minha integração graças a um excelente ambiente no trabalho que se refletia no bom funcionamento do hotel.

Por fim gostaria ainda de deixar um agradecimento a todos os meus amigos, pelo seu apoio constante que de certa forma foi essencial para este projeto. Entre eles um agradecimento especial ao Tiago, Inês, Marta e Sofia, pela solidariedade, motivação e ajuda na elaboração deste relatório.

Resumo

Hoje em dia o turismo apresenta-se como um dos principais potenciais económicos no sector dos serviços. Dentro do vasto sector que é o turismo, a hotelaria desempenha um papel fulcral para o sucesso de um destino.

Embora seja um setor com elevado potencial de crescimento, é também conhecido pela elevada concorrência, os hotéis necessitam de inovar constantemente os seus serviços e oferecer experiências autênticas e únicas para se conseguirem diferenciar num mercado muito competitivo.

Este trabalho surge de forma a procurar entender o papel que a animação turística pode desempenhar para complementar a oferta hoteleira. O caso de estudo para este trabalho é o Hotel Maria Cristina no País Basco, um hotel que se posiciona como hotel de luxo. Visto este posicionamento do hotel, vão ser apresentados conceitos e dados estatísticos do turismo no País Basco e do relacionamento da hotelaria com a animação turística e com o luxo.

Palavras-chave: Hotelaria e turismo; hotéis de luxo; animação turística; turismo no País Basco

Abstract

Nowadays tourism presents itself, as the major economic potential area in the services sector. Within the complexity of tourism, the hotel industry plays an important role for the success of a touristic destination.

Although tourism presents a high growth potential, is also known for its high competition, hotels need to continually innovate their services and offer authentic and unique experiences to achieve differentiation in this very competitive market.

This research arises in order to attempt to understand the role that tourism activities can play as a complement to the services offered in hotels. The case study for this work is the Hotel Maria Cristina in the Basque Country, a hotel that positions itself as a luxury hotel. In order to relate this research with the case study, there will be presented concepts and statistic data related to the tourism in the Basque Country and the relation between the hotel industry with luxury and touristic activities.

Keywords: hospitality and tourism; luxury hotels; touristic animation; tourism in the Basque Country.

Índice de Matérias

Introdução.....	3
Capítulo 1. A animação turística na Hotelaria	9
1.1 - O turismo no País Basco	9
1.2 - A importância da hotelaria na conjuntura atual	11
1.3 - A animação turística em hotelaria.....	12
1.4 – O luxo e o consumidor de luxo em Hotelaria.....	15
1.5 – A animação turística em hotéis de Luxo.....	17
Capítulo 2. Estágio no Hotel Maria Cristina.....	21
2.1. <i>Starwood Hotels & Resorts</i>	21
2.1.1. Marca <i>Luxury Collection</i>	22
2.2. O Hotel Maria Cristina – mais de um centenário de história.....	23
2.2.1. Localização e acessos	24
2.2.2. Alojamento.....	25
2.2.3. Restaurantes e bar	28
2.2.4. Outros serviços	30
2.2.5. O perfil do turista do Hotel Maria Cristina.....	31
2.2.6. Vantagens e desvantagens competitivas	32
2.3. <i>Cross Training</i> – A minha experiência.....	33
2.3.1. <i>Housekeeping</i> / Andares.....	34
2.3.2. <i>Front-Office</i> / Recepção	37
2.3.3. Identificação de oportunidades de melhoria gerais no Hotel Maria Cristina.....	39
Capítulo 3. Proposta de desafio - implementação de atividades de animação turística no Hotel Maria Cristina	45
3.1. Escolha do tema	45
3.2. Análise da Situação	46
3.3. Pergunta de partida e hipóteses	48
3.4. Metodologia	50

3.4.1. Planificação das atividades para a segunda fase.....	52
3.4.2. A execução das atividades.....	53
3.5. Ameaças à investigação	57
Conclusão.....	61
Bibliografia.....	65
Anexos	69

Índice de figuras

Capítulo 2:

Figura 2.1 - Logo empresa Starwood	22
Figura 2.2 - Logo marca Luxury Collection	22
Figura 2.3 - Exterior do Hotel Maria Cristina	23
Figura 2.4 - Localização de San Sebastian na península ibérica	24
Figura 2.5 - Quarto Garden	26
Figura 2.6 - Quarto Premium e Deluxe.....	26
Figura 2.7 - Suíte Junior.....	26
Figura 2.8 - Suíte Grand	27
Figura 2.9 - Suíte Terrace	27
Figura 2.10 - Suíte Bette Davis	27
Figura 2.11 - Suíte Royal	28
Figura 2.12 - Restaurante Café Saigon.....	28
Figura 2.13 - Restaurante Easo	29
Figura 2.14 - Bar Dry.....	29
Figura 2.15 - Loja Gourmet San Sebastian Food	30

Capítulo 3:

Figura 3.1 - Planta dos salões no Hotel Maria Cristina.....	46
--	----

Índice de tabelas:

Capítulo 1:

Tabela 1.1 – Dormidas por território	10
Tabela 1.2 – Turistas, dormidas e permanência média por território segundo país de origem	11

Capítulo 2:

Tabela 2.1 – Cronograma de estágio	34
---	----

Capítulo 3:

Tabela 3.1 – Escolha das atividades e motivo	47
Tabela 3.2 – Hipóteses em estudo	48
Tabela 3.3 – Planificação das atividades.....	52

Introdução

Introdução

Hoje em dia o turismo apresenta-se como um dos sectores com maior impacto económico e social a nível global. Esta tendência é aposta forte dos países e das regiões que tentam potenciar o seu destino, de forma a atrair turistas e gerar receitas. Contudo, para o sucesso do turismo num destino, existe a necessidade de uma boa planificação, a nível das infraestruturas, das acessibilidades, da restauração, do alojamento, entre outros.

Dentro deste complexo sector que é o turismo, surge com um papel de destaque a hotelaria, que está responsável por fornecer o serviço de alojamento no destino. Visto que não seria possível criar um destino turístico sustentável sem criar os meios de hospedagem essenciais para a permanência dos turistas.

A hotelaria é conhecida por ser uma indústria dinâmica e muito competitiva e, como tal, existe uma necessidade das empresas hoteleiras se diferenciarem da concorrência, através da prestação de serviços dinâmicos, originais e inovadores. A animação turística pode, dessa forma, surgir como um modo de complementar a oferta de um hotel.

Relativamente à estrutura do relatório, este encontra-se dividido em três capítulos distintos:

1. A animação turística na hotelaria;
2. Caso de estudo – Hotel Maria Cristina;
3. Desafio – Proposta de estudo sobre a implementação de atividades de animação turística para complementar a oferta no Hotel Maria Cristina;

O primeiro capítulo corresponde a uma fundamentação teórica com a função de introduzir esta investigação e de fundamentar alguns conceitos tendo em vista o desafio final. Neste capítulo, irão ser analisados e comentados alguns estudos de autores e dados estatísticos sobre os seguintes temas: turismo no País Basco (região onde se localiza o hotel); a importância da indústria hoteleira no setor do turismo; o papel da animação turística em hotelaria; o luxo e o seu consumidor em hotelaria (devido ao Hotel Maria Cristina se posicionar no mercado como um hotel de luxo); terminando com uma pequena introdução à animação turística em hotéis de luxo.

O segundo capítulo está relacionado com o estágio de 9 meses realizado, no âmbito do mestrado em Gestão e Direção Hoteleira da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, onde se irá assistir a uma pequena análise ao Hotel Maria Cristina, à minha

experiência enquanto estagiário do hotel, e uma análise crítica com base no que pude observar do seu funcionamento.

Como foi analisado anteriormente a animação pode ser um fator importante para complementar a oferta na hotelaria, os turistas pretendem experiência únicas e autênticas e começa a assistir-se uma necessidade de diferenciação e dinamização dos serviços oferecidos.

No decorrer do estágio foi possível observar que existia uma procura por parte dos clientes do Hotel Maria Cristina de atividades que pudessem realizar no interior do hotel durante a sua permanência. É importante referir que o hotel não apresenta departamento de animação turística, e não fornece piscina, nem SPA, dois serviços que eram requisitados por uma grande parte dos seus clientes, os únicos serviços ligados à animação existentes, são o ginásio e o aluguer de bicicletas. O tema deste relatório surge de forma a analisar se as atividades de animação turística podem surgir como forma de complementar a oferta em hotéis de luxo, tendo como caso de estudo o Hotel Maria Cristina.

O terceiro e último capítulo está relacionado com o desafio de investigação a ser apresentado ao hotel. Onde serão analisados o porquê da escolha deste tema, a análise de situação da empresa face ao desafio em questão, a metodologia a utilizar para este estudo e finalmente as ameaças à implementação do projeto.

Este desafio surge como uma proposta de melhoria que foi identificada no decorrer do estágio no Hotel Maria Cristina, onde irá ser apresentada uma sugestão de investigação sobre o tema: a importância da criação de atividades de animação turística para complementar a oferta em hotéis de luxo.

Para uma correta planificação do tema em estudo, é importante delinear objetivos específicos que permitam retirar conclusões adequadas. Os objetivos específicos para este relatório são os seguintes:

- ✓ Analisar o sistema de turismo no País Basco, assim como a importância da hotelaria para o turismo local;
- ✓ Observar o comportamento do consumidor de luxo e a sua presença em hotelaria;
- ✓ Proceder a uma caracterização e análise geral do funcionamento do Hotel Maria Cristina;
- ✓ Perceber qual o papel da animação turística na hotelaria e de que forma pode ser um importante serviço complementar em hotéis de luxo;

- ✓ Elaborar um plano de investigação para compreender até que ponto o tema em estudo pode ser importante na gestão do hotel.

Por último, irão ser discutidas as conclusões gerais a retirar deste relatório, refletindo os tópicos e conceitos abordados durante o seu desenvolvimento, também serão analisadas as conclusões que se possam retirar após a implementação do desafio planificado, terminando com uma análise a possíveis linhas de investigação futuras.

Capítulo 1. A animação turística na Hotelaria

Capítulo 1. A animação turística na Hotelaria

Numa primeira fase é importante apresentar alguns conceitos, que permitam dar uma pequena introdução ao estudo que se está a realizar. O enquadramento teórico tem dessa forma como principal objetivo o fundamento teórico que serve de suporte à componente prática e conclusões do estudo em questão.

Relativamente à estrutura deste capítulo, irão ser analisados conceitos teóricos, dados estatísticos e estudos de outros autores no que respeita ao turismo no País Basco. Também irão ser abordados tópicos como a caracterização do sector hoteleiro, a importância da hotelaria, tal como o conceito de luxo nos hotéis e a caracterização do mercado de hotéis de luxo. Numa fase final irá ser abordado o conceito de animação turística para uma análise da importância da mesma para complementar a oferta em hotéis designados como luxo.

1.1 - O turismo no País Basco

Como já foi referido no capítulo introdutivo, este trabalho tem como objetivo final a análise da importância das atividades de animação turística para complementar a oferta em hotéis de luxo. O caso de estudo foi o Hotel Maria Cristina no País Basco, pelo que é determinante introduzir a situação do turismo nesta região.

O turismo é hoje em dia diversificado e acessível a uma grande parte da população mundial, sendo um dos principais potenciadores económicos de diferentes países que apostam fortemente neste setor consoante a procura e oferta existente. Figueiredo (2013, p.9), revela-nos ainda que *“Atualmente verifica-se que há uma mudança de valores no que ao turismo diz respeito. O novo consumidor procura novos produtos, exercendo uma “pressão” que obriga as organizações de turismo a desenvolverem novos tipos de oferta turística”*. É então evidente que os destinos e produtos turísticos necessitam de uma atualização constante de forma a continuarem competitivos e dinâmicos face ao mercado e à concorrência, sendo que o País Basco não foge à regra.

O País Basco apresenta inúmeras potencialidades para desenvolver um turismo de qualidade, desde a gastronomia, à sua cultura, ao turismo de desporto e natureza e, nestes últimos tempos, ao turismo de negócios. Com a dissipação dos tão famosos problemas de insegurança e terrorismo, causados pela procura da independência desta região face a Espanha, o País Basco apresenta-se hoje em dia como uma das regiões de maior crescimento turístico e económico em Espanha.

Segundo um estudo do BBVA,¹ o País Basco apresenta hoje em dia um crescimento inigualável no turismo em Espanha, conhecido como efeito *Guggenheim*². A inauguração deste museu de renome mundial em conjunto com as tréguas com as atividades terroristas, coincidem com o aumento abrupto do turismo na região. De acordo com este estudo, entre 1999 e 2011 o crescimento de dormidas no País Basco foi de 60%, sendo que em Espanha foi de 24%, enquanto que o número de estrangeiros a pernoitar aumentou 96,1% frente aos 17,7 % do crescimento médio em Espanha.

Tabela 1.1 – Dormidas por território

Dormidas por território			
Territórios	Entre 1992-1996	Entre 2007-2011	Var.
Álava – Araba	313.433	565.853	80,5%
Gipuzkoa	824.060	1.590.869	93,1%
Bizkaia	592.067	1.871.911	216,2%
Total País Basco	1.729.560	4.028.633	139,9%
Espanha	228.788.260 ³	264.597.404	15,7%

Fonte – Adaptada do estudo do grupo BBVA

Como se pode verificar na tabela 1.1, as dormidas no País Basco apresentam um crescimento de 139,9 % num curto espaço de tempo, crescimento este muito superior ao crescimento total em Espanha. Se compararmos as 3 regiões do País Basco presentes no estudo acima, podemos verificar que todas apresentam um aumento significativo relativamente às dormidas, mas que a zona de Bizkaia, onde está localizado o museu *Guggenheim*, é o território que apresenta o maior crescimento, ultrapassando Gipuzkoa no primeiro lugar em dormidas.

Seguidamente, a tabela 1.2 permite ter uma noção mais recente e aprofundada dos turistas, das dormidas e da permanência média nas províncias do País Basco, através de dados retirados do Instituto Nacional de Estatística de Espanha referentes ao ano 2014.

¹ Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, importante grupo bancário espanhol com sede no País Basco.

² Importante museu, sediado em Bilbao.

³ Em Espanha entre 1994-1996

Tabela 1. 2 – Turistas, dormidas e permanência média por território segundo país de origem

Províncias	Turistas			Dormidas			Permanência média
	Residentes em Espanha	Residentes no estrangeiro	Total	Residentes em Espanha	Residentes no estrangeiro	Total	
País Vasco	1.552.496	930.173	2.482.669	2.927.398	1.763.884	4.691.282	1,89
Araba/Álava	247.340	92.149	339.489	429.774	164.818	594.592	1,75
Bizkaia	773.052	437.596	1.210.648	1.453.770	813.812	2.267.582	1,87
Gipuzkoa	532.105	400.427	932.532	1.043.857	785.253	1.829.110	1,96
Espanha	44.682.748	43.131.782	87.814.530	104.729.888	190.530.741	295.260.629	3,36

Fonte – Adaptação dos dados estatísticos do *Instituto Nacional de Estadística*

Analisando os dados da tabela 1.2 é ainda possível visualizar que o turismo interno é fundamental para a região, já que os residentes em Espanha são os principais responsáveis pelas visitas e dormidas na região, embora o turismo externo também apresente uma fatia essencial no turismo local. Por outro lado, é possível verificar que a totalidade de turistas residentes no estrangeiro é superior ao turismo interno na média total espanhola. É possível ainda constatar através da comparação das duas tabelas (1.1 e 1.2) que o número de dormidas em Espanha e no País Basco continua em crescimento.

Relativamente à proveniência de turistas estrangeiros, o estudo do grupo BBVA, revela que 50% são turistas franceses, seguidos da Alemães, Portugueses e habitantes do Reino Unido, todos com uma fatia de 8%. É evidente, através da análise destes dados, perceber que a proveniência mais elevada destes quatro países seja devido à proximidade, principalmente em relação à região, principalmente no caso Francês.

O turismo do País Basco chegou um pouco atrasado tendo em conta os problemas políticos e de insegurança vividos, mas devido às suas enormes potencialidades regista um crescimento prometedor. A economia da região está cada vez mais assente no turismo e a procura e oferta têm aumentado de forma progressiva e saudável. Como fator negativo verifica-se que a permanência média é um pouco baixa, existindo a necessidade de mudar a duração da visita à região.

1.2 - A importância da hotelaria na conjuntura atual

O Turismo de Portugal⁴, define estabelecimento hoteleiro como, “*estabelecimento cuja atividade principal consiste na prestação de serviços de alojamento e de outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimento de refeições, mediante*

⁴ Caderno de conceito e nomenclaturas do turismo de Portugal, p. 8

pagamento”. É impossível criar um destino turístico sustentável sem criar os suportes essenciais ao seu funcionamento, tais como meios de hospedagem, acessibilidades, restauração, entre inúmeros outros serviços que num sistema dinâmico e competitivo possibilitam a criação de um destino de qualidade.

Atualmente o setor do turismo é um dos principais potenciadores económicos a nível mundial e como tal a competitividade é imensa. Para um destino se tornar mais atrativo e rentável neste mercado em constante mutação, as empresas hoteleiras, os serviços interligados ao turismo e as comunidades locais necessitam de trabalhar em conjunto, de forma a compreenderem os fluxos comerciais que por sua vez irão potenciar o desenvolvimento económico.

Citando Medlik e Ingram (2002, p. 235) “ (...) *mediante os gastos efetuados pelos visitantes, os hotéis em geral contribuem de forma significativa para a economia local, tanto direta quanto indiretamente, através da difusão subsequente dos gastos dos visitantes a outros recetores da comunidade*”. A hotelaria representa assim um papel de elevada importância nas regiões, em primeiro lugar com a criação de postos de trabalho, contribuindo ainda para o crescimento económico da região através das ligações com todo o sistema turístico da comunidade em que está inserida.

Os hotéis são os estabelecimentos hoteleiros que desempenham um papel mais importante para o turismo local, devido ao tamanho da sua rede de fluxos comerciais. Medlik (2000, p.4) apud. Almeida (2003, p.91) afirma ainda que “*os hotéis desempenham um papel importante na grande maioria dos países ao fornecer serviços que facilitem a transação para negócios, para reuniões e conferências e para a recreação e entretenimento. Dessa forma os hotéis são essenciais para as economias e sociedades tal como meios de transporte adequados, comunicações e sistemas de retalhistas para os vários bens e serviços. Através dos seus serviços os hotéis contribuem para a produção total de bens e serviços, que constitui o bem-estar material das nações e comunidades*”

A hotelaria é um sector que, quando é bem planificado, pode desempenhar um papel vital para a economia de determinada região, através do incentivo ao turismo e dos seus fluxos comerciais.

1.3 - A animação turística em hotelaria

Quando se fala de animação turística a primeira ideia que ocorre é a de que esta está interligada com a atividade física ou a um conjunto de atividades colocadas à disposição por parte das empresas. Contudo, o conceito de animação turística é muito mais complexo. De acordo com o Turismo de Portugal a animação turística é a “*atividade que compreende*

a organização de eventos para a atracção de turistas nacionais e estrangeiros, promovendo a ocupação dos seus tempos livres e a satisfação das necessidades e expectativas decorrentes da sua permanência na região visitada”⁵.

Numa definição mais abrangente Almeida (2001, p. 27) define a Animação Turística como um “conjunto de atividade culturais, lúdicas, de formação, desportivas, de difusão, de convívio, de recreio, ..., que são oferecidas aos turistas por entidades públicas ou privadas, pagas ou não pagas, com o carácter de restabelecer o equilíbrio físico e psíquico, aniquilando a monotonia, o excesso de tensão e o stress”.

O turismo é, como já vimos anteriormente, um sector muito competitivo e em constante mudança. As empresas necessitam de se adaptar ao mercado e, conseqüentemente diferenciar-se dos seus concorrentes. Assim, a animação turística pode desempenhar um papel crucial na diferenciação dos destinos e das empresas.

Chaves y Mesalles (2001) *apud*. Almeida (2003, p.68), revelam-nos através do seu estudo que as principais características da animação turística, são a:

- Atracção – A animação deve procurar ser o mais atrativa possível de forma a chamar a atenção, despertar a curiosidade e a motivação. Deve ainda ter impacto e criar o desejo em participar.
- Adequação – Deve estar direccionada ao tipo de cliente, com objetivos definidos e estratégias adequadas. O suporte técnico deve estar sempre acima das expetativas.
- Oportunidade – Deve acontecer em momentos oportunos, estudados e programados (tempo, lugar, número,...), de forma a gerarem uma satisfação ideal.
- Diversificação – Deve atingir uma multiplicidade de estímulos, evitando a monotonia ou a repetição, devendo ainda ser eficaz e dinâmica, nunca repetitiva.

É importante analisar com pormenor estas características em conjunto com o público-alvo da empresa em questão, de modo a potenciar ao máximo as atividades turísticas que se pretenda implementar.

Almeida (2003, p.71) com base nos estudos de Chaves y Mesalles (2001) e em Blanco (sem data) define que animação hoteleira “É o conjunto de ações sociais que um estabelecimento hoteleiro leva a cabo de uma forma programada, organizada, avaliada e continuada, com o fim de complementar o bem-estar dos seus clientes. Assenta na criação de uma estrutura que transmita tranquilidade e distrações complementares aos serviços

⁵ Caderno de conceito e nomenclaturas do turismo de Portugal, p. 4

clássicos hoteleiros. Além das atividades de grupo deve assegurar o divertimento e a distração”.

Citando o mesmo autor (Almeida 2003, p.70) “ *A Animação Hoteleira, aparece nos nossos dias como uma necessidade imprescindível, se tomarmos em consideração as Novas Motivações no Turismo*”, já que nos dias de hoje o turista quando hospedado num hotel pretende usufruir de outros serviços que complementem os serviços básicos fornecidos pelas unidades hoteleiras. O serviço de alojamento e de restauração tornaram-se, ao longo do tempo, insuficientes para colmatar as expectativas dos clientes e dessa forma para a realização de uma experiência autêntica.

O PENT⁶ acrescenta ainda que, “ (...) *o apoio ao empreendedorismo no contexto do desenvolvimento de atividades de animação turística assume particular importância, por se traduzir em serviços que acrescentam valor à oferta, enriquecendo a experiência do turista e aumentando a sua permanência média*”. Numa região como o País Basco em que a permanência média dos turistas é relativamente baixa, a animação poderá surgir como uma forma de cativar os turistas através de experiências mais atrativas e dinâmicas.

A animação turística surge também como um importante potenciador de uma região ou ainda de uma empresa. Citando Almeida (2001, p. 27) “*a animação turística serve como base sustentável ao desenvolvimento de uma região, de uma instituição pública ou privada, na divulgação e afirmação de uma identidade cultural, na fixação de saberes e tradições, no desenvolvimento social das comunidades que visitam e são visitadas*”.

As atividades de animação turística apresentam-se em hotelaria como uma importante forma de diferenciação, é esta diferenciação que se irá refletir no poder competitivo dos hotéis face aos seus concorrentes. Segundo Blanco (s.d) *apud* Almeida (2003 pg.73) “*cada vez mais a agressividade e competição entre países turísticos da nossa área tornou a animação num elemento característico e diferenciador, que ajuda a nossa melhor infraestrutura e o nosso maior profissionalismo a continuarem mantendo a vanguarda dentro do mundo turístico e recreativo a nível europeu e mundial*”. A animação como fator diferenciador tornou-se hoje em dia não só uma realidade como também uma necessidade em hotelaria.

Os estabelecimentos hoteleiros tornaram-se autênticos destinos turísticos e os turistas tornaram-se mais exigentes. As atividades de animação podem surgir como

⁶ Plano Estratégico Nacional de Turismo, p. 52.

experiências autênticas que satisfaçam essas exigências e que superem as expectativas dos clientes, o que se irá refletir na sua fidelização e visão da empresa.

Numa análise geral à animação turística em hotelaria, com os conceitos analisados acima é possível perceber que a animação acrescenta valor à oferta, e está muito interligada à diferenciação e dinamização dos serviços, o que se traduz no desempenho da competitividade de um estabelecimento hoteleiro. A animação turística está também interligada a experiências únicas que enriquecem a permanência dos clientes, atendendo que se conheça bem o seu mercado e se planifiquem as atividades de forma adequada e oportuna.

1.4 – O luxo e o consumidor de luxo em Hotelaria

O conceito de luxo não é de fácil definição, porém uma grande parte dos autores revela que o luxo depende fortemente das motivações pessoais do consumidor e da autenticidade da experiência ou produto. D'Angelo (2004) apud. Leal (2011, p. 5) define como luxo *“tudo aquilo que é consumível, ou não, que transcenda a nossa realidade quotidiana e que possua um forte conteúdo simbólico de prazer pessoal ou de admiração social”*.

O luxo é geralmente compreendido como um privilégio, algo prestigioso, muitas vezes um sinal de riqueza e estilo. Contudo Colombier (2011) apud. Mangorrinha (sem data, p. 130-131) revela que *“é possível desfrutar de viagens de luxo com orçamentos bastante razoáveis, porque o turismo de luxo é subjetivo e a sua definição muda de acordo com a própria percepção do cliente”*. A opinião de Colombier é no entanto um pouco controversa, visto que grande parte dos autores afirma que o luxo está geralmente associado ao caro, e que se estivesse ao alcance de consumidor normal deixaria de ser considerado luxo.

De acordo com Garcia (2003) apud. Madeira (2009, p.79), *“quando um consumidor compra um produto de luxo tenta satisfazer uma necessidade de satisfação pessoal e social, ou seja, tenta satisfazer o desejo e o prazer de luxo que nasce do prazer dos sentidos e também do reconhecimento social”*. Yeoman e McMahon-Beattie (2005, p. 320) afirmam por sua vez *“que o luxo está, cada vez mais, relacionado a experiências e a autenticidade, que convivem lado a lado com o seu valor monetário”*.

Também no sector do Turismo e na Hotelaria não existe uma forma de avaliar o luxo, sendo que como vimos anteriormente, é um pouco subjetivo à motivação dos consumidores. A avaliação como turismo de luxo ou estabelecimento hoteleiro de luxo irá

depende da forma como uma empresa ou produto se pretenda vender e posicionar no mercado.

A consultora *Horwath HTL*⁷ realizou, em 2011, para a *International Luxury Travel Market (ILTM)*⁸ um relatório sobre o “O Futuro das Viagens de Luxo”, no qual foram identificados quatro tipos específicos de viajantes de luxo:

- Espírito independente: em busca de serviços personalizados, originais, autênticos e ecológicos;
- Espírito explorador: em busca de experiências únicas, incríveis, fora dos padrões e dos roteiros mais comuns;
- Espírito exigente: em busca de alta qualidade de serviço, acima do padrão, e de relacionamento pessoal consequente;
- Espírito jovem: esclarecido nas redes sociais, nas quais decorre os seus processos de decisão profissional e de viagens/férias.

Uma outra forma de posicionar um hotel como luxo é através da história e cultura de um edifício, como por exemplo o caso do Hotel Maria Cristina com 103 anos de história que o tornam emblemático e uma atração turística por si só. Gabriele et al (2009, p. 6) acrescenta que visualmente, a fim de se diferenciar da concorrência, os hotéis de luxo pretendem refletir originalidade e exclusividade, convertendo os edifícios históricos em hotéis e, portanto, adicionando uma aura de charme e de luxo.

De acordo com Oliveira e Pinto (2008, p. 54), “ (...) *os fatores determinantes para a escolha do hotel são, em primeiro lugar, as instalações do mesmo, em segundo a localização, e em terceiro, os diversos serviços de apoio de que o hotel dispõe*”.

Ikkos (2003, p. 1) revela que “*das características mais genéricas, como serem os mais bem informados, experientes e viajados, (...) os clientes de luxo não constituem um público homogêneo, quer em termos do preço que estão dispostos a pagar, quer em termos do perfil psicográfico*”.

Os hotéis de luxo têm como objetivo criar uma experiência de sonho aos seus clientes, que permita satisfazer as suas necessidades, e superar as suas expectativas. O consumidor de luxo é também exigente, porque espera uma viagem inesquecível, contudo está disposto a pagar por essa experiência especial e única.

⁷ *Horwath HTL* - Consultora de hotelaria, turismo e lazer, p.12

⁸ Empresa organizadora de eventos de turismo de luxo

1.5 – A animação turística em hotéis de Luxo

Não existem muitos estudos que conectem as atividades de animação turística como serviço complementar em hotéis de luxo. No entanto, através de estudos de alguns autores em campos similares, é possível retirar alguns argumentos interessantes para este tema.

Como foi comentado anteriormente os consumidores de hotelaria de luxo pretendem experiências únicas e autênticas, por outras palavras pretendem memórias que permitam a sua satisfação e realização pessoal. As atividades de animação turística podem, dessa forma, surgir como serviços diferenciadores e dinamizadores nos hotéis.

“As experiências do luxo também podem envolver aspetos de bem-estar físico e mental” (Bakker, 2005 p. 47). Através do estudo do seu público-alvo e de um posicionamento correto no mercado, os estabelecimentos hoteleiros podem usar as atividades de animação como experiências autênticas que superem as expectativas dos seus clientes.

Gabriele et al. (2009, p. 8) argumenta que nos hotéis de luxo é frequente a prática de terapias com rituais de meditação, curas energéticas e atividades como o yoga, assim como atividades que têm como objetivo proporcionar o bem-estar dos turistas de luxo, tais como a perda de peso ou o alívio de stress.

Sendo das principais características dos hotéis de luxo a autenticidade e a oferta de serviços de qualidade que despertem sensações únicas aos clientes, as atividades de animação turística podem ser uma mais-valia para este nicho de mercado, isto se as oportunidades existentes foram bem estudadas e adequadas de forma eficiente.

Capítulo 2 – Caso de estudo – o Hotel Maria Cristina

Capítulo 2. Estágio no Hotel Maria Cristina.

Neste segundo capítulo irá ser analisada a minha experiência no Hotel Maria Cristina em San Sebastian, onde numa primeira instância existirá uma pequena introdução à cadeia hoteleira Starwood e à marca *Luxury Collection*, onde se agrupa o hotel em estudo. Em segundo lugar, irá ser apresentada uma pequena caracterização a nível histórico, geográfico e estrutural do hotel. Posteriormente irão ser descritas as tarefas realizadas no estágio de forma a proceder a uma análise crítica dos departamentos em questão. Para finalizar existirá uma análise crítica geral do hotel e por fim uma observação das suas vantagens e desvantagens competitivas.

Este estágio foi uma das opções dadas aos alunos do mestrado de Gestão e Direção Hoteleira da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, onde poderiam pôr em prática os conhecimentos adquiridos nas componentes teóricas adquiridas no primeiro ano. Existiu ainda a possibilidade de obtenção de uma bolsa no programa *Erasmus*⁹, que permitiu a aquisição de experiências enriquecedoras num país diferente. O Hotel Maria Cristina foi a entidade recetora do estágio em questão após a análise das diferentes possibilidades fornecidas; esta escolha deve-se não só à fantástica reputação do hotel mas também ao facto de permitir conhecer uma região com uma identidade e cultura tão rica como o País Basco e á possibilidade de melhoramento linguístico ao nível de Castelhana.

2.1. *Starwood Hotels & Resorts*

A *Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc* (Figura 2.1) é um das maiores e mais prestigiadas cadeias hoteleiras no mundo. Criada em 1991, hoje em dia apresenta-se como a companhia hoteleira mais global do mundo, com mais de 1 180 propriedades distribuídas em mais de 100 países, e um total de 180 400 funcionários.

Esta empresa apresenta dez marcas de hotéis reconhecidas mundialmente: *St. Regis*®, *The Luxury Collection*®, *W*®, *Westin*®, *Le Méridien*®, *Sheraton*®, *Four Points*® by *Sheraton*, *Aloft*®, *Element*®, *Tribute Portfolio*™, com a última a ser lançada ainda este ano, em Abril de 2015.

Um dos seus pontos fortes, é o seu inteligente programa de fidelização denominado de *Starwood Preferred Guest*, um programa inovador e em constante desenvolvimento, vencedor de inúmeros prémios como por exemplo o prémio de melhor programa do ano no *Freddie Awards*.

⁹ Programa de apoio interuniversitário de mobilidade de estudantes e docentes do Ensino Superior entre Estados-membros da União Europeia e Estados associados

Os valores da empresa são promessas e têm como objetivo relacionar o bom ambiente no trabalho, para uma motivação maior em fornecer experiências diversificadas e fantásticas aos clientes. Os valores são desde o início compartilhados com todos os funcionários e são os seguintes:

- Ir além: realizando ações que criam conexões duradouras e fidelidade;
- Trabalho de equipa: trabalhar globalmente e com todas os funcionários da empresa;
- Fazer a coisa certa: usando discernimento, respeitando os hóspedes, comunidades, funcionários, proprietários, parceiros e o meio ambiente.

As 5 estratégias da empresa são as seguintes:

- Ganhar com talento;
- Executar com brilhantismo;
- Desenvolver grandes marcas;
- Brindar ao crescimento global;
- Obter resultados destacados.

Figura 2.1- Logo empresa *Starwood*



Fonte: Website *Starwood Media Center*

2.1.1. Marca *Luxury Collection*

A *Luxury Collection* (Figura 2.2) é uma das mais prestigiadas marcas da cadeia hoteleira *Starwood*, e foi inclusivamente uma das primeiras marcas a ser lançada pela companhia. Tem como o objetivo fornecer experiências autênticas e autóctones aos clientes, desde lugares lendários, a monumentos de origem clássica repletos de história e tradição.

Relativamente à sua origem é importante começar por referir que a *Luxury Collection* remonta à *Compagnia Italiana Grandi Alberghi (CIGA)*, fundada em 1906, que detinha propriedade de diversos hotéis de luxo em Itália, Áustria e Espanha. Em 1994 a *Starwood Hotels & Resorts Worldwide, Inc.* adquiriu a *CIGA* e criou a *The Luxury Collection*.

A *Luxury Collection* apresenta hoje em dia 75 hotéis em mais de 30 países, embora existam novas aquisições a serem desenvolvidas. Cada hotel é um atração desde a sua história, à arquitetura, à sua localização e ao seu entorno cultural, que em conjunto com o atendimento personalizado e os valores transmitidos se traduzem numa experiência única para o cliente.

Figura 2.2 - Logo marca *Luxury Collection*



Fonte: Website *Starwood Hotels*

2.2. O Hotel Maria Cristina – mais de um centenário de história

O Hotel Maria Cristina (Figura 2.3) em San Sebastian é um lugar histórico e uma das grandes atrações turísticas na cidade. Inaugurado em 1912, pela rainha Maria Cristina, tinha como objetivo concorrer com alguns dos maiores hotéis da Europa e contribuir para o desenvolvimento de uma cidade com uma procura cada vez mais acentuada para o turismo e lazer.

No início do século XX, Espanha atravessa o período da “*belle époque*” e San Sebastian apresenta-se como uma das cidades mais promissoras e com maior crescimento. Surgiu dessa forma a proposta de um grupo de membros da alta sociedade da cidade denominado “*Sociedad de Fomento de San Sebastián, S.A.*”, de criar um hotel e um teatro que complementassem as expectativas dos visitantes. O projeto foi entregue ao arquiteto de renome Charles Mewes, responsável pelos hotéis *Ritz* em Madrid e Paris.

Figura 2.3 - Exterior do Hotel Maria Cristina



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

Com o culminar das duas guerras mundiais e a guerra civil espanhola o hotel passa pelos seus momentos mais complicados, sendo ocupado pelas tropas aliadas na guerra civil espanhola, embora tenha recebido pouco dano ainda é possível se verificar numa das fachadas alguns tiros trocados entre as duas frentes. Na segunda guerra deu abrigo a um grupo de judeus que mais tarde escreveram uma carta com a sua gratidão pela ajuda e hospitalidade.

Na década de 80 existiam algumas dúvidas sobre o que fazer com o hotel, mas a câmara da cidade decidiu comprar o hotel de forma a não mudar o seu estatuto de carácter hoteleiro. Em 1985 a cadeia hoteleira C/GA comprou o hotel, e decidiu fazer uma completa renovação transformando os seus 300 quartos em 138 habitações de qualidade muito superior e dessa forma classificando-o em hotel de 5 estrelas. Em 1994 a companhia *Starwood Hotels & Resorts Worldwide* comprou o hotel através da sua marca *Luxury Collection*.

Devido ao seu elevado reconhecimento e estatuto o Hotel Maria Cristina hospedou inúmeros clientes de renome, tanto a nível político como nos mais diversos campos artísticos e desportivos, tais como: o rei Faruk do Egipto, o rei Don Alfonso XIII, Bette Davis, Woody Allen, Coco Chanel, Brad Pitt, Elizabeth Taylor, Lionel Messi, entre inúmeros outros.

Nos últimos anos o hotel passou por uma renovação entre 2011 e 2012 para festejar o seu centenário de história, continuando a manter o seu estilo da “*belle époque*” com um novo toque de modernidade.

2.2.1. Localização e acessos

O Hotel Maria Cristina está localizado na elegante cidade San Sebastian no Norte de Espanha. A figura 2.4 oferece a localização exata de San Sebastian na península ibérica, fornecendo ainda uma visão da sua localização em relação a Portugal e Espanha.

Figura 2.4 - Localização de San Sebastian na península ibérica



Fonte: Google Maps

A cidade de San Sebastian pertence ao País Basco, uma região rica não só economicamente como culturalmente que se divide em 4 províncias:

- Gipuzcoa – Capital San Sebastian ou Donostia em Euskera¹⁰;
- Alava – Capital Vitória ou Gasteiz em Euskera;
- Vizcaya – Capital Bilbao ou Bilbo em Euskera;
- Navarra – Capital Pamplona, embora uma parte da população basca não reconheça Navarra como país basco.

A localização é um dos pontos fortes do hotel, por se localizar no centro de todas as atrações da cidade, tais como: as praias Zurriola e Concha; a parte velha - zona mais cultural da cidade (museus, igrejas, restaurantes, lojas); o rio Urumea; o monte Urgull; e os edifícios mais emblemáticos (Teatro Victoria Eugenia, Palácio Kursal, Câmara Municipal).

Relativamente às suas acessibilidades, San Sebastian tem excelentes acessos. Embora apenas tenha um aeroporto regional que se encontra na cidade vizinha Hondarribia a 20 km do hotel, os aeroportos de Biarritz (60 km) e Bilbao (100 km) são aeroportos internacionais e encontram-se relativamente perto da cidade, o hotel organiza *transfers* privados dos aeroportos ao hotel, caso os táxis ou autocarros não sejam uma opção preferencial. Outras possibilidades são a estação ferroviária e rodoviária de San Sebastian que apresentam opções distintas a bons preços.

2.2.2. Alojamento

O Hotel Maria Cristina oferece, na sua totalidade, 136 quartos em diferentes tipologias. Existem habitações individuais, duplas e triplas, com a possibilidade de colocar cama extra em grande parte das habitações duplas.

O hotel tem 5 andares destinados apenas ao alojamento, sendo que o andar 0 é onde se encontra a receção, o restaurante, os salões para o pequeno-almoço, a loja gourmet, o bar e o salão que serve de restaurante para o pequeno-almoço.

Os quartos estão equipados com televisão, secador, toalhas, telefones, minibar, cofre de segurança, ar condicionado, *amenities*, televisão via satélite com canais internacionais, inquéritos de satisfação, e *wi-fi* gratuito em todo o hotel, através do quarto é possível usufruir do serviço de lavandaria e ainda do *room service*.

Relativamente à tipologia de quartos, o hotel apresenta distintos tipos de unidades habitacionais, diferenciados pela vista, dimensão e adicional divisão habitacional:

¹⁰ Língua originária do País Basco

- Quartos *Garden* (figura 2.5) – quartos individuais com vista jardim;

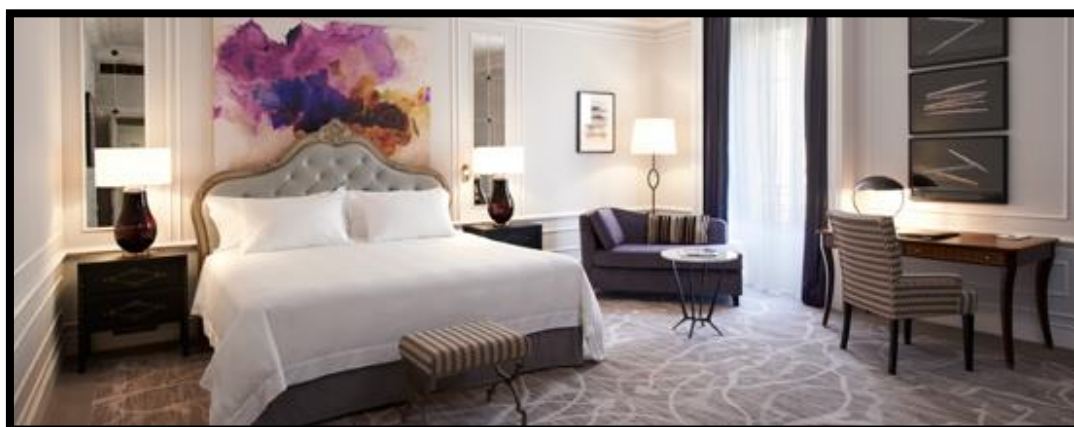
Figura 2.5 - Quarto *Garden*



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

- Quartos *Premium* e *Deluxe* (Figura 2.6) – quartos duplos, com possibilidade de vista jardim (*Deluxe*) ou vista rio (*Deluxe Premium*);

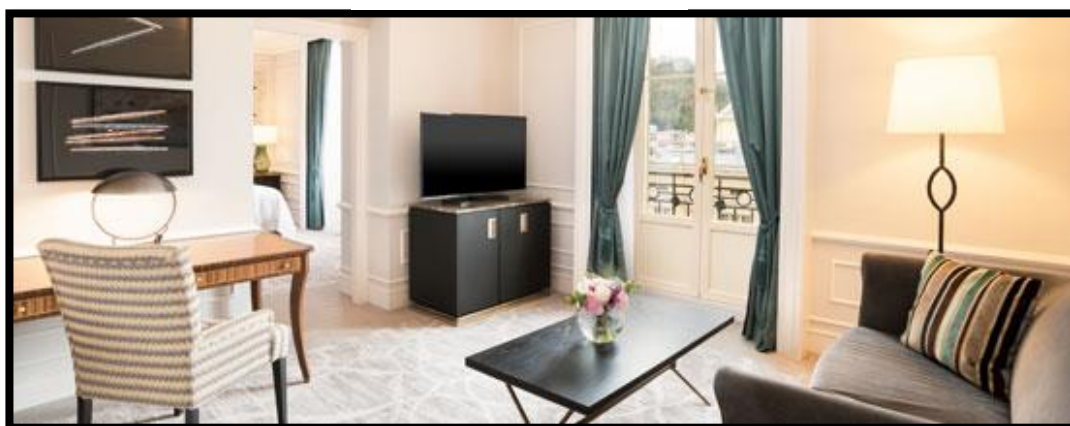
Figura 2.6 - Quarto *Premium* e *Deluxe*



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

- Suítes *Junior* (Figura 2.7) – quartos vista rio com pequena sala independente;

Figura 2.7 - Suíte *Junior*



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

- Suítes *Grand* (Figura 2.8) – quartos vista jardim e com ampla sala independente;
Figura 2.8 - Suíte Grand



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

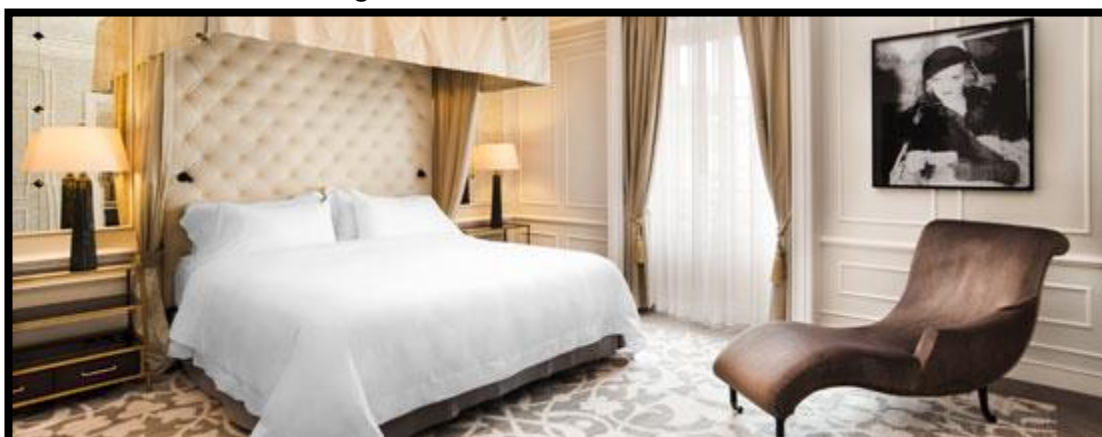
- Suítes *Terrace* (Figura 2.9) – quartos vista rio, no último andar, com sala de estar e terraço mobilado. **Figura 2.9 - Suíte Terrace**



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

- Suíte *Bette Davis* (Figura 2.10) – quarto com vista rio, hall de entrada, ampla sala de estar oval, e coleção de fotos e filmes de Bette Davis;

Figura 2.10 - Suíte Bette Davis



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

- Suítes *Royal* (Figura 2.11) – quartos com vista rio, hall de entrada e ampla sala de estar oval.

Figura 2.11- Suíte *Royal*



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

O hotel apresenta também quartos adaptados a pessoas com mobilidade reduzida, que apresentam chuveiros amplos adaptados para cadeira de rodas, alarme de incêndio de fácil alcance, campainha de notificação em caso de necessidade de ajuda, portas largas corridas e assentos portáteis para banheira.

2.2.3. Restaurantes e bar

San Sebastian é uma cidade rica em gastronomia, com um estilo de cozinha de renome internacional. É a cidade com mais estrelas *Michelin* por metro quadrado do mundo, num total de 16 estrelas Michelin em 8 magníficos restaurantes, não contando com a extensa lista de restaurantes tradicionais de imensa qualidade.

Visto esta enorme oferta a nível de restauração e pelo facto de uma grande parte dos clientes do hotel visitarem a cidade com o propósito de experimentarem os seus restaurantes, o hotel decidiu apostar numa gastronomia de qualidade mas um pouco diferente da gastronomia basca. Dessa forma criou uma parceria com o grupo Saigon, um cadeia de

Figura 2.12– Restaurante *Café Saigon*

restaurantes de comida oriental em Madrid, para abrir o restaurante *Café Saigon* (Figura 2.12) no hotel, o único restaurante a servir



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

almoços e jantares no Hotel Maria Cristina.

Em relação aos pequenos-almoços, estes são servidos no salão Easo (Figura 2.13) das 7.00 às 11.00 da manhã e estão à responsabilidade do hotel. O pequeno-almoço consiste num extenso *buffet* com alguns produtos regionais e algumas opções *a la carte*. Caso os clientes prefiram existe a possibilidade de servir um pequeno-almoço continental no quarto ou de escolher entre as diversas opções do *Room Service* disponível 24 horas.

Figura 2.13– Restaurante *Easo*



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

O Bar *Dry* (Figura 2.14) é também uma boa escolha com opções variadas, disponível num horário um pouco mais alargado, das 11 às 2 da manhã. A cozinha pode preparar ligeiras refeições, desde saladas aos famosos *Pintxos*¹¹ do país basco, a decoração é também outro dos pontos fortes do bar, com quadros de pessoas importantes que passaram pelo hotel, um reflexo da relação do hotel com o famoso festival de cinema de San Sebastian.

Figura 2.14 – Bar *Dry*



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

¹¹ Pintxos – é a palavra em euskera para tapas, são uma das principais atrações gastronómicas na cidade

2.2.4. Outros serviços

Em primeiro lugar é importante voltar a referir que San Sebastian é uma cidade com uma conexão muito forte à gastronomia, e que o turismo gastronómico apresenta-se como uma parte importante da cidade.

O Hotel Maria Cristina tem de se adaptar à procura dos clientes e como tal também o hotel apresenta opções interessantes a nível de turismo gastronómico, a loja *gourmet San Sebastian Food* localizada no interior do hotel é um sucesso, com a sua enorme variedade de produtos regionais em conjunto com uma extensa coleção de vinhos.

Em parceria com o hotel, a SSF¹² (Figura 2.15) tem nestes últimos anos desenvolvido a sua marca, tornando-se numa empresa diversificada que organiza *tours* de pintxos, degustações de vinho, visitas guiadas às principais cidades do país basco e neste último ano criaram uma escola de culinária dentro do hotel que até ao momento tem sido um enorme sucesso. Esta parceria trabalha extremamente bem, com os *concierges* a desempenharem um papel importante junto com os clientes do hotel.

Figura 2.15 – Loja Gourmet *San Sebastian Food*



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

O departamento de eventos também desempenha um papel importante para a dinamização do hotel, com a organização de diversas atividades, tais como: casamentos, conferências internacionais, festas privadas e reuniões corporativas. O hotel dispõe de quatro salões que podem acomodar até 655 convidados, cada salão tem à disposição dos clientes todos os recursos que possam necessitar, desde avançados equipamentos audiovisuais a um tentador serviço de *catering*.

¹² *San Sebastian Food* – referente à empresa sediada no hotel embora independente.

Um dos serviços mais requeridos pelos clientes é o de *conciierge*, os *concierges* estão disponíveis para fornecer qualquer tipo de informações e ajudar nas reservas dos clientes. Estão disponíveis ao cliente 24 horas para atender a qualquer pedido e satisfazer as suas necessidades.

Entre outros serviços fornecidos pelo hotel aos seus clientes, é possível enunciar: o ginásio, o centro de negócios, internet gratuita em todo o hotel, o *Newspaper Direct*¹³, reservas de *transfers*, serviço *Luggage Liaison*¹⁴ e por fim o serviço de estacionamento de carros.

2.2.5. O perfil do turista do Hotel Maria Cristina

Embora não exista informação acerca do perfil do turista do Hotel Maria Cristina, da minha experiência foi possível verificar que o número de turistas espanhóis era muito similar à quantidade de turistas estrangeiros.

Em relação aos turistas estrangeiros, os franceses eram os que mais se alojavam devido à proximidade da cidade à fronteira francesa, seguidos de turistas provenientes dos Estados Unidos da América, possivelmente pelo facto de ser uma companhia americana. Curiosamente, não existiam muitos turistas provenientes de Portugal.

Quanto à permanência média, o normal é uma ou duas noites, tempo mais que suficiente para conhecer a cidade, sendo que no caso de turistas estrangeiros poderia aumentar para três. Relativamente aos motivos de visita, o turismo cultural ocupa o primeiro lugar, seguido do turismo gastronómico e de negócios.

O programa de fidelização da cadeia Starwood, denominado de *SPG – Starwood Preferred Guest*, desempenha também um papel importantíssimo para o hotel, ao ser responsável pela permanência de um elevado número de clientes fidelizados à companhia.

Segundo Cohen (1972) apud. Pérez (2009, p. 44) existem 4 tipologias de turista:

- Mochileiro: procura fugir ao turismo de massas, incorpora-se na cultura local criando pouco impacto no destino;
- Explorador: planeiam a sua própria viagem mas tentam aproximar-se um pouco mais das comodidades locais, incorporam-se parcialmente na comunidade local;

¹³ Serviço que consiste na possibilidade de impressão de mais de 600 jornais e revistas internacionais.

¹⁴ Serviço que lida com as malas dos hóspedes de e para o aeroporto diretamente.

- Turista de massas individual: procura as atrações e destinos mais conhecidos, a viagem é organizada mas flexível, não viajam em grupo e tem um impacto importante na economia e cultura local;
- Turista de massas organizado: viajam em grupos, a viagem é organizada e fixa e totalmente dependente da indústria turística.

Observando as tipologias de Cohen, o tipo de turista que mais se enquadra com o cliente do Hotel Maria Cristina é o turista de massas individual, já que é geralmente um turista que procura as atrações principais, viaja com voo e hotel organizado por agências de viagem, contudo no destino cria o seu próprio itinerário, e isto porque San Sebastian é uma cidade em que o turismo é conhecido pela tentativa de integração com a cultura e comunidades locais ao passear pela parte antiga da cidade onde estão as principais atrações em conjunto com os bares e restaurantes que tão bem retratam os costumes bascos.

2.2.6. Vantagens e desvantagens competitivas

O Hotel Maria Cristina tem como principal vantagem pertencer à companhia hoteleira *Starwood*, que lhe oferece uma projeção internacional e um mercado mais abrangente. Dentro deste importante grupo hoteleiro, pertence ainda à marca *The luxury collection*, uma marca de prestígio da *Starwood* que lhe atribui uma imagem de luxo e autenticidade.

Outra das vantagens importantes reside na sua localização e acessibilidades, o hotel está localizado no centro da cidade a poucos minutos das principais atrações e também dos seus principais acessos. É também importante referir que é o único hotel de 5 estrelas localizado dentro da cidade de San Sebastian.

O Hotel Maria Cristina tem mais de 103 anos de história, o que se traduz numa enorme experiência na gestão dos seus processos. O próprio hotel tem a particularidade de ser uma das principais atrações turísticas na cidade.

San Sebastian também é cada vez mais uma potência do turismo, e uma cidade que está na moda, e a prova é que para o ano será a cidade europeia da cultura.

A nível interno o hotel apresenta serviços de qualidade, sendo o serviço de *concierge* o mais requisitado, entre outros serviços inovadores podem ser enunciados o *News paper direct* e o *Luggage Liasson*. As parcerias também trazem uma boa dinâmica ao hotel que aposta na diferenciação em turismo gastronómico, através das empresas *San Sebastian Food* e *Café Saigon*.

Relativamente às desvantagens competitivas creio que a mais sonante é o clima da cidade, a precipitação é constante e como tal perde-se uma parte da potencialidade do turismo de sol e mar, isto numa cidade com praias fantásticas.

O facto de pertencer à cadeia Starwood, tem pontos bastante positivos no entanto na minha opinião também retira alguma identidade cultural ao hotel, já que a companhia insiste em demasia na promoção da sua marca ao invés da promoção da imagem do hotel. Por outro lado os clientes mais importantes do seu programa de fidelização (*SPG*) têm acesso aos melhores quartos por preços muito baixos, o que leva a uma redução das receitas.

Outro ponto negativo do hotel está relacionado com o facto de não existir piscina nem Spa, ambos serviços muito requisitados pelos clientes, o único serviço do género que se podia oferecer era um ginásio aberto 24 horas e a possibilidade de aluguer de bicicletas.

Por fim ao se localizar no centro da cidade poderá existir alguma poluição sonora, contudo é algo que acredito que aconteça normalmente em todos os hotéis situados no interior de uma cidade relativamente grande.

2.3. Cross Training – A minha experiência

No meu estágio tive a possibilidade de conhecer e passar por todas as funções de dois dos departamentos mais importantes de um hotel: o *Housekeeping* e o *Front Office*. Com a duração de 9 meses, contabilizando 40 horas e 2 dias de descanso semanais, este estágio forneceu-me competências que me transmitiram um conhecimento profundo dos dois departamentos e me prepararam eficazmente para uma próxima etapa laboral.

Embora tivesse recebido propostas interessantes de outros países e de outras cadeias hoteleiras que me permitiam passar por mais departamentos, eu decidi optar pelo Hotel Maria Cristina por diversos motivos, em primeiro lugar queria aperfeiçoar o Espanhol que ainda deixava um pouco a desejar, por outro lado, queria viver numa cidade com uma cultura tão interessante e um povo com tanta personalidade como San Sebastian e as pessoas do País Basco e, por último, o Hotel Maria Cristina é um hotel de renome e pertence a uma das melhores cadeias hoteleiras no mundo.

A tabela 2.1 indica de forma sucinta as datas de início e do final do estágio em cada departamento. É também importante referir que nos últimos 2 meses e meio fui colocado como especial de receção em que dependendo da necessidade era colocado como *conciierge*, rececionista ou *Lobby Ambassador*, dependendo da necessidade do hotel.

Tabela 2. 1 – Cronograma de estágio

Departamentos		Início	Final
<i>Housekeeping</i>	Moço de lavanderia	3 de Novembro	12 de Novembro
	Camareiro de pisos	13 de Novembro	18 de Novembro
	Assistente de governança	19 de Novembro	20 de Janeiro
<i>Front Office</i>	<i>Concierge</i>	21 de Janeiro	25 de Fevereiro
	Telefones	26 de Fevereiro	15 de Março
	<i>Lobby Ambassador</i>	15 de Março	31 de Março
	Recepção	1 de Abril	15 de Maio
	Especial de recepção ¹⁵	16 de Maio	31 de Julho

Fonte – Fonte própria

Neste capítulo vou descrever a minha passagem por cada departamento, e fazer uma análise crítica aos departamentos em questão. No final irei também apresentar uma análise global à minha passagem pelo hotel revelando na minha opinião os seus pontos fortes e o que se pode melhorar.

2.3.1. *Housekeeping* / Andares

O departamento dos andares, também conhecido como *Housekeeping*, tem como objetivo a organização e limpeza dos espaços públicos, dos quartos e ainda a supervisão da lavanderia.

No Hotel Maria Cristina, o departamento dividia-se em lavanderia, espaços públicos e limpeza dos quartos. Relativamente à supervisão do departamento, o hotel contava com uma governanta, uma sub-governanta e uma pessoa responsável pela lavanderia, contudo ambas estavam responsáveis pela supervisão dos quartos após a limpeza das camareiras de pisos, e ajudavam-se mutuamente na supervisão da lavanderia, da limpeza nos espaços públicos e nas tarefas administrativas.

Na primeira semana do meu estágio fui colocado na lavanderia como ajudante dos moços de lavanderia, também conhecidos no hotel como “*valet de pisos*”, é um cargo como uma certa responsabilidade no departamento dos andares, já que eles apoiam a lavanderia e as limpezas. Desempenham tarefas, tais como: assegurar a reposição de material para que as camareiras possam repor nos quartos (robés, toalhas, lençóis, cobertores, chinélos, entre outros); entrega de produtos específicos pedidos pelos clientes (tábua de passar a ferro, carrinho de bebé, biberons, fraldas, giletes de barbear entre outros); recolha de toda

¹⁵ *Concierge, Lobby Ambassador* e Recepção – dependendo do departamento que necessitasse de ajuda.

a roupa de quarto suja; fornecer pequenas ajudas pontuais de manutenção dos quartos; e estão ainda encarregues de dobrar e repor as roupas de cama e banho nos armários dos diferentes pisos.

Na semana seguinte, de forma a ter uma noção da organização e limpeza dos quartos, estive 1 semana como ajudante das camareiras de andares. Esta função que por muitas vezes é sobrevalorizada num hotel é uma das mais duras porque o trabalho é possivelmente o mais difícil fisicamente.

As camareiras tratam da limpeza e organização das habitações. Ora se o produto principal de um hotel é o aluguer de quartos, estes obviamente têm de estar limpos e organizados de forma exemplar.

As camareiras limpam o pó, aspiram os quartos, lavam os lavatórios e as banheiras, repõem as *amenities* (champôs, gel de banho, escovas e pasta de dentes, kit desmaquilhador, kit costura, revistas entre outros), repõem as toalhas que estão sujas, fazem as camas (que têm um técnica própria de execução), tiram a roupa de cama e as toalhas sujas, tiram o lixo, e diariamente têm outras funções mais pontuais ordenadas pela governanta.

Após conhecer o funcionamento da lavandaria e da limpeza e organização dos quartos, fui colocado dois meses como assistente de governança, de forma a desenvolver competências na organização e gestão do departamento de *Housekeeping*.

Uma das tarefas mais importantes de uma governanta é a inspeção dos quartos, foi uma das primeiras tarefas que me foram ensinadas, e tive a possibilidade de assistir como as 3 responsáveis pelo departamento inspecionavam os quartos de forma a reter o melhor possível de cada inspeção. As governantas de um hotel como o Maria Cristina precisam de ter em atenção a todos os pormenores de um quarto, como tal todos os dias existem, para além da inspeção geral, pontos diferentes para inspecionar nos quartos.

Embora já tivesse algum conhecimento do programa Ópera¹⁶, devido a estágios anteriores, foi-me ensinado como usá-lo no departamento do *Housekeeping*, tive a oportunidade também de ajudar na realização dos horários para os colaboradores deste departamento e no sorteio dos seus dias festivos.

Devido à duração do estágio neste departamento, e por ser época baixa no hotel, tive a oportunidade de aprender um pouco de tudo e de forma mais ordenada. Aprendi a

¹⁶ *Software* usado pelo Hotel Maria Cristina.

inspecionar as áreas públicas, a supervisionar o trabalho da lavanderia, a preparar o trabalho das camareiras no dia seguinte, a fazer pedidos através do programa *Adaco*¹⁷, a organizar os perdidos e achados¹⁸, a avaliar o *Green Program* do hotel¹⁹, e por fim aprendi também a avaliar o desempenho do departamento (feito mensalmente).

Identificação de oportunidades de melhoria no departamento

Nos meses que estagiei neste departamento pude verificar que o departamento funciona bastante bem e todos executam as suas tarefas eficazmente.

É importante salientar que a governanta era uma pessoa jovem que tinha adquirido o cargo recentemente e nunca havia passado por este departamento. Não obstante era uma pessoa extremamente responsável e organizada e fez com que o departamento funcionasse de uma forma eficiente, talvez também devido à ajuda da sub-governanta e da supervisora da lavanderia, ambas com muita experiência na área.

A mão-de-obra tinha uma certa qualificação, devido a formações regulares exigidas pela *Starwood*, e era deveras experiente na área. Contudo o maior obstáculo era a língua, porque uma grande parte dos clientes do hotel eram estrangeiros e neste departamento, poucos sabiam expressar-se em Inglês.

Para o correto funcionamento de um hotel a comunicação entre os sectores é essencial, e grande parte dos problemas surge nas falhas de comunicação. Devido à pressão constante nos departamentos esta comunicação nem sempre é fácil, e no Hotel Maria Cristina existia um pouco esse problema, principalmente entre a receção e os andares, devido à necessidade de tomar decisões rápidas e à pressão constante da parte dos clientes.

O hotel funcionava constantemente com extras, tanto no Inverno como no Verão, e muitas vezes isso é um problema. Contudo no Hotel Maria Cristina, resultava o contrário, os extras eram qualificados e exerciam um trabalho de qualidade, muitas vezes superior aos trabalhadores já efetivos no hotel.

No geral o departamento de *Housekeeping* funcionava de forma exemplar, retirando alguns problemas que na minha opinião devem existir em grande parte dos hotéis como por exemplo a barreira linguística e as falhas de comunicação entre sectores.

¹⁷ Programa utilizado pelo hotel para enviar pedidos ao economato.

¹⁸ O *housekeeping* estava responsável pela organização e manutenção dos objetos perdidos pelos clientes.

¹⁹ Programa ecológico que existia no hotel, em que os clientes tinham a opção de eleger se queriam lençóis novos todos os dias ou dia sim, dia não, com o objetivo da sustentabilidade.

2.3.2. *Front-Office / Recepção*

O *Front Office* é possivelmente o departamento mais importante de um hotel, é quase sempre o primeiro e último contacto de um cliente, é o departamento que apoia o cliente em qualquer dúvida ou reclamação e está interligado com todos os outros departamentos para um serviço mais eficiente em todo o hotel.

No Hotel Maria Cristina este departamento está dividido em 5 subdepartamentos: a recepção, os *concierges*, porteiros e bagageiros, serviço de apoio aos clientes e *Lobby Ambassador*. Relativamente à supervisão do departamento, a entidade máxima é a chefe de recepção, seguida pela segunda chefe de recepção e finalmente a chefe do departamento de *concierges*, os porteiros estavam ainda encarregues da supervisão e organização dos bagageiros.

O meu estágio neste departamento teve a duração de 6 meses e meio, já que o hotel tinha como objetivo que eu tivesse uma boa e vasta aprendizagem em todo o departamento, para que no Verão estivesse de apoio a todos os sectores, principalmente como rececionista, *lobby ambassador* e *concierge*.

No início do meu estágio no *Front Office*, comecei como assistente de *concierge*, de forma a aprender um pouco sobre a cidade, a assistir que restaurantes recomendávamos aos clientes, que atrações turísticas poderiam ver, e a responder aos e-mails dos nossos clientes com todas as informações que necessitassem. Para exercer melhor as minhas funções o hotel forneceu-me vários documentos para melhor conhecer a cidade e melhor recomendar os clientes.

De seguida passei para o serviço de apoio ao cliente, com o objetivo de conhecer as tarifas e programas especiais do hotel. Neste departamento tive a possibilidade de aprender como atender o cliente por telefone, passar chamadas entre departamentos, preparar as folhas de *Check-in*, imprimir os relatórios necessários para o funcionamento do departamento, preencher os dados estatísticos necessários, enviar e-mails de boas vindas e ainda como enviar os objetos perdidos dos clientes por correio.

O Hotel Maria Cristina quando iniciei o meu estágio não apresentava nenhum *Lobby Ambassador*, apenas nas últimas semanas uma das *concierges* foi colocada nesse posto. Contudo quando existiam grupos importantes, conferências, ou ainda pessoas com relevância para a cadeia, foi-me requerido várias vezes que me apresenta-se como *Lobby Ambassador*. Basicamente tinha como funções, dar as boas vindas aos clientes, indicá-lhes onde se localizavam os serviços do hotel, acompanhar os clientes mais importantes

aos seus quartos, onde tinha que ensinar-lhes as características do mesmo, e ainda apoiar os porteiros e bagageiros em caso de necessidade.

Após aperfeiçoar as minhas competências linguísticas e conhecer bem como funcionava todo o departamento de Front Office, comecei a exercer as tarefas da receção, departamento onde já demonstrava algumas competências devido a estágios anteriores. O rececionista está encarregue de distribuir os quartos eficazmente tendo em conta as entradas e pedidos dos clientes, realizar os *check-ins* e *check-outs*, preencher os perfis dos clientes no sistema operativo, dar informações gerais aos clientes, faturar os cargos dos clientes, revisar e organizar a documentação das reservas, descarregar os relatórios essenciais ao funcionamento do departamento e apoiar os restantes departamentos do hotel.

Na reta final do estágio, colocaram-me como especial de receção, no qual dependendo da quantidade de trabalho existente, apoiava a receção, os *concierges* ou poderia ainda estar de *Lobby Ambassador*. Embora geralmente fosse colocado como *conciERGE* porque no Verão o trabalho era em demasia para o número de trabalhadores nesse subdepartamento.

Identificação de oportunidades de melhoria no departamento

Os seis meses e meio que passei em *Front Office* permitiram-me conhecer bastante bem este departamento e retirar algumas noções importantes sobre o seu funcionamento.

Na minha opinião e, tal como no *Housekeeping*, este departamento funcionava bastante bem, talvez por ser um hotel antigo e pelo conhecimento que se foi alcançando durante esses anos. O facto de pertencer a uma cadeia tão conceituada como a *Starwood*, também se traduz na utilização de processos mais inteligentes comprovados um pouco por todo o mundo.

Os colaboradores trabalhavam de forma organizada e eficaz, dessa forma por ser um grupo em que todos demonstravam eficiência no trabalho, fruto de uma boa formação e de um bom ambiente laboral, a equipa funcionava muito bem e os supervisores confiavam totalmente neste grupo.

Contudo também existiam alguns problemas, devido a ser um departamento em constante pressão da pelos clientes e pelos outros setores, muitas vezes não existia tempo para uma comunicação eficaz entre departamentos, tal como o problema referido anteriormente na análise crítica do *Housekeeping*.

Um problema que também pude observar de perto, era relativo à utilização das *palavras-chave* por parte dos estagiários. Segundo a chefe do departamento, supostamente os estagiários deveriam usar as senhas dos colegas de trabalho porque não podíamos ter um usuário próprio, contudo e compreensivelmente alguns colaboradores não aceitavam com agrado dar as suas senhas de trabalho. Felizmente grande parte dos colegas não tinha esse problema e podia inclusivamente efetuar *check-outs* e faturar com os seus usuários, sem que tenha havido qualquer problema.

Outro problema bastante frequente, principalmente no verão, estava relacionado com a quantidade do trabalho dos *concierges*, existem apenas 3 *concierges* no hotel que trabalham arduamente e são possivelmente os que fazem mais horas extras. Contudo 3 pessoas para este subdepartamento era insuficiente, e isto porque o hotel tinha uma política de resposta aos *e-mails* em 24 horas e muitas vezes chegávamos a receber 60 *e-mails* por dia e bastava alguns pedidos mais exigentes dos clientes que os *e-mails* tinham de ficar muitas vezes em atraso.

No mundo da hotelaria, é normal a criação de contratos temporários devido ao aumento da quantidade de trabalho em época alta, e a receção é um departamento onde se assiste muito esse efeito. Contudo é importante referir que os colaboradores escolhidos para os diferentes cargos eram bastante competentes e em pouco tempo conseguiam adaptar-se no hotel, possivelmente devido ao bom trabalho dos recursos humanos e à boa interação e ambiente no trabalho.

Em geral o departamento de *Front Office* funcionava de forma competente e eficaz, como pontos negativos apenas aponto a comunicação entre departamentos, a necessidade de mais *concierges* para colmatar a quantidade de trabalho e a utilização dos usuários por parte dos estagiários.

2.3.3. Identificação de oportunidades de melhoria gerais no Hotel Maria Cristina

Embora tivesse apenas passado por dois departamentos, os 9 meses de estágio no hotel, foram suficientes para retirar algumas observações gerais sobre o seu funcionamento.

Em primeiro lugar é importante falar da mão-de-obra, na minha opinião os colaboradores do hotel eram extremamente eficazes e competentes, resultado do bom trabalho do experiente departamento de recursos humanos. Mesmo os trabalhadores com contratos mais pequenos e os extras desempenhavam as suas tarefas eficazmente.

Existia também um bom ambiente no local do trabalho (retirando alguns casos pontuais que são mais que normais num trabalho onde o stress é constante). Notava-se uma ligeira competitividade saudável entre departamentos, contudo a entreatajuda estava sempre presente quando necessária.

Na eventualidade de existir algum problema, este era passado ao departamento correspondente que mais cedo possível o tentava resolver. Dependendo da gravidade do problema o diretor geral de operações ou o *MOD*²⁰, apresentava-se ao cliente em questão para alcançarem uma solução conjunta.

As parcerias com a empresa *San Sebastian Food* e com o grupo *Café Saigon* davam uma maior dinâmica ao hotel e complementavam inteligentemente a sua oferta, já que San Sebastian é uma importante cidade a nível internacional na gastronomia.

O departamento de eventos tem um papel importante no hotel, todas as semanas existiam, casamentos, reuniões, degustações de menus para celebrações, e mensalmente existiam importantes conferências que chegavam a ocupar quase a totalidade dos quartos no hotel. Os eventos eram assim uma importante fonte de receitas, de dinamização e de diferenciação do hotel.

Os *concierges* apresentavam uma atenção redobrada ao cliente através de um serviço exímio, eram definitivamente os mais acarinhados pelos clientes que apresentavam o seu contentamento nas redes sociais e através de *e-mails* e cartas para o hotel. Importante a referência de que eram pessoas locais e como tal muito conhecedores da cidade e de todas as suas atrações.

O hotel detinha a melhor imagem de prestígio e luxo na hotelaria do País Basco e é o local de eleição das celebridades nos grandes eventos da região. Os serviços eram fornecidos com qualidade, dando atenção ao detalhe e ao deleite do cliente. É também importante referir que o Hotel Maria Cristina recebeu o prémio do hotel com maior percentagem de fidelização de clientes, e de melhor gestão de *revenue* de todos os estabelecimentos da cadeia *Starwood*, o que demonstra a boa gestão no hotel.

Contudo nem tudo eram pontos positivos, a falta de comunicação entre departamentos, era onde surgiam a maior parte dos problemas, principalmente nos de contacto direto ao público onde o stress era constante.

²⁰ *Manager on duty* – na eventualidade de não estar presente o diretor geral, era eleito semanalmente um dos chefes de departamento para executar as suas funções.

Pertencendo à companhia *Starwood*, existiam pontos positivos mas também negativos, tais como o facto de se ter de atribuir os melhores quartos aos clientes mais importantes da companhia por tarifas muito inferiores. Existia ainda uma pressão constante para impingirmos constantemente a marca *Starwood* tanto diretamente aos clientes, como em todos os serviços e *amenities* oferecidos pelo hotel, havia ainda a necessidade de apresentar dados constantemente de que a marca *Starwood* estava a ser bem promovida, e de que os clientes do hotel aderiam ao seu programa de fidelização, o que se traduzia num stress e pressão constantes.

Existia também trabalho em demasia, em alguns departamentos, creio que seria importante aumentarem o número de trabalhadores para alguns sectores, como o exemplo analisado anteriormente, em que os *concierges* não eram suficientes para a quantidade de trabalho que lhes era requerida diariamente, tinham de fazer várias horas extra o que mais tarde ou mais cedo se irá refletir no seu desempenho e motivação.

Outro dos pontos negativos estava relacionado com o encerramento da lavandaria ao domingo, um dia essencial para o setor hoteleiro, este era um problema não só para os clientes que não poderiam usufruir deste serviço neste dia mas também para os colaboradores que não tinham onde lavar a sua indumentária depois do trabalho.

O *Café Saigon*, confeccionava pratos com bastante qualidade e foram vários os comentários positivos nesse aspeto, contudo em relação à qualidade do atendimento este deixava bastante a desejar e foram inclusivamente recebidas várias queixas na receção do hotel. Embora o *Café Saigon* não esteja relacionado diretamente com os serviços do hotel, isto influencia também indiretamente a imagem do mesmo, e é um aspeto que é necessário melhorar.

Em conclusão, na minha opinião o hotel funciona muito bem operacionalmente, contudo existem alguns pontos menos positivos que facilmente se podem modificar. É um hotel que devido à sua antiguidade, foi alcançando um conhecimento profundo de como gerir os seus processos e serviços e o facto de pertencer a uma cadeia de renome como a *Starwood*, oferece-lhe uma promoção e um mercado mais abrangente. A equipa é eficaz e competente e acredito que por todos estes fatores o Hotel Maria Cristina continuará a ser um dos estabelecimentos hoteleiros mais importantes e influentes na região.

Capítulo 3 – Proposta de desafio

Capítulo 3. Proposta de desafio - implementação de atividades de animação turística no Hotel Maria Cristina

Numa última etapa do estágio no mestrado de Gestão e Direção Hoteleira, é requerido aos alunos que através da sua experiência e dos seus conhecimentos teóricos, que desenvolvam um projeto ou um estudo a apresentar ao hotel tendo em vista uma melhor gestão geral e dos seus serviços.

Este desafio imposto aos alunos, obriga a uma análise do ponto de situação do hotel de forma a observar um possível aspeto a melhorar, após esta análise os alunos têm como objetivo encontrar uma solução para o problema encontrado, e na eventualidade de ser uma solução exequível, apresentá-la ao hotel e implementá-la. O estágio torna-se desta forma mais dinâmico e permite tanto à entidade recetora como ao aluno usufruírem mutuamente dos seus conhecimentos.

3.1. Escolha do tema

Ao longo do estágio foram várias as ideias que me foram surgindo, no entanto grande parte já estão a ser desenvolvidas pelo hotel. Quando tive a primeira ideia, ainda me encontrava no departamento de *Housekeeping* e pensei em investigar uma solução para os problemas de comunicação entre os diversos departamentos (inclusivamente porque uma grande parte dos telefones do hotel²¹ não funcionava), contudo descobri que o hotel já estava um passo à frente e já estavam a desenvolver outros instrumentos de comunicação mais eficazes. Surgiu-me também a ideia de criar um vídeo promocional, mas quando expliquei a minha ideia às minhas companheiras *concierges*, revelaram-me que também já estava a ser desenvolvido.

Existia um painel interativo na receção com algumas informações gerais da cidade, e pensei em criar um mapa interativo com todos os pontos de interesse de San Sebastian, desde restaurantes, atrações turísticas, lojas, farmácias, policia, entre outros de forma a aliviar um pouco o trabalho no *Front Office*. Contudo surgiu-me outra ideia com a qual decidi avançar, que consistia em realizar um estudo para observar qual a opinião dos nossos clientes sobre a possibilidade de complementar a oferta do hotel com a realização de atividades de animação turística.

²¹ Usados para toda a comunicação no hotel.

3.2. Análise da Situação

Quando cheguei à receção e desde os primeiros contactos com os clientes, observei que uma grande parte se encontrava insatisfeito com a quantidade de serviços oferecidos pelo hotel. Embora as atividades gastronómicas estivessem muito bem exploradas e desenvolvidas, muitos clientes nos inquiriam que outro tipo de atividades se podia exercer no hotel, ao qual apenas tínhamos a opção de apresentar o ginásio.

Outro dos motivos que levavam à procura de serviços complementares dentro do hotel era devido ao facto de San Sebastian ser uma cidade em que a precipitação é constante, inclusivamente nos meses de Verão, e existia um interesse por parte dos clientes em permanecer dentro do hotel e explorar os seus serviços.

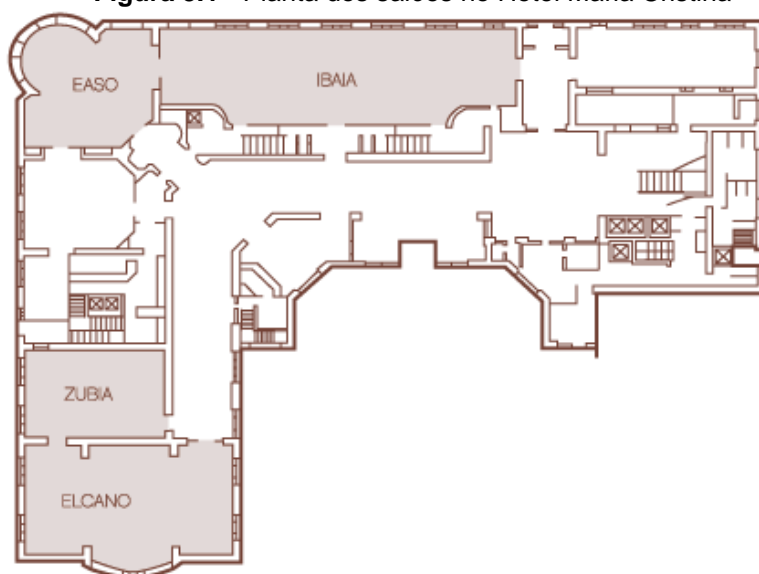
Visto esta procura constante dos clientes, cheguei à conclusão que seria importante dinamizar o hotel para conseguir colmatar estas necessidades e expectativas dos clientes. Como tal surgiu-me a ideia de realizar um estudo para descobrir se as atividades de animação turística poderiam satisfazer esta procura e quais as atividades que poderiam ser bem-sucedidas no hotel.

Para este estudo é importante referir, como vimos anteriormente, que o hotel dispõe de 4 salões bastante espaçosos e bem equipados, estes salões encontram-se muitas vezes desocupados e a animação poderia ser uma forma de potenciar a sua utilização.

Na figura 3.1., é possível analisar a distribuição dos salões no piso rés de chão do hotel, é importante referir que o salão *Easo* é utilizado diariamente para os pequenos-almoços do hotel e o *Ibaia* devido à sua capacidade ser superior é usado por os eventos de maior dimensão.

Em relação ao espaço e capacidade de cada salão, o *Ibai* tem uma área de 282m² e capacidade para 280 pessoas, já o salão *Elcano* apresenta uma área de 206m² e capacidade para 206 pessoas, enquanto que o *Zubia* tem 109 m² e capacidade para 109 pessoas.

Figura 3.1 - Planta dos salões no Hotel Maria Cristina



Fonte: Website do Hotel Maria Cristina

Apresentei a minha ideia às *concierges* que referiram ser um desafio interessante que bem estruturado poderia ser um fator de dinamização e diferenciação face à concorrência, e que inclusivamente poderia ser uma fator de fidelização dos clientes.

Ao ser um hotel posicionado como luxo e pertencente à marca *Luxury Collection* da *Starwood*, os clientes são um pouco mais exigentes e especiais, e é necessário ter em atenção que tipo de atividades apresentamos. Como tal em conjunto com as *concierges* do hotel realizamos um *Brainstorming* de atividades que seriam de interesse para os nossos clientes. A tabela 3.1. apresenta a escolha de atividades para este estudo e motivo da escolha de cada atividade.

Tabela 3.1 – Escolha das atividades e motivo

Atividades	Motivo
Aulas de preparação de Cocktails	Uma das ideias que despertou mais interesse por parte das <i>concierges</i> . O hotel explora bem o turismo gastronómico da cidade, e as aulas de preparação de cocktails podem funcionar como uma atividade complementar ao turista interessado nesta vertente.
Atividades para as crianças - Busca ao tesouro	Ideia fortemente apontada pelas <i>concierges</i> , que referem que principalmente no Verão existem muitas famílias no hotel, e não existem muitos serviços que possam ser do interesse das crianças. Devido à vasta história do hotel, seria interessante realizar uma busca ao tesouro, de forma a que os mais pequenos pudessem conhecer a historia e cultura local de um modo mais divertido e pessoal.
Aulas de Yoga	O yoga está na moda, é um desporto que agrada a uma grande diversidade de pessoas, e que pode facilmente ser executado nos salões do hotel. Acreditamos que possa ser uma atividade com grande aderência por parte dos clientes.
Cinema clássico	A cidade recebe um célebre festival de cinema internacional ²² , e o Hotel Maria Cristina tem uma forte ligação ao festival e ao cinema. Seria interessante explorar essa vertente com a exibição de alguns filmes clássicos de algumas das estrelas que estiveram hospedadas no hotel.
Exposição cultural de San Sebastian e do País Basco	O País Basco é conhecido pela sua cultura. Como tal, pensamos em realizar um fim-de-semana dedicado à cultura basca, com demonstrações de dança, música, arte e a famosa gastronomia.

²² *San Sebastian Film Festival*

Música ao vivo	San Sebastian recebe vários festivais de música sendo o mais importante o <i>Jazzaldia</i> , um festival internacional de Jazz com artista locais e outros de renome mundial. A ideia seria criar um espaço semanal num dos salões com um bar e bandas locais de forma a dinamizar o hotel, aumentar as receitas do bar, contribuir para a satisfação dos clientes, dar a conhecer os artistas locais e incentivar a população local a visitar o hotel.
----------------	---

Fonte – Fonte própria

3.3. Pergunta de partida e hipóteses

Esta proposta de investigação tem como base a seguinte pergunta de partida: **Será importante a implementação de atividades de animação turística para complementar a oferta no Hotel Maria Cristina?** Para responder a esta questão serão necessários os conceitos analisados no enquadramento teórico, a caracterização do Hotel Maria Cristina e do seu mercado e por fim a vertente prática adquirida na análise dos questionários que se pretende implementar.

Foram ainda elaboradas seis hipóteses de análise para este projeto, a estratégia de investigação para as diferentes hipóteses irá estar assente em duas vertentes: os conceitos do enquadramento teórico e a análise empírica da investigação em causa. Estas hipóteses fornecem argumentos para responder à pergunta de partida, contudo permitem analisar outros fatores que podem ser interessantes na gestão do hotel e no conhecimento do seu mercado.

A tabela 3.2 fornece uma melhor perceção de todos os indicadores e conceitos inerentes a cada hipótese.

Tabela 3. 2 – Hipóteses em estudo

Hipóteses	Conceitos	Indicadores
1.Existe um perfil específico de clientes que procuram animação turística no hotel.	A animação turística em hotelaria.	Idade, sexo, nacionalidade
2. Os clientes que repetem a visita demonstram uma maior procura de novas atividades.		Frequência com que se hospeda no hotel, opinião sobre a implementação de novos serviços, avaliação da necessidade de

		implementação das atividades propostas.
3. O motivo de visita dos clientes do Hotel Maria Cristina é fator condicionante na procura de atividades de animação.		Motivo de visita, opinião sobre a implementação de novos serviços, avaliação da necessidade de implementação das atividades propostas.
4. Existe uma relação entre os clientes que estão mais insatisfeitos com a sua estadia com a procura das atividades em estudo.		Classificação da estadia, opinião sobre a implementação de novos serviços, avaliação da necessidade de implementação das atividades propostas.
5. Existe maior satisfação dos clientes que exerceram as atividades em estudo.		Comparação da classificação da estadia em ambos os questionários, atividade exercida como uma mais-valia para o hotel.
6. Existe uma relação entre os hotéis de luxo e as atividades de animação turística.	A animação turística em hotéis de Luxo. O luxo e o seu consumidor em Hotelaria. A animação turística em hotelaria.	Opinião sobre a implementação de novos serviços, avaliação da necessidade de implementação das atividades propostas.

Fonte – Fonte própria

3.4. Metodologia

O método mais simples e eficaz para a componente prática na investigação deste tema, é através de questionários. Os questionários permitem atingir facilmente uma amostra significativa e ao mesmo tempo uma resposta rápida por parte dos inquiridos.

A ideia seria criar dois questionários similares, para duas situações distintas. O primeiro questionário seria entregue a clientes sem exercerem nenhuma das atividades, enquanto que numa segunda fase seriam executadas as atividades em estudo, e após a execução de cada atividade propor o preenchimento de um questionário similar ao primeiro para verificar que diferenças se assistiam entre pessoas que tivessem experienciado as atividades e os clientes que não tiveram essa possibilidade

Segundo experiência própria, o *check-out* normal no Hotel Maria Cristina tem uma duração de 5 a 10 minutos, a grande maioria do trabalho é efetuado pelo rececionista e o cliente tem que esperar esse período de tempo pela sua fatura, (até porque o sistema demora alguns minutos a dar saída do cliente e a imprimir a fatura). Visto isto o questionário seria entregue ao cliente nesse espaço de tempo, o qual seria mais que suficiente para responder às questões em causa.

Questionário 1:

1. Idade
2. Género
3. Nacionalidade
4. É a primeira vez que está hospedado no Hotel Maria Cristina?
 - Sim
 - Não
 - 4.1. Se não, Com que frequência costuma hospedar-se no hotel?
 - Todas as semanas
 - Todos os meses
 - De 3 em 3 meses
 - Uma vez por ano
5. Qual o motivo da sua visita?
 - Negócio
 - Lazer/Recreação
6. Classifique a sua estada neste hotel?
 - Pobre
 - Poderia melhorar

- Normal
 - Boa
 - Excelente
7. Na sua opinião hotel deveria introduzir novas atividades de animação turística para os seus clientes?
- Sim
 - Não
8. Das atividades em baixo, escolha as que na sua opinião seriam mais interessantes implementar no nosso hotel.
- Lista de atividades em estudo (tabela 3.1)
9. Avalie de 1 a 7 a necessidade de implementar as atividades escolhidas acima para dinamizar e complementar a oferta no Hotel Maria Cristina.

Este primeiro questionário permite uma pequena análise da caracterização do mercado, da frequência e motivo de visita, da satisfação dos clientes, da sua opinião sobre a introdução de atividades de animação turística no hotel e quais as atividades que despertam uma maior interesse por parte dos clientes. O questionário seria redigido em Espanhol por ser a língua local e em Inglês por ser a língua universal, o anexo número 1 oferece uma noção mais exata de como seriam exibidos os questionários nas duas línguas.

Relativamente à segunda fase, esta seria realizada 15 dias após a primeira de forma a recolher uma amostra significativa no primeiro questionário. Como comentado anteriormente o questionário seria modificado em alguns aspetos, como se pode verificar no anexo número 2, e seria entregue aos clientes após a participação numa das atividades em estudo.

Questionário 2:

5. Até a questão número 5 seira igual ao questionário nº 1.
6. Classifique a sua estada no Hotel Maria Cristina até ao momento.
- Pobre
 - Poderia melhorar
 - Normal
 - Boa
 - Excelente
7. Na sua opinião a atividade que acabou de realizar seria uma mais-valia para satisfazer os clientes do hotel?
- Sim

- Não
8. Das atividades em baixo, escolha as que na sua opinião seriam mais interessantes implementar no nosso hotel.
 - Lista de atividades em estudo (tabela 3.1)
 9. Avalie de 1 a 7 a necessidade de implementar as atividades escolhidas acima para dinamizar e complementar a oferta no Hotel Maria Cristina.
 10. Que outras sugestões apontaria para a dinamização do Hotel?

Neste segundo questionário, é possível retirar as mesmas informações que no primeiro, contudo permite ainda avaliar a atividade realizada, e obter sugestões da parte dos clientes de como dinamizar o hotel.

Se compararmos os resultados entre os dois questionários, acredito que irão ser retirados dados diferentes relativamente à satisfação dos clientes, e quanto à sua opinião sobre a necessidade de implementar as atividades no hotel. Isto porque com a realização da atividade o cliente vai refletir sobre a experiência que pôde usufruir sem que tivesse à espera, tornando-a numa surpresa na sua estada e superando as suas expectativas.

3.4.1. Planificação das atividades para a segunda fase:

Uma planificação correta é um fator essencial para o sucesso de um estudo. A tabela 3.3 representa um exemplo na planificação das atividades para a segunda fase desta proposta de investigação.

Tabela 3.3 – Planificação das atividades

Dias / Semana	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira	Sábado	Domingo
Semana 1		Aulas de preparação de Cocktails		Cinema clássico		Atividades e jogos para as crianças	
Semana 2					Musica ao vivo	Exposição cultural sobre San Sebastian e o País Basco	
Semana 3	Aulas de Yoga					Musica ao vivo	Aulas de preparação de Cocktails
Semana 4			Atividades e jogos para as crianças			Aulas de Yoga	Cinema clássico

Fonte – Fonte própria

Para obter o melhor resultado possível, acredito que a melhor opção seja realizar cada atividade em 2 tempos diferentes (como se pode observar na tabela 3.3), uma no fim-de-semana para observar a aderência em dias de maior ocupação no hotel, e outra a meio da semana de forma a analisar a participação com uma ocupação inferior.

A única atividade que não foi planificada durante a semana foi a exposição cultural sobre o País Basco porque em conjunto com as *concierges*, foi decidido que faria mais sentido fazer uma exposição para todo um fim-de-semana, devido ao trabalho de execução e porque envolve vários intervenientes que podem não estar disponíveis durante os dias de semana.

Esta planificação permite ainda que se possa visualizar a participação durante todos os dias da semana, já que se apresentam atividades para os distintos 7 dias. Não existem atividades sobrepostas, de forma a uma atividade não retirar a aderência a outra. Por fim foi também planificado não se realizarem mais de 3 atividades por semana, para não saturar os clientes, nem exagerar em trabalho para os colaboradores.

3.4.2. A execução das atividades

Aulas de preparação de cocktails:

Na elaboração desta atividade não existe a necessidade de contratar nenhuma empresa, nem outros profissionais, já que no departamento de bar do F&B os colaboradores têm bastante experiência na elaboração de cocktails.

Entre os *cocktails* escolhidos para a atividade, foram escolhidos alguns clássicos internacionais: *Sex on the Beach*, *Cosmopolitan*, *Mojito*, *Caipirinha* e *Pina Colada*.

Esta atividade é de simples execução, onde o material necessário está presente no bar, pois todas as bebidas realizadas são também produzidas pelo bar, entre material extra apenas mesas e cadeiras para os participantes.

Cinema clássico:

San Sebastian tem o importante festival de cinema *San Sebastian Film Festival*, e o Hotel Maria Cristina apresenta um papel principal ao ser o principal local de alojamento das famosas estrelas de cinema.

Visto isto, a ideia seria a exibição de filmes clássicos de atores e realizadores de renome que se hospedaram e tiveram uma contribuição importante para o hotel, tais como as seguintes sugestões:

- *All About Eve* – Bette Davis, 1950;
- *La ciociara* – Sophia Loren, 1960;
- *Quem Tem Medo de Virginia Woolf?* – Elizabeth Taylor, 1966;
- *The Godfather* – Al Pacino, 1972;
- *Manhattan* – Woody Allen, 1979;

Os salões dispõem do material necessário para a projeção dos filmes, contudo existe a necessidade de comprar os filmes, e obviamente de colocar mesas e cadeiras para os participantes.

Seria ainda interessante fornecer um serviço complementar à atividade, como por exemplo o serviço de bar no salão onde se executasse a projeção do filme.

Música ao vivo:

Tal como referido anteriormente na tabela 3.1, esta atividade permite divulgar a qualidade dos músicos locais, potenciar as receitas de bar e incentivar a comunidade local a visitar o hotel.

San Sebastian recebe dois importantes festivais de música, em que o mais conhecido é o *Jazzaldia*, um festival de Jazz que influencia muito este estilo musical na região, o segundo denomina-se de *Kutxa Kultur Festibala* e é um festival urbano de música independente com especial interesse nos artistas locais.

Visto isto seria interessante levar alguns dos artistas locais que participaram nestes dois festivais, tais como os seguintes sugeridos:

- Eraul – estilo *indie* – banda local com temas em euskera e inglês, que participou no *Kutxa Kultur Festibala* <https://www.youtube.com/watch?v=oKvbkKXZ9xl>
- Ghost Number & His Topsy Gypsies – estilo *swing, jazz e country/blues* – banda do País Basco com um inovador estilo musical que participou no *Kutxa Kultur Festibala* <https://ghostnumber.bandcamp.com/releases>
- Lara Vizuete – estilo *Jazz* – artista nascida em Burgos mas com estudos e participação em várias bandas de *Jazz* do País Basco, participou no festival *Jazzaldia* <http://laravizuete.com/>
- Paul San Martin – estilo *Blues* – cantor e pianista nascido em San Sebastian, é um artista muito conhecido na região, e foram várias as suas participações no *Jazzaldia* <https://www.youtube.com/watch?v=2wCokH63PR8>

Esta atividade teria custos mais elevados, devido ao pagamento das bandas, contudo daria uma dinâmica maior ao hotel, e acredito que potencializaria o consumo no bar, importante fonte de receitas do hotel.

Relativamente a material necessário, será importante um bom sistema de som, e lugares sentados para os espectadores, apontaria também o serviço de bar no salão onde as bandas atuassem.

Aulas de Yoga

Sem dúvida que o yoga é um desporto/disciplina que está na moda hoje em dia. São inúmeros os estilos diferentes e vários os motivos físicos e mentais para o praticar.

Em San Sebastian existem vários agrupamentos e professores que dão classes de yoga, contudo o que mais me pareceu adequado para o Hotel Maria Cristina, foi o da professora Lide Zatarain, por ser uma professora jovem, nascida em San Sebastian, certificada pela *International Yoga Alliance* e conhecedora de vários estilos desta disciplina.

Relativamente ao material necessário para esta atividade o hotel pode usufruir dos tapetes de borracha existentes no ginásio e das toalhas de rosto fornecidas aos clientes, contudo existe ainda uma grande quantidade de material de ginástica que pode ser utilizado em exercícios diversos.

Exposição cultural sobre San Sebastian e o País Basco

Uma exposição cultural não é fácil organizar, sobretudo quando se trata de um região tão rica culturalmente como o País Basco. Penso que seria interessante expor a arte, a literatura, a os trajes típicos, a dança, a música e a gastronomia que tão bem representam esta região.

Começando pela gastronomia, seria interessante criar um espaço dedicado aos produtos típicos do País Basco, tais como o queijo *Idiazábel*, as famosas angulas²³, a sidra basca²⁴, e o vinho *txakoli*, poderia ainda existir um pequeno *workshop* com algumas das conhecidas tapas locais.

Outra das vertentes culturais mais importantes no País Basco, são os seus trajes regionais, dessa forma uma parte da exposição seria dedicada à indumentária típica da

²³ Famosa iguaria do país basco, as angulas são os filhos das enguias.

²⁴ Bebida fermentada de maçã, com baixo teor alcoólico.

região, com exemplos de trajés típicos regionais, alpargatas²⁵, *txapelas*²⁶, *Pañuelos*²⁷, entre outros.

Relativamente à dança, penso que a melhor forma de apresentar esta vertente cultural seria levar ao hotel o grupo *Sustraiak Dantza Taldea*, uma associação de baile dedicado ao fomento e conservação das danças tradicionais bascas, que acredito que teria todo o prazer em apresentar o seu trabalho e dignificar a cultura da região.

Em relação à arte, a melhor forma de conseguir exemplos seria através de uma exposição digital das obras mais importantes de escultura, pintura e arquitetura do País Basco.

Outra forma de dinamizar a exposição poderia ser através de um concerto de música tradicional basca, a escola de música *Arratiako Musika Eskola* seria uma das opções mais interessantes ao ser uma escola dedicada ao fomento da música tradicional basca, com uma vasta experiência em atuações tradicionais.

Por fim a literatura também desempenha um papel importante na cultura basca e seria interessante apresentá-la na exposição, através de alguns exemplos de obras com relevância para a difusão da cultura basca.

Penso que com a ajuda dos colaboradores do hotel, que são orgulhos pela sua cultura e identidade basca, e com o vasto leque de contactos das *concierges*, seria possível conseguir o material necessário para a organização desta exposição.

A nível de gastos, poderia ser necessário o pagamento à escola de música e ao grupo de danças tradicionais, assim como o pagamento dos produtos gastronómicos utilizados.

Atividades e jogos para crianças

Esta foi uma das atividades mais requisitadas pelos colaboradores do hotel, visto que o hotel não tem nenhum *Kids Club*, não tem piscina e não apresenta atividades destinadas para as crianças.

Uma sugestão discutida seria incentivar o conhecimento da história da cidade e do hotel às crianças de uma forma divertida, através de uma busca ao tesouro. Davam-se algumas pistas às crianças e à medida que elas fossem descodificando esses problemas

²⁵ Sapatos regionais que se utilizados um pouco por todo o mundo.

²⁶ Boina típica basca.

²⁷ Lenço utilizado para celebrações e festas.

iam conhecendo o hotel e a cidade, no final existiria um tesouro/surpresa para incentivar os mais pequenos.

Dependendo da idade das crianças participantes, realizar-se-iam outros jogos e passatempos para o seu entretenimento, tais como: pintura, colagens, a projeção de filmes de animação, entre outros jogos didáticos.

3.5. Ameaças à investigação

É também importante ter em atenção as ameaças à investigação que se pretende realizar, de forma a atingir mais facilmente soluções aos problemas que se possam vir a encontrar durante a execução do estudo.

A principal ameaça para a elaboração deste projeto reside nos custos implicados em algumas atividades, o hotel pode não estar disposto a abdicar de parte das suas receitas apenas para elaborar um estudo. Penso que as duas atividades com custos mais elevados seriam a música ao vivo, e a exposição cultural de San Sebastian e do País Basco, mais precisamente nas bandas musicais, contudo os artistas indicados foram apenas algumas opções, certamente a equipa de *concierges* conhecem bandas por preços mais razoáveis, pois são pessoas locais e com melhores conhecimentos e contatos na cidade.

Outra possível ameaça para este trabalho, está assente na necessidade de existir um trabalho conjunto entre departamentos, principalmente entre a receção, os eventos e o bar. Cada pessoa tem as suas funções bem assentes e o trabalho nunca é pouco, para solucionar esta situação penso que o estudo deveria ser realizado fora da época alta, de forma a organizar tudo eficazmente e aliviar um pouco a quantidade de trabalho.

Embora esta possibilidade de estudo fosse bem recebida pelas minhas companheiras *concierges*, o estudo teria de ser apresentado também ao diretor que detém a resposta final sobre a sua implementação ou não. Para cativar a atenção do diretor, o estudo tem de ser bem estruturado, referindo as potencialidades da sua implementação.

Outra ameaça bastante pertinente, está relacionada com a permanência média dos clientes, como San Sebastian é uma cidade pequena que se visita em dois ou três dias, os clientes podem não aderir às atividades, pois o seu tempo é pouco e o tempo que têm é para conhecer a cidade. Para solucionar este problema é importante analisar uma hora em que os turistas não tenham nada programado, para existir uma taxa de participação aceitável.

Para que o estudo seja bem analisado, é necessário que exista uma amostra significativa, como tal é importante que as pessoas que exerçam estas atividades

preencham no final os seus questionários para que se atinga um número de dados com relevância estatística.

Por fim em relação a não existirem salões compatíveis no dia das atividades penso que não existirá problema, já que nos 9 meses de estágio isso apenas aconteceu uma vez, e apenas durante algumas horas.

Conclusão

Conclusão

Será importante a implementação de atividades de animação turística como forma de complementar a oferta em hotéis de luxo?

Ao longo deste trabalho foram enunciados conceitos, dados estatísticos e experiências de forma a tentar responder a esta pergunta, responsável pela origem de todo este projeto. Embora o desafio ainda necessite ser devidamente apresentado ao hotel, e implementado, existem algumas conclusões que se podem retirar sobre o tema em estudo.

Em resposta aos objetivos específicos apontados na introdução deste trabalho, verificou-se que o turismo no País Basco encontra-se em crescimento e tem um potencial enorme para se afirmar com importante polo turístico em Espanha. A hotelaria desempenha um papel importante para um destino de qualidade, e face ao crescimento que se assiste no turismo do País Basco, as empresas hoteleiras terão que acompanhar este crescimento.

Na análise do luxo e da sua presença em hotelaria, o luxo nem sempre é de fácil definição dependendo muitas vezes das motivações dos consumidores e da forma como as empresas se posicionam no mercado. Em relação à presença do luxo em hotelaria, os hotéis de luxo têm como objetivo oferecer experiências únicas e autênticas que permitam satisfazer as necessidades dos clientes e superar as suas expectativas. O consumidor de luxo em hotelaria espera um serviço personalizado e inesquecível, e está disposto a pagar um bom preço por uma experiência única consoante as suas motivações.

Em relação ao contributo da animação turística na hotelaria, foi possível concluir que a hotelaria é um sector muito competitivo e existe uma necessidade constante de inovação, autenticidade e diferenciação, a animação turística pode surgir para complementar os serviços de um hotel refletindo-se numa maior dinamização da estada dos clientes e dessa forma numa maior satisfação da sua parte. Embora não existam muitos estudos que relacionem a animação turística com os hotéis de luxo, da minha experiência foi possível observar que era constantemente requisitada no Hotel Maria Cristina, caso seja implementado este desafio vai ser possível retirar algumas conclusões mais práticas em relação a este tema.

O caso de estudo para este projeto foi o Hotel Maria Cristina, um hotel que é também uma das maiores atrações de San Sebastian devido à sua importância histórica e cultural. Numa análise geral ao meu estágio no hotel posso afirmar com toda a certeza que evolui não só como profissional mas como pessoa, pude observar que a gestão do hotel era eficaz

e muito competente, e retirando alguns casos pontuais o hotel funcionava impecavelmente bem.

No decorrer do meu estágio percebi que um aspeto que podia ser melhorado no hotel, estava assente na dinamização dos seus serviços. Existia uma procura da parte dos clientes por algo mais que complementasse a sua estada, e sobretudo eram requisitados piscina e SPA. Embora não fosse possível a criação desses dois serviços, tive a ideia de planificar uma investigação para perceber se algumas atividades de animação turística podiam satisfazer esta procura dos clientes do hotel.

Relativamente ao último objetivo foi criado um plano de investigação, com o intuito de perceber até que ponto estas atividades poderão ser importantes para o hotel. Neste plano de investigação foi realizada uma análise à situação do hotel face ao estudo em causa, foram definidas a pergunta de partida e hipóteses a investigar, a metodologia a utilizar para a parte prática do estudo e por fim foram analisadas possíveis ameaças à execução deste estudo.

Respondendo à questão quer serve de base a esta investigação, após as conclusões retiradas com os objetivos específicos acredito que a animação turística possa desempenhar um papel importante de forma a complementar a oferta num hotel de luxo. Os hotéis de luxo têm clientes exigentes que procuram a diferença e a autenticidade, e como tal um hotel de luxo que não apresente serviços dinâmicos que envolvam os clientes na sua estada, corre o risco de se tornar insuficiente para satisfazer as suas expectativas. A animação turística pode desempenhar um papel importante ao acrescentar valor à oferta, enriquecendo a experiência do turista.

Conclusões a retirar após a implementação do desafio

Embora a proposta de investigação já esteja planificada e tenha sido aprovada pelas *concierges* do Hotel Maria Cristina, cabe ao diretor geral do hotel tomar a decisão final sobre a sua implementação. No entanto é importante referir que conclusões se poderiam retirar após a implementação deste desafio.

A conclusão principal a retirar, seria a resposta à pergunta de partida deste projeto: **Será importante a implementação de atividades de animação turística para complementar a oferta no Hotel Maria Cristina?** A resposta a esta pergunta iria fornecer uma visão diferente ao hotel, e caso se verificasse uma resposta positiva o hotel teria de ponderar um posicionamento diferente face à animação turística e face aos serviços a oferecer aos seus clientes.

Também as hipóteses representam por si só conclusões importantes a serem observadas. Dependendo dos resultados obtidos nos questionários, as seguintes hipóteses podem-se verificar como conclusões verdadeiras ou falsas:

1. Existe um perfil específico de clientes que procuram animação turística no hotel.
2. Os clientes que repetem a visita demonstram uma maior procura de novas atividades.
3. O motivo de visita dos clientes do Hotel Maria Cristina é fator condicionante na procura de atividades de animação.
4. Existe uma relação entre os clientes que estão mais insatisfeitos com a sua estadia com a procura das atividades em estudo.
5. Existe maior satisfação dos clientes que exerceram as atividades em estudo.
6. Existe uma relação entre os hotéis de luxo e as atividades de animação turística.

Por último lugar, os questionários iriam também fornecer diversas informações úteis para uma melhor gestão e posicionamento do hotel, tais como o perfil dos seus clientes, a motivação da sua visita, a frequência com que visitam o hotel, a satisfação dos clientes quando à sua permanência, a sua opinião quanto à necessidade de implementar atividades de animação turística e ainda quais as atividades que demonstravam maior interesse por parte dos clientes.

Linhas de Investigação futuras

Este estágio de nove meses no Hotel Maria Cristina foi uma oportunidade única, onde me foi possível adquirir experiência num importante grupo hoteleiro, e inserir-me numa comunidade bastante diferente da realidade portuguesa. O País Basco é sem dúvida uma região especial, com tradições únicas, uma identidade cultural muito forte, mas acima de tudo aponto a hospitalidade e autenticidade deste povo.

Nestes nove meses tive a possibilidade de observar como funciona o turismo e a hotelaria na região, o que me forneceu uma visão e perspectivas diferentes como técnico superior de Turismo e estudante de Gestão e Direção Hoteleira.

A animação turística sempre foi das áreas que mais despertou o meu interesse no turismo, e já tinha inclusivamente realizado outras investigações relativas a este tema. Por esse facto gostaria de apresentar a investigação realizada ao longo deste relatório ao diretor do hotel e se possível participar na implementação deste estudo, de forma a poder retirar as conclusões práticas que não foram analisadas devido ao desafio ainda não ter sido posto em prática.

Se possível gostaria ainda de complementar esta investigação com casos de estudo de outras unidades hoteleiras para adquirir uma maior amostra e dessa forma resultados mais realistas. Se avançar com esta linha de investigação, o projeto seria realizado em Portugal de forma a comparar os resultados entre os hotéis luxo em Portugal e em Espanha.

Finalmente seria também interessante investigar um pouco mais sobre a relação entre a animação turística e os hotéis de luxo, porque enquanto pesquisava este tema observei que não existiam muitos estudos que interligassem estes dois conceitos, que podem vir a ser importantes num futuro próximo.

Bibliografia:

ALMEIDA, Paulo - *A Contribuição da Animação Turística para o Aumento das Taxas de Ocupação de Uma Região*, Aveiro: 2003. Dissertação de Mestrado.

ALMEIDA, Paulo - *Sebenta de Animação Turística*, Peniche: 2001. Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, p. 27-34.

ARRATIAKO MUSIKA ESKOLA - Consulta de informações sobre bandas de música tradicional basca em linha]. [Cons. 18 Set. 2015]. Disponível em <http://arratiakomusikaeskola.eu/>

BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA - Situación País Vasco [em linha]. Madrid: BBVA, actual. 2012. [Consult. 10 Set. 2015]. Disponível em https://www.bbvaereasearch.com/wp-content/uploads/migrados/1204_Stiuacionpaisvasco_tcm346-313547.pdf

BAKKER, M. - *Luxury and Tailor-made Holidays, Travel and Tourism Analyst*, Mintel International Group Ltd, Chicago: 2005. [Consult. 11 Set. 2015]. Disponível em <http://traveldailynews.gr/pdf/Mintel.pdf>

CHAVES, Antonio; MESALLES, Lluís – *El Animador: Cómo organizar las actividades de los clientes en un hotel divertido*. Barcelona: Laertes Enseñanza, 2001. (Colección Enseñanza-Turismo). Isbn: 978-84-7584-452-7.

D'ANGELO, André. - *Valores e Significados do consumo de produtos de luxo*, Porto Alegre: 2004. Dissertação de mestrado

FIGUEIREDO, Helena - *O papel da animação turística na programação de atividades complementares ao alojamento: proposta de modelo de intervenção*, Tomar: 2013. Dissertação de Mestrado.

FREDDIE AWARDS – Starwood Preferred Guest como programa de fidelização vencedor [em linha]. [Cons. 22 Ago. 2015]. Disponível em <http://freddieawards.com/2015-annual-freddie-awards-27th/>

GABRIELE, Kiessling. CRISTINA Balekjian. e ARLETT, Oehmichen - What credit crunch? More luxury for new money: European rising stars & established markets. *Journal of Retail & Leisure Property*. Vol. 8 (2009) 3-23 [Consult. 28 Ag. 2015]. Disponível na Internet <http://www.hotelnewsresource.com/pdf8/hvs102008.pdf>

GARCÍA, Susana - *El universe del lujo, Una visión global estratégica para profesionales y amantes del lujo*. Madrid: Mcgraw-Hill, 2003. 346 p. (Serie Mcgrall- Hill de management. Marketing). ISBN 84-481-3960-7.

GHOST NUMBER & HIS TIPSY GYPSIES - Consulta de informações sobre a banda Ghost number & his tipsy gypsies [em linha]. [Cons. 18 Set. 2015]. Disponível em <http://ghostnumber.bandcamp.com/releases>

GOOGLE MAPS - Figura 2.4 [em linha]. [Cons. 25 Ago. 2015]. Disponível em <https://www.google.pt/maps>

HEINEKEN JAZZALDIA – Consulta de bandas locais a atuar no festival [em linha]. [Cons. 18 Set. 2015]. Disponível em <http://heinekenjazzaldia.com/>

Horwarth HTL - *The Future of Luxury Travel. A Global Trends Report*. Londres: HTL, actual. 2011. [Consult. 12 Set. 2015]. Disponível em http://www.citsmice.net/other-reports/10_The_future_of_luxury_travel_report.pdf

HOTEL MARIA CRISTINA – na pesquisa de todas as imagens e informações relativas ao hotel [em linha]. [Cons. 23 Ago. 2015]. Disponível em <http://www.starwoodhotels.com/luxury/index.html>

Ikkos, Aris - *Luxury Tourism: A matter for all, not just hotels*. Atenas: JBR Hellas LTD, 2003. [Consult. 11 Set. 2015]. Disponível em <http://www.gbrconsulting.gr/articles/Luxury%20Tourism.pdf>

KUTXA KULTUR FESTIBALA - Consulta de bandas locais a atuar no festival [em linha]. [Cons. 18 Set. 2015]. Disponível em <http://www.igeldofestibala.com/2015/>

IMDB – Filmes sugeridos na exibição das atividades [em linha]. [Cons. 18 Set. 2015]. Disponível em <http://www.imdb.com/>

LEAL, Cláudia - *Diferenciação entre Hotéis de Cinco Estrelas e Hotéis de Luxo em Portugal*, Covilhã: 2011. Dissertação de Mestrado.

LEGAZPI – Recolha de informações sobre o grupo de danças tradicionais sustraiak dantza taldea [em linha]. [Cons. 18 Set. 2015]. Disponível em <http://www.legazpi.eus/es/>

Madeira, Inês Dionísio – *Marcas de luxo e comportamento de compra do consumidor*, Covilhã: 2009. Dissertação de Mestrado

MANGORRINHA, Jorge. O Luxo e o Turismo - uma atualização? *Cogitur journal of tourism studies*. N. 5 (2012) 117-133 [Consult. 30 Ag. 2015]. Disponível na Internet <http://revistas.ulusofona.pt/index.php/jts/article/view/4428/2989>

MEDLIK, Slavoj; INGRAM, Haydn – *Introdução à Hotelaria: gerenciamento e serviços*; trad. Fabíola de Carvalho S. Vasconcellos. 4ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002. ISBN: 978-85-3521-071-2.

OLIVEIRA, Ana Patrícia; PINTO, José Castro - Determinantes na satisfação de clientes em hotéis de cinco estrelas em Portugal. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*. Abr/jun (2008). 47-55. [Consult. 9 Set. 2015]. Disponível em <http://www.scielo.mec.pt/pdf/rpbg/v7n2/v7n2a06.pdf>

PÉREZ, Xerardo Pereiro – Turismo cultural: uma visão antropológica. 2ª edição. Tenerife: Pasos, 2009. 309 p. (Colección PASOS edita) ISBN (13): 978-84-88429-13-1.

PORTUGAL. Ministério da economia e do emprego. *Plano Estratégico Nacional de Turismo*. Lisboa: Governo de Portugal - Gabinete do Ministro da Economia e do Emprego, 2013

STARWOOD HOTELS – Informação relativa à marca e à companhia [em linha]. [Cons. 23 Ago. 2015]. Disponível em <http://www.starwoodhotels.com/corporate/about/values/index.html>

STARWOOD MEDIA CENTER – Figura 2.1 [em linha]. [Cons. 25 Ago. 2015]. Disponível em <http://www.starwoodmediacentre.com/>

TURISMO DE PORTUGAL - *Conceitos estatísticos Turismo* [em linha]. Portugal: Turismo de Portugal, actual. 2006. [Consult. 10 Set. 2015]. Disponível em <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/conceitosenomenclaturas/Documents/Conceitos%20Estatisticos%20para%20Turismo.pdf>

VIZUETE, Lara - Consulta de informações sobre a artista Lara Vizuete [em linha]. [Cons. 18 Set. 2015]. Disponível em <http://laravizuite.com/bio-2/>

YEOMAN, Ian; MCMAHON_BEATTIE Una. Luxury markets and premium pricing. *Journal of Revenue and Pricing Management*. 4:4 (2005) 319-328. [Consult. 8 Set. 2015]. Disponível na Internet <http://www.tomorrowstourist.com/pdf/luxury.pdf>

YOUTUBE – Análise musical das bandas Eraul e Paul San Martin [em linha]. [Cons. 18 Set. 2015]. Disponível em <https://www.youtube.com/>

ZATARAIN, Lide – Análise da professora de yoga Lide Zatarain [em linha]. [Cons. 18 Set. 2015]. Disponível em <http://lidezatarainyoga.com/>

Anexos

Anexo 1 – Questionário nº 1 em Espanhol e Inglês:

Espanhol:

Hotel María Cristina - Actividades de animación turística

Se trata de un cuestionario anónimo para entender la opinión de nuestros clientes, en cuanto a la implantación de nuevas actividades para complementar su estancia en el Hotel María Cristina.

*Obligatorio

Edad: *

- Menos de 18
- De 18 a 27
- De 28 a 37
- De 38 a 47
- De 48 a 57
- Más de 57

Sexo: *

- Hombre
- Mujer

Nacionalidad: *

¿Es la primera vez que se hospeda en el Hotel Maria Cristina? *

- Sí
- No

Si no. ¿Con qué frecuencia se hospeda en nuestro hotel?

- Todo las semanas
- Todo los meses
- Una vez en cada tres meses
- Una vez al año
- Otra respuesta

Motivo de su estancia en el hotel: *

- Ocio
- Negocios

Clasifique su estadía en el Hotel María Cristina: *

- Pobre
- Podría mejorar
- Normal
- Buena
- Excelente

¿En su opinión debería nuestro hotel introducir nuevas actividades para sus clientes? *

- Sí
- No

De las actividades abajo elija las que usted cree que serían más interesantes introducir en el Hotel Maria Cristina: *

Puede elegir todas las actividades o no elegir ninguna.

- Música en vivo
- Clases de yoga
- Exhibición de películas clásicas en los salones
- Exposiciones culturales
- Clases de creación de cócteles
- Actividades de animación para los niños

Evalúe de 1 a 7, la necesidad de complementar la estadía de nuestros clientes con las actividades mencionadas: *

1 que el hotel no necesita poner en práctica estas actividades y el 7 el hotel definitivamente debería implementar algunas de estas actividades

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

Inglês:

Hotel Maria Cristina - Touristic animation

This is an anonymous questionnaire to understand our client's opinion, regarding the implementation of new activities to complement their stay in Maria Cristina Hotel.

***Required**

Age: *

- Less than 18
- 18 - 27
- 28 - 37
- 38 - 47
- 48 - 57
- 58 and over

Gender: *

- Male
- Female

Nationality: *

Is the first time you are staying in the Maria Cristina Hotel? *

- Yes
- No

If no. How frequently do you use to stay in our hotel?

- Every week
- Every month
- Every three months
- Once a year
- Other

Purpose of staying in the hotel: *

- Leisure
- Business

Classify your stay in the Hotel Maria Cristina: *

- Poor
- Fair
- Average
- Good
- Excellent

In your opinion should our hotel introduce new activities for their customers? *

- Yes
- No

From the activities below pick the ones you believe it would be interesting to introduce in Maria Cristina Hotel: *

You can choose all the activities or even to not choose any.

- Live music
- Yoga classes
- Exhibition of classic movies
- Local cultural expositions
- Cocktail creation classes
- Entertainment activities for children

Evaluate from 1 to 7, the necessity of complementing our clients stay with the activities above: *

1 as the hotel does not need to implement this activities and 7 as the hotel should definitely implement this activities,

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

Anexo 2 – Questionário nº 2 em Espanhol e Inglês:

Espanhol:

Hotel Maria Cristina - Actividades de animación turística

Se trata de un cuestionario anónimo para entender la opinión de nuestros clientes, en cuanto a la implantación de nuevas actividades para complementar su estancia en el Hotel María Cristina.

***Obligatorio**

Edad: *

- Menos de 18
- De 18 a 27
- De 28 a 37
- De 38 a 47
- De 48 a 57
- Más de 57

Sexo: *

- Hombre
- Mujer

Nacionalidad: *

¿Es la primera vez que se hospeda en el Hotel Maria Cristina? *

- Sí
- No

Si no. ¿Con qué frecuencia se hospeda en nuestro hotel?

- Todas las semanas
- Todos los meses
- Una vez en cada tres meses
- Una vez al año
- Otra respuesta

Motivo de su estancia en el hotel: *

- Ocio
- Negocios

Clasifique su estadía en el Hotel María Cristina: *

- Pobre
- Podría mejorar
- Normal
- Buena
- Excelente

¿En su opinión cree que la actividad que acaba de realizarse sería un valor añadido a la satisfacción de nuestros huéspedes? *

- Sí
- No

De las actividades abajo elija las que usted cree que serían más interesantes introducir en el Hotel María Cristina: *

Puede elegir todas las actividades o no elegir ninguna.

- Música en vivo
- Clases de yoga
- Exhibición de películas clásicas en los salones
- Exposiciones culturales
- Clases de creación de cócteles
- Actividades de animación para los niños

Evalúe de 1 a 7, la necesidad de complementar la estadía de nuestros clientes con las actividades mencionadas: *

1 que el hotel no necesita poner en práctica estas actividades y el 7 el hotel definitivamente debería implementar algunas de estas actividades

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

¿Qué otras sugerencias tendría con el objetivo de complementar nuestra oferta?

Inglês:

Hotel Maria Cristina - Touristic animation

This is an anonymous questionnaire to understand our client's opinion, regarding the implementation of new activities to complement their stay in Maria Cristina Hotel.

***Required**

Age: *

- Less than 18
- 18 - 27
- 28 - 37
- 38 - 47
- 48 - 57
- 58 and over

Gender: *

- Male
- Female

Nationality: *

Is the first time you are staying in the Maria Cristina Hotel? *

- Yes
- No

If no. How frequently do you use to stay in our hotel?

- Every week
- Every month
- Every three months
- Once a year
- Other

Purpose of staying in the hotel: *

- Leisure
- Business

Classify your stay in the Hotel Maria Cristina until now: *

- Poor
- Fair
- Average
- Good
- Excellent

In your opinion the activity you have performed would be an important asset to our client's satisfaction? *

- Yes
- No

From the activities below pick the ones you believe it would be interesting to introduce in Maria Cristina Hotel: *

You can choose all the activities or even to not choose any.

- Live music
- Yoga classes
- Exhibition of classic movies
- Local cultural expositions
- Cocktail creation classes
- Entertainment activities for children

Evaluate from 1 to 7, the necessity of complementing our clients stay with the activities above: *

1 as the hotel does not need to implement this activities and 7 as the hotel should definitely implement this activities,

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7

What other suggestions would you recommend to complement our services?

Anexo 3 – Avaliação do Estágio Erasmus +



Traineeship Evaluation 2014/2015

PROJECT Nº 2014-1-PT01-KA103-000269

NAME OF THE SENDING INSTITUTION:

School: Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar

Institutional Erasmus Coordinator:

Tel.: + 0351 ----- Fax: + 351 ----- E-mail: -----

NAME OF THE STUDENT: Rúben da Cunha Reis

Date and place of birth: 25.07.1991 Gender: Male

Training Period: from 02.11.14 till 31.07.15 – 9 months

NAME OF THE HOST ORGANISATION: Hotel Maria Cristina

Field of Activity: Hotellerie

Full Address: Paseo República Argentina 4 20004 San Sebastian Spain

Coordinator's name : Eva Bergareche

Tel.: + 34943437622 E-mail: eva.bergareche@luxurycollection.com

Please tick the boxes according to evaluation	Excellent	Very good	Good	Average	Week	Very week	Unacceptable
1. Integration into work environment.	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Dynamism and motivation	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Efficiency at work	<input type="checkbox"/>	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Capacity to work abroad and analyze the project /tasks	<input type="checkbox"/>	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5 . Ability to apply knowledge in the course of the project/tasks	<input type="checkbox"/>	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6 . Ability to develop new knowledge in the course of the project/tasks	<input type="checkbox"/>	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Flexibility	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Sense of organization	<input type="checkbox"/>	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Teamwork skills	<input type="checkbox"/>	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Ability for (intercultural) communication	<input type="checkbox"/>	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Self-reliance / sense of initiative at work	<input type="checkbox"/>	✓ <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Erasmus+



uma rede de oportunidades
a network of opportunities

12. Ability to produce an operational report for the organization	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Reliable	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Observance of working rules (attendance, punctuality, safety, ...)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Duration of the mobility 9 months 03/11/2014 – 31/07/2015	ECTS grading Scale (1) B			ECTS Credits			

(1) see explanation on the back page.

Further advice or information:

What led you to offer student training placements?

As a Company we are committed with people development

This training was relevant to your organization?

Yes No

Would you take on this trainee, if you were in a position to recruit a new graduate?

Yes No

Did you find the trainee had any language problem?

Yes No

Are there any subject areas or skills that need improvement?

Date:

Signature of the coordinator at the host organization

Stamp:



Do Bengoey

NB: This document is not valid without the coordinator's signature and the official stamp of the organisation.

(1) ECTS grading scale

ECTS Grade	Definition
A	EXCELLENT – outstanding performance with only minor errors
B	VERY GOOD – above the average standard but with some errors
C	GOOD – generally sound work with a number of notable errors
D	SATISFACTORY – fair but with significant shortcomings
E	SUFFICIENT – performance meets the minimum criteria
F	FAIL – some work required before the credit can be awarded
XF	FAIL – considerable further work is required

Anexo 4 – Certificado Período de estágio Erasmus +



uma rede de oportunidades

Training Period Certificate

The University/ Enterprise: Hotel Maria Cristina, a Luxury Collection Hotel
Hereby certifies that:

The student: Ruben Da Cunha Reis
coming from: ERASMUSCENTRO Consortium
has been following his/her Erasmus Placement in this University/Enterprise, during the period:

Arrival date: 03 / 11 / 2014, Departure date: 31 / 07 / 2015. Duration: 9 months.

Host institution

International Relations Responsible's signature
(and stamp)

Date: 15/09/2015



Informação importante ao estudante – Important notice to the student:

Após a sua chegada da instituição de acolhimento, deve entregar este documento, devidamente assinado e carimbado, ao Responsável das Relações Internacionais da escola. / After your arrival from the host institution, you must return this document, duly signed and stamped, to the International Relations Responsible.

