

**Instituto Politécnico de Leiria**

**Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar**



***Relatório de Estágio no Altis Grand Hotel: Manual de acolhimento hoteleiro – caso de estudo do turista chinês***

**Maria Beatriz dos Santos Miguel**

Junho 2021

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

***Relatório de Estágio no Altis Grand Hotel: Manual de  
acolhimento hoteleiro – caso de estudo do turista chinês***

**Maria Beatriz dos Santos Miguel**

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em Marketing e Promoção Turística

Relatório de Mestrado realizado sob a orientação da Doutora Dulcineia Basílio Ramos

Junho 2021

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

**Copyright de Maria Beatriz dos Santos Miguel, 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 este relatório de estágio 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 o 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.

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

## **Agradecimentos**

Executar este estágio e redigir o presente relatório de Mestrado foi sem dúvida uma enorme aventura e um grande desafio e por essa razão, não poderia deixar de agradecer a algumas pessoas que estiveram presentes e me apoiaram ao longo deste percurso.

Quero começar por agradecer à minha orientadora Professora Doutora Dulcineia Ramos pelo seu apoio, ajuda, motivação e preocupação ao longo de todo este percurso.

Agradeço também a todos aqueles que bem me acolheram e integraram no *Altis Grand Hotel*, em especial ao Sr. Diretor Luís Monteiro, Sr. Paulo Conrado, à Sra. Susana Maurício, e à Helena Ferreira, bem como a todas as minhas colegas de trabalho, Cláudia Ribeiro, Cláudia Araújo, Andreia Martins, Raquel Paiva, Jéssica Nunes, Sofia Mega e Carla Abreu, pela incansável ajuda, apoio e partilha de conhecimentos que me prestaram ao longo de todos os meses de estágio.

A todos os meus amigos, que com as suas palavras e ações, demonstraram todo o carinho, compreensão e apoio ao longo deste percurso, em especial ao João, um muito obrigado a todos vós.

Por último, mas definitivamente não menos importante, a toda a minha família, aos meus avós pela sua presença e amor constantes na minha vida, à minha tia Alexandra, que apesar da distância, faz questão de estar presente e disponível todos os dias da minha vida, à Laura e ao Vasco por serem a alegria, o brilho e a felicidade constantes. Um agradecimento especial aos meus pais, sem eles, alcançar este título, não seria possível, à minha mãe Rute pela sua resiliência, pela força incrível que tem de mover montanhas e por ser o meu maior exemplo de vida, em todos os sentidos, principalmente pelo sentido de trabalho, força, resiliência e amor diários. Ao meu pai Jorge pela sua alegria, pelo seu carinho, pela sua paixão pelo trabalho e pela vida, e ainda ao meu irmão, por ser o melhor amigo e o meu maior motivo de orgulho. A todos vocês, obrigada pelo amor, carinho, apoio e luta diária para me proporcionarem tudo aquilo que conquistei e me levou a ser a pessoa que sou hoje.

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

## **Resumo**

O presente relatório de estágio resulta da utilização das concepções teóricas adquiridas ao longo da formação académica no Mestrado de Marketing e Promoção Turística, com a aquisição e aplicação dos conhecimentos práticos retidos durante a realização de estágio no *Altis Grand Hotel*.

Com as experiências e aprendizagens adquiridas durante o período de estágio, surgiu a oportunidade de elaborar um manual de acolhimento assente nos comportamentos éticos que se esperam de um profissional de hotelaria aquando do acolhimento aos seus clientes, neste caso específico, a clientes de nacionalidade chinesa. Este manual visa fornecer ferramentas e informações pertinentes aos profissionais da hotelaria sobre alguns dos hábitos mais comuns, presentes na cultura chinesa, de forma a colmatar possíveis conflitos culturais entre ambos os intervenientes, turista e profissional hoteleiro, decorrentes do desconhecimento dos segundos sobre os hábitos culturais dos primeiros. Os principais objetivos da criação do manual incidem sobre a redução do risco de conflitos culturais, sobre a formação e profissionalização de colaboradores tendo em vista uma prestação de serviço de excelência que potencie o aumento da fidelização de clientes.

O grau de exigência dos clientes, assim como, a quantidade e qualidade da oferta de serviços concorrentes, justifica que as empresas criem ferramentas que visem à diferenciação das mesmas através da potencialização dos serviços existentes.

**Palavras-chave:** Hotelaria; Manual para o acolhimento ao cliente; Acolhimento chinês.

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

## **Abstract**

The current internship report results, both from the theoretical notions acquired over the course of the Masters Degree in Marketing and Tourism Promotion as well as the practical knowledge and their enforcement during the internship at Altis Grand Hotel.

Amidst all the experiences and apprenticeship during the aforementioned internship an opportunity arose to produce the Hosting Handbook, based on the recommended ethical and behavioural approach to be adopted when greeting and handling customers, particularly those of Chinese nationality. The Hosting Handbook aims to supply relevant tools and information to hotel staff of some of the most common habits of the Chinese Culture in an effort to lessen the likelihood of cultural clashes between both parties (tourists and staff).

The Hosting Handbook was created with two equally important purposes. Firstly, to reduce the possibilities of any misunderstandings between a customer and hotel staff, and secondly, to enable staff access to specialized training and professionalization, this, in turn would create staff members of higher value, capable of achieving excellence in service and therefore increasing customer loyalty.

The continual escalation of levels of customer demands and expectations coupled with increasingly high levels of quality service performance from competitors creates the necessity to train staff to excel through tools and services in order to provide a genuine sense of service to customers.

**Keywords:** Hotel business; Handbook for customer service; Chinese welcoming.

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

# Índice

Agradecimentos .....	vii
Resumo .....	ix
Abstract.....	xi
Índice de Figuras .....	xvii
Índice de Tabelas .....	xix
Índice de Gráficos.....	xxi
Lista de abreviaturas, siglas e símbolos .....	xxiii
Glossário.....	xxv
Introdução.....	1
I.    Objetivo do relatório.....	1
II.   Estrutura do Relatório .....	1
Capítulo I – Revisão da Literatura.....	3
1.1.  Evolução e conceito de Turismo.....	3
Impactos do Turismo .....	5
Aumento das viagens Turísticas .....	7
Turismo em Portugal .....	9
1.2.  Marketing e Hospitalidade.....	10
Marketing do Tradicional ao digital.....	12
Importância da comunicação e do marketing no turismo.....	13
1.3.  Hotelaria em Portugal .....	15
Hospitalidade Hoteleira .....	16
1.4.  Ética e Turismo .....	19
Cumprimento .....	24
Aperto de mão .....	25
Vénia.....	25
Entrega de Correspondência.....	25
Refeições Internacionais.....	25
1.5.  Influência da Cultura e da Comunicação no Turismo .....	27
Dimensões culturais de Hofstede .....	30
A cultura e as sociedades.....	31
Distância de poder .....	32
Teoria de Hall.....	32

1.6. Turismo chinês.....	33
Chineses em Portugal .....	35
Valores culturais chineses .....	36
Estilo comunicacional chinês .....	43
Superstições e crenças .....	45
1.7. Conclusões .....	45
Capítulo II – Caracterização do Grupo Altis .....	47
2.1. Caracterização do Grupo Altis.....	47
2.2. Missão, Visão e Valores .....	49
2.3. Hotéis do Grupo Altis .....	49
<i>Altis Grand Hotel</i> .....	49
Capítulo III – Descrição do estágio .....	69
3.1. Plano de estágio .....	69
3.2. Departamento de Alojamento.....	71
3.2.1. Departamento de Andares – <i>House-Keeping</i> .....	71
3.2.2. Lavandaria .....	77
3.2.3. <i>Guest-service</i> .....	80
3.3.4. Recepção.....	82
3.3. Departamento de F&B.....	85
3.4. Departamento Comercial.....	88
3.4.1. Departamento de Marketing e Relações-Públicas .....	88
3.4.2. Departamento de Reservas de Grupo, Eventos e Banquetes .....	92
3.5. Competências adquiridas no estágio.....	98
3.6. Limitações sentidas no estágio .....	99
Capítulo IV – A importância da formação cultural no âmbito Hoteleiro – caso de estudo do turista chinês .....	101
4.1. Perfil do turista chinês .....	101
Tendências do turista chinês.....	101
Motivações e expectativas do turista chinês – Teoria <i>Push e Pull</i> .....	103
4.2. Investimento Hoteleiro no mercado chinês em Portugal.....	106
Capítulo V – Metodologia .....	108
Introdução.....	108
5.1. Identificação do problema .....	109

5.2. Pergunta de partida .....	110
5.3. Objetivos e hipóteses de investigação .....	110
5.4. O questionário .....	113
Capítulo VI – Análise de Resultados.....	115
6.1. Questionário Online.....	115
Parte I – Caracterização dos inquiridos .....	115
Parte II – Perceção do envolvimento cultural dos colaboradores.....	117
6.2. Discussão de resultados .....	127
Capítulo VII – Manual de acolhimento ao cliente chinês em ambiente hoteleiro.....	129
7.1. Introdução .....	130
7.2. Atitudes e competências .....	132
a. Atitude .....	132
b. Aparência .....	134
c. Profissionalismo.....	136
d. Comunicação com o cliente .....	137
e. Acolhimento e prestação de serviço ao cliente .....	147
f. Gestão de reclamações .....	150
Capítulo VIII – Conclusões .....	154
I) Limitações do estudo .....	155
II) Sugestões para estudos futuros .....	156
Bibliografia e Web grafia .....	158
Anexos.....	165

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

## **Índice de Figuras**

Figura 1 - Modelo das 5 forças de Porter .....	56
Figura 2 -Modelo conceptual das influências/ lealdade do cliente.....	104

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

## Índice de Tabelas

Tabela 1 - Diferenças fundamentais entre as sociedades de pequena e grande distância hierárquica .....	32
Tabela 2 - Análise Swot do AGH.....	61
Tabela 3 - Restantes Hotéis do Grupo Altis .....	68
Tabela 4 - Cronograma de Estágio .....	70
Tabela 5 - Hipóteses e objetivos da metodologia.....	112
Tabela 6 - Principais resultados.....	128

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Percentagem de ocupação em segmentos .....	54
Gráfico 2 - As 10 principais nacionalidades dos clientes em 2019 .....	55
Gráfico 3 - Género .....	115
Gráfico 4 - Faixas etárias .....	115
Gráfico 5 - Nível de escolaridade .....	116
Gráfico 6 - Anos de experiência profissional no grupo Altis .....	116
Gráfico 7 - Departamentos .....	117
Gráfico 8 - Idiomas .....	118
Gráfico 9 - Clientes deverão ser recebidos de igual forma .....	119
Gráfico 10 - Adaptação ao cliente .....	119
Gráfico 11 - Importância atribuída ao conhecimento cultural em contexto hoteleiro .....	121
Gráfico 12 - Conhecimento sobre as normas culturais de outros países .....	122
Gráfico 13 - Aquisição de conhecimento .....	122
Gráfico 14 - Hábitos de consulta do manual de procedimento .....	123
Gráfico 15- Relevância do manual de procedimentos .....	124
Gráfico 16 - Comunicação com o cliente chinês .....	126

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

## **Lista de abreviaturas, siglas e símbolos**

AGH – Altis Grand Hotel

AP – Altis Prime

AS – Altis Suites

CCILC - Câmara de Comércio e Indústria Luso-Chinesa

CRM - Customer Relationship Management

DGO – Direção Geral de Operações

DND – Do not Disturb

DBL – Double

F&B – Food and Beverage

MICE – Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions

MKT - Marketing

RH – Recursos humanos

VIP – Very important person

**Esta página foi intencionalmente deixada em branco.**

## **Glossário**

*Amenities* – Produtos de cosmética e higiene fornecidos pelo Hotel aos hóspedes, como: shampoo, gel de duche, sabonetes, etc...

*Check-in* – Registo de entrada do hóspede no Hotel.

*Check-out* – Registo de saída do hóspede no Hotel.

*Coffee- break* – Pausa para café no intervalo entre reunião/evento.

*Deadline* – Indica “prazo limite” para a reconfirmação ou pagamento de um serviço.

*Do not Disturb (DND)* – Sinal referente a “é favor não incomodar”, pendurado nas maçanetas da porta, pelo hóspede, que indica quando os mesmos desejam não ser incomodados a fim de manterem a sua privacidade.

*Double (DBL)* – Quarto com cama de casal para duas pessoas.

*Food and Beverage (F&B)* – Departamento de comida e bebidas da unidade hoteleira.

*Front office* – Departamento que se localiza na receção, que tem como principais funções atender e servir as necessidades dos hóspedes durante a entrada, a estadia e a saída dos mesmos.

*Guest-list* – Lista de hóspedes.

*House - keeping* – Departamento de limpeza e de andares.

*Invoice* – Documento contabilístico que contem os detalhes relativos aos serviços prestados e a solicitação do respetivo pagamento.

*Lobby* – Área da estrada do Hotel onde se localiza a receção.

*Night auditor* – Rececionista que tem à sua responsabilidade o turno da noite e efetua auditoria e opera a contabilidade.

*No-show* – Situação em hóspede não comparece na data prevista sem aviso prévio.

*Overstay* – Prolongamento da estadia e do *check-out* solicitada pelo hóspede.

*Suite* – Categoria de alojamento com sala, quarto e casa de banho.

*Very important person (VIP)* – atributo correspondente ao hóspede que recebe um atendimento diferenciado por ser considerado um hóspede de maior relevância para o Hotel.

*Wake-up call* - Chamada solicitada à receção ou ao *Guest-service* do hotel para acordar um hóspede.

## **Introdução**

O presente relatório de estágio, que visa a obtenção da aquisição do grau de Mestre em Marketing e Promoção Turística pela Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar em Peniche, foi realizado no *Altis Grand Hotel*, um Hotel de 5 estrelas que se caracteriza pela sua gestão familiar e cujo público-alvo incide, sobretudo, em turistas de negócio.

O estágio decorreu entre setembro de 2019 e março de 2020, sendo que a escolha do tema do relatório, prendeu-se com as vivências adquiridas e com as necessidades sentidas durante o período de estágio.

### **I. Objetivo do relatório**

O principal objetivo do relatório de estágio incide em relatar, com precisão, a experiência, os conhecimentos e as competências adquiridas durante o período de estágio, nomeadamente, os departamentos nos quais o estagiário exerceu funções, assim como as tarefas e atividades desenvolvidas. Durante este período, foram retidos diversos conhecimentos e foi possível também colocar em prática os conhecimentos teóricos adquiridos durante os anos de ensino superior.

O contacto com o mercado de trabalho, através da oportunidade da realização de estágio, permite que sejam exploradas diversas *soft skills*, adquirir novas competências técnicas e colocar em prática as aprendizagens teóricas retidas ao longo do percurso académico. A observação e participação direta no Hotel foram essenciais para aprender a lidar com novos estímulos, presentes no mercado de trabalho e essenciais no quotidiano da hotelaria.

### **II. Estrutura do Relatório**

O relatório de estágio divide-se em oito capítulos sendo que no primeiro capítulo consta a revisão da literatura.

O segundo capítulo incide sobre a caracterização do grupo Hoteleiro em que foi realizado o estágio, nomeadamente o Grupo *Altis Hotels*. No capítulo em questão é realizada uma

caracterização e descrição sucinta do Grupo Hoteleiro e dos hotéis pertencentes ao mesmo, sendo que o *Altis Grand Hotel* será o Hotel do grupo que terá uma descrição mais pormenorizada uma vez ter sido o local da realização do estágio.

O terceiro capítulo destina-se à descrição do estágio realizado. Neste capítulo, são descritas, com detalhe, as atividades realizadas em cada um dos departamentos e respetivas secções, são ainda referidas as competências adquiridas em cada um deles, bem como, as limitações sentidas no decorrer do exercício das funções.

No capítulo quarto analisa-se o problema. É neste capítulo que se encontra a temática principal, iniciada na revisão da literatura, através da qual são expostos alguns dados factuais que são tidos em conta na criação das sugestões de otimização, presentes no capítulo oitavo.

O quinto capítulo, destina-se à análise da metodologia utilizada, no qual são colocadas as questões de partida, os objetivos e as hipóteses, de forma a investigar, com pormenor, o problema em questão, através da elaboração de um inquérito destinado aos colaboradores do local de estágio. Assim, no sexto capítulo, são analisados os resultados obtidos no capítulo quinto, a partir dos quais, são retiradas conclusões essenciais para a criação da sugestão de otimização, que se encontra no capítulo seguinte.

No sétimo capítulo consta o desenvolvimento do problema detetado nos capítulos anteriores, apresentando-se a criação de uma proposta de melhoria que teve por base os resultados obtidos através da aplicação do questionário, da experiência direta no local de estágio e das informações que constam no capítulo I relativo à revisão da literatura.

O oitavo e último capítulo, por sua vez, consolida as considerações finais gerais da execução do relatório de estágio, abordando as limitações sentidas na criação da presente sugestão de otimização. São ainda feitas sugestões que poderão ser tidas em conta na elaboração de estudos futuros.

## Capítulo I – Revisão da Literatura

### 1.1. Evolução e conceito de Turismo

O Turismo, segundo Walker (2002) caracteriza-se por ser “a maior indústria do mundo, uma atividade cuja expansão e dinamismo encontram-se em relação direta com o interesse do consumidor” e por ser “uma atividade económica que devido à sua abrangência, inevitavelmente se encontra ligada a demais setores que fazem parte da economia de um Estado, de um país” (Abranja, Almeida, & Almeida, 2019), tendo, ao longo os tempos, vindo a aumentar significativamente as receitas na economia portuguesa, sendo que entre o ano de 2000 e 2004 apresentou um crescimento anual de 2,5%. O turismo tornou-se, para muitas nações “uma das principais frentes de produção de riqueza com impacto determinante nos respetivos PIB” (Carvalho, 2018).

Viajar tem-se tornado, cada vez mais, numa ação comum, acessível a todos, esta realidade atual contrasta com um passado recente onde a ação de viajar se destinava apenas às classes sociais mais altas com elevado estatuto e poder económico. Assim, a vasta versatilidade e complementaridade de transportes veio a “aproximar países e continentes” a poucas horas de distância. “É certo que a deslocação de pessoas motivada especificamente pelo lazer, descanso, cultura, entre outros, expressa hoje o que é o turismo em detrimento das deslocações dos antepassados por motivos de guerra ou demais movimentos migratórios.” (Abranja et al., 2019)

A evolução tecnológica e social foi-se sentindo ao longo das décadas nos mais diversos setores, potenciou e posicionou o fenómeno turístico como hoje o conhecemos. “All human eras have contributed to the common understanding we have today of travel and tourism. For exemple, roads and highways were developed along ancient paths and trade routes.” (Timothy, 2011)

Devido ao progresso do setor turístico, tornou-se necessário o investimento na formação nas diversas áreas que servem o setor turístico, para dar resposta à crescente procura. A massificação e a banalização do fluxo turístico abriram portas para que, dentro do setor turístico, fossem realizadas novas oportunidades para o turismo de “nicho”. Os turistas procuram, cada vez mais, evitar o turismo de massas e tendem a ir à procura de atividades e experiências autênticas que vão ao encontro da sua própria individualidade. “Não existe um

fator isolado responsável pelo crescimento da indústria. Existem sim, vários fatores, mas a explosão da disponibilidade de informações e a maior facilidade de realizar viagens aéreas são os principais” (Chon & Sparrowe, 2003). Estes fatores permitiram a criação de novos mercados, cada vez mais competitivos entre eles, na conquista pelo cliente.

De entre as diversas definições para o conceito de turismo, Cunha (2009) define este conceito como “a atividade ou as atividades económicas decorrentes das deslocações e permanências dos visitantes”, segundo Lickorish & Jenkins (1997), turismo, caracteriza-se por ser um conjunto de técnicas e atividades com vista a atrair e posteriormente satisfazer as necessidades e as motivações dos turistas, assim como, pelo movimento de pessoas que se deslocam do seu local de residência habitual durante um período de tempo específico. O autor Walker (2002) define turismo “como a ciência, a arte e a atividade comercial especializadas em atrair e transportar visitantes, acomodá-los, e atender, com cortesia, as suas necessidades e desejos”.

Já na idade Contemporânea, e como referido anteriormente, a palavra “turismo” ganhou o seu atual significado, surgindo da sequência de “um produto da revolução industrial” (Cunha, 2017), desde 1945, ano do pós-guerra até ao momento presente que existiu uma enorme revolução industrial e técnica, que conduziram a um crescimento massivo da riqueza nos países mais industrializados e mais ricos do mundo que resultaram no aumento da qualidade do estilo de vida e dos comportamentos da população (Lickorish & Jenkins, 1997). Também o autor Timothy (2011) reforça ainda esta ideia “Travel for strictly leisure or pleasure purposes began in the post-industrial era os the 20th century, and contemporary patterns of human mobility are marked by increasing levels of independent travel, more off-the-beaten-path destinations, and a wider variety os experiences.”

Devido a toda a evolução tecnológica, à acessibilidade intermodal, e aos diversos fatores evolutivos, registou-se uma maior abertura de fronteiras, o que permitiu que viajar se tenha transformado, através da descoberta de novos destinos, numa atividade acessível à maioria dos demais, tornando o mundo cada vez mais globalizado.

A evolução do setor turístico avalia-se através de diversos fatores, no entanto, a sua expansão a nível mundial deve-se sobretudo ao conjunto de fatores de oferta e de procura. “A contribuição da oferta para o contínuo crescimento turístico deve-se à inovação e ao desenvolvimento de novas modalidades de oferta. (Cunha 2017)

De acordo com o European Travel Commission (2019) os destinos europeus continuam a crescer a um ritmo calmo sendo que a perspectiva regional abrangente permanece inalterada, tendo-se verificado 3 a 4 % nas chegadas de turistas internacionais no ano de 2019.

Sendo uma atividade humana, o turismo suporta a interação pessoal, e por isso, existe a possibilidade do surgimento de conflitos entre os turistas e as comunidades recetoras, desta forma, os autores Lickorish & Jenkins (1997) consideram que os turistas deverão adotar comportamentos que não choquem com a índole do país recetor, assim, a comunidade anfitriã deverá ter a capacidade de saber gerir e atender às necessidades dos turistas, através da educação e da fomentação da cultura, integrando a comunidade local e todas as instituições que a compõem. O autor considera essencial respeitar ambos os intervenientes, uma vez que reconhecer a população local significa preservar o património cultural.

Importa referir que o turismo “está de facto sujeito a uma evolução que se insere na própria transformação histórica de perspectivas, estilos e objetivos de vida, bem como, nas culturas que coexistem num mesmo contexto histórico.” (Carvalho, 2018), desta forma, e ainda segundo o autor, como se trata de um “fenómeno total e complexo, o turismo impõe outro tipo de estudos para além das investigações de índole económica, o que requer contributos de natureza histórica, sociológica, psicológica e antropológica.”.

### **Impactos do Turismo**

De acordo com Cunha (2017):

O turismo transformou-se num agente de globalização, tornou os países mais próximos uns dos outros, pelo conhecimento que as viagens deles permitem alcançar; os indivíduos obtêm uma nova visão dos outros povos e culturas, que influencia os seus comportamentos, levando-os a desfrutar de novas vivências e experiências.

São diversos os autores que referem que os impactos do turismo são a consequência de um complexo processo da interação entre a comunidade recetora e os turistas, por esse motivo, importa referir que o turismo acarreta diversos impactos positivos e negativos para os mais variados setores, quer económico, social e até ambiental, sendo por vezes difícil perceber o impacto real do mesmo, devido ao seu extenso impacto nos mais variados setores. Segundo

Timothy (2011) o turismo e os setores a ele adjacentes, por norma, costumam ser considerados das maiores indústrias do mundo no que diz respeito aos gastos feitos pelos consumidores, desta forma, é necessário identificar os potenciais conflitos de forma a prevenir situações que possam desencadear problemas e conduzir à insatisfação dos turistas. (Lickorish & Jenkins, 1997)

Segundo Mihalic, “o crescimento do emprego no turismo foi, quase sempre, superior ao do resto da economia da UE” (citado em Cunha, 2017). Consolidando a informação, Mings & Chulikpongse (1994), indicam o turismo como um agente de mudança que acarreta diversos impactos às condições económicas das regiões, à qualidade ambiental e ainda às instituições sociais.

Os principais impactos económicos do turismo estão vinculados às receitas dos câmbios, ao crescente valor do PIB de um país e aos estímulos ao desenvolvimento regional. (Linckorish & Jenkins, 1997)

De acordo com Walker (2002), considera-se que o setor do turismo representa um papel relevante e tem tido um contributo positivo no entendimento entre nações:

As organizações mundiais do turismo reconhecem que a atividade representa um meio importante de intensificar internacionalmente a compreensão, a paz, a prosperidade, o respeito e o cumprimento dos direitos humanos e da exigência fundamental de liberdade para todos, sem discriminação quanto à raça, sexo, língua ou religião.

Para Cunha (2017) o processo de desenvolvimento turístico contribui para a melhoria da qualidade de vida humana através de três vias, nomeadamente: pelo aumento de rendimentos, consumo de alimentos, serviços médicos, disponibilidade de melhores infraestruturas, da utilização de equipamentos e das instalações construídas especificamente para o consumo turístico; pelo estabelecimento de sistemas sociais, políticos e de instituições que promovam a dignidade, o respeito e a autoestima; e ainda, pelo aumento das escolhas pessoais, com uma vasta disponibilidade de serviços, possibilidades acrescidas de recreação e de cultura, e do aumento das capacidades individuais.

Se corretamente planeado e controlado, o turismo poderá auxiliar a manter e a melhorar o meio-ambiente, nomeadamente através da conservação das áreas naturais, por intermédio de financiamento dos parques naturais; na conservação dos espaços arqueológicos e históricos; na melhoria da qualidade do meio-ambiente; e na melhoria das infraestruturas. (Lickorish & Jenkins, 1997), foi a pensar nestes, e ainda nos fatores sociais, que a OMT criou o Código Mundial de Ética para o turismo que visa minimizar os efeitos negativos do turismo nas mais diversas vertentes: sociais, ambientais e culturais, beneficiando os residentes dos destinos turísticos e reduzindo os impactos negativos no meio ambiente, com vista à preservação do património cultural, (Wyse, 2006).

Desta forma, e de acordo com o autor Carvalho (2018), o turismo contribui positivamente não só a nível económico, mas também “enquanto fator inquestionável de um incremento do bem-estar ao nível pessoal e coletivo”.

### **Aumento das viagens Turísticas**

“Turismo” e “viagem” são dois conceitos que, de acordo com Carvalho (2018), apesar de distintos, revelam ter características semelhantes na medida em que “passam pela deslocação e a permanência noutros lugares que não o da residência e pouco mais”. O autor menciona ainda que “com a massificação do turismo tornou-se clara a identidade deste e até, em termos de senso-comum, a sua supremacia sobre a viagem.”

O aumento constante das viagens turísticas é avaliado através da evolução do número crescente de turistas que visitam um determinado destino, pelas receitas geradas e também através do número de turistas que realizam viagens dentro do país em que residem, assim, de acordo com Cunha (2017):

O processo de globalização obriga a reforçar a concorrência entre os destinos turísticos, não só apenas a nível regional, mas a nível mundial. Os destinos do passado concorriam entre si num espaço geográfico limitado; agora, o espaço de concorrência alargou-se a todo o mundo.

No turismo, o desejo e a necessidade de viajar, relacionam-se cada vez menos com o ato da viagem, nomeadamente o percurso, mas sim com o destino, com a vontade de chegar ao

lugar desejado. “Na verdade, as deslocações são cada vez mais rápidas, estereotipadas, despidas de contexto, isentas de novidade e até estereis ou inúteis em termos do seu interesse e da sua atratividade.” (Carvalho, 2018)

Grande parte do crescimento turístico deve-se essencialmente aos avanços tecnológicos, principalmente ao aumento da crescente evolução e desenvolvimento de transportes (Timothy, 2011). Este desenvolvimento conduziu à competitividade entre destinos que é cada vez mais notória uma vez que mais meios de transporte e preços competitivos entre os mesmos se traduzem num crescimento significativo de novos turistas, assim, de forma a melhorar e atrair novos turistas, surge a necessidade, por parte dos destinos, de inovar cada vez mais. “A inovação no turismo constitui uma determinante crucial para a competitividade das empresas e dos destinos”. (Cunha 2017)

Os autores Lickorish & Jenkins (1997) referem que com a melhoria das condições dos trabalhadores, nomeadamente, o aumento do tempo de férias, impulsionou a que surgissem mais e novos produtos turísticos, de forma a dar resposta às novas necessidades da sociedade que procuram realizar viagens ao longo de todo o ano nos seus períodos de férias.

O fator inovação é considerado como fulcral para o desenvolvimento turístico, pois permite que as atividades de produção respondam de forma incisiva, não só, às exigências dos mercados, como também à concorrência mundial de forma a ultrapassar situações de crise. (Cunha, 2017)

O turismo, ainda de acordo com o autor, é responsável pela produção e venda de experiências intangíveis que são avaliadas pelo consumidor no final da experiência, desta forma pode ser dito que os profissionais responsáveis pela venda de produtos turísticos são “gestores de emoções”.

Para Cunha (2017), existem três fatores que justificam a contínua necessidade do processo de inovação, tais como: os fatores de oferta que estão conectados às necessidades de qualificação, novas matérias e novas formas de organização; as mudanças evolutivas necessárias resultantes da alteração dos padrões de consumo e de lazer e na maior exigência, por parte dos consumidores, na qualidade dos produtos e serviços; existência de pressão competitiva que obrigam a uma busca permanente de produtos e serviços cada vez mais inovadores.

“O fenómeno turístico contempla características do turismo enquanto atividade económica. As mesmas devem ser consideradas na definição do seu plano de ação, bem como de marketing, comunicação/ divulgação” (Abranja et al., 2019), tendo como características a percibilidade, a sazonalidade, a intangibilidade e a complementaridade.

Assim, e segundo Timothy (2011), considera-se que o recente crescimento das viagens e da procura por novos destinos sentida em todo o mundo, resultou numa positiva interação entre as diversas sociedades devido ao seu maior conhecimento, maior abertura, aceitação e respeito perante a variedade e diversidade cultural existente, “The diversity of the world’s population is becoming more accepted than it was even a couple of generations ago”. O autor Carvalho (2018) consolida ainda esta ideia referindo que: “não basta viajar para que os homens se conheçam uns aos outros, é antes preciso que eles se reconheçam, na sua diversidade, pelo conhecimento recíproco das suas diferenças, ultrapassando preconceitos e fantasmas.”

### **Turismo em Portugal**

O setor do Turismo, de acordo com o Turismo de Portugal, IP (2020) caracteriza-se por ser “a maior atividade económica exportadora do país, tendo sido responsável, em 2018, por 51,5% das exportações de serviços e por 18,6% das exportações totais, tendo as receitas turísticas registado um contributo de 8,2% no PIB português”.

Em todo o mundo tem sido notório o crescimento do setor turístico, no entanto, Portugal tem atingido valores recorde, o Turismo de Portugal, IP (2020) destaca para:

O aumento do emprego no setor turismo que terá gerado 328,5 mil empregos no ano de 2018, representado assim um peso de 6,7% na economia nacional; o ritmo de crescimento das receitas turísticas (+9,6%) e dos proveitos globais (+7,3%) mais acelerados que o aumento de hóspedes (+3,8%) em 2018.

Segundo a European Travel Commission (2019), no ano de 2019, Portugal recebeu 8,3% de chegadas internacionais no período de janeiro a julho.

Portugal é detentor dos mais variados recursos naturais e prima pelas suas características singulares, destacando-se assim pela sua variada oferta turística caracterizada pelos seus 10

produtos turísticos, “designadamente: Sol e Mar, Touring Cultural e Paisagístico, City Break, Turismo de Negócios, Turismo de Natureza, Turismo Náutico, Saúde e Bem-estar, Golfe, Resorts Integrados e Turismo Residencial, Gastronomia e Vinhos.” (Abranja et al. 2019)

A grande força motivadora do progresso turístico em Portugal prende-se com desenvolvimento económico nacional e na coesão territorial, sendo para isso necessário que se aposte em fatores que conferem autenticidade características do destino (Portugal), tais como a história e cultura, hospitalidade, serviços turísticos e envolvimento com o meio-ambiente, nomeadamente com o mar e com a natureza. (Abranja et al., 2019)

## **1.2. Marketing e Hospitalidade**

Segundo Chon & Sparrowe (2003), o turismo e a hospitalidade têm vindo a evoluir ao longo do tempo, no entanto, a indústria como a conhecemos atualmente, surgiu durante os anos 50 devido ao crescimento dos esforços de marketing. A abertura que permitiu o desenvolvimento dos destinos através das mais diversas estratégias de marketing que conduziram ao crescimento do setor turístico, e conseqüentemente, da hospitalidade, derivaram, essencialmente, da combinação de esforços entre os diversos componentes que completam a rede, nomeadamente os empreendimentos de hospitalidade, as companhias aéreas, as redes públicas de transportes e as associações públicas e privadas.

De forma a responder às exigências constantes a que o mercado obriga torna-se essencial ter em atenção que “um programa de marketing completo leva em consideração quais serviços devem ser oferecidos, qual grupo de pessoas deve ser servido, como informar essas pessoas que os serviços estão disponíveis e como tornar esses serviços atraentes.” (Chon & Sparrowe, 2003)

O objetivo comum de todos os estabelecimentos de hospedagem, independentemente de sua classificação ou tipo de propriedade, é satisfazer às necessidades dos hóspedes. Esse grandioso ideal pode ser um desafio a ser vencido porque os desejos e as necessidades dos hóspedes mudam constantemente. (Chon & Sparrowe, 2003)

De forma a atrair novos clientes, a equipa de Marketing tem de ter em conta que “é necessário analisar o perfil do consumidor com apetência a ser cativado a usufruir de determinado serviço”, assim como é de enorme relevância conhecer a unidade em concreto, as suas fragilidades e mais-valias, promovendo-a de acordo com o potencial máximo que essa possa oferecer. A promoção irá favorecer em prol da empresa a longo prazo, bem como a recolha de feedback, que é cada vez mais importante e determinante na escolha de uma unidade hoteleira uma vez que são as críticas e as recomendações que pesam maioritariamente na decisão de escolha do consumidor. “A recomendação é (...) um excelente veículo de comunicação e, hoje, a Internet ganha a devida importância pela influência que os comentários de turistas publicados em redes sociais, blogues ou demais plataformas exercem.” (Abranja et al., 2019)

As ações de cortesia e de atenção para com o hóspede são algumas das vertentes de promoção das unidades hoteleiras. A promoção dos serviços vai para além do departamento de marketing e passa a ser efetuada por todos os elementos que contemplam o *staff* do hotel, essa atenção irá proporcionar satisfação ao hóspede e por consequência, o mesmo tenderá ou a regressar ou a recomendar o hotel aos seus amigos e familiares. Para Abranja et al. (2019) o serviço prestado ao cliente e o atendimento prestado aos mesmos são cruciais para a venda e promoção de qualquer unidade hoteleira pois são estes fatores que encaminham à fidelização do cliente.

Os principais objetivos de uma unidade hoteleira para a promoção dos seus serviços assentam essencialmente, na criação de valor percebida pelo cliente para que o mesmo opte pela escolha da unidade hoteleira em causa, ao invés da concorrência; na promoção da diferenciação da mesma; na explicação clara sobre qual o valor presente na unidade hoteleira em questão, entendendo o preço como reflexo e reconhecimento da qualidade do produto; e na avaliação do ciclo de vida de um cliente para que as medidas corretas sejam adotadas para a adesão e continuação dos serviços prestados, assim como na avaliação de potenciais novos clientes. (Abranja et al., 2019)

Importa realçar que a par da comunicação e da promoção das unidades hoteleiras, considera-se essencial que em hospitalidade, a ética e a dimensão humana, sejam valores presentes e sentidos aquando do acolhimento de turistas.

Para Carvalho (2018):

O marketing não se pode reduzir a estritos imperativos económicos, mas que, inclusive para se atingir objetivos desse cariz, importa mobilizar igualmente a dimensão humana dos valores éticos necessariamente presente na hospitalidade, a qual (...) não pode nunca ser reduzida à estrita dimensão do acolhimento hoteleiro.

### **Marketing do Tradicional ao digital**

Apesar do termo “Marketing” ser relativamente recente (Lickorish & Jenkins, 1997), a prática do mesmo conta com uma longa História e tem surgido em inúmeras obras de diversos autores, tendo sido notória a sua evolução através de novas e diferentes estratégias, desde os primórdios da sua história até ao tempo presente. Marketing refere-se à combinação entre a oferta e a procura de forma a satisfazer as necessidades e os desejos dos consumidores. Desta forma, o Marketing encarrega-se de criar valor aos produtos/ serviços/ experiências em causa, e da construção de relações sólidas com os clientes, de forma a satisfazê-los, conduzindo-os à fidelização. O autor Timothy (2011) considera ainda que o elemento mais importante do Marketing se prende com a interpretação e a antecipação dos desejos e das necessidades do público-alvo em causa, proporcionando-lhes o alcance da sua satisfação máxima.

Também os autores Lickorish & Jenkins (1997) referem que o plano de ação de marketing abrange os recursos disponíveis para incentivar e influenciar os consumidores do estipulado público-alvo, avaliando os seus comportamentos de compra, antecipando necessidades e percebendo os seus desejos.

O marketing auxilia a orientar a empresa em relação ao consumidor, nomeadamente a atender e dar primazia às necessidades dos clientes, por esse motivo, cabe aos profissionais de marketing pesquisar constantemente sobre as necessidades do público-alvo em causa.

“As tecnologias de informação e comunicação são o novo veículo condutor da economia, o consumidor é hoje cada vez mais informado e exigente, tendo como seu aliado a expansão das redes sociais”. (Abranja et al., 2019)

Segundo Kotler (2017) “Num mundo altamente conectado, um desafio fundamental para as marcas e empresas é integrar elementos online e offline na experiência total do consumidor”

O marketing digital não tem o intuito de substituir o marketing tradicional, mas sim de complementar a experiência do consumidor no processo das diversas etapas. “O marketing tradicional desempenha um papel importante na criação de reconhecimento e de interesse. Quando a interação progride e os consumidores exigem relações mais próximas com as empresas, a importância do marketing digital aumenta.” Kotler (2017)

Para o autor, o Marketing tradicional assenta na abordagem do marketing convencional que contempla a segmentação e o direcionamento estratégicos, o posicionamento e a diferenciação da marca, os serviços e processos de criação de valor, o composto de marketing tático (produto, preço, ponto, promoção) e a abordagem de venda. O Marketing digital consiste na abordagem do marketing conectado, através da confirmação da comunidade de consumidores, da clarificação do caráter e da codificação da marca, do composto de marketing conectado (cocriação, moeda corrente, ativação comunitária, conversa), a sua comercialização) e ainda do cuidado com o cliente colaborativo.

De uma forma sucinta, o marketing digital tem como principal função fornecer resultados e que o marketing tradicional se foca na interação com o consumidor.

### **Importância da comunicação e do marketing no turismo**

O turismo traduz-se num mercado de deslocamento de pessoas e por essa razão, o marketing desempenha um importante papel neste setor, nomeadamente no desenvolvimento e na produção da formulação legal do produto/ serviço, bem como na elaboração de estratégias e técnicas de divulgação realizadas por empresas ou órgãos públicos e privados que atuam a nível local, regional ou internacional, de forma a satisfazer as necessidades e desejos turísticos dos consumidores (Lickorish & Jenkins, 1997). Também Carvalho (2018) define marketing turístico como a produção de imagens através de ações de marketing, desenvolvidas pelos promotores e/ou operadores turísticos “com o objetivo de influir sobre o processo de decisão dos turistas na seleção do destino para passar as suas férias”.

Para o autor Timothy (2011), a autenticidade tem sido uma palavra de relevância no setor turístico e conseqüentemente uma palavra “*trend*” nas campanhas de marketing para a divulgação e promoção dos destinos, também para Lickorish & Jenkins (1997) um dos fatores motivacionais no turismo prende-se com a promoção direcionada para o potencial

turista de um determinado destino. No entanto deve-se ter em conta que viajar é uma experiência e não um objeto tangível e que por esse motivo a “satisfação ou insatisfação em relação a uma determinada viagem dependem da percepção do viajante” (Walker, 2002), também Carvalho (2018) reforça essa ideia referindo que “o produto turístico é de sua natureza intangível”.

Importa referir que o marketing se pauta pela sua relevância no desenvolvimento dos destinos turísticos uma vez que, através das estratégias de publicidade e de informação, motiva e estimula os consumidores a sentirem a necessidade de viajar. (Lickorish & Jenkins, 1997)

No passado, o conceito de confiança dos consumidores era vertical, os consumidores eram influenciados facilmente pelas campanhas de marketing, atualmente, diversos estudos e setores indicam que o conceito de confiança se tornou horizontal, ou seja, os consumidores acreditam mais nos fatores externos, como a opinião de amigos, familiares ou influenciadores. A maioria das decisões de compra dos consumidores rege-se maioritariamente pelas opiniões sociais expressas nas redes sociais através de comentários, “num mundo transparente e digital, é praticamente impossível esconder as deficiências ou isolar as queixas dos consumidores”. (Kotler, 2017)

O autor menciona três fatores pelos quais os consumidores são influenciados na tomada de decisão de compra:

“em primeiro lugar, são influenciados pelas comunicações de marketing em vários media, como a televisão, anúncios, publicidade no meio impresso e relações-públicas. Em segundo, são convencidos pelas opiniões dos amigos e familiares. Em terceiro, também têm conhecimentos e atitudes pessoais em relação as certas marcas baseadas em experiências passadas.”

Cada vez mais, os turistas tendem a utilizar os aparelhos tecnológicos e as plataformas digitais para consultar informações online sobre os produtos turísticos e culturais existentes, “traduzindo-se num acréscimo de procura por ofertas criativas e interativas, onde o consumidor é simultaneamente produtor, ator e espectador” (Abranja et al., 2019), estas necessidades permitem abertura para a criação de novas ideias de negócio que envolvam os mais variados agentes económicos conectados ao setor turístico.

Desta forma, o autor Carvalho (2018) menciona que as imagens induzidas (“produzidas pelos meios de comunicação, pela música, pelo cinema e pela arte”), têm um papel fundamental na percepção de um turista sobre o destino, uma vez que as “imagens turísticas emitidas condicionam as imagens percebidas pelos turistas, ou seja, as suas percepções a priori, in situ e a posteriori”.

Assim, a evolução tecnológica no meio do setor turístico veio permitir a que se desenvolvessem novos serviços direcionados a públicos específicos, assim como à criação de produtos adaptados a esta nova realidade da era tecnológica em que todos os agentes envolvidos na economia do setor turístico se deparam com um desafio constante para atender às novas necessidades dos consumidores. (Abranja et al., 2019)

É notória a tendência do marketing na valorização das diferenças culturais como fator diferenciador e valorizador da oferta, segundo Carvalho (2018) “esta atitude é então envolta em posicionamento mais ou menos implícitos de admiração e, portanto, de respeito pelos hábitos e valores das comunidades a visitar, valorizadas com frequência desde logo pela simpatia do acolhimento que proporcionam”.

### **1.3. Hotelaria em Portugal**

De acordo com o estudo “Portugal Hotelaria Novembro 2017”, realizado pela Cushman & Wakefield, (citado em Abranja et al., 2019), foram estimadas 57,4 milhões de dormidas em contexto nacional nos estabelecimentos hoteleiros no ano de 2017.

Num estudo realizado pela *Deloitte* na 13ª. Edição do Atlas da Hotelaria 2018 (citado em Chon & Sparrowe, 2003) Portugal bateu um novo recorde no setor turístico, contava com receitas que atingiram os dois mil milhões e meio de euros, com taxa média de ocupação a 64%, dessa forma no final do ano de 2017, em comparação com o os registos do ano anterior, contava “com mais de 1993 empreendimentos turísticos, 143089 unidades de alojamento, 48 empreendimentos turísticos e 3350 unidades de alojamento”.

Segundo os dados prestados por Chon & Sparrowe (2003), “o Norte e o Algarve foram as regiões que contemplaram o maior número de empreendimentos turísticos no país (22% cada), seguidos da Região do Centro (21%), Lisboa (16%), Alentejo (8%), Região

Autónoma dos Açores (4%)”. O autor refere ainda que o Algarve foi líder no número de unidades de alojamento, tendo registado 32% do total nacional dos empreendimentos turísticos existentes no ano de 2016, assumindo Lisboa, com 2,1%, a segunda posição

De acordo com o autor, a cidade de Lisboa foi a segunda cidade europeia, no ano de 2017, com registo de maior taxa de ocupação, e no parâmetro nacional, a tipologia de empreendimentos turísticos mais representativa foram os Hotéis, com 73%.

De entre os mais variados fatores evolutivos significativos no setor, registou-se na última década, um aumento na entrada de turistas estrangeiros, com uma taxa de 16% de hóspedes registados, o Reino Unido ocupa o primeiro lugar, seguida de hóspedes provenientes de Espanha com 14%, da França (11%), da Alemanha (10%), do Brasil (7%), dos USA (5%), da Itália e dos Países Baixos (4%), da Irlanda (3%) e dos restantes países que perfazem os restantes 19%. (Abranja et al., 2019)

### **Hospitalidade Hoteleira**

A Hotelaria representa um dos subsectores constituintes da atividade turística e inclui tanto as acomodações formais como: Hotéis, pensões, assim como aparthotéis, campismos, alojamentos locais, etc. (Lickorish & Jenkins, 1997)

Pode definir-se Hospitalidade como “o ato humano, exercido em contexto doméstico, público ou profissional, de rececionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat” (Dencker, 2003), segundo o autor Walker (2002) “a palavra hospitalidade deriva de hospice (asilo, albergue), uma antiga palavra francesa que significa “dar ajuda/ abrigo aos viajantes”.

De forma a proteger e exaltar a forma como os estrangeiros devem ser recebidos, os gregos, os romanos e os cristãos desenvolveram o conceito “Hospitalidade”, este conceito tem sido cultivado no comportamento dos anfitriões para com os turistas, com o objetivo de gerar uma imagem positiva do alojamento e do destino (Cunha 2017).

Desta forma, o autor Dencker (2003) considera legítimo “falar em hospitalidade como virtude burguesa associada à ideia de bem-receber.”

Segundo Walker (2002) “a função primordial de qualquer Hotel é promover acomodações”, no entanto, importa realçar, que o sucesso de um Hotel se prende com a complementaridade de serviços e nesse sentido, os autores Abranja et al. (2019) entendem que a qualidade e a complementaridade dos serviços prestados, no âmbito do alojamento em contexto hoteleiro, ditam o sucesso dos mesmos, por isso, consideram que todos os departamentos dos diversos setores devam colaborar em unísono de forma a garantir a qualidade dos serviços prestados a fim da garantia da satisfação do hóspede, “acolher está quase sempre associado às políticas de qualidade praticadas pela unidade, em que a sua eficácia depende de um conjunto vasto de serviços e de colaboradores.”, também Dencker (2003) consolida esta ideia, referindo que “os hotéis e restaurantes já sabem que sua responsabilidade não é apenas hospedar, mas também entreter, fornecer alternativas de ocupação aos hóspedes”, para Carvalho (2018) “a hospitalidade, ao prossupor a ideia de acolhimento, implica necessariamente a multidimensionalidade relacional da perspetiva transinstancial”.

De entre os diversos fatores existentes que conduzem à tomada de escolha de um alojamento por parte do hóspede, Abranja et al. (2019), consideram a inovação, a diferenciação e as condições em que o mesmo se encontra, como decisivas na seleção de um alojamento. No entanto, os autores consideram o fator humano, como, o atendimento ao público e a hospitalidade, cruciais na avaliação da qualidade da estadia percebida pelos hóspedes.

Hoare & Butcher (2008) referem que a satisfação e a lealdade do cliente são extremamente importantes no setor da hospitalidade e que consideram *o staff* como um dos mais importantes recursos para o sucesso de qualquer negócio, assim, é através de um planeamento focado em torno do desenvolvimento das competências do *staff* para o aprimoramento do serviço de alta qualidade, que a indústria hoteleira consegue atingir o seu máximo potencial de negócio. “O acolhimento hoteleiro é normalmente avaliado de acordo com a forma como os colaboradores de um empreendimento turístico praticam o serviço e as ações de atendimento.” (Abranja et al., 2019)

Os colaboradores que trabalham em *front-office* desempenham um papel de extrema importância na criação de uma reputação e imagem positivas relativamente ao Hotel visto que a competência do *staff* é considerada um dos fatores competitivos de sucesso mais importantes de uma unidade de alojamento. (Hoare & Butcher, 2008)

Hoare & Butcher (2008), sugerem que os trabalhadores de *front-office* devam ser perspicazes, amáveis e que tenham a capacidade de comunicar e interagir em línguas estrangeiras. Através da interação entre o *staff* e o cliente é possível antecipar as necessidades dos mesmos, familiarizando-os com os produtos fornecidos pelo Hotel para que, através de ações de marketing, seja possível atuar, na melhoria da qualidade dos serviços que visam a satisfação do cliente.

Para além da importância do desenvolvimento profissional em ambiente hoteleiro, salienta-se também a necessidade do desenvolvimento de competências capazes de acompanhar o crescimento e o aumento da competitividade do setor hoteleiro. Assim, Hoare & Butcher (2008) referem que a indústria da hospitalidade enfrenta, na generalidade, uma série de problemas que necessitam de ser resolvidos com urgência, nomeadamente o baixo grau de qualidade e de formação dos colaboradores, assim como o baixo nível de experiência dos mesmos.

Tendo em conta Latham (2011), investir na formação constante dos colaboradores leva a um entendimento mais holístico que pode ir ao encontro das linhas culturais simples e generalizadas de como lidar com as diversas culturas.

Os autores Abranja et al. (2019) consideram que um hotel deverá de ter em atenção os seguintes princípios básicos aquando da prestação serviços para com o hóspede, nomeadamente: ter como principal preocupação o bem-estar do hóspede antecipando as expectativas e eventuais necessidades do mesmo de forma rápida, eficaz e amável para a promoção da sua satisfação total; personalizar os serviços de acordo com as preferências e gostos pessoais do hóspede potenciando e comunicando-lhe quais os serviços existentes; garantir o conforto e a segurança do hóspede mantendo sempre uma imagem profissional, um comportamento educado e cordial; potenciar autenticidade e experiências de serviço únicas e memoráveis ao hóspede. A excelência no acolhimento ao hóspede, em contexto hoteleiro, deverá ser transmitida para que os mesmos alcancem a satisfação durante o atendimento.

As principais diretrizes que os autores consideram fulcrais para a prestação de um acolhimento hoteleiro eficiente prendem-se com a fomentação de uma visão que ponha o hóspede em primeiro lugar, com uma gestão orientada para as necessidades e expectativas do mesmo; com a valorização pelo trabalho dos colaboradores e com a aposta na constante

formação dos mesmos em prol das políticas desejadas pelo hotel; com a construção de um eficaz canal de comunicação interno; e com a promessa daquilo que o Hotel, na sua promoção, se propõe a cumprir. (Abranja et al., 2019)

O mundo encontra-se em constante evolução, e dessa forma, o setor turístico acompanha, proporcionalmente, essa mudança, através da inovação e criação de serviços, por essa razão, torna-se essencial que todos os colaboradores desenvolvam, não só as competências básicas, mas também novas competências que possibilitem a sua aplicabilidade no futuro.

#### **1.4.Ética e Turismo**

“Acolhido por uma estrutura ou outro grupo, o visitante (viajante) é exposto, ao entrar em um novo ambiente, a todo um código, todo um conjunto de normas e procedimentos a serem observados tanto por ele como pelos que o cercam.” (Dencker)

Em outubro de 1999, com o objetivo de promover o desenvolvimento do turismo e desenvolver os contributos do mesmo de forma a alcançar, não só, a prosperidade económica, mas também, a paz e harmonia entre as nações, a OMT, criou o Código Mundial de Ética para Turismo, que “constitui um quadro de referência para o desenvolvimento racional e sustentável do turismo mundial”. Organização Mundial do turismo (1999)

Segundo Wyse (2006), o código Mundial de ética do turismo funciona como um instrumento educacional que delimita as práticas do turismo, beneficiando os turistas e os residentes dos destinos turísticos, tendo assim como objetivo, minimizar os impactos negativos do turismo, quer no meio ambiente, quer no património cultural.

O Código Mundial de ética no turismo contempla 10 artigos, cada um deles focado em problemáticas distintas que visam objetivos comuns, nomeadamente a contribuição de valores que visem a prosperidade económica aliadas ao alcance da paz e do entendimento entre as nações.

Para a presente revisão da literatura e para a pesquisa em causa interessa abordar particularmente alguns dos pontos adjacentes aos artigos 1º, 2º, 8º do Código Mundial de Ética do Turismo.

O Artigo 1º refere-se à “Contribuição do turismo para a compreensão e respeito mútuo entre homens e sociedades”:

- 1) “A compreensão e a promoção dos valores éticos comuns à humanidade, num espírito de tolerância e de respeito pela diversidade das crenças religiosas, filosóficas e morais, são ao mesmo tempo fundamento e consequência de um turismo responsável; os atores do desenvolvimento turístico e os próprios turistas devem ter em conta as tradições ou práticas sociais e culturais de todos os povos, incluindo as das minorias e populações autóctones, reconhecendo a sua riqueza”;
- 2) “As atividades turísticas devem conduzir-se em harmonia com as especificidades e tradições das regiões e países de acolhimento, e observando as suas leis, usos e costumes”;
- 3) “As comunidades de acolhimento por um lado, e os atores profissionais locais por outro, devem aprender a conhecer e respeitar os turistas que os visitam, e informar-se sobre os seus modos de vida, gostos e expectativas; a educação e formação ministradas aos profissionais contribuem para um acolhimento hospitaleiro”;
- 4) “Os turistas e visitantes devem evitar (...) comportamentos considerados chocantes ou que firam as populações locais (...)”;
- 5) “Os turistas e visitantes têm a responsabilidade de procurar informar-se, antes mesmo da sua partida, sobre as características dos países que se propõem visitar (...)”.

O Artigo 2º diz respeito ao “Turismo como instrumento de desenvolvimento individual e coletivo”:

- 1) “O turismo (...) constitui um fator insubstituível de autoeducação, de tolerância mútua e de aprendizagem das diferenças legítimas entre povos e culturas, e da sua diversidade”.

A “Liberdade das deslocações turísticas” apresenta-se no artigo 8º:

- 1) “Os turistas e visitantes beneficiam, no respeito pelo direito internacional e legislações nacionais, da liberdade de circulação, quer no interior do seu país, quer de um para outro Estado, em conformidade com o artigo 13 da Declaração Universal dos Direitos do Homem; devem poder aceder às zonas de trânsito e estada, bem como aos locais turísticos e culturais sem exageradas formalidades, nem discriminação”;

- 4) “(...) a liberdade de viajar e o acesso do maior número de pessoas ao turismo internacional; os acordos entre grupos de países visando harmonizar e simplificar tais procedimentos devem ser encorajados (...)”.

De forma sucinta, segundo Wyse (2006), o código Mundial de Ética no turismo visa afirmar o direito e a liberdade à deslocação turística, manifestando a intenção do alcance da ordem do turismo mundial de forma ética e com oportunidades equitativas em todas as nações, assentes nos valores da harmonia e da sustentabilidade com aplicabilidade em todos os setores adjacentes ao turismo, nomeadamente em benefício dos turistas, das empresas, dos trabalhadores, e sobretudo, da comunidade local, recetora do turismo.

Aliado à evolução e às crescentes exigências da sociedade à escala mundial, o turismo e os setores a ele adjacentes, procuram, cada vez mais, aprimorar as suas competências e complementar a sua formação, educação e competências profissionais, projetadas na educação para a cidadania.

De acordo com o autor Wyse (2006), dentro dos princípios presentes na educação profissional, destaca-se a estética da sensibilidade, assente nos “conceitos de qualidade, perfeição, cuidado, capricho, acabamento, tratamento personalizado” onde se inserem também as “competências de criatividade, liberdade, leveza e cidadania”. Para o autor, são estas as características que os profissionais do turismo deverão de ter em conta no exercício das suas funções, de forma a garantir um serviço de qualidade aos seus clientes. Outro princípio a ter em conta, nos princípios da educação profissional, de acordo com o autor, centra-se na política da igualdade, presente nos direitos universais, em que “Todos têm direito à educação. Todos têm direito ao trabalho. Todos têm direito à profissionalização”, estes princípios que remetem para a valorização do ser humano e do trabalho que o mesmo produz, este que amplia as valências cognitivas e relacionais humanas.

Os profissionais do Turismo trabalham com serviços, bens e com produtos, na maioria das vezes, intangíveis, uma vez que o seu trabalho visa o conforto e o bem-estar do cliente, desta forma, o autor considera a necessidade de que os profissionais da área turística desenvolvam determinadas competências gerais, sendo elas:

- Oferecer aos turistas credibilidade e garantia;
- Prestar atenção ao detalhe e minúcia;

- Saber trabalhar em equipa, bem como ter boa capacidade de organização;
- Reconhecer os próprios limites bem como os limites do outro;
- Mostrar disponibilidade para ajudar, assim como ser educado e amável;
- Ser autodidata, criativo e inovador;
- Ser proativo e flexível;
- Ter a capacidade de gerir conflitos.

Aliar a educação, ao saber técnico, à ética e à qualidade no turismo será uma mais-valia para o sucesso dos negócios do setor turístico no alcance da satisfação do cliente.

Realça-se a educação como um dos pontos essenciais dos princípios éticos, que se podem traduzir na consciência moral, uma vez que “a polidez, a delicadeza, a generosidade são virtudes” que se desenvolvem através da educação, uma vez que é através das ações e comportamentos humanos que se reconhece a ética, presente na vida social e profissional entre os seres humanos. (Wyse, 2006)

O autor reconhece, nas dez virtudes da “Ética a Nicômaco” de Aristóteles, quatro virtudes que podem ser aplicadas à ética no turismo, nomeadamente a prudência, a moderação, a coragem e a justiça.

A prudência caracteriza-se por ser a virtude associada à escolha tomada com conhecimento, com a de consciência que a decisão realizada foi a melhor, desta forma, cabe aos profissionais do turismo, considerar, refletir e avaliar a decisão, ao tomarem esta atitude, estarão a adotar uma postura prudente. Esta postura, adotada pelos profissionais de turismo irá conferir aos turistas: credibilidade, garantia, meticulosidade e profissionalismo.

A moderação dos desejos contribui para o foco dos profissionais, permitindo que estes se foquem no essencial, evitando que se dispersem no exercício das suas funções. Desta forma, cabe aos profissionais saberem identificar e balizar os próprios limites, bem como, reconhecer e identificar os limites do outro, mostrando empatia. Essa identificação é essencial para reconhecer e saber quando parar. Parar permitirá organizar as ideias para que seja possível atender o cliente com amabilidade, cortesia e disponibilidade.

A coragem caracteriza-se por ser a capacidade de superar medos, “a coragem como dimensão ética é aceitar o risco sem motivação egoísta”. No âmbito turístico, a coragem solicitada aos

profissionais da área, assenta em características como a criatividade a fim de superar adversidades, a proatividade e a inovação.

A justiça contempla todas as outras virtudes mencionadas e deve garantir a liberdade, a dignidade e os direitos de cada um. Importa salientar que a ligação da liberdade com a igualdade/ equidade são resultado da justiça, uma vez que “a justiça acontece apenas quando existe liberdade e equidade entre as partes”.

Para os profissionais de turismo, segundo o autor Wyse (2006), a justiça, está presente nos valores da igualdade e liberdade, é reconhecida através da capacidade de negociação que os mesmos demonstram e ainda na gestão de conflitos e na flexibilidade de gestão de tarefas. Os valores, os comportamentos e os ideais dos trabalhadores da indústria turística são constantemente desafiados por lidarem diariamente com turistas de diferentes ambientes culturais.

No acolhimento a hóspedes de outras nacionalidades, em alojamentos turísticos, essencialmente em Hotéis, considera-se fundamental a recolha prévia de informações pertinentes a ter em conta, nomeadamente, informações sobre o país de origem, para que seja possível identificar a cultura sob a qual os mesmos vivem, bem como a sua religião, assim como outras informações que se considerem relevantes para uma coesa e segura comunicação entre o hóspede e o profissional de acolhimento. (Casanova & Torres, 2015)

Um dos aspetos a ter em conta na hospitalidade incide sobre a pontualidade, “a questão da pontualidade é um aspeto negativo apontado aos portugueses”. (Casanova & Torres, 2015), a pontualidade, se não cumprida, poderá acarretar consequências negativas na perceção da imagem que os clientes e potenciais têm do alojamento em questão, essencialmente no acolhimento de ingleses, americanos, alemães, suíços, escandinavos, japoneses e chineses, pois, hóspedes oriundos dos países mencionados, presam e consideram a pontualidade um fator bastante importante na gestão do tempo, desta forma, será de extrema importância cumprir os horários definidos por ambas as partes, uma vez que “não respeitar as regras de pontualidade indica desconhecimento e falta de respeito pelas culturas mais rigorosas”.

Posto isto, cabe aos serviços turísticos, neste caso em concreto, às entidades de hospitalidade, informarem-se sobre os hábitos dos destinos em que os seus hóspedes habitam para colmatar potenciais conflitos decorrentes do desconhecimento cultural, não descurando também da

relevância da aquisição de informação, por parte do turista, sobre o destino que visita, a fim de respeitar os seus hábitos, adaptando, de igual forma, a sua cultura à do destino em que se insere. Desta forma, Casanova & Torres (2015) sugerem que, aquando da receção do hospede deverão de ser tidos em conta os seguintes aspetos:

- A comunicação verbal deverá ser realizada com frases simples e concisas na língua do cliente caso o *staff* a saiba falar, caso contrário, essa comunicação deverá ser na língua universal, em inglês;
- Recomenda-se que sejam evitados comentários menos positivos sobre o país ou a cultura do cliente, porém, serão bem vistos comentários que vangloriem o país e/ ou a cultura do mesmo caso o colaborador detenha conhecimentos sobre eles, caso contrário, é aconselhável não tecer qualquer tipo de comentários;
- Para além do uso da pontualidade, como anteriormente referido, enfatiza-se a necessidade e relevância de conhecimentos básicos, mas cruciais, como: saber cumprimentar; uso do discurso e estilo comunicacional; saber negociar e ainda comportamentos em refeições.

### **Cumprimento**

“Cumprimentar constitui, desde sempre, um ato de saudação e de cortesia, refletindo atenção, cuidado e gentileza face às pessoas com quem se convive.” (Casanova & Torres, 2015)

O cumprimento, seja ele de caráter formal ou informal, independentemente da relação existente entre os intervenientes, de saudação verbal ou física, constitui um dos princípios básicos da educação social, no contacto de uns com os outros. Casanova & Torres (2015) identificam alguns dos cumprimentos mais comuns entre os intervenientes, como o aperto de mão e a vénia.

### **Aperto de mão**

Como indicador de boas-vindas, o aperto de mão, representa e transmite a satisfação de conhecer ou reconhecer alguém.

### **Vénia**

O uso da vénia é mais frequente no quotidiano asiático e representa uma manifestação de respeito, humildade e cortesia entre os intervenientes. A vénia expressa “Olá” e/ou também “Adeus”, sendo executada no início e no final da comunicação. Segundo o autor, o tempo indicado para a vénia incide nos 8 segundos, estimando-se que 3 segundos se destinam ao curvar do corpo, 1 segundo para a pausa e os restantes 4 para levantar o corpo para retomar à posição vertical inicial. (Casanova & Torres, 2015)

### **Entrega de Correspondência**

Na Ásia “são indispensáveis nos relacionamentos profissionais, aconselhando-se que sejam traduzidos para a língua do país do interlocutor e entregues com as duas mãos. Os cartões japoneses e chineses têm o nome de família em primeiro lugar, seguindo do nome próprio” (Casanova & Torres, 2015)

### **Refeições Internacionais**

O momento das refeições, na presença de clientes de outras nacionalidades que têm hábitos diferentes, podem surpreender o *staff* caso este não esteja informado sobre alguns dos hábitos que determinadas culturas poderão ter à refeição, por esse motivo, é relevante referir alguns hábitos mencionados pelos autores.

Na presença de clientes asiáticos deve ser evitado colocar flores brancas nas mesas das refeições como elemento decorativo, uma vez que, o branco está associado ao luto, e por esse motivo, é considerado ofensivo. (Casanova & Torres, 2015)

Os autores Harrison & Lugosi (2013) referem que, para turistas de culturas orientais, chegar a um restaurante e encontrar uma mesa posta com muitos talheres, poderá ser um cenário

assustador, pois muitos deles têm o hábito de comer com os dedos. Uma das formas que estes têm de mostrar apreciação pela refeição que se encontram a degustar, consiste no sorver dos alimentos. (Casanova & Torres, 2015)

Ainda dentro da cultura asiática, mas na China em específico, é comum os cidadãos chineses serem supersticiosos, desta forma, os mesmos associam o número quatro à má sorte, desta forma, os autores sugerem que se deve evitar colocar os clientes em mesas que perfaçam um total de quatro pessoas, bem como outras práticas que incluam o número 4. (Casanova & Torres, 2015)

Em viagem, os turistas chineses, segundo Mingshan (2012), têm por hábito consumir comida chinesa, mesmo que se encontrem no ocidente, ainda que por vezes demostrem curiosidade em experimentar a gastronomia local, os turistas chineses, principalmente os mais velhos, têm por hábito consumir refeições que lhes sejam familiares. Os turistas chineses mais jovens, pelo seu maior contacto com o exterior, já se mostram mais recetivos a ambientes e experiências desconhecidas, mostrando uma maior curiosidade gastronómica.

Todos os serviços e entidades do turismo deverão de se reger pelos princípios da ética, de forma a preservar a dignidade humana e alancarem notoriedade através do desenvolvimento de valores éticos como: a credibilidade, confiança, empatia, responsabilidade, equidade, respeito pela diferença e comunicação.

Com sociedades e empresas que tenham como missão o desenvolvimento da ética no sentido de enriquecimento pedagógico e humano, através da consciência moral, será possível desenvolver, de forma sustentável, o relacionamento humano que visa a credibilidade da empresa perante os seus parceiros e concorrentes, bem como, na comunidade em que se inserem. O autor Wyse, N. (2006) sugere o “Índice de Desenvolvimento Humano” como um indicador social positivo na avaliação dos impactos positivos do turismo nas regiões.

Portugal tem sido um dos destinos populares para férias pelos turistas estrangeiros, e por esse motivo, o contacto cultural é cada vez mais permanente, desafiando as empresas a inovar e adaptar a sua comunicação e a sua hospitalidade de forma a irem ao encontro das necessidades daqueles que os procuram. Assim, e enquanto o setor turístico continuar a ser, para além de um setor de desenvolvimento económico, também um setor de

desenvolvimento cultural, será necessário fornecer aos profissionais de turismo: educação e formação ética.

### **1.5. Influência da Cultura e da Comunicação no Turismo**

O conceito “cultura” foi adquirindo várias definições ao longo dos tempos por diversos antropólogos. Hoare & Butcher (2008) consideram esta definição uma conceção multifacetada que, a par com o turismo, pode contribuir para o bem-estar social e cultural. (Timothy, 2011)

Os autores Kroeber & Kluckhohn, (citados em Fernandes, 2017) indicam que “em meados do século XX, numa revisão crítica dos conceitos e das definições à data existentes”, realizaram uma complicação de 164 definições para caracterizarem o conceito “cultura”, ainda assim, de entre as mais diversas definições existentes, Hofstede (2003) define que “a cultura é sempre um fenómeno coletivo, uma vez que é, pelo menos em parte, partilhada por pessoas que vivem no mesmo ambiente social onde é adquirida”, também Lacerda, (2011) entende o conceito cultura como "uma programação mental coletiva que distingue um grupo ou uma categoria de pessoas, de outro".

Tendo em conta a visão antropológica, Harrison & Lugosi (2013), definem cultura como tudo aquilo que é aprendido sobre o nosso papel e a posição do ser humano na sociedade em que se insere, sustentando assim, o enquadramento da visão e perceção sobre o mundo, nomeadamente, tendo em conta determinadas normas e valores, estas que poderão e tenderão a condicionar a perceção da sociedade sobre a realidade na qual se inserem.

Hoare & Butcher (2008) consideram que os valores culturais se definem como a partilha de crenças sobre as quais se espera que os indivíduos se comportem sob a cultura em que se inserem. A cultura é a maneira característica de como um determinado grupo tem a perceção da sua existência enquanto ser humano na sociedade em que se insere, desta forma, os valores culturais assentam em crenças partilhadas, comportamentos e situações transcendentais específicas, como indica Overby et al. (2005), também Fernandes (2017) interpreta que “esse conjunto de interpretações partilhadas constitui um importante elo de ligação entre comunicação e cultura”.

Para Fernandes (2017) “Os padrões culturais são crenças, valores e normas partilhados, consistentes ao longo do tempo e que levam a comportamentos semelhantes, perante situações semelhantes”, padrões esses que permitem prever comportamentos de determinadas culturas, com esse conhecimento será possível adaptar a comunicação.

De acordo com Gudykunst et al. (1996), quando os indivíduos estão inseridos em sociedade, tendem a aprender vários padrões de interação que estão na base das normas, regras e valores culturais onde se inserem. A cultura sob a qual os indivíduos são criados, influencia a maneira como estes socializam individualmente e em grupo, os membros de uma mesma cultura aprendem as teorias implícitas da sua própria cultura através do processo de socialização, enquanto os membros de culturas diferentes aprendem diferentes teorias implícitas para guiarem o seu comportamento.

No entanto, Fernandes (2017), salienta que a cultura não se encontra única e exclusivamente na mente humana, na verdade, os valores, as crenças e as normas partilhadas “influenciam bastante fortemente o comportamento de grupos alargados de pessoas”, as práticas sociais características de uma determinada cultura “providenciam diretrizes sobre o significado das coisas, sobre a sua importância e sobre o que deve ou não ser feito”, desta forma, a cultura e as suas dimensões irão permitir explicar e prever o comportamento humano na interação com o outro.

Reforçando os argumentos anteriores, para Hofstede (2003), a cultura de um indivíduo não é herdada, mas sim adquirida e provém do ambiente social em que este se insere, realça-se que a personalidade de cada um não deve ser esquecida, como indica Lacerda (2011) “as características culturais podem ser evidenciadas através de dimensões culturais. Essas dimensões procuram explicar alguns padrões de comportamento existentes na cultura de um país.”

O “fluxo intenso de pessoas e informações”, decorrentes da evolução da globalização, tem permitindo que as fronteiras regionais e culturais se tenham diluindo ao longo dos tempos (Lacerda, 2011), desta forma, considera-se necessário ter em atenção e agir em conformidade na interação com outras culturas, respeitando os valores nelas implícitos, segundo a sua forma de estar e de viver, é fulcral entender os valores base presentes nas distintas culturas para que haja uma comunicação mais harmoniosa entre as partes, uma vez que os turistas

trazem consigo os seus próprios valores e comportamentos e acabam por influenciar os valores e comportamentos da população local do destino visitado. (Timothy, 2011)

Para os autores Harrison & Lugosi (2013), as culturas variam entre etnias, países e continentes, podendo assim influenciar e/ou afetar a comunicação entre as empresas ou até mesmo entre consumidor e cliente (e vice-versa) e ainda entre os turistas e os habitantes do destino visitado, considera-se de extrema relevância o estudo e a investigação das culturas no âmbito turístico de forma a facilitar a comunicação entre os envolvidos.

Aquando da interação entre turistas e os profissionais do turismo que estabelecem contacto direto com os mesmos, é possível existir algum tipo de conflito entre ambas as partes pela dificuldade na comunicação verbal (barreira linguística) e pelo desconhecimento sobre os hábitos e sobre as normas sociais de cada um dos intervenientes. Assim, quando a comunicação estabelecida entre os intervenientes está assente em desconhecimento sobre os comportamentos espectáveis das culturas em causa e a comunicação verbal entre ambos é limitada, será bastante propensa a probabilidade da existência de mal-entendidos, segundo Lickorish & Jenkins (1997) “en muchos países, los turistas no son conscientes de las costumbres, tradiciones y modelos locales y pueden llegar a ofender sin intención a la población local.”

Os autores Harrison & Lugosi (2013) consideram que existem diferentes tipos de turistas, bem como diferentes comportamentos e reações dos habitantes locais, ambos os intervenientes acarretam consigo as suas características individuais e as suas próprias expectativas e precessões do mundo à luz da sua própria cultura e sociedade em que se inserem diariamente, ainda assim, turistas e locais, através dos processos de aculturação, podem aprender as atitudes e os padrões comportamentais característicos de cada um deles. “O espaço turístico tem inerente um processo de interação entre o turista, a cultura e valores do anfitrião” (Carvalho, 2018)

Importa referir que nem sempre a interação entre turistas e residentes é fácil e por vezes disputa, tensões sociais e xenofobia, em que os habitantes, devido a motivos culturais, psicológicos ou sociais, mostram-se indisponíveis às “invasões turísticas” (Lickorish & Jenkins, 1997), por esse motivo, é relevante criar “conexões sociais, culturais, económicas e linguísticas” (Carvalho, 2018) de forma a regular a paz e o bem-estar entre todos os intervenientes, realça-se ainda, que a empatia, o respeito e a equidade, são valores que

deverão de prevalecer na interação social global, em especial no contacto com outras culturas, (Timothy, 2011).

Ainda que os serviços de oferta turística existentes revelem algumas falhas no conhecimento sobre o comportamento de algumas culturas turísticas, são notórios, o primor e a atenção que diversas cadeias hoteleiras têm prestado às questões de diversidade cultural, de forma a evitar potenciais conflitos.

### **Dimensões culturais de Hofstede**

Diversos autores, na bibliografia consultada, referem Hofstede como um dos primeiros empíricos a testar a existência dos domínios culturais, que diferem maioritariamente ao longo de quatro dimensões (Overby et al.,2005):

1. Distância do poder;
2. Aversão à incerteza;
3. Individualismo versus Coletivismo;
4. Masculinidade versus Feminidade.

As dimensões culturais defendidas por Hofstede têm sido aplicadas em diversos estudos de marketing de forma a analisar a influência dos domínios culturais (expectativas, perceções e avaliações) da qualidade do serviço prestado aos clientes sobre as diversas culturas. (Hoare & Butcher, 2008)

1. Índice da distância do poder - refere-se ao grau em que uma determinada cultura aceita a desigual distribuição de poder entre os indivíduos, ou seja, é a extensão em que os membros menos poderosos aceitam e esperam que o poder seja distribuído de forma desigual, sem questionar aqueles que se inserem em níveis mais altos de poder. Nas culturas em que existe um índice de distância de poder mais baixo, existe igual poder entre todos os membros, com a possibilidade da aquisição de um *status* mais elevado, adquirido através da educação, profissão, entre outros.
2. Aversão à incerteza - Indica em que medida os indivíduos inseridos numa determinada sociedade se sentem ao lidar com situações outrora desconhecidas, essas

situações podem desencadear cenários incertos de conforto ou desconforto, estáveis ou ambíguas. Existem sociedades que evitam, a todo o custo, situações que os transportem para sentimentos inesperados, que os possam remeter a ligeiros atritos e inseguranças, conduzindo à ansiedade e ao *stress*. Assim, estas sociedades com tendência a uma alta aversão à incerteza, preferem situações controladas e previsíveis. Nas sociedades mais propensas a encarar a incerteza como parte da vida e do seu quotidiano, tendem a aceitar mais facilmente a ambiguidade.

3. Individualismo versus coletivismo - A cultura sob a qual os indivíduos são criados influencia a forma como os indivíduos socializam em termos de tendências individualistas e coletivas, por isso, esta dimensão descreve o grau sobre o qual os indivíduos estão integrados. Numa sociedade designada de individualista, os indivíduos dessa sociedade, tendem a tomar decisões que visam a satisfação das necessidades pessoais e com os familiares mais próximos, por outro lado, nas sociedades coletivistas as relações grupais são mais fortes e os valores de proteção familiar estendem-se para além do núcleo familiar.
4. Masculinidade versus Feminilidade - Nas sociedades em que os valores são impulsionados pela masculinidade, os valores dominantes na sociedade baseiam-se sobretudo no sucesso, no dinheiro e nos valores materiais, ou seja, movem-se pela competição e pelos resultados. Os valores dominantes numa sociedade assente na feminilidade, focam-se na construção de boas relações que tendem a garantir uma maior qualidade de vida para toda a sociedade.

### **A cultura e as sociedades**

Segundo Hofstede (citado por Fernandes, 2017) a maior parte das pessoas vivem em sociedade e por esse motivo, quando o interesse do grupo prevalece sobre os interesses individuais, essas sociedades são denominadas de sociedades coletivistas. O conceito de família difere entre as diferentes sociedades e por isso, nas sociedades coletivistas o conceito de família é visto com uma “noção mais abrangente”.

Explicando o conceito de individualismo e de coletivismo nas sociedades, Hofstede (2003) refere que “o individualismo caracteriza as sociedades nas quais os laços entre os indivíduos são pouco firmes. O coletivismo, pelo contrário, caracteriza as sociedades nas quais as pessoas são integradas, desde o nascimento, em grupos fortes e coesos, que as protegem para toda a vida em troca de uma lealdade inquestionável”.

### **Distância de poder**

Segundo um estudo realizado por Hofstede (2003) nos países latinos europeus, onde Portugal se insere, registou-se um elevado índice de distância hierárquica e um baixo índice individualista. “A distância hierárquica pode, assim, ser definida como a medida do grau de aceitação, por aqueles que têm menos poder nas instituições e organizações de um país, de uma repartição desigual de poder”. (Hofstede, 2003)

As diferenças fundamentais entre as sociedades de grande e de pequena distância hierárquica:

<b>Pequena distância hierárquica</b>	<b>Grande distância hierárquica</b>
As desigualdades entre as relações sociais devem ser minimizadas.	As desigualdades entre as relações sociais devem existir e são desejáveis.
Deve existir uma interdependência entre aqueles que têm mais e os que têm menos poder.	Quem tem menos poder deve depender de quem tem mais poder.

*Tabela 1 - Diferenças fundamentais entre as sociedades de pequena e grande distância hierárquica. Fonte: Elaboração própria tendo por base a tabela 2.3 de Hofstede (2003, p.53)*

### **Teoria de Hall**

O Conceito de culturas de *low-context* e *high-context* definidas por Hall (1976) apresenta-se útil para a justificação de alguns “dos problemas com os quais as pessoas se deparam na hora de interagir com pessoas de outras culturas” (Fernandes, 2017)

A comunicação de *low-context* envolve o uso de explícito e direto de mensagens em que os significados estão maioritariamente presentes na transmissão de mensagens, a informação é

transmitida predominantemente através de uma clara e explícita linguagem. (Gudykunst et al.,1996)

Por outro lado, a comunicação de *high-context* envolve o uso de mensagens implícitas e indiretas em que os significados são incorporados na pessoa ou no contexto sociocultural, nomeadamente através de elementos contextuais, tais como a linguagem corporal, o tom de voz, a postura. Gudykunst et al. (1996), argumenta que as pessoas de uma determinada cultura usam tanto a comunicação de *high-context*, como a comunicação *low-context*, mas que uma delas tende a ser predominante. Os autores referem que a comunicação de *low-context* é usada predominantemente em culturas individualistas, e que a comunicação de *high-context* é usada maioritariamente em culturas coletivistas.

## **1.6. Turismo chinês**

As viagens internacionais dos turistas chineses têm sido alvo de vários estudos nos últimos anos uma vez que, os habitantes da china só podiam viajar para um número limitado de países autorizados pelo governo até á década de 90, a partir de então, com a abertura económica por Mao Tse-tung, a busca por novos destinos aumentou gradualmente, devido ao exponencial crescimento económico na china, que disputou o turismo chinês além fronteiras, despertando assim, curiosidade e interesse sobre esta mudança de paradigma. (Timothy, 2011)

Com cerca de 1,4 mil milhões de habitantes, segundo a publicação da Travel BI by Turismo de Portugal (2020), a China possui o maior número de consumidores do mundo, tendo registado, no ano de 2019, o 2º maior PIB Mundial, nomeadamente 16,3% (Mok & DeFranco, 2000). Assim, devido ao crescente poder de compra dos turistas chineses, a maioria dos destinos turísticos, tem reunido esforços para atrair turistas chineses através de várias estratégias de marketing e de gestão de destinos. (Lin et al., 2015)

De acordo com Lin et al. (2015) estimava-se que o número total de turistas chineses em todo o mundo, no passado ano de 2020, fosse de 138,7 milhões.

Destinos como a Europa têm assistido a um exponencial crescimento por parte de turistas oriundos da China com chegadas a totalizar os 4,7 milhões de turistas no ano de 2011,

representando assim, 32,7% do mercado chinês (Prayag et al., 2015). De acordo com a Travel BI by Turismo de Portugal (2020), 10% das viagens dos turistas chineses foram para a Europa.

Na Europa, os destinos eleitos pelos turistas de nacionalidade chinesa, segundo Leão, R. (2011), são: a França, o Reino Unido e a Itália. Apesar do elevado custo e da capacidade linguística continuarem a ser um entrave na expansão do mercado europeu perante os turistas chineses, estes continuam a eleger a Europa como um destino turístico atraente e prestigiado. (Latham, 2011)

Ao longo dos anos, em quase todos os destinos turísticos, verificou-se um aumento significativo de turistas oriundos da China (Dai et al. 2017). Com o crescimento exponencial de turistas chineses, os destinos viram neste segmento uma oportunidade, desta forma, diversas entidades têm sentido a necessidade de investir neste segmento de mercado como uma oportunidade de crescimento turístico e económico, assim, os autores consideram necessário perceber como adaptar os serviços, de forma a responder às necessidades deste novo mercado que irá influenciar a indústria do turismo europeu a longo tempo. (Latham, 2011)

Foi a pensar no exponencial crescimento do segmento turístico chinês e com o intuito de oferecer uma receção autêntica aos seus hóspedes, que a cadeia Hoteleira Hilton Hotels & Resorts criou um programa intitulado de “Hilton Huanying”, que significa “Bem-vindo” em chinês. Este programa consiste na oferta de um conforto familiar aos turistas chineses aquando da chegada dos mesmos e permite que os turistas e operadores turísticos reservem hotéis com a certeza de que os mesmos atenderão às necessidades culturais e às expectativas dos turistas chineses. (Hospitality Net, 2011) Este programa visa fornecer conforto, autenticidade e personalização no acolhimento e prestação de serviço aos hóspedes chineses. e inclui *amenities* e serviços adaptados a clientes chineses que demonstrem desejo de usufruir deste programa, como: um quarto de hóspedes personalizado, que inclui chinelos, água quente e chá chinês; um pequeno-almoço personalizado com alimentação típica chinesa como *congee*, *dim sum*, arroz frito e *noddles*. Tudo adaptado às necessidades do hóspede de cultura chinesa, a cadeia Hilton garante ainda que os funcionários que sabem falar mandarim se encontram de serviço na receção do hotel aquando do *check-in* do hóspede. (Latham, 2011)

Também outras grandes cadeias hoteleiras já começaram a produzir *websites* e outras informações em chinês para que os turistas dessa mesma nacionalidade tenham igual oportunidade de acesso a conteúdo rico em informação como existe em inglês e noutras línguas europeias.

## **Chineses em Portugal**

Os Chineses revelam uma grande curiosidade e expectativa relativamente aos países do Ocidente, nomeadamente em relação à Europa, uma vez que para os turistas de nacionalidade chinesa, este destino tem uma sociedade multi-cultural. (Leão, R., 2011)

Segundo a Travel BI by turismo de Portugal (2020) estimava-se que entre o ano de 2019 e 2021 existisse um crescimento médio anual de mais de 8,6 % na procura turística de Portugal por parte de turistas chineses. As previsões entre os anos de 2019 e 2021, apontam que se estimava uma subida de 7,9% na procura turística chinesa por Portugal, subindo assim 8% nos gastos do investimento turístico.

Dados da Câmara de Comércio e Indústria Luso-Chinesa indicam que no ano de 2018 Portugal recebeu um total de 314,9 milhares de hóspedes da comunidade chinesa, contabilizando um total de 504,8 milhares de dormidas em Portugal, com uma receita gerada de 153,4 milhares de euros.

No ano 2019 o mercado chinês posicionou-se em 10º lugar nos países com mais procura pelo destino Portugal. Este posicionamento resultou em 385,3 mil hóspedes e 606,0 mil dormidas. (Travel BI by turismo de Portugal, 2020)

Os dados de 2019 fornecidos pela Travel BI by turismo de Portugal (2020) indicam que 67% dos turistas chineses que visitam Portugal por motivos de lazer demonstram interesse pela área metropolitana de Lisboa, seguida do Norte do país com cerca de 16% dos turistas chineses a elegerem o norte do país como a preferência de destino a visitar em Portugal. Referem ainda que “na perspetiva dos destinos, a China é o 9.º mercado no conjunto da procura externa para a Área Metropolitana de Lisboa e Alentejo”.

A reabertura dos voos diretos entre Portugal e a China, nomeadamente entre a cidade de Lisboa e Pequim, permitirá uma maior a acessibilidade e abertura turística, económica, social e cultural entre ambos os países. (Carrilho, 2019)

### **Valores culturais chineses**

Os valores culturais influenciam o valor percebido pelos consumidores, todas as sociedades se regem pelo seu próprio sistema de valores, que varia entre culturas e contempla uma série de normas, elas que são regras e comportamentos aprovados pela sociedade em que se integram de forma regular o comportamento entre os indivíduos. (Fernandes, 2017; Overby et al., 2005)

A longa história, tradição e os valores culturais da China, manifestaram ter sempre um profundo impacto no estilo de vida e nos padrões de consumo dos cidadãos chineses, “a forma como os chineses comunicam dificilmente poderá ser entendida fora do seu contexto cultural” (Fernandes, 2017), para isso é necessário que haja um conhecimento geral sobre algumas das normas relevantes e presentes na sociedade chinesa a fim de entender as relações interpessoais e as orientações sociais da cultura em que se inserem. Estes valores são explícitos a partir das obras de Confúcio, cujas doutrinas constituem os pilares básicos da vida e do modo de vida do povo chinês até aos dias de hoje (Qian et al., 2007), assente nos ideais de harmonia na interação humana, estes valores têm servido como um meio de controlo do comportamento social. (Bastos & Neto, 2008)

Confúcio, segundo Bastos & Neto (2008), foi um “filósofo chinês que viveu 500 anos antes de Cristo”, de acordo com Mok & DeFranco (2000), os princípios fundamentais defendidos por Confúcio assentam na estabilidade social, que se rege pelas relações baseadas em obrigações mútuas e complementares em que o mais novo deve respeito e obediência ao mais velho e o mais velho, por sua vez, deve proteção ao mais novo; na família, como o protótipo de todas as organizações sociais, uma pessoa, antes de ser primeiramente um indivíduo é principalmente um membro da família, os indivíduos são ensinados desde pequenos a serem contidos e a superarem a sua individualidade em detrimento da harmonia familiar; na benevolência humana que incide no comportamento virtuoso em relação aos

outros, tratar o outro como gostaria que ser tratado; e nos valores da perseverança, paciência e trabalho árduo.

Geralmente, devido ao princípio da harmonia, os chineses tendem a evitar o conflito, ao invés de serem ensinados a funcionarem com um membro independente da sua rede familiar, os chineses são criados numa cultura que os cultiva a serem parte integrante, e um membro ativo, nas suas famílias ao longo da vida, sendo espetável que as gerações mais novas cuidem dos mais velhos, assim, a família torna-se o ponto crucial das relações e também dos negócios. (Mok & DeFranco, 2000)

#### Orientação familiar:

O conceito “família” estende-se para além do seu significado biológico, podendo ser visto como um conjunto de redes de contactos. O autor Qian et al. (2007) indica ainda que a sociedade chinesa é constituída por grupos com familiares próximos a constituírem o seu núcleo. Fernandes (2017) refere ainda que na cultura chinesa a família é bastante unida com fortes ligações às suas tradições, cultura e religião.

Na cultura chinesa, a família está no centro de todas as decisões, os laços familiares são muito fortes e de extrema importância na vida dos chineses. Ainda que os valores familiares tradicionalistas se sintam em toda a China, locais como Hong Kong, Macau, Taiwan e outros locais, têm vindo a sofrer algum declínio sobre esta filiação familiar, no entanto, considera-se que estes valores permanecem atualmente e por norma, a população chinesa, independentemente da sua localização geográfica, porá a sua família sempre em primeiro lugar “em detrimento do grupo ou da sociedade” (Fernandes, 2017)

O património cultural da sociedade chinesa é transmitido às crianças pela família ao invés das instituições de ensino cabe à família a responsabilidade de ensinar os valores da lealdade e da obediência, assim como os valores da necessidade de manter a harmonia. A família tem como missão cultivar o bom senso e a ordem social da família, estes valores servem de protótipo de conduta em todas as organizações chinesas. (Qian et al., 2007),

Na obra de Fernandes (2017) é citada uma passagem do autor Whyte (1991) relativamente ao peso da família na sociedade chinesa, de acordo com um dos quatro livros de Confúcio:

“By inquiring into all things, understanding is made complete; with complete understanding, thought is made sincere; when thought is sincere, the mind is as it should be; when the mind is as it should be, the individual is morally cultivated; when the individual is morally cultivated, the family is well regulated; when the family is well regulated, the state is properly governed, the world is in peace” (p.297)

#### As relações e a hierarquia:

Na sociedade chinesa, o papel e o cargo social que um indivíduo desempenha, delimita a forma como uma pessoa se define a si mesma dentro da sociedade, e como os outros a vêem a ela. “Com base no paradigma confuciano as relações mais importantes envolvem as cinco relações cardiais que são ordenadas consoante as regras da hierarquia: governante/súbdito, pai/filho, marido/mulher, irmão mais velho/irmão mais novo, e entre amigos.” (Fernandes, 2017) Tenho em conta este papel de subordinação presente na sociedade chinesa, entende-se “as atitudes de obediência, respeito ou de submissão que, por exemplo, um filho poderá ter relativamente ao seu pai”.

As relações surgem de redes de parentesco e assentam em valores como a dignidade, lealdade, integridade na piedade filial que consiste obediência e no apoio financeiro aos pais. Para Confúcio uma pessoa civilizada deverá de ter um “self” responsável e bem ciente da posição que ocupa na sociedade, “os chineses nunca se poderão separar das suas obrigações para com os outros.” (Fernandes, 2017)

#### Relações pessoais:

Para Fernandes (2017), “o termo Gan Qing (感情; afeição/sentimentos) está na base das relações pessoais chinesas”, este termo simboliza os sentimentos mútuos como a empatia, amizade e amor, tendo em conta que neste último existe pouca tendência para a relação física. Na cultura chinesa, defendem que “os sentimentos não devem ser verbalizados, mas antes discernidos.”

A diferença das normas culturais e comportamentais podem suscitar algum tipo de conflito no que diz respeito às relações interpessoais entre intervenientes de culturas diferentes, como é o caso dos turistas chineses que interagem com pessoas que falam a língua portuguesa. A falta de expressividade de um turista chinês poderá colidir com a análise que um indivíduo

português tende a interpretar face à reação espectável de acordo com sua cultura, no entanto, também o turista chinês poderá manifestar algum desconforto sobre a “demonstração exacerbada de sentimentos e uma explicitação verbal demasiado frontal, o que, uma vez mais, nos remete para a importância de manter uma comunicação calma e harmoniosa”.

### Harmonia:

Segundo Hoare & Butcher (2008), a "harmonia" é definida como o equilíbrio interno de uma pessoa, bem como o equilíbrio entre os indivíduos e o ambiente natural e social.

A preservação da “harmonia” é um dos princípios que se encontra na base da cultura da sociedade chinesa e entende-se como um dos meios mais importantes de regulação da comunicação entre todas as relações interpessoais. “Agir de forma adequada, conforme os intervenientes e os contextos é perceber que o “self” chinês é definido pela hierarquia e os papéis que cada pessoa ocupa nas relações interpessoais.” (Fernandes, 2017)

De acordo com Hoare & Butcher (2008), o alcance da “harmonia” reflete-se particularmente na cultura coletivista característica da sociedade chinesa de forma a ir ao encontro do que é espectável perante as normas sociais existentes.

A conformidade que a sociedade chinesa tem perante a opinião geral de um grupo faz com que os consumidores chineses tenham a tendência a mostrar preferência por uma marca recomendada por outros membros do grupo. Fatores como as normas de grupo, numa cultura coletivista, podem influenciar positivamente nas intenções de compra de um produto/serviço. (Hoare & Butcher, 2008)

Tenho em conta os aspetos referidos anteriormente, diversos estudos defendem que o fator “harmonia” deve de servir como um critério na avaliação da satisfação e fidelização do cliente.

Uma outra noção que reflete o conceito de "harmonia", única na cultura gastronómica chinesa, segundo Hoare & Butcher (2008), é manifestada através do ditado chinês referente ao ato de "comer lentamente". De acordo com a tradição gastronómica chinesa, "comer lentamente" é considerado saudável e elegante, essa ação reflete uma sensação de harmonia durante as refeições, por outro lado, à luz da cultura chinesa, a alimentação rápida e excessiva é considerada prejudicial e capaz de quebrar com o estigma da “harmonia”. Tendo em conta

que para esta cultura, perdurar a “harmonia” se alastra até ao final da vida, o conceito de “comer lentamente” deve ser tido em conta como um fator fulcral para atingir a satisfação e a lealdade dos hóspedes.

Para os chineses “comer lentamente” transmite uma sensação de satisfação após a refeição e segundo a tradição chinesa, a mesa de jantar é considerada um lugar quer para reuniões familiares como empresariais, desta forma, “comer lentamente” permite o alcance de harmonia familiar e de bons resultados empresariais.

#### Face ou Mianzi:

“Miàn zi está associado ao prestígio e ao estatuto e liga-se à educação, à riqueza que a pessoa possui e à sua posição social, no fundo, é a avaliação positiva que a sociedade faz de uma pessoa.” (Fernandes, 2017)

O conceito “face” e/ ou Mianzi referem-se à conduta social adquirida através da realização de um ou mais papéis sociais específicos reconhecidos por outros (Hoare & Butcher, 2008) e são fundamentais na regulação hierárquica social, representando um dos contributos mais significativos que a “cultura chinesa deu às ciências sociais a nível mundial” (Fernandes,2017), ainda assim, o autor defende que os indivíduos, à luz da sua cultura, individualista ou coletivista, interpretam a noção de face com significados diferentes.

O “dar a face”, para além de ser fundamental para a preservação da identidade pessoal, visa também preservar e respeitar a face do outro, como regularizador das relações interpessoais. Como sociedade coletivista, a China, enfatiza primeiramente o grupo e a autoridade ao invés vez do indivíduo (Hoare & Butcher, 2008), ganhar e proteger a “face” é visto como algo extremamente importante na presença de familiares e amigos, pois preservar a sua própria face bem como a do outro gera um ambiente de harmonia e confiança entre as partes enaltecendo o sentido de honra. (Fernandes, 2017)

Segundo Hoare & Butcher (2008) o Mianzi é um valor comum à maioria dos elementos constituintes da sociedade chinesa, por isso, trata-se de um aspeto cultural bastante sensível aos mesmos, estabelecer uma ordem hierárquica e disciplinada é de extrema importância dentro desta cultura. A necessidade de salvaguardar a sua própria “face” e, simultaneamente, proteger a do outro, constituem um valor fulcral na entidade cultural do povo chinês.

Dar a face a outras pessoas refere-se a permitir que outros escapem da humilhação implícita em não saberem, não entenderem, terem sido enganados, ou se sentirem inferiores aos outros. Quando a “face” de uma pessoa é prejudicado, um sentimento de vergonha surge. Assim, tentar salvar a “face” do outro é extremamente importante para manter boas relações interpessoais na sociedade chinesa (Mok & DeFranco, 2000), também Bastos & Neto (2008) consolida a informação, referindo que este conceito “revela a preocupação dos chineses em preservar a reputação ou a honra”.

Tal como os outros aspetos específicos culturais, também o “mianzi” influenciará as decisões de compra dos consumidores chineses. De acordo com Hoare & Butcher (2008), indicam que estudos entre as sociedades confucionistas e as ocidentais mostraram o apressamento pessoal e salvaguardar a “face” da família resultam em diferentes práticas de luxo de acordo com essas culturas.

Considera-se o conceito "face" como importante na avaliação da prestação de serviços entre os consumidores chineses, quem presta um serviço necessita de proteger ou dar a "face" quando este é anfitrião de um evento, ao fazê-lo, o cliente sente que o seu estatuto foi melhorado, aumentando a satisfação através da experiência. (Hoare & Butcher, 2008)

Os valores descritos nas obras de Confúcio refletem a relação recíproca que existe na sociedade do povo chinês. Essa reciprocidade é notória em estudos efetuados em alguns hotéis chineses, Hoare & Butcher (2008), referiram que foi descoberto que se o hotel proporcionasse aos hóspedes a oportunidade de adquirirem “face”, os hóspedes acabariam por recomendar o hotel a novos clientes pertencentes à sua rede de contactos. No contexto de restauração, a reciprocidade reforça emoções positivas entre o cliente e a entidade que prestadora se serviços, dessa forma, a probabilidade do retorno do cliente e de uma possível fidelização, aumenta.

De acordo com Fernandes (2017) para a sociedade chinesa a “face” funciona como um meio regulador social e de sanção psicológica que persuade social e culturalmente os indivíduos na sua forma de viver.

Para confirmar a necessidade e a importância que a sociedade chinesa tem de salvar o Mianzi, Fernandes (2007) indica alguns exemplos concretos que o comprovam. Nomeadamente, os chineses, quando convidam alguém para um jantar, têm por hábito presentear o convidado

com um grande banquete, preferem desperdiçar comida a serem eventualmente acusados de falta atenção ou generosidade para com o convidado, outro exemplo defendido pelo autor incide na utilização de expressões, em contexto de reunião, como “vamos ver” ou “vamos ponderar”, “eram, no fundo, equivalentes a um “não”, criando situações por vezes embaraçosas, onde ocorre a troca de olhares atónitos, principalmente, nos casos em que estão envolvidas pessoas de outras nacionalidades, nomeadamente a portuguesa, alheias a essas particularidades culturais”.

Tendo em conta estas particularidades culturais “podemos concluir que as preocupações relativas à mian zi influenciam significativamente muitos aspetos dos processos da comunicação chinesa”.

A posse de material é uma das formas de mostrar a “face” ou o status de alguém, “face” pode referir-se também ao prestígio social, como a riqueza, talento, status social, etc, quantas mais conquistas sociais se obtiver mais “face” se obtém. (Mok & DeFranco, 2000)

#### Reciprocidade ou Bao:

A reciprocidade enfatiza a necessidade de que existe uma manutenção da ordem social harmoniosa através das relações sociais (Hoare & Butcher, 2008), este valor encontra-se nos mais variados tipos de relacionamento e assenta nos valores de retribuição, “na relação pai/filho, amigos e relações de trabalho.” (Fernandes, 2017) e caracteriza-se pela obrigação de dar, receber e retribuir favores a longo prazo.

Importa realçar que a importância do valor da reciprocidade visto que, de acordo com o Capítulo II: “Direitos e Deveres Fundamentais dos cidadãos”, da “Constituição de 4 de dezembro de 1982 da República Popular da China, Artigo 49.º, estabelece o seguinte: “Os pais têm o dever de criar e educar os filhos menores e os filhos maiores têm o dever de manter e auxiliar os pais.” (Fernandes, 2017) Desta forma será espetável que um cidadão chinês sinta a obrigatoriedade de retribuir e prestar auxílio aos seus familiares, amigos e à restante sociedade, na verdade a reciprocidade acaba por ser um agente comportamental regulador da sociedade chinesa.

Na cultura tradicional chinesa de acordo com "o conceito básico de confucionismo", entende-se que uma pessoa com bom fundo irá sempre interagir com os outros de uma forma

recíproca. Por exemplo, visitar alguém sem trazer nada é pouco comum, e aceitar um presente e não retribuir é considerado moralmente errado.

A cultura chinesa considera a proteção da face como sendo extremamente importante e a adesão a este valor exige o cumprimento dos papéis e comportamentos sociais esperados. As pessoas são avaliadas sobre o desempenho das expectativas e perder a face atrai uma forte condenação social. Os analistas afirmam que este valor tem implicações importantes para a tomada de decisões de compra porque, por exemplo, apresentar um presente inadequado pode ter um impacto negativo na posição social de quem oferece. (Hoare & Butcher, 2008)

“Em laços mistos de relações, a expressão guan xi (“rede de contactos”) determina o tamanho do favor e a dimensão de como se deve agradecer. Dessa forma, os chineses tendem a criar redes de relações das quais vão tirando proveito, seguindo sempre o mesmo princípio de aceitar e retribuir.” (Fernandes,2017)

Oferecer presentes nas sociedades chinesas tornou-se num símbolo de cortesia, respeito, apreciação e de amizade, por isso, este atributo tem vindo a desenvolver implicações muito importantes para a venda dos hotéis e das agências de viagens. (Mok & DeFranco, 2000)

Para adquirir bons resultados de marketing através do mercado chinês, é fundamental a construção de relacionamentos de longo prazo, dessa forma, dar presentes atenciosos e apropriados para potenciais clientes é uma forma de estabelecer melhores relacionamentos (Mok & DeFranco, 2000)

### **Estilo comunicacional chinês**

Considera-se que o estilo comunicacional chinês se encontra enquadrado no grupo de culturas coletivistas, em que as “relações interpessoais assentam em princípios de harmonia e onde o interesse do grupo prevalece em detrimento das aspirações pessoais e dos próprios desejos de autonomia” (Fernandes, 2017), assim, manter relações é considerado como parte integrante da comunicação. No entanto, importa realçar que nenhuma cultura é completamente homogénea e que existem variações e fatores que distinguem os níveis

culturais, nomeadamente se uma cultura é coletivista ou individualista e o nível psicológico em que o indivíduo se insere, se aloccêntrico ou egocêntrico.

Segundo Fernandes (2017), na comunicação chinesa, para além do uso da comunicação direta, é bastante usual a comunicação não-verbal, de acordo com a regra social inserida na cultura chinesa han Xu que se define como sendo uma “comunicação adequada a vários contextos sociais e relacionais”. Para que exista han xu “a pessoa não poderá expressar tudo na mensagem verbal, parte do que se quer transmitir deverá ser depreendido pelo interlocutor”, por isso será de extrema importância prestar atenção à informação que não é verbalizada, mas que é transmitida de forma dissimulada de forma a evitar possíveis conflitos. “Quando um chinês expressa vagamente uma ideia, uma opinião ou uma sugestão, está à espera que o seu interlocutor esteja altamente envolvido e tome um papel ativo na decifragem da mensagem”.

Os chineses são desde sempre educados para o retraimento das suas emoções de forma a proporcionar o equilíbrio interno e a atingir a harmonia.

Como referido anteriormente, “as identidades pessoais chinesas estão intimamente ligadas aos papéis sociais que desempenham; ser sensível às posições que estão acima, abaixo, ao mesmo nível”, respeitar a ordem e os níveis de hierarquia são formas de regulação dessa comunicação, indicando como se deverá desenvolver e quem deverá iniciar a comunicação. Desta forma, é expectável que na cultura chinesa exista um comportamento social assente no princípio da obediência, que tem em conta critérios como a hierarquia, idade, classe social e sabedoria.

Um outro princípio básico e relevante é o princípio onde são prezados os valores da boa-educação, humildade e cortesia que ditam que a comunicação entre os intervenientes deverá “desenvolver-se de uma forma pensada, agradável, civilizada, demonstrando sempre as boas maneiras”. Na sociedade chinesa, é considerada má-educação aceitar de forma descarada um elogio, nas interações internacionais este facto poderá originar desentendimentos devido a sentimentos de desconforto.

## **Superstições e crenças**

Segundo Mok & DeFranco (2000), os Chineses têm sido descritos como supersticiosos e com muitos tabus baseados, principalmente, nas crenças religiosas e nas superstições. O desconhecimento e os comportamentos que possam comprometer alguma destas valências, podem levar a que sejam desencadeados mal-entendidos.

Na cultura chinesa, e de acordo com os autores, é comum os indivíduos incluírem os números 6, 8 ou o 9 pois em cantonês (dialecto utilizado no Sul da China), a pronúncia de alguns números, como “1688” está próximo de palavras que significam “ficar rico”, no entanto, o número 4, para um chinês é entendido com um número de azar, e significa “morte”, por isso, evitarão usá-lo.

### **1.7. Conclusões**

Interpreta-se turista como o “cliente ou consumidor dos serviços turísticos” (Wyse, 2006), por isso, cabe aos profissionais de turismo, procurar, cada vez mais, aprimorar e consolidar a sua formação, reinventando a sua abordagem ao longo do seu percurso profissional, uma vez que as necessidades e exigências dos turistas são cada vez maiores.

O turismo, segundo o código mundial de ética do turismo, mais do que um motor económico, funciona como um fator de união entre os povos, sendo um dos principais potenciadores da paz e da prosperidade, uma vez que o turismo é um dos maiores criadores de postos de trabalho, e por esse motivo, tende a colmatar desigualdades sociais, contribuindo para o respeito e dignidade humana entre todos, independentemente de raça, género, língua e/ou religião.

Desta forma, considera-se, fulcral entender que cada cultura tem as suas próprias especificidades que se refletem, muitas vezes, em comportamentos e atitudes dispares entre as diversas sociedades, por esse motivo, importa conhecer, de forma a prever comportamentos que poderão ser característicos e comuns a uma determinada cultura, as nuances culturais e comportamentais do povo chinês, esta informação será benéfica na interação e no atendimento aos mesmos.

Perceber e aceitar as diferenças do outro, são algumas das características que fazem parte dos valores éticos que, aliados à comunicação, se consideram essenciais no atendimento turístico. Cabe aos profissionais do turismo não caírem em falácias e não acreditarem cegamente em estereótipos, procurando adaptar-se às necessidades e desejos dos clientes enquanto indivíduos, independentemente das características comuns à sociedade em que se inserem. “Caso os estímulos provoquem as sensações esperadas e desejadas, haverá a tendência de o turista ficar satisfeito. Por outro lado, se perceber muitos estímulos que provoquem dissonância, poderá ficar frustrado e insatisfeito.” (Dencker, 2003)

No caso concreto do turista chinês, e tendo em conta os argumentos apresentados ao longo da revisão bibliográfica, uma das características mais presadas pela sociedade chinesa incide sobre a preservação da “face”, onde se encontra, também, o valor da autoestima, salienta-se assim que “a autoestima da pessoa se baseia nos comentários dos outros, como tal, se esses forem positivos, a autoestima será elevada e poder-se-á afirmar que o indivíduo tem face” (Fernandes, 2017). Posto isto, importa perceber que algumas atitudes podem não ser representativas da realidade, segundo os argumentos do autor, se um hóspede nos acena com a cabeça afirmativamente, poderemos considerar que o hóspede interpretou corretamente a mensagem, mas na verdade, este poderá apenas estar a salvar a própria face não demonstrando que efetivamente não a percebeu.

Ao contrário da cultura ocidental, em que a conceção da frontalidade é entendida como um ato de coragem e de personalidade forte, na cultura oriental, em concreto na sociedade chinesa, essas atitudes são censuráveis, desta forma, caso um hóspede chinês se sinta desagradado com alguma situação na sua estadia, a sua tendência será evitar o confronto e o conflito. “A frontalidade, considerada uma prova de caráter na maioria das culturas ocidentais, reflete o aspeto negativo do feitio da pessoa, ameaçando a harmonia e a coesão das relações interpessoais.” (Fernandes, 2017)

## Capítulo II – Caracterização do Grupo Altis

No capítulo II do presente relatório de estágio irá ser realizada uma sucinta descrição e caracterização do grupo *Altis*, o *Hotel Altis Grand* irá ter um maior enfoque em relação aos restantes hotéis *Altis* por ter sido o local da realização de estágio, desta forma, sendo o *Altis* um Grupo Hoteleiro com diversas unidades e valências, o AGH será descrito de uma forma mais minuciosa, enquanto os restantes Hotéis serão abordados através de um esquema sucinto.

### 2.1. Caracterização do Grupo Altis

Contabilizando um total de 6 empreendimentos hoteleiros destinados tanto ao turismo de lazer, como ao turismo de negócios, a estadias curtas e de longo prazo e uma localização privilegiada, com possível escolha entre o centro da cidade, a baixa e ainda à beira-rio, o *Grupo Altis Hotels* que se encontra dividido pelas categorias de negócio, suites, aparthotel, design e boutique, tornou-se uma das mais prestigiadas cadeias hoteleiras da cidade de Lisboa.

O *Grupo Altis Hotels* foi fundado pelo Sr. Fernando Martins e pelos seus filhos na década de 70 e desde então que a marca se caracteriza como sendo uma das maiores e mais prestigiadas dos grupos hoteleiros existentes na capital portuguesa. “Uma das maiores importantes vantagens das cadeias hoteleiras é a forte identidade nacional da marca que os seus hotéis compartilham.” (Chon & Sparrowe, 2003)

O grupo hoteleiro adota, desde o seu início, uma filosofia empresarial assente na genuinidade, e por essa razão, o *Grupo Altis Hotels*, no setor turístico português, tem adquirido cada vez mais prestígio e notoriedade ao longo dos tempos. O grupo *Altis* procurou sempre associar-se a iniciativas de promoção cultural, social e desportivas que têm como principal objetivo “a melhoria da qualidade de vida na cidade”<sup>1</sup>, “A Alma de Lisboa”, representa o slogan do grupo hoteleiro.

---

<sup>1</sup> Fonte: <https://www.altishotels.com/pt/historia-grupo-altis/> (consulta a 20/10/2020).

Todos os Hotéis *Altis* posicionam-se em diversos pontos da cidade de Lisboa e, apesar de terem uma filosofia comum, caracterizam-se por apresentarem soluções personalizadas de acordo com os gostos e com os traços pessoais dos seus hóspedes, por isso, oferecem diversas soluções, desde clássicas a contemporâneas, de sofisticadas a casuais, e de boutique até ao grande Hotel.

Foi em 1973, na Rua Castilho, que o grupo hoteleiro *Altis* iniciou a sua atividade com a inauguração do seu primeiro hotel de cinco estrelas, o *Altis Grand Hotel*, que serviu como um modelo de inspiração para a criação dos outros projetos hoteleiros do grupo. No ano de 1994, localizado nas Olaias, foi inaugurado o *Altis Park Hotel*, no entanto, desde o ano de 2017 que este hotel já não contempla no domínio aos empreendimentos *Altis*, pertencendo a outra gerência e adquirindo um novo nome, *Ramada by Wyndham*. Pouco tempo depois, em 1998, ao lado do AGH, foi inaugurado um *aparthotel*, intitulado de *Altis Suites*. O *Altis Belém Hotel & Spa*, de cinco estrelas, foi inaugurado no mês de fevereiro de 2009, e um ano depois, em março, na praça dos restauradores, foi a vez de ser inaugurado um *boutique Hotel*, o *Altis Avenida Hotel*. Ainda nesse mesmo ano (2010), em setembro, o grupo hoteleiro abre portas a um novo hotel de apartamentos, o *Altis Prime*, junto ao AGH. O mais recente Hotel do Grupo, *Altis Prata Hotel* foi inaugurado em junho de 2018 na baixa pombalina.

No ano de 2019 o *Altis Avenida Hotel* abriu as suas portas com algumas novidades, nomeadamente, 48 novos quartos, com o *Rossio Gastrobar* e com um *sundeck* panorâmico. Ainda em 2019, na sequência de investimentos do Grupo *Altis*, fora também criado no Mercado *Time out* o espaço *João Rodrigues* que oferece uma experiência gastronómica baseada nos produtos da estação nacionais.<sup>2</sup>

Várias entidades reconheceram o valor e a importância do Grupo *Altis* e por esse motivo, no ano de 2014 o Grupo foi premiado como *Best Partner* pela *Abreu Online* e em 2015 pela *Casa Pia* com o *Prémio Empresa*.<sup>3</sup>

Os hotéis *Altis* têm ganho, ao longo do tempo, notoriedade junto das mais variadas entidades do setor turístico e hoteleiro devido à sua variedade e versatilidade de soluções de oferta

---

<sup>2</sup> Fonte: <https://www.timeoutmarket.com/lisboa/comer-e-beber/joao-rodrigues/> (consulta a 20/10/2020).

<sup>3</sup> Fonte: <https://www.altishotels.com/pt/premiosah/> (consulta a 20/10/2020).

direcionadas a vários tipos de *target*, oferecendo acomodações adaptadas a diversas categorias.

## 2.2. Missão, Visão e Valores

**Missão:** Com diferentes hotéis espalhados pela capital portuguesa, a principal missão do Grupo *Altis* consiste em proporcionar experiências únicas e inesquecíveis a todos os seus visitantes.

**Visão:** O Grupo orgulha-se de estar em sintonia com a cidade de Lisboa, assim, a sua visão prende-se com a procura constante em associar-se a diversos eventos e iniciativas que tenham em vista a promoção de vertentes culturais, sociais e desportivas que contribuam “para a melhoria da qualidade de vida na cidade.”<sup>4</sup>

**Valores:** A filosofia empresarial do Grupo *Altis* assenta em valores familiares, e desta forma tende, desde sempre, a manter-se fiel à característica da vida quotidiana portuguesa.

## 2.3. Hotéis do Grupo Altis

Neste subcapítulo irão ser abordadas as características específicas relativas ao *Altis Grand Hotel*, e de forma sucinta, dos restantes seis hotéis do Grupo *Altis*.

### *Altis Grand Hotel*

#### Descrição do Hotel

Localizado no centro de Lisboa, o *Altis Grand Hotel* encontra-se em paralelo com a famosa Avenida da Liberdade e perto de diversos bairros históricos singulares da cidade, caracteriza-se por ser um Hotel de excelência de serviço 5 estrelas especializado em *Business & Conference* e por essa razão é reconhecido pela qualidade dos serviços prestados e palco de eventos mediáticos.

---

<sup>4</sup> Fonte: <https://www.altishotels.com/PT/Historia-Grupo-Altis/> (consulta a 20/10/2020).

O *Altis Hotel* foi o primeiro Hotel do Grupo *Altis* a ser inaugurado em 1973 e desde então que é considerado um ícone da cidade lisboeta. O nome de *Altis Grand Hotel* surgiu em novembro de 2013, quarenta anos após aquela que foi uma das maiores renovações do Grupo hoteleiro, essas renovações envolveram essencialmente as áreas públicas, salas, o *lobby* e a maioria dos quartos com o intuito de oferecer aos seus hóspedes um serviço mais moderno e sofisticado, o nome *Altis Grand Hotel* surgiu na sequência da necessidade de se diferenciar dos restantes hotéis mais recentes do Grupo.<sup>5</sup>

As remodelações no AGH foram iniciadas nos finais do ano de 2011, foram transformados 295 quartos, onde se incluem os quartos *superior*, *deluxe* e ainda a suite presidencial (renovação do *hall*, áreas públicas, bares, salas de reunião e banquetes).

Em 2014 foi a vez da inauguração de um novo espaço destinado a *Spa*, intitulado de *GSpa by Altis Grand Hotel*, este espaço sofreu algumas renovações nomeadamente nas áreas da piscina, das salas de tratamento, *hammam*, sauna e ginásio.

Atualmente o AGH dispõe de 295 quartos, dos quais, 15 são suites, a maioria delas com uma vista privilegiada para a cidade de Lisboa. Todos os quartos estão equipados com minibar, chaleira, máquina de café e com os devidos *amenities*.

O AGH contabiliza assim um total de 21 quartos comunicantes, 2 quartos para pessoas com mobilidade reduzida, 81 quartos *single*, 98 quartos *twin*, 104 quartos duplos, e ainda 9 quartos triplos. Os quartos *superior King* localizam-se nos pisos 4 e 5, os *Deluxe* desde o 6 piso até ao 10, os *Premier* do 10 ao 11 pisos e as suites localizam-se no 12 andar.

Todos os quartos do Hotel são compostos pelos seguintes equipamentos: uma televisão LSD em HD; uma secretária; ar condicionado; cofre; telefone; detetores de incêndio; acesso gratuito a Internet *WIFI*; minibar; máquina de café e chaleira; roupões e chinelos; secador de cabelo 2000w; *amenities*; serviço de abertura de cama e insonorização. As suites têm ainda, como equipamento adicional, colunas *Marshall*.

O AGH oferece ainda como serviços complementares, a disponibilização de adaptadores de corrente elétrica (sob disponibilidade), serviço de médico e *babysitting* (mediante solicitação prévia), cabeleireiro de senhor e de senhora, galeria de arte, quiosque, equipamento

---

<sup>5</sup> Fonte: <https://www.altishotels.com/PT/HotelAltisLisboa/> (consulta a 23/10/2020).

audiovisual, garagem, serviço de lavanderia e de limpeza a seco, *GSpa*, serviço de lavagem de automóveis, recepção e *room service* 24 horas, serviço de *shuttle* gratuito entre os Hotéis *Altis* e o Aeroporto, *voitui*, 18 salas de reunião e *Business lounge*.

O *Business Lounge* é um espaço dedicado à utilização exclusiva dos hóspedes do AGH e é encontra-se aberto todos os dias das 7h00 às 23h30, a abertura do espaço é realizada pela equipa do *Guest Service*, neste espaço é possível usufruir da utilização dos computadores e impressoras, da leitura de jornais e revistas e ainda da *coffee station* complementar disponibilizada no *lounge*.

Para além dos serviços complementares referidos, o AGH dispõe ainda de dois restaurantes. No 12º andar, com uma vista panorâmica sobre a cidade de Lisboa, encontra-se o renovado restaurante *Grill D. Fernando*, este restaurante caracteriza-se pelo seu serviço de excelência com um menu de pratos contemporâneos, já no piso 0 encontra-se num espaço mais descontraído, o *Rendez Vous Bistro*, um restaurante com os mais variados pratos de cozinha criativa, no entanto, no 2º piso, existe uma sala versátil, de nome, *Rio de Janeiro*, destinada aos pequenos-almoços, mas também tem como funcionalidade pontual servir de sala de almoços e/ou jantares para eventos.

O AGH tem ainda, 4 bares à disposição dos seus hóspedes e de todos aqueles que os quiserem visitar. No piso 0, no *lobby* do Hotel junto à recepção, encontra-se o *Lobby Bar*; no amplo espaço do 1º piso é possível disfrutar do Bar *Herald*; já no 12º piso, com uma vista panorâmica para a cidade, encontra-se o renovado Bar *S. Jorge*; e ainda, ideal para as noites e os dias de verão, no 13º piso, o *Garden Roof Bar*, um bar externo que se encontra aberto de maio a outubro.

O *CSpa by Altis Grand Hotel* é outro dos espaços complementares ao Hotel, com piscina coberta aquecida, *jacuzzi*, sauna, banho turco, ginásio, 4 salas de tratamento, 1 gabinete de medicina estética e ainda um estúdio para as aulas em grupo, este espaço dedica-se à melhoria e bem-estar num serviço personalizado que se foca em *fitness*, *wellness* e medicina estética.

Inserindo-se no segmento MICE, o AGH disponibiliza 18 espaçosos espaços e salas destinadas a eventos com uma capacidade de acomodar os mais diversos volumes de pessoas

que vão desde 8 a 750 pessoas, as salas possuem características distintas que se adaptam às necessidades dos seus clientes.

O AGH para além de ser membro do *Great Hotels of the World – Luxury Collections*, recebeu também outros prémios ao longo da sua existência como o prémio de *Best Hotel Renovation/Refurbishment – Country Winner* em 2014, atribuído pelos *International Hotel Awards*; de 2013 a 2015 a agência *Booking.com* distinguiu o AGH com o *Guest Review Award*; desde 2012 até ao ano de 2014 e em 2016 a plataforma *TripAdvisor* atribuiu o certificado de excelência a este Hotel e a Associação da Hotelaria de Portugal atribuiu ao AGH de 2015 a 2017 o Selo de Responsabilidade Social e Sustentabilidade Ambiental.<sup>6</sup>

### Estrutura Organizacional do AGH

Caracterizado pela sua gestão familiar, a administração do AGH e dos restantes seis hotéis do Grupo *Altis*, encontra-se, desde o falecimento do Sr. Fernando Martins, ao encargo dos seus dois filhos, nomeadamente, pelo Sr. Eng<sup>o</sup> Raul Martins, Presidente do Conselho de Administração e pela Administradora, sua irmã, Sra. D. Maria Júlia Valente-Rodrigues.

Apesar do Hotel constituir uma administração familiar, cada um dos seis hotéis é gerido por um Diretor Geral contratado pela administração, que coordena, desenvolve estratégias e gere o Hotel e por isso desde 2017 que se encontra o Sr. Luís Monteiro na Direção Geral do AGH.

“O organograma traduz a representação gráfica de uma determinada unidade hoteleira, indicando quais os elementos que constituem bem como as relações estabelecidas e existentes entre eles.” (Abranja et al., 2019, p. 69)

Tenho em conta a dimensão do AGH é de salientar a relevância da existência de um organograma extenso e organizado de forma a responder às diversas necessidades dos seus hóspedes, e por esse motivo o AGH, é composto por diversos departamentos, nomeadamente, pelo departamento de Serviços Técnicos e pelos departamentos de Alojamento e de F&B, estes últimos dois que se destacam pela sua extensa diversidade de secções e subsecções. (anexo 1)

---

<sup>6</sup> Fonte: <https://www.altishotels.com/PT/PremiosAH/> (consulta a 23/10/2020)

A par com o organograma do *Altis Grand Hotel*, existe também um organograma referente aos Órgãos Centrais onde estão representados os departamentos do Grupo Altis, ou seja, os departamentos comuns a todos os seis hotéis do Grupo. Assim, como órgãos centrais existe, o departamento Financeiro, o departamento de Planeamento de Controlo e Gestão, e os departamentos que estão sob a alçada da Direção Geral de Operações, nomeadamente o departamento compras, o departamento de Marketing e Relações-Públicas, o departamento de serviços técnicos, o departamento de informática, o departamento de Recursos Humanos e o departamento de Vendas/Comercial que se divide nas secções de *E-commerce*, *MICE & Leisure e Corporate* (anexo 2).

De realçar que os departamentos de Marketing, Compras, Informática, Finanças e de Recursos Humanos, apesar de fazerem parte dos Órgãos Centrais, integram a composição e encontram-se nas instalações do AGH, sendo que este último (RH), presente no organograma do AGH é apenas responsável pelos Hotéis AGH, AP e AS.

De forma a satisfazer o hóspede, é essencial que todos os setores presentes no organograma saibam interpretar e antecipar as necessidades e as expectativas do cliente.

### Segmentação do mercado

Para Chon & Sparrowe (2003) “segmento de mercado é uma expressão utilizada para descrever subgrupos de consumidores que compartilham necessidades e expectativas específicas.” A segmentação de mercado é essencial para as organizações na medida em que permite obter “uma imagem clara de quem é o hóspede” interessado no produto, o que possibilita atuar de uma forma mais clara e eficiente, desenvolvendo estratégias que permitam ir ao encontro do *target* pretendido, reduzindo, dessa forma, os custos de investimento uma vez que esse planeamento estratégico conduzirá á percepção sobre quais necessidades e quais as expectativas do público pretendido.

O AGH caracteriza-se por ser um Hotel focado em prestar serviços hoteleiros direcionados à vertente de Negócios, nomeadamente de *Business & Conference*, por isso, grande parte da ocupação do Hotel destina-se a hóspedes de negócios, esta ocupação é sentida, não só no setor de alojamento, mas essencialmente no setor de eventos e conferências. Apesar do Hotel desenvolver um conceito focado num público com motivações de negócios, este apresenta

uma grande procura por parte de hóspedes cuja sua única e principal motivação se prende pelo fator de lazer.

O gráfico 2.1 corresponde a dados internos do AGH recolhidos relativamente às reservas referentes ao ano de 2019, desde 1 de janeiro até 31 de dezembro, os dados foram repartidos em três principais segmentos, nomeadamente *Corporate* (segmento cujo principal intuito da deslocação incide sobre motivações laborais), MICE e ainda lazer.

Para a recolha dos dados foi consultada o sistema operativo *host*, que guarda toda a informação necessária para a registo de dados dos clientes, para a consulta dos dados em causa foi consultado o registo de dados de reservas por segmento.

No gráfico 2.1 está representado, em percentagem, o número de ocupação dos segmentos já referidos anteriormente, nomeadamente de MICE, *Corporate* e de Lazer, relativamente aos dados consultados para a obtenção de percentagem no segmento de lazer foram tidas em conta as reservas efetuadas diretamente com o Hotel, do *website*, das *OTAs*, das agências de viagens, etc. Assim, verifica-se, que o segmento predominante corresponde ao de Lazer com 74% de ocupação, seguida do segmento de MICE com 21% e *Corporate* com 5%. Ressalva-se que apesar do segmento de lazer representar, segundo os dados fornecidos pelo hotel, uma percentagem bastante superior comparativamente aos segmentos de *Corporate* e de MICE, muitas das reservas efetuadas pelos clientes através das agências de viagens e de outras plataformas de reservas individuais (como por exemplo a *booking*) por vezes vêm com motivações de negócio/ trabalho e não em lazer, por isso torna-se difícil calcular a percentagem exata do segmento de lazer.

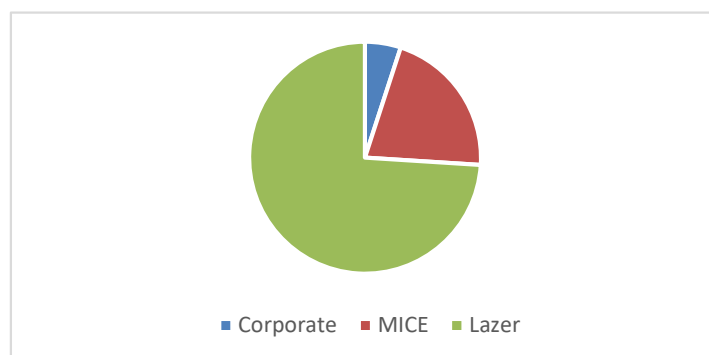


Gráfico 1 - Percentagem de ocupação em segmentos. Fonte: Elaboração Própria.

À exceção do segmento de lazer, MICE é o segmento com mais procura por parte daqueles que veem ao AGH, pois como já referido anteriormente, para além da sua localização no coração de Lisboa e dos 295 quartos, o AGH disponibiliza ainda 18 salas de reunião, com as mais variadas dimensões que permitem a existência de vários espaços disponíveis para acolher diversos grupos de vários eventos.

No gráfico 2.2, encontram-se, por ordem decrescente, os dez principais mercados de origem dos clientes do AGH no ano de 2019, Portugal encontra-se claramente como sendo o principal mercado do Hotel, seguida do mercado oriundo dos Estados Unidos, depois o mercado francês, o mercado inglês, o mercado brasileiro, de seguida o mercado alemão, o mercado espanhol, o italiano, o chinês e ainda o mercado belga.

Tendo em conta o presente caso de estudo, que será explorado mais à frente, realça-se o facto de que apesar do mercado chinês não estar incluído nas principais nacionalidades (Top 5) de clientes do AGH, o mercado chinês caracteriza-se por ser aquele que apresenta características culturais mais específicas e diferentes, em comparação com os hábitos culturais e comportamentos sociais Europeus e das outras nacionalidades mencionadas.

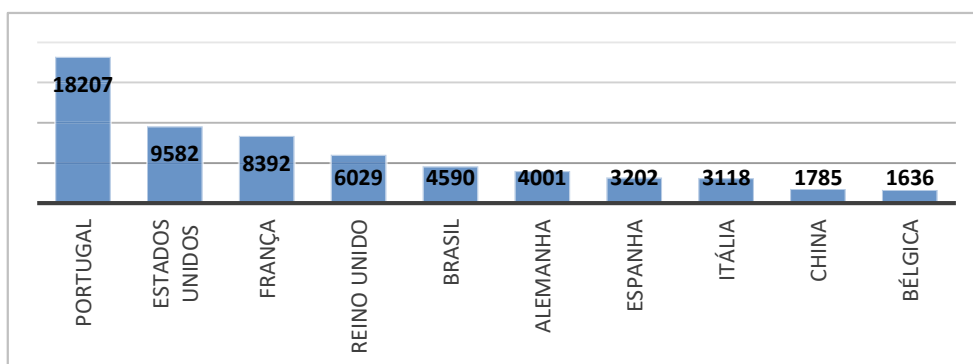


Gráfico 2 - As 10 principais nacionalidades dos clientes em 2019. Fonte: Elaboração Própria.

### As 5 forças de Porter – Análise da concorrência

A fim de saber qual o posicionamento de uma determinada empresa no mercado é essencial saber identificar os concorrentes diretos e indiretos que possuem características de oferta semelhantes e que tenham a capacidade de satisfazer as mesmas necessidades de um determinado público-alvo, assim, após identificar os concorrentes, é possível identificar potenciais ameaças.

“Um elemento-chave para o sucesso de um empreendimento é o posicionamento no mercado. (...) os empreendedores devem conhecer e entender o público-alvo, as taxas de ocupação, as diárias médias e os pontos fortes e fracos dos seus concorrentes, bem como os seus serviços, comodidades e tipos de gestão.” (Chon & Sparrowe, 2003)

Para essa análise é necessário saber identificar o cliente, bem como as motivações e os fatores diferenciadores que o transportam até à escolha de uma unidade hoteleira ao invés de outras, assim, os fatores a ter em conta nesta análise da concorrência incidirão sobre a localização; sobre a classificação dos estabelecimentos que se encontrem igualmente categorizados com 5 estrelas; sobre os serviços disponíveis; empreendimentos hoteleiros que tenham uma capacidade igual ou superior ao AGH, nomeadamente, 295 quartos disponíveis; hotéis com salas de reunião e com espaços igualmente capazes de receber grupo e clientes *corporate* e MICE.

Antes de realizar a análise SWOT de qualquer empresa é necessário conhecer a concorrência de forma a conseguir detetar os pontos fortes, fracos, oportunidades e amígdalas do negócio em causa.

De forma a identificar os concorrentes diretos do AGH foram tidos em conta os critérios anteriormente mencionados através de sugestões referidas pelos colegas de trabalho e da consulta realizada na *internet* através do motor de pesquisa detalhada de algumas plataformas de reserva online.

O objetivo de qualquer empresa passa por se afirmar dentro do mercado no qual se insere, ganhando vantagens competitivas em relação a outros, no entanto, não é só através dos concorrentes diretos que essa competição é sentida, mas também através do estado geral da concorrência de um setor.

Desta forma, para Porter (1990) existem 5 forças consideradas os pilares de uma empresa capazes de minimizar as ameaças, nomeadamente: ameaça de produtos substitutos; ameaça de entrada de novos concorrentes; poder negocial dos clientes; poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os concorrentes.



Figura 1 - Modelo das 5 Forças de Porter. Fonte: Adaptado de Porter (1990)

Para delimitar as estratégias competitivas a adotar, é essencial que as empresas tenham a capacidade de se relacionar no meio em que estão inseridas.

O poder negocial dos fornecedores prende-se com a capacidade de negociar com os fornecedores os melhores produtos aos melhores preços, desta forma, caso o Hotel esteja dependente de um determinado produto apenas provido por um fornecedor, este terá de se submeter às condições de preço e prazo do mesmo, representado assim uma ameaça. Por outro lado, o poder negocial do cliente refere-se à capacidade que o cliente tem de conseguir negociar o preço de um determinado produto, quanto maior for a oferta mais poder negocial o cliente terá, caso a demanda da oferta seja pouca, o cliente terá menos poder de negociação.

A ameaça de produtos substitutos refere-se à capacidade que um determinado produto ou serviço de uma diferente categoria, tem de substituir o produto já existente, neste caso em concreto, um centro de congressos perto do AGH poderia ser considerado uma hipótese de produto substituído porque, em parte, suprime as necessidades dos clientes MICE do AGH. A ameaça de entrada de novos concorrentes prende-se com a probabilidade existente de entrarem no mercado serviços concorrentes aos existentes, para isso, será necessário analisar o mercado envolvente e perceber o nível de crescimento do mercado, quão lucrativo é o setor e a tendência de crescimento no mercado e ainda a diferenciação do serviço face aos concorrentes.

Assim, tendo em conta as pesquisas realizadas, foram identificados os seguintes hotéis como sendo os principais concorrentes:

- *Sheraton Lisboa Hotel & Spa*<sup>7</sup>, um hotel 5 estrelas que se localiza na Rua Latino Coelho, no centro de Lisboa, conta com um total de 369 quartos e com 12 salas para a realização de eventos e reuniões com capacidade até 626 pessoas. Para além do serviço de alojamento e de espaço de eventos, oferece ginásio aberto 24 horas, piscina exterior, serviço de *SPA*, *roomservice*, serviço de internet *WIFI* gratuito, bar e restaurante, etc.
- *InterContinental Lisboa*<sup>8</sup>, este hotel de 5 estrelas caracteriza-se por se encontrar na mesma Rua onde se situa o AGH, nomeadamente, na Rua Castilho em Lisboa e contabiliza com 331 quartos, dos quais 16 deles são *suites* e ainda contabiliza com 14 salas de reunião e eventos com capacidade máxima de 550 pessoas. Este hotel tem serviço de *Roomservice*, serviço de internet *WIFI* gratuito, *business center*, etc.
- *Tivoli Avenida da Liberdade Lisboa*<sup>9</sup>, como o nome indica, localiza-se na Avenida da Liberdade e é um Hotel de 5 estrelas, com 285 quartos e 14 salas de reunião com uma capacidade até 322 pessoas, este hotel oferece serviço de internet *WIFI* gratuito, *business center*, restaurante e bar, etc.
- *Dom Pedro Lisboa - Business & Leisure Hotel*<sup>10</sup>, é um hotel 5 estrelas que se localiza nas Amoreiras, no centro de Lisboa, conta com 263 quartos e com 16 salas de reuniões com capacidade até 400 pessoa. Oferecem serviço de internet *WIFI* gratuito, *jacuzzi*, sauna e piscina interior, *SPA*, *shuttle* gratuito, *business center*, etc.
- *Epic Sana Lisboa Hotel*<sup>11</sup> é um hotel 5 estrelas que se encontra no coração da cidade de Lisboa, junto à Praça Marquês de Pombal, dispõe de 287 quartos e de 15 Salas de Reunião com capacidade até 340 pessoas. Existe um bar e um

---

<sup>7</sup> Fonte: <https://www.marriott.com/hotels/travel/lissi-sheraton-lisboa-hotel-and-spa/?program=spg> (consulta a 16/12/2020)

<sup>8</sup> Fonte: <https://lisbonintercontinental.com/> (consulta a 16/12/2020)

<sup>9</sup> Fonte: <https://www.tivolihotels.com/pt/tivoli-avenida-liberdade-lisboa> (consulta a 16/12/2020)

<sup>10</sup> Fonte: <https://lisboa.dompedro.com/pt/> (consulta a 16/12/2020)

<sup>11</sup> Fonte: <https://www.lisboa.epic.sanahotels.com/pt> (consulta a 16/12/2020)

restaurante, piscina interior e exterior, serviço de internet *WIFI* gratuito, lavandaria, etc.

- *Corinthia Lisboa*<sup>12</sup>, hotel 5 estrelas, localiza-se em Lisboa, perto de sete Rios na Av. Columbano Bordalo Pinheiro, tem 16 salas de reunião com capacidade para um total de 1400 e 518 quartos, este hotel tem ainda como serviços complementares, serviço de internet *WIFI* gratuito, ginásio aberto 24 horas, *SPA*, piscina interior, lavandaria, *business center*, dois restaurantes, etc.

A análise de todas estas forças irá determinar a rivalidade entre os concorrentes existentes, assim, quantos mais hotéis com características semelhantes existirem em Lisboa, maior será a rivalidade entre concorrentes e vice-versa. As consequências dessa rivalidade prendem-se essencialmente com motivações económicas, quanto maior for a concorrência, menos margem de lucro terá o Hotel, visto que o mesmo tenderá a ajustar os serviços às necessidades dos clientes, oferecendo-lhes propostas mais aliciantes de forma a ganharem vantagens competitivas.

### Análise Swot

Identificar o tipo de cliente, reconhecer os pontos fortes, bem como os fracos e conseguir identificar os principais concorrentes de uma empresa torna-se essencial na medida em que são úteis para que haja o reconhecimento de oportunidades de crescimento no setor de mercado em que se inserem, para que o cliente seja capaz de identificar o produto em questão.

Para analisar o posicionamento de uma empresa no mercado é fundamental que se conheçam os pontos fracos, os pontos fortes, as oportunidades e as ameaças do negócio, assim, realizar a análise SWOT (acrónimo de *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) permitirá que a empresa aproveite e reforce as suas forças, minimize os pontos fracos e consiga transformar as suas ameaças em potenciais oportunidades.

---

<sup>12</sup> Fonte: <https://www.corinthia.com/pt/lisbon/> (consulta a 16/12/2020)

A análise SWOT auxiliará na compreensão dos fatores internos (pontos fortes e pontos fracos) e externos (oportunidades e ameaças) do *Hotel Altis Grand*, esta análise foi realizada tendo por base os conhecimentos e a experiência adquirida ao longo do percurso de estágio, para isso, foram tidas em conta características específicas do Hotel que o diferenciam da concorrência, nomeadamente o seu contexto geográfico, os serviços prestados e as características dos produtos.

<b>Pontos Fortes:</b>	<b>Pontos Fracos:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Localização em zona privilegiada;</li> <li>• Hotel e restaurantes premiados;</li> <li>• <i>Staff</i> com um elevado nível de experiência, formação e especialização profissional;</li> <li>• Elevada qualidade, variedade e personalização dos serviços prestados;</li> <li>• Carteira de clientes regulares todo o ano;</li> <li>• Possibilidade de realizar reservas através do próprio website do grupo;</li> <li>• Presença nas redes sociais com divulgação de campanhas e promoções;</li> <li>• Recurso a serviços <i>outsourcing</i>;</li> <li>• Boa relação com os fornecedores;</li> <li>• Grande dimensão do Altis Grand Hotel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte dependência dos mercados internacionais;</li> <li>• Forte dependência de colaboradores externos;</li> <li>• Recurso a serviços <i>outsourcing</i>;</li> <li>• Grande dimensão do <i>Altis Grand Hotel</i>.</li> </ul>

<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aposta em feiras Internacionais;</li> <li>• Crescimento turístico em Portugal;</li> <li>• Acessibilidade e intermodalidade de transportes;</li> <li>• Potencialidade na oferta dos serviços existentes perto do Hotel, nomeadamente: restaurantes; comércio local; teatros; etc.</li> <li>• Existência de variedade de produtos e pacotes turísticos para explorar a cidade de Lisboa e arredores;</li> <li>• Aumento da atividade, por parte dos consumidores, nas redes sociais.</li> </ul>	<p><b>Ameaças:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de novos concorrentes;</li> <li>• Crescente exigência por parte dos turistas;</li> <li>• Atual crise económica devido à pandemia <i>covid-19</i>;</li> <li>• Isolamento social;</li> <li>• Comentários negativos nos sites de avaliação por parte dos clientes;</li> <li>• Concorrência existente com serviços e características semelhantes;</li> </ul>
---	--

Tabela 2 - Análise Swot do AGH. Fonte: Elaboração Própria.

### Análise Interna

#### **Pontos fortes:**

- Localização em zona privilegiada – Tanto o AGH como os restantes Hotéis do Grupo *Altis* encontram-se no coração da capital portuguesa, essa característica considera-se um dos fatores diferenciadores dos hotéis *Altis*, os acessos a pontos de interesse cultural e turístico encontram-se bem próximos dos Hotéis. Realça-se também a vantagem da localização da cidade de Lisboa, pois a partir desta é possível visitar outras cidades portuguesas a poucos minutos/ horas de viagem.
- Hotel e restaurantes premiados – O facto do Grupo *Altis*, e em específico o AGH, ter sido galardoado com diversos títulos pelas mais distintas entidades, quer na vertente de alojamento, como de restauração, conferem um posicionamento favorável de reputação e perceção de posicionamento de destaque do Grupo e do Hotel em relação aos concorrentes, transparecendo uma imagem de prestígio no mercado, através das condições de conforto, luxo, requinte, qualidade e notoriedade.

- Staff com um elevado nível de experiência, formação e especialização profissional - De forma a prestar o melhor serviço possível aos clientes, e seguindo todas as diretrizes de uma unidade hoteleira, o Grupo *Altis* tem o cuidado de recrutar os melhores profissionais das mais diversas áreas profissionais necessárias ao desempenho de funções essenciais para o bom funcionamento do Hotel, pretende-se que toda a equipa de profissionais revele aptidões e experiência relativamente às funções que desempenham.
- Elevada qualidade, variedade e personalização dos serviços prestados – É fulcral que os serviços fornecidos em toda a unidade de alojamento sejam de elevada qualidade e sejam facultados com o maior primor e atenção ao cliente, por isso, os colaboradores *Altis* têm, sempre que possível, em atenção o cliente enquanto indivíduo, indo ao encontro dos seus gostos e das suas necessidades, essa atenção será valorizada pelo cliente e será um fator decisivo da escolha dos mesmo pelos Hotéis *Altis* ao invés de um outro concorrente.
- Carteira de clientes regulares todo o ano – O Hotel tem um conjunto de ligações com empresas, agências e clientes com as quais mantém um relacionamento comercial frequente, de forma a suprir as necessidades dos seus clientes, oferece vantagens como preços mais baixos, e em contrapartida, o Hotel tem a garantia da permanência dos mesmos, mediante a disponibilidade de ocupação. Desta forma, a carteira de clientes permite que possam ser satisfeitas as necessidades de clientes a preços mais aliciantes para os mesmos, assegurando um número fixo de clientes para o Hotel.
- Possibilidade de realizar reservas através do próprio *website* do grupo – Ao efetuar a reserva direta através do *website* oficial do grupo, o serviço mediante terceiros é excluído, e dessa forma, o cliente beneficiará de algumas ofertas especiais e vantagens extra. Pela reserva direta através do *website*, o cliente, para além de realizar uma reserva de forma rápida e intuitiva e de ter ofertas e promoções especiais, poderá ter a possibilidade de negociar políticas de cancelamento mais flexíveis do que se a excetuasse através de outro canal de reservas.

- Presença nas redes sociais com divulgação de campanhas e promoções – O departamento de Marketing e Relações-públicas do Grupo *Altis* tem o cuidado de se manter ativo e presente nas redes sociais. Devido ao avanço tecnológico, grande parte das pessoas em todo o mundo encontram-se conectadas através da *Internet* e das redes sociais, desta forma, num mundo onde todos se encontram *online*, para fins de entretenimento e procura de informação, os meios de comunicação digitais, vieram proporcionar às empresas a possibilidade de se afirmarem e comunicarem com o seu público de forma instantânea. Assim, as redes sociais vieram beneficiar a visibilidade do negócio, pois permitem melhorar relacionamentos com os clientes. Se devidamente monitorizadas são um meio atrativo e aliciante para novos clientes. O facto de informar os seguidores sobre campanhas e promoções será convidativo, a presença *online* irá incrementar o aumento de público interessado em adquirir os serviços do hotel, assim como, irá transparecer segurança a potenciais consumidores.
- Recurso a serviços *outsourcing* - A necessidade de recorrer a serviços *outsourcing* (prática de contratação de outras empresas para fornecerem ou desenvolverem determinado trabalho ou serviço) não consta apenas nos pontos fortes, mas também, nas fraquezas, uma vez que apresenta uma dualidade tanto de benefícios para a empresa como de contras, o recurso a serviços *outsourcing* permite a redução dos custos da empresa e o aumento da produtividade da mesma.
- Grande dimensão do *Altis Grand Hotel* – O facto de o AGH ser um hotel com grandes dimensões possibilita a realização de grandes eventos e de receber grandes grupos que se refletirão numa avultada receita, no entanto, ressalva-se que também esta apresenta uma dualidade característica que poderá ser tanto benéfica como prejudicial.

#### **Pontos Fracos:**

- Forte dependência dos mercados internacionais – A forte dependência que o Hotel tem dos mercados internacionais faz com que o mesmo fique mais exposto à constante mudança da economia e de outros fatores que possam interferir com a

economia de outros países, tais como: incidentes provocados por fatores naturais ou terroristas. Assim, de forma a contornar esta fragilidade, seria benéfico apostar no mercado turístico nacional, através da criação de campanhas especiais direcionadas a clientes de nacionalidade portuguesa.

- Forte dependência de colaboradores externos – Apesar de ser economicamente benéfico para o hotel recorrer aos serviços de colaboradores externos para colmatar as oscilações da ocupação do Hotel, esta estratégia, muitas das vezes, impede que a metodologia de trabalho dos funcionários seja *standard* e rigorosa, podendo assim resultar na insatisfação do cliente. Como solução para esta fraqueza, seria importante apostar em contratar mais profissionais internos de forma a garantir qualidade e evitar disparidades no atendimento.
- Recurso a serviços *outsourcing* – Como anteriormente referido, considera-se que este ponto apresente uma dualidade, assim, é visto como uma franqueza na medida em que através do recurso a serviços *outsourcing* não é possível ter controlo sobre os produtos/ serviços em questão, sendo assim, apenas há que confiar no serviço prestado pelo fornecedor em questão.
- Boa relação com os fornecedores – Uma positiva relação entre o Hotel e os fornecedores permitirá uma boa comunicação entre ambos e poderá ser benéfico no ajuste de custos.
- Grande dimensão do *Altis Grand Hotel* – O Hotel com grandes dimensões acarreta grandes custos e despesas, dessa forma, uma baixa ocupação do Hotel poderá resultar em épocas de prejuízo. A grande dimensão do Hotel limita também a qualidade do serviço personalizado prestado aos clientes devido ao elevado volume de quartos e consequente número de clientes.

## Análise Externa

### **Oportunidades:**

- Aposta em feiras Internacionais – A divulgação e promoção através de feiras internacionais possibilita a entrada de novos clientes.
- Crescimento turístico em Portugal – Apesar da crise e instabilidade económica global devido ao surto pandémico (*Covid-19*) que veio agitar as economias, Portugal continua a ser visto como um destino turístico seguro, ambicionado internacionalmente.
- Acessibilidade de transportes – O facto do AGH se encontrar em Lisboa, especialmente no coração da cidade, beneficia da intermodalidade e abundância de transportes que permitem a deslocação para os principais pontos de interesse.
- Potencialidade na oferta dos serviços existentes perto do Hotel, nomeadamente: restaurantes; comércio local; teatros; etc. – Os serviços de restauração, cultura, turismo e outros existentes poderão ser um dos fatores decisivos na escolha do *Altis Grand Hotel*, em relação a outros, o bom posicionamento geográfico com diversificada oferta de serviços será uma oportunidade para este Hotel.
- Existência de variedade de produtos e pacotes turísticos para explorar a cidade de Lisboa e arredores – A par com os restantes serviços existentes da área da restauração e da cultura, a existência de diversos serviços turísticos, no centro da cidade de Lisboa, serão uma oportunidade na escolha do destino Lisboa, por parte dos turistas, bem como, do Hotel em causa.
- Aumento da atividade, por parte dos consumidores, nas redes sociais – Num mundo crescentemente globalizado e a par com a tecnologia, é cada vez maior o número de utilizadores da internet com acesso a *smartphones*, o uso destes aparelhos serve para todo o tipo de pesquisas e consulta das redes sociais. São inúmeras as empresas que interagem com os consumidores através das redes sociais, divulgando os seus produtos e serviços, estabelecendo ligação com os seus clientes habituais e atraindo

outros potenciais, assim, este aumento da atividade digital poderá significar uma oportunidade para o *Altis Grand Hotel*, através do investimento na comunicação digital.

### **Ameaças:**

- Entrada de novos concorrentes – A entrada de novos concorrentes será uma ameaça na medida em que, a partir do momento em que surjam outros concorrentes diretos e indiretos que suportem as mesmas necessidades que o AGH suporta, terão de ser reforçados os valores de diferenciação e de qualidade, para que os clientes sejam capazes de reconhecer os valores do AGH e que o escolham em detrimento dos concorrentes, para isso será importante trabalhar de forma a que os pontos fracos e ameaças não sejam sentidas.
- Crescente exigência por parte dos turistas – Devido ao crescente poder de acesso a informação, bem como ao seu rápido e fácil acesso, os clientes tornaram-se cada vez mais exigentes e com um maior poder de influência, assim, é fulcral antecipar as necessidades e os desejos dos clientes, fornecendo sempre o melhor serviço e atendimento possível.
- Atual crise económica devido à pandemia Covid-19 – De forma a contornar a atual crise económica global será necessário adotar estratégias que consigam converter esta ameaça numa potencial oportunidade, por exemplo reduzir a tabela de preços e ou/ oferecer serviços completos ao serviço de alojamento, através da criação de pacotes especiais com promoções atrativas.
- Isolamento social – O isolamento social, decorrente da pandemia *Covid-19*, tornou-se prejudicial a muitos dos negócios, principalmente ao setor Hoteleiro, desta forma, será relevante investir em estratégias que consigam persuadir os clientes a sentirem segurança e vontade de regressar ao conforto das comodidades Altis.

- Comentários negativos nos sites de avaliação por parte dos clientes – Apesar dos comentários nos sites de avaliação do Hotel serem maioritariamente positivos, a existência de comentários que relatam experiências negativas poderá ser um dos fatores prejudiciais à imagem percebida pelos potenciais clientes.
- Concorrência existente com serviços e características semelhantes – A existência de concorrência próxima com a prestação de serviços semelhantes aos do AGH representa uma ameaça na captação de novos clientes.

### Restantes Hotéis do Grupo

Para Além do *Altis Grand Hotel*, o Grupo *Altis* conta ainda com mais 5 Hotéis em Lisboa, nomeadamente: o *Altis Suites*, o *Altis Prime*, o *Altis Avenida*, o *Altis Prata* e o *Altis Belém & SPA*. De forma a dar a conhecer as características e especificidades de cada um dos Hotéis, foi elaborado um quadro que contém informação individual sucinta sobre os mesmos:

Nome	Altis Suites	Altis Prime	Altis Avenida	Altis Prata	Altis Belém & SPA
<b>Categoria</b>	4 estrelas	4 estrelas	5 estrelas	4 estrelas	5 estrelas
<b>Segmento de Mercado</b>	Famílias e hóspedes de negócios que desejem estadias longas.	Famílias e hóspedes com interesse pela elegância.	Hóspedes que procurem quartos de Hotel que primem pela elegância e conforto.	Hóspedes que venham em contexto laboral, de férias ou até mesmo em família ou com amigos.	Hóspedes que ambicionem relaxar com uma vista privilegiada sobre o Rio Tejo em Belém.
<b>Características</b>	Aparthotel para estadias longas.	Apartamentos de luxo com as comodidades de apartamento com os serviços e a qualidade de hotel.	Boutique Hotel, assente no conceito <i>urban chic</i> .	Íntegra o plano arquitetónico pombalino e apresenta traços característicos dessa mesma época.	A temática assenta sobre a contemporaneidade dos Descobrimientos Portugueses e pertence aos <i>Design Hotels</i> .
<b>Nº de Quartos</b>	33 apartamentos	78 apartamentos	118 quartos	22 apartamentos	50 quartos

<b>Restaurantes e Bares</b>	<u>Restaurantes:</u> Grill D. Fernando; Rendez Vous Bistro.  <u>Bares:</u> Herald; S. Jorge; Lobby; Garden Roof Bar.	<i>Lounge Caffé</i>	<u>Restaurante:</u> Rossio Gastrobar.  <u>Bar:</u> Lobby Bar.		<u>Restaurantes:</u> Feitoria & Wine Bar (estrela Michelin); Cafeteria Mensagem.  <u>Bar:</u> 38°41' Gastrobar.
<b>Salas de Reunião</b>	Acesso às 18 salas de reuniões e banquetes do AGH.	<i>Boardroom</i> até 8 pessoas e acesso às 18 salas do AGH.	1 Sala de reunião.		3 Salas de reunião.
<b>Outros</b>					<i>BSpa by Karin Herzog</i> , com: piscina interior, duche <i>Vichy</i> , Gabinetes de luxo, de estética e de terapia, <i>Hammam</i> , ginásio, sauna e <i>jacuzzi</i> .

Tabela 3 - Restantes Hotéis do Grupo Altis. Fonte: Elaboração Própria. Adaptado dos dados internos do Grupo Altis.

## Capítulo III – Descrição do estágio

No presente capítulo irá ser descrito o plano de estágio atribuído, as seções frequentadas, as atividades exercidas, as competências, as aprendizagens retidas, bem como, as limitações sentidas durante o percurso de estágio no Hotel *Altis Grand*.

### 3.1. Plano de estágio

De forma a terminar os estudos, na Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, em Marketing e Promoção Turística e adquirir o grau de Mestre, existiam três opções disponíveis a realizar no segundo (e último) ano do mestrado, nomeadamente: uma dissertação, um projeto ou um estágio.

A escolhida consistiu na opção de estágio, que tem como obrigatoriedade o cumprimento total de 1620 horas. A escolha prendeu-se pelo facto de considerar essencial, tanto a nível profissional como pessoal, a aquisição de experiência profissional, visto que, através do estágio é possível desenvolver e adquirir competências essenciais para ingressar no mercado de trabalho.

Numa fase inicial, foram enviados *e-mails* para diversas empresas e hotéis considerados interessantes para executar o estágio. O *Altis Grand Hotel* foi o Hotel que deu um parecer positivo relativamente à possibilidade da realização de estágio, desta forma, foi através de um *e-mail* que foi confirmada a possibilidade de realizar estágio no departamento comercial, mais concretamente, na secção de Reservas de grupos, Banquetes e Eventos do Hotel *Altis Grand*. Foi explicado que antes de iniciar o estágio na parte comercial, iria ser realizado um estágio 360º, este programa de estágio consiste num *cross-training* que visa dar a conhecer aos estagiários o funcionamento do Hotel e os diversos departamentos e secções que o completam, desta forma, o plano de estágio incluía passar algum tempo com a governanta de andares, com a equipa de lavandaria, com a equipa de *Guest-service*, com a receção, com o departamento de *F&B* e com o departamento de Marketing, esta rotatividade durante, sensivelmente, um mês, no restante tempo de estágio, de forma a completar as horas exigidas, decorreu no departamento comercial, na secção de Reservas de Grupo, Eventos e Banquetes.

O estágio durou 6 meses, teve início a dia 16 de setembro de 2019 e terminou a 31 de março de 2020.

Meses do ano e as semanas de estágio correspondentes		Andares	Lavandaria	F&B	Guest-service	Recepção	MKT	Reservas de Grupo
Setembro	1ª sem.	X						
	2ª sem.	X	X					
Outubro	3ª sem.			X				
	4ª sem.				X			
	5ª sem.					X		
	6ª sem.					X	X	
	7ª sem.							X
Novembro							X	
Dezembro	8ª sem.						X	
Janeiro	até						X	
Fevereiro	27ª sem.						X	
Março							X	

Tabela 4 - Cronograma de Estágio. Fonte: Elaboração Própria.

Como demonstra a tabela 4, o estágio foi desenvolvido em diversos departamentos do AGH que teve início no departamento de Andares, durante duas semanas, a terceira semana foi no departamento de *Food & Beverage*, tanto nos pequenos-almoços como no restaurante, na quarta semana o estágio foi desenvolvido no *Guest-Service*, na quinta semana na recepção (que prolongou por mais dois dias na sexta semana), e os três últimos dias da sexta semana foram destinados ao departamento de Marketing. A partir da sétima semana de estágio até à data final (31 de março de 2020), o estágio foi realizado no setor comercial de eventos na secção de Reservas de Grupos e Banquetes.

No primeiro dia de início de estágio, ainda sem conhecimento sobre em qual dos departamentos o estágio iria iniciar, a chefe da secção de reservas, teve a amabilidade de fazer as apresentações entre a estagiária a os diversos elementos integrantes da Direção do Hotel e os departamentos a cada um deles correspondentes, assim sendo, o primeiro dia ficou demarcado pela apresentação aos responsáveis pelos variados departamentos e consequentemente iniciou-se o plano de estágio.

## **3.2. Departamento de Alojamento**

O departamento de Alojamento é um dos departamentos que mais secções tem a seu encargo, nomeadamente as vertentes de *House-keeping* (que inclui a limpeza dos quartos, das áreas comuns e o serviço de lavandaria), receção e *Guest-service*, como é possível observar no anexo 1 referente ao organograma do AGH.

Considera-se o departamento de Alojamento como o responsável pelo zelo do bem-estar dos hóspedes desde o momento da reserva até ao *check-out* do hóspede.

Para que o Hotel apresente níveis de higiene, conforto e segurança de alta qualidade, é essencial que todos os departamentos do hotel comuniquem entre si e que estes se encontrem bem estruturados e organizados através da correta e justa distribuição e repartição de tarefas e responsabilidades.

### **3.2.1. Departamento de Andares – *House-Keeping***

Inserido no departamento de Alojamento, o departamento de Andares ou *House-Keeping* define-se, como “o departamento responsável pela limpeza e manutenção da higiene do espaço de um modo geral”, (Abranja et al., 2019), dessa forma, este departamento está incumbido da limpeza, higienização, arrumação, e apresentação, tanto dos quartos dos hóspedes, como das restantes zonas comuns hotel, tais como: restaurantes, *spa*, o *lobby*, salas de reunião, corredores e casas de banho. Para além destes, o departamento tem ainda à sua responsabilidade o serviço de lavandaria, local onde se trata da organização de toda a roupa suja utilizada nos mais diversos departamentos do hotel, bem como das fardas dos colaboradores.

O departamento de *House-Keeping* tem um papel fulcral numa unidade hoteleira, uma positiva imagem relativamente ao estabelecimento depende de vários fatores, dentro dos quais: o conforto, a limpeza e a estética de um hotel, principalmente num hotel de cinco estrelas em que os padrões de higiene, qualidade e segurança têm de estar de acordo com as exigências do hóspede e da categoria a que lhe fora atribuída, desta forma, e segundo os padrões de serviço dos Hotéis *Altis*, estes têm a precisão e o rigor constante de proporcionar aos seus hóspedes as melhores condições de limpeza e arrumação tanto nos quartos, como

em todos os espaços comuns, o bom funcionamento do departamento de andares pode ser determinante “para o sucesso do empreendimento turístico” (Abranja et al., 2019)

É essencial que exista uma boa gestão do departamento de Andares e “por gestão de andares, entende-se planejar, organizar, executar e controlar as tarefas para providenciar as unidades de alojamento vagas e prontas para serem ocupadas, após limpeza e fiscalização por parte da governanta-geral.” (Abranja et al., 2019)

A Governanta é a profissional responsável pelo planeamento, controlo, gestão, organização e supervisão da manutenção, reparos e inspeção da limpeza dos andares do Hotel, sendo que a sua principal função incide em supervisionar as tarefas exercidas pelas colaboradoras que efetuam a limpeza. Desempenham um dos trabalhos “mais cruciais para a satisfação do hóspede, que costuma citar a limpeza do estabelecimento como um dos itens mais importantes”. (Chon & Sparrowe, 2003) A responsabilidade de uma governanta passa por coordenar e garantir que todo o serviço de limpeza em todas as áreas do hotel se apresenta sob as condições desejadas, assim como, fornecer orientações, quando necessárias, à equipa de manutenção, para que, seja possível garantir todas as condições nas mais diversas áreas.

A Governanta executiva reporta diretamente à direção de alojamento e é a responsável “pela gestão, planeamento, coordenação, disciplina e desempenho dos colaboradores que integram a equipa dos andares, limpeza, rouparia e lavandaria.” (Abranja et al., 2019) e tem “a responsabilidade de manter a boa imagem e qualidade do serviço diariamente. Cabe-lhe promover um bom ambiente de trabalho e incentivar a boa relação com os restantes colaboradores dos restantes departamentos”.

Diariamente a governanta executiva, tem em conta a previsão sobre a taxa de ocupação obtida pelo sistema operativo *HOST* e elabora um mapa de horário de trabalho do pessoal para distribuição de tarefas e analisa os relatórios diários, “o relatório diário da governanta é uma ferramenta essencial para expor o estado dos quartos diariamente.” (Abranja et al., 2019), que contém informação relativa à ocupação dos quartos do Hotel através do sistema operativo *HOST* que permite a ligação entre as reservas diretas do hotel e as reservas efetuadas através do *website* dos Hotéis *Altis*. Este sistema operativo é utilizado por toda a cadeia hoteleira e fornece as ferramentas essenciais ao cotidiano dos colaboradores, para efetuar as reservas, realizar *check-in* e *check-out*, verificar disponibilidades e atribuir quartos, gerir o inventário e realizar faturas. O relatório de *House-keeping*, “fornece

informação sobre o número do quarto, tipologia, código e status, relevante para o departamento de reservas ter o conhecimento necessário que lhe permita a gestão eficaz do alojamento.” (Abranja et al., 2019)

Através do *software HOST* é possível fazer o levantamento e ter acesso aos relatórios de residentes dos *check-in* e dos *check-out*, assim a Governanta executiva verifica os pedidos especiais, tais como: os pedidos de cama extra e/ou berços, tipologias *VIP*, entre outros. De acordo com a informação fornecida pelo relatório diário de hóspedes *check-in*, são colocados nos quartos os *VIP* requeridos no sistema. Aos hóspedes *VIP* são atribuídas categorias diferentes de acordo com as suas necessidades e desejos e segundo a tipologia onde se inserem. “A política de hóspedes *Vip* é comum a todas as unidades hoteleiras, variando apenas na sua classificação e nos produtos/serviços incluídos em cada grupo classificado como tal.” (Abranja et al., 2019)

No início do dia, realiza-se uma curta reunião entre todas as governantas para distribuição de tarefas e procede-se à entrega da lista dos quartos ocupados e dos *check-out* desse mesmo dia às colaboradoras de andares, após essa distribuição, segue cada um para o seu posto para desempenharem as suas funções.

No AGH os quartos estão distribuídos por 9 pisos, começando no 4º e terminando no 12º piso. Do 4º ao 10º piso existem 38 quartos por piso, no 11º encontram-se 25 quartos e no 12º, 4 quartos, perfazendo um total de 295 quartos. As colaboradoras são distribuídas pelos diversos pisos e ficam encarregues da limpeza dos quartos. Quando a taxa de ocupação é mais elevada e os colaboradores a contrato com o hotel não são suficientes recorre-se aos colaboradores extra (serviço *outsourcing*) de forma a suportar as necessidades de ocupação do Hotel.

A principal responsabilidade das colaboradoras encarregues da limpeza dos quartos incide sobre a limpeza devida de todas as divisões dos quartos e casa de banho. No caso de se tratar de uma *suite*, as colaboradoras têm também de tratar da limpeza da sala e do restante espaço. Após a devida limpeza da casa de banho, são colocadas, de acordo com o número de hóspedes alojados no quarto, as toalhas, os chinelos, robes e os *amenities*. Depois do hóspede realizar o *check-out* os quartos são devidamente limpos e arrumados, as roupas da cama e casa de banho são retiradas e substituídas por outras, convenientemente limpas e engomadas

de acordo com os requisitos do Hotel, para que todos os quartos se encontrem dispostos de igual forma.

De forma a agilizar o processo de distribuição de informação entre os diversos departamentos do Hotel, existe uma plataforma de gestão de qualidade de serviço, intitulada de “*Knowcross*”, este *software* foi concebido para o setor de atividade hoteleira, caracteriza-se por ser especializado em inteligência de tecnologia que permite gerir a limpeza, manutenção, gestão de serviço e ainda auxiliar na resolução de problemas dos hotéis. Através desta aplicação é possível efetuar a verificação e registo da limpeza dos quartos à medida que as colaboradoras de andares estão a concluir a limpeza dos mesmos, esse registo é realizado através de uma lista discriminada, por pisos, de acordo com o número dos quartos existentes. Após a governanta considerar que o quarto apresenta as condições necessárias para ser apresentado ao cliente, é registado nessa mesma lista, que o quarto se encontra sob as condições ideais para ser disponibilizado ao hóspede e de seguida, atualiza a informação para “quarto limpo e inspecionado”.

Em todos os quartos existe uma carta de boas-vindas, um menu do *SPA*, uma carta com os serviços disponíveis de *room-service*, uma carta com sugestões sobre os restaurantes *Altis* e duas revistas. Existe também um *mini-bar* que contém bebidas diversas e ainda, na secretária dos quartos, existem também suplementos extra, todos itens de *mini-bar* são repostos, por norma, pelos responsáveis de *room-service*, estes profissionais encarregam-se do registo e da reposição dos artigos em falta. No entanto, realça-se que está também incumbido às governantas, garantir que estes artigos se encontram repostos antes de ser efetuado o *check-in* do hóspede. Todos estes procedimentos são fulcrais para aquando da chegada do hóspede, o quarto tem de se encontrar impecável.

#### Atividades realizadas

O estágio iniciou no departamento de *House-keeping* com instruções da Governanta executiva, responsável pelo departamento de *House-keeping*, à sua responsabilidade e cuidado estão todas as governantas-gerais e restantes colaboradoras de limpeza/andares.

A permanência neste departamento deu-se durante as duas primeiras semanas do início do estágio no mês de setembro onde foram desempenhadas diversas funções, nomeadamente, a

limpeza e arrumação dos quartos e dos espaços comuns, o auxílio na supervisão dos quartos através do acompanhamento do trabalho das governantas e ainda no exercício de funções de lavanderia que irão ser aprofundadas no subcapítulo seguinte.

Foram diversas as atividades observadas e executadas enquanto estagiária, sendo que, incidiram maioritariamente na limpeza de quartos e dos espaços comuns.

O primeiro dia foi pautado pelo acompanhamento das empregadas de andares que deram a conhecer os procedimentos de limpeza e higiene dos quartos segundo as normas de qualidade e higiene dos Hotéis *Altis*. A limpeza dos quartos e dos corredores é efetuada segundo a ordem da planificação diária, elaborada pelas governantas e posteriormente distribuída pelas colaboradoras de andares.

Enquanto estagiária, as responsabilidades incidiam sobre o acompanhamento das colaboradoras de andares e no auxílio do exercício do seu trabalho em todas as funções exercidas pelas mesmas. Aquando do acompanhamento das empregadas de andares auxiliava-se na execução das camas, na limpeza do pó e das casas de banho, na reposição dos *amenities* em falta, e na limpeza do chão.

A limpeza dos quartos, envolve a troca da roupa da cama e da casa de banho por outras novas, fazer a cama com roupa adequadamente limpa, engomada e feita de uma maneira *standard* para que todas as camas em todo o hotel se apresentem de igual forma, tirar o pó, aspirar o quarto e a casa de banho, esvaziar os caixotes do lixo, repor papel higiénico, roupões, chinelos, *amenities* e lenços de papel, colocar camas extra (caso necessário), assim como o tratamento *vip* (caso aplicável). A televisão e as lâmpadas são testadas, de forma a garantir que tudo se encontra em funcionamento, caso contrário, a avaria tem de ser comunicada à equipa de manutenção.

Quando se inicia a limpeza dos quartos é necessário certificar, sempre, que os mesmos se encontram desocupados, batendo à porta, caso não se obtenha resposta por parte de ninguém após se ter batido pelo menos 3 vezes, os colaboradores têm a liberdade de entrar dentro do quarto usando a chave desmagnetizadora, anunciando sempre a sua presença.

Nos restantes dias foi efetuado o acompanhamento das governantas, na supervisão da limpeza e das instalações dos quartos, para além da limpeza, da organização dos quartos e

das áreas comuns, da verificação da correta reposição dos artigos como os *amenities*, os artigos do *minibar*, os roupões, os chinelos, as revistas e os folhetos que contêm as informações sobre o *Spa*, os restaurantes e o cardápio do *Room Service*, considera-se de extrema importância, verificar todo o equipamento e instalações, nomeadamente se a entrada (do *lobby*, dos quartos, das salas de refeições e de reuniões, etc...), o corredor, as varandas e janelas, roupeiros, casas de banho, portas e afins, se encontram funcionais e nas melhores condições possíveis para receber o hóspede, caso alguma anomalia seja sentida é necessário comunicar ao serviço de manutenção as situações em causa, de forma a reparar e corrigir o problema o mais imediato possível. Para além destas funções, era conferido, com o auxílio da governanta, se os andares tinham roupa de cama disponível suficiente para a execução dos quartos.

### **Concluindo:**

O estágio no departamento de *House-Keeping* permitiu perceber que a limpeza, a higiene e a cuidada apresentação dos espaços de uma unidade hoteleira, são fatores extremamente valorizados pelos clientes, marcando assim, a imagem que estes retêm sobre o Hotel e consequentemente sobre a unidade hoteleira *Altis*, pois uma falha nos cuidados de higiene e limpeza das instalações do Hotel podem conduzir à insatisfação do hóspede ou acarretar consequências letais que denigram a imagem do Hotel. Por essa razão, o estágio desenvolvido neste departamento possibilitou observar e experienciar a responsabilidade e o rigor que são exigidos aos colaboradores, neste caso em particular, aos colaboradores de Andares, de forma a manterem o brio e cuidado constantes.

A passagem pelo departamento em causa permitiu ainda perceber a necessidade da subcontratação de pessoal extra (*outsourcing*) de forma a responder aos diferentes níveis de oscilação de ocupação do hotel. Foi também possível entender a importância das plataformas *software*, neste caso em particular, do *Knowcross* e do *HOST*, que permitem a partilha de comunicação rápida e fluída com as restantes secções do Hotel, com o objetivo de prestar ao cliente uma experiência de qualidade durante toda a sua estadia.

### 3.2.2. Lavandaria

A Lavandaria está inserida na secção de *House-keeping* que, como referido anteriormente, está encarregue da gestão de tarefas relacionadas com a limpeza, organização, manutenção e higiene. Assim, a lavandaria é reconhecida por ser a parte responsável pela limpeza, higienização, secagem, engomagem, conservação e arrumação da roupa utilizada no Hotel, segundo Abranja et al. (2019) “a Lavandaria é responsável pela lavagem e limpeza das roupas, tanto da unidade hoteleira como dos seus hóspedes, mediante a solicitação dos mesmos.”

A lavandaria, como previamente supracitado, está agregada ao departamento de Alojamento na secção de *House-Keeping* e por esse motivo, a responsabilidade do bom funcionamento da mesma, está ao encargo da Governanta Executiva, no entanto, ressalva-se que existe uma chefe de lavandaria que está responsável por estabelecer normas e coordenar o pessoal da lavandaria e verifica diariamente o trabalho realizado na mesma, nomeadamente, sobre o bom funcionamento de todo o equipamento. A chefe de lavandaria é ainda responsável por analisar os relatórios de *stock* de material e da requisição do material necessário para o serviço de lavandaria, entre outras tarefas necessárias ao bom funcionamento deste espaço.

A lavandaria do AGH, para além de se responsabilizar pelo tratamento de roupas dos diversos departamentos existentes no hotel, como: o departamento de andares; restauração e *Gspa*, com roupa variada como: lençóis da cama, almofadas, capas de *édredon*, toalhas, tapetes de casa de banho, guardanapos e panos de serviço utilizados nos restaurantes do hotel, responsabiliza-se também, pelo tratamento de roupas do AGH, do Altis *Suites* e do Altis *Prime*, oferece serviço de lavagem a seco e de costura. O AGH está também encarregue da limpeza, conservação e tratamento das fardas dos colaboradores do Hotel, segundo Abranja et al. (2019), o hotel, tem a função de “providenciar roupas de quarto limpas e também fazer a manutenção das fardas de todos os colaboradores”.

O AGH dispõe do serviço de lavandaria também para a roupa pessoal dos hóspedes, caso estes manifestem interesse em usufruir do serviço de lavandaria, para tal, existe disponível, em cada um dos quartos de hóspede, um saco de pano, para que os hóspedes possam colocar a roupa suja, acompanhado de um impresso de lavandaria, (presente no anexo 3), que tem o intuito de informar o hóspede sobre o serviço de lavandaria e sobre as opções de tratamento possíveis de realizar, bem como, os preços decorrentes dessa prestação de serviço. Nessa

folha será necessário preencher os seguintes dados: nome e número do quarto do hóspede; hora e a data de entrega da roupa; indicação do artigo que desejam que seja lavado e a opção de tratamento desejado, nomeadamente: serviço normal ou rápido, acompanhado da assinatura do hóspede. Ao efetuar o tratamento da roupa dos hóspedes, o Hotel, e neste caso, a lavandaria, tem de prestar atenção a todos os pormenores no tratamento da roupa, caso exista alguma falha, o Hotel responsabilizar-se-á pelos danos causado na roupa do cliente.

No espaço da Lavandaria entrega-se a roupa suja que é posteriormente transformada em roupa limpa, devidamente lavada, secada e passada a ferro na engomadoria, após a confirmação de que toda a roupa se encontra no seu melhor estado, pronta a ser apresentada ao hóspede, é convenientemente conservada e entregue para os departamentos aos quais pertence. O tratamento realizado à roupa do hotel deverá garantir todas as regras de limpeza e de higiene a fim de contribuir para a segurança e qualidade aos seus clientes.

A Lavandaria do AGH encontra-se no piso subterrâneo do Hotel e está equipada com as mais diversas máquinas que auxiliam à grande demanda, permitindo um maior desempenho, qualidade e eficiência do serviço de lavandaria que se divide em secções distintas: perto da entrada encontra-se a saída do “chute”, este que se caracteriza por ser geralmente utilizado em edifícios altos de forma a permitir o rápido transporte de roupa dos andares superiores até aos inferiores, normalmente são colocados em cada um dos andares, com destino à lavandaria, no final do chute da lavandaria do AGH existem uns cestos grandes para recolherem toda a roupa suja pronta para ser lavada; a secção da lavagem e secagem da roupa; a zona onde todas as toalhas, robes, tapetes são devidamente separados e dobrados; a zona da engomadoria e ainda a zona da costura.

### Atividades realizadas

Durante um dia houve a oportunidade de experienciar e permanecer na lavandaria do Hotel, as atividades realizadas foram poucas, no entanto, existiu a apresentação de todo o espaço e de todos os colaboradores que, de forma imediata e sucinta, informaram sobre o funcionamento da lavandaria e sobre as tarefas desempenhadas diariamente.

Após lavada e engomada, a roupa deve ser organizada e disposta em locais limpos e protegidos de sujidade e devem de ser organizadas segundo o seu destino. A roupa deve ser

lavada e organizada por categorias, e no final das lavagens, é necessário efetuar a verificação de todas as roupas de forma a detetar eventuais nódoas ou roupa danificada. “Organizar a roupa armazenada por categorias de turcos, roupa de cama, atoalhados do restaurante, turcos do *spa* e ginásio, cozinha e pessoal” (Abranja et al., 2019)

A principal tarefa desempenhada incidiu sobre a separação e apresentação das toalhas de banho das casas de banho e dos guardanapos da restauração previamente lavados e secados, estes tinham de ser devidamente dobrados de um modo específico segundo os padrões requeridos pelos hotéis *Altis*. Todas as toalhas, lençóis, robes, tapetes, etc., têm um procedimento específico de apresentação que deverá estar enquadrado na harmonia do ambiente em que se inserem. Antes da roupa ser distribuída para os officios correspondentes, é devidamente separada e arrumada segundo o departamento para o qual será enviada, relativamente à farda dos colaboradores, são eles que fazem a entrega e a recolha da sua farda diretamente com o serviço de lavandaria, após estas serem limpas e engomadas, são individualmente guardadas em cabides e identificadas com o nome do colaborador correspondente.

### **Concluindo:**

Todos os dias é produzida uma grande quantidade de roupa suja tanto no AGH, como no AS e no AP, roupa essa que provem dos mais diversos departamentos e secções, por isso, o tratamento da roupa deverá ser realizado dentro das melhores condições de segurança, higiene, cuidado e prontidão possíveis.

Estagiar na Lavandaria, inserida na secção de Andares integrante do departamento de Alojamento, permitiu perceber a responsabilidade, cuidado e eficiência que esta secção tem de ter para desenvolver o seu trabalho visto que diversos setores do Hotel, principalmente *House-keeping* e *F&B* respetivamente, dependem da roupa devidamente lavada e engomada para poderem desempenhar o seu trabalho com eficácia e sem entraves. Os restantes colaboradores do Hotel, cujas funções não estão diretamente dependentes do serviço de lavandaria, dependem também do trabalho desta pois ela é a responsável pela conservação e limpeza das fardas dos colaboradores do Hotel.

A lavandaria deverá garantir que todo o tratamento realizado na roupa do Hotel e dos seus clientes, cumpre com todas as regras de higiene, limpeza e segurança, não só de forma a

garantirem a durabilidade da roupa existente, como também, para proporcionarem a melhor qualidade possível aos seus clientes.

### **3.2.3. *Guest-service***

A dimensão e a panóplia de serviços que o AGH detém justificam a existência de um serviço de *Guest-service*, este que se encontra a par com a receção. O *Guest-service* coexiste como serviço complementar e alargado da receção visto que os profissionais de *Guest-service* auxiliam nos mesmos serviços que os rececionistas, à exceção das tarefas de *check-in* e de *check-out*.

A principal missão do serviço de *Guest-service* consiste em receber o hóspede com o máximo de cordialidade e requinte, prestando-lhe assistência durante a sua estadia e fornecendo as mais variadas informações sobre: recomendação e requisição de restaurantes; informações sobre pontos de interesse da cidade de Lisboa e arredores; sítios históricos; casas de fado; esclarecimento de eventuais dúvidas; resolução de problemas; realização de serviço de assistência ao hóspede; requisição do serviço de *shuttle* desde o Hotel até ao Aeroporto, entre outros.

A passagem pelo *Guest-service* teve início dia 7 de outubro de 2019 e terminou dia 11 de outubro, no subcapítulo seguinte irão ser abordadas as atividades realizadas enquanto estagiária de *Guest-relations* no Hotel *Altis Grand*.

#### Atividades realizadas

O primeiro dia no *Guest-service* foi pautado pela introdução às atividades diárias realizadas por um *Guest-ambassador* (colaborador de *guest-service*), pela elucidação sobre quais as tarefas essenciais e primordiais a realizar durante o dia, e as informações entre as passagens de turno.

Uma das primeiras tarefas do dia consiste na leitura e averiguação, no *Business Lounge*, sobre toda a informação presente na lista, de “a fazeres”, que é transmitida no turno anterior, para que o dia possa começar sem entraves e para que todos os *Guest-ambassador* estejam

ocorrentes do que se passa com os clientes e com o hotel, bem como, estejam cientes do tipo de tarefas necessárias realizar. Após a leitura detalhada sobre o que aconteceu nos turnos anteriores, o *Guest-ambassador* dirige-se para um lugar específico junto à recepção para o atendimento ao público, sendo que uma das primeiras tarefas necessárias a realizar e na qual as tarefas de estágio incidiram, consistiu no envio de mensagens pré-formuladas previamente, a congratular todos os clientes que já pernoveram no hotel, cujo aniversário incide sobre o presente dia.

Os hóspedes têm a oportunidade de solicitar o serviço de despertares (*wake-up call*), caso manifestem o desejo de ser acordados a uma determinada hora, para o efeito, existe uma lista diária atualizada com os “despertares” esta lista contempla o número dos quartos e a hora a que o hóspede deseja ser acordado, os despertares são feitos através de uma chamada telefónica para o número do quarto indicado pelo hóspede, dizendo “Good Morning Miss/Mister, this is a *wake-up call*”, caso este não responda à chamada, os colaboradores têm autorização para se dirigirem até ao quarto onde o hóspede se encontra a pernover e bater à porta para garantir que o mesmo acorda, caso não responda, é dada autorização ao colaborador para usar a chave e entrar no quarto do hóspede de forma a certificar que este se encontra bem. É de extrema importância efetuar o serviço de despertares visto que muitos dos hóspedes têm compromissos profissionais e uma falha pode comprometer a satisfação e a gestão da vida do cliente. Ressalva-se que os “despertares” foram uma das atividades realizadas durante essa semana.

Outra das tarefas desenvolvidas durante o estágio incidiu, essencialmente, no atendimento ao cliente, na resposta a questões e solicitações por parte dos clientes, maioritariamente a questões sobre: restaurantes típicos portugueses; casas de fado em Lisboa; pontos de interesse a visitar em Lisboa e arredores; transportes públicos; reservas de restaurantes, entre tantas outras questões comuns a quem visita a cidade de Lisboa pela primeira vez.

Outra atividade desenvolvida consistiu, aquando do *check-in* do hóspede que se encontra pela primeira vez no Hotel, acompanhar o hóspede até ao quarto, mostrando as principais áreas do hotel, explicando todos os serviços disponíveis no AGH e respondendo a eventuais questões ou dúvidas colocadas pelo hóspede.

### **Concluindo:**

Para além de ser fulcral ter uma grande capacidade de *multi-tasking*, comunicação organização e sentido responsabilidade, um *Guest-ambassador* necessita de possuir um elevado grau de conhecimento cultural e turístico geral, em particular, sobre a zona de Lisboa, de forma a poder prestar o maior auxílio ao cliente concedo-lhe as mais variadas informações sobre eventuais questões. Devido ao mencionado, é essencial que um *Guest-ambassador* se mantenha constantemente atualizado e na incessante procura de informações para poder prestar um serviço com a máxima qualidade ao cliente.

### **3.3.4. Recepção**

A recepção faz parte do departamento de alojamento e é o departamento que estabelece comunicação direta e constante com os restantes departamentos do Hotel, de forma a atenderem às solicitações dos hóspedes de forma eficaz e eficiente.

Considera-se a recepção como um dos departamentos de maior relevância de uma unidade hoteleira uma vez que, por norma, é através deste departamento que o hóspede estabelece o primeiro contacto com o hotel. De acordo com Chon & Sparrowe (2003):

“A recepção (*front office*) é o coração de qualquer empreendimento hoteleiro. Ela supervisiona a disponibilidade de acomodações, regista hóspedes, processa reservas, supervisiona o check-out e designa acomodações. A recepção responde às dúvidas dos hóspedes quanto às atividades e aos recursos do hotel e fornece informações sobre restaurantes e atrativos próximos.”

Sempre que um cliente necessita de alguma informação ou deseje realizar algum pedido, este contacta ou dirige-se à recepção ou ao *guest-service* para procurar a ajuda de que carece, por isso, cabe ao departamento de *front-office* auxiliar o cliente com tudo o que estiver ao seu alcance, caso não o consiga fazer, deverá dirigir o cliente a quem lhe conseguirá prestar esse auxílio.

Após o término da estadia do hóspede, este terá de se dirigir ate à recepção para efetuar o *check-out*, onde terá de entregar a chave do quarto, o rececionista terá de verificar no sistema todas as despesas do hóspede que estão registadas no sistema computacional *HOST*, os

clientes têm a oportunidade de conferir as contas e verificar, junto do rececionista, todas as cobranças e realizarem o pagamento, no final é emitida uma fatura e uma cópia detalhada da conta para o cliente, caso o cliente assim o deseje. “O *checkout* é a prática referente a todas as formalidades de saída de um hóspede que se encontrava hospedado na unidade hoteleira.” (Abranja et al., 2019)

O rececionista é o “colaborador que exerce funções na receção” (Abranja et al., 2019) e para desempenhar adequadamente as suas funções tem de deter diversas características e competências profissionais, que lhe permitam exercer a sua função da melhor forma possível, assegurando ao hóspede uma estadia única com um atendimento que garanta a satisfação do mesmo, por isso, cabe a este profissional realizar os *check-in* e os *check-out* dos hóspedes; receber a correspondência do hotel e dos hóspedes, procedendo à sua devida entrega; verificar as informações do cliente, informar o cliente das tarifas aplicadas; pedir a garantia no ato de *check-in* através do pagamento pelo cartão de crédito; recolher e identificar as bagagens dos hóspedes que depois serão devidamente guardadas pelos colaboradores responsáveis pelas bagagens (os tritanários); guardar e fornecer as chaves dos quartos dos hóspedes, das salas de eventos e dos restantes serviços do hotel. “A missão principal do rececionista é garantir a hospitalidade do seu cliente, contribuindo para o desenvolvimento sustentável da unidade hoteleira e da sua integração no enquadramento regional.” (Abranja et al., 2019)

As chaves das portas dos quartos do hotel, das salas e da maioria do edifício consistem em cartões magnéticos, esses cartões “possuem faixas magnéticas com informações codificadas eletronicamente que são lidas por um leitor eletrónico acoplado à fechadura na porta do quarto do hóspede.” (Chon & Sparrowe, 2003)

#### Atividades realizadas

O percurso de estágio na receção durou uma semana e ocorreu durante o mês de outubro do ano de 2019, de 14 de outubro até 22 de outubro, neste período houve a orientação e o auxílio dos rececionistas dos diversos turnos da receção do AGH.

O departamento de *Front-office* considera-se, como referido anteriormente, muitas vezes o primeiro contacto que o cliente estabelece com o Hotel, por isso, o atendimento deverá ser realizado com o maior cuidado e educação.

O dia inicia com a leitura das tarefas do dia e de seguida, começam por serem desenvolvidas as atividades que estejam sinalizadas com prioridade para esse mesmo dia, analisando-se as reservas e a disponibilidade diária (entradas e saídas de hóspedes).

Numa fase inicial, a participação na receção foi meramente observacional, tentando perceber e aprender a dinâmica dos profissionais, acompanhar a passagem de turnos e de informação entre rececionistas, depois, aos poucos, foram sendo adquiridos alguns conhecimentos e competências que permitiram auxiliar em algumas tarefas mais básicas da receção.

As tarefas exercidas prenderam-se com as tarefas necessárias de apoio à receção, nomeadamente, no auxílio aos *check-in* dos clientes, fornecendo-lhes a *Keycard* correspondente ao seu quarto. Após ter sido realizada a recolha de todos os dados do cliente, inerentes e necessários ao processo de *check-in*, e do mesmo ter sido informado sobre a localização dos quartos e dos serviços disponíveis no hotel (os respetivos horários de funcionamento; os serviços incluídos; os serviços extra), são respondidas quaisquer eventuais questões colocadas pelo cliente.

Foram explicados e ensinados os processos de pagamento e faturação, abertura de garagem com validação de *tickets*, como proceder caso o alarme dos quartos dos hóspedes toque, a realização do preenchimento dos *Keypass* para os *check-in* do dia seguinte (que compreendem a impressão da reserva do hóspede que irá realizar o seu *check-in* no dia seguinte), com o nome do cliente, a data de *check-in* e ainda o número do quarto no qual o hóspede irá ficar alojado. Outra das atividades incidia sobre o preenchimento da lista das *wake-up calls*.

Uma das tarefas aprendidas e realizadas consistiu na forma correta de atender e efetuar chamadas telefónicas, para atender chamadas telefónicas é de extrema importância saber de que forma e em que tom nos deveremos dirigir ao cliente, mostrando sempre a maior cordialidade, simpatia e disponibilidade para responder às solicitações dos interlocutores. Outra das tarefas incidia no auxílio ao atendimento do cliente ao balcão, através da resolução de situações anormais que surgissem.

### **Concluindo:**

De todos os departamentos e secções que existem no hotel, é à receção que os hóspedes se dirigem quando necessitam de adquirir algum tipo de informação ou resolução de algum problema, por isso, a par com o *Guest-service*, a receção está igualmente incumbida de fornecer todas as informações necessárias para garantir o conforto do cliente, a sua missão passa pela resposta, de forma eficaz, às necessidades e desejos dos seus clientes.

A receção, para além de ser, na maioria das vezes, o contacto inicial que o cliente tem com um Hotel e de garantir os serviços de *check-in* e de *check-out* e de desempenhar tarefas de faturação, presta também auxílio e gere grande parte da comunicação interna e externa do Hotel, garantindo que as necessidades e expectativas dos clientes são atendidas. “A grande missão da receção de uma unidade hoteleira é tornar a estadia do hóspede memorável, ao mesmo tempo que gere as suas entradas, estadias e saídas da forma mais eficaz e cordial possível.” (Abranja et al., 2019)

O profissionalismo, a simpatia, a disponibilidade, a empatia e a capacidade de gestão de problemas que os profissionais da receção têm para com os seus clientes poderão ser fatores diferenciadores e ter impacto na perceção de valor que os clientes têm pela unidade hoteleira, posicionando-a à frente de uma outra concorrente, dessa forma, a escolha da equipa de profissionais de receção será crucial para o sucesso da empresa.

### **3.3. Departamento de F&B**

*Food & Beverage*, traduzindo para português “comidas e bebidas” refere-se ao departamento de restauração. De acordo com Moser (2002) “Na indústria hoteleira adotou-se o termo *F&B* (*Food and Beverage*) para designar todas as atividades relacionadas com a produção, o serviço e a comercialização de comidas e bebidas”.

A par com as aptidões técnicas, os profissionais deste setor têm de ter a capacidade de trabalhar em equipa visto que, devido à grande dimensão do hotel e à sua capacidade de albergarem um grande número de clientes, este setor necessita da cooperação de vários colaboradores para a execução do serviço, principalmente no serviço de banquetes. Para suportar as necessidades do hotel, de forma a prestar a melhor qualidade de serviço aos seus

clientes tendo em conta a quantidade de clientes “*in house*”, grande parte da equipa de F&B consiste em colaboradores “extra”, isto é, colaboradores que não estão a contrato com o hotel, mas que são solicitados quando o volume de clientes assim o exige (serviço *outsourcing*).

Este departamento contempla uma variada e extensa panóplia de profissionais das mais diversas seções com distintas finalidades, por isso, para gerir da melhor forma todo o departamento, é essencial estabelecer hierarquias para satisfazer as necessidades e expectativas dos consumidores. Como é possível observar no anexo 1, o departamento de F&B contém os mais diversos profissionais, nomeadamente: pasteleiros; cozinheiros; chefes de sala; de cozinha e de bar; copeiros; empregados de mesa; *barmans*; etc., que se inserem nas mais diversas secções como: Economato; *Room service*; Cozinha; Restaurante; Bar e Copa.

#### Atividades realizadas

O percurso de estágio no departamento de F&B teve a duração de uma semana, e durante este tempo, foram exercidas funções no serviço de pequenos-almoços, no restaurante do hotel “*Rendez Vous Bistro*” e ainda no *Room Service*.

Após a apresentação e a introdução ao espaço por parte do chefe de sala, foram dadas as tarefas a desempenhar, de acordo com Chon & Sparrowe (2003) “o Chefe de sala é o responsável pelo serviço oferecido na sala. Supervisiona e organiza os funcionários envolvidos na operação”.

A primeira função desempenhada no departamento de F&B foi o acompanhamento e observação dos pequenos-almoços no papel de *Hostess*, uma *Hostess* tem como principal função receber cordialmente os clientes solicitando, aquando da chegada dos mesmos, o número do quarto, de forma a verificar a confirmação da reserva, após a confirmação encaminham-se os clientes até à mesa indicada e auxilia-se no que for necessário. No AGH o serviço de pequeno-almoço é *buffet* sendo que as bebidas quentes como leite e café são servidas à mesa pelos empregados de mesa.

Outra função desenvolvida consistiu no auxílio da equipa de banquetes na preparação e montagem *coffee-breaks*, essa montagem consistia na preparação e apresentação das mesas com as comidas e bebidas solicitadas para o evento, é essencial que tudo esteja de acordo com o pedido efetuado pelo cliente, com *labels* informativos, guardanapos e todos os utensílios necessários para o efeito.

Nos dias seguintes, na parte da manhã, as tarefas desempenhadas consistiam no auxílio à assistência aos pequenos-almoços, as funções incidiam na recolha da louça suja das mesas dos pequenos-almoços e na colocação de louça nova e de toalhas limpas aquando da saída dos clientes. Após a hora de encerramento dos pequenos-almoços procedia-se à limpeza do espaço e à reposição de material, como: açucareiros; talheres; toalhas; guardanapos; etc., outra das tarefas consistia no polimento de todos os talheres após estes terem sido previamente lavados. Outra tarefa consistia no transporte de toda a roupa suja feita nos pequenos-almoços para serviço de lavandaria, nomeadamente: toalhas, guardanapos e panos de serviço.

Como referido anteriormente, o AGH tem há disposição dois restaurantes que se encontram abertos, não apenas para os hóspedes do hotel, mas também para o público em geral, assim, outra das funções prendia-se na observação e colaboração num dos restaurantes do AGH, o *Rendez Vous Bistro*, as principais tarefas desempenhadas consistiam na preparação dos *couverts* (alimentos servidos antes do prato principal), no arrumo e limpeza das mesas após os clientes terem terminado a refeição e organização dos copos, pratos e talheres depois de lavados e polidos.

As funções realizadas no *Room Service* compreenderam na recolha de lixo de todos os andares, como louça suja, garrafas, sobras de comida, etc.

### **Concluindo:**

A equipa de *F&B* desempenha um papel de elevada relevância no setor hoteleiro visto que são estes que garantem todo o serviço de alimentação e de bebidas aos clientes, esse serviço terá de ser prestado com o maior requinte e qualidade possível, os colaboradores deverão também garantir que tudo se apresenta com o maior cuidado, higiene e simpatia possível, é essencial manter uma atenção constante e cuidada ao longo de toda a refeição do cliente, de forma a garantir, sempre, a satisfação do mesmo.

### **3.4. Departamento Comercial**

O departamento Comercial pertence aos órgãos centrais do Hotel, caracteriza-se, de uma forma sucinta, por ser o responsável por coordenar as vendas dos restantes departamentos e setores que compõem a cadeia Hoteleira de forma que, através das estratégias definidas pelo mesmo, o Hotel consiga prosperar economicamente através da geração de lucro.

Das várias secções pertencentes ao Departamento Comercial, as atividades de estágio sucederam-se essencialmente nas secções de Relações Públicas (Departamento de Marketing e Relações-Públicas) e Banquetes/Reservas (Departamento de Reservas de Grupo, Eventos e Banquetes).

#### **3.4.1. Departamento de Marketing e Relações-Públicas**

O papel do departamento de Marketing nas unidades hoteleiras, tem vindo a ser fundamental para o seu destaque no mercado, visto que, nos últimos anos, se tem assistido a um aumento exponencial do turismo em todo o mundo, por isso, de forma a destacarem-se da concorrência, torna-se essencial que exista um departamento de Marketing que se dedique ao desenvolvimento de estratégias de comunicação diferenciadas que visem alcançar o *target* pretendido para potencializar a fidelização de clientes. “O departamento de Marketing de um Hotel realiza pesquisas para estar sempre atualizado acerca das necessidades e dos desejos dos hóspedes potenciais e para planejar e implementar meios de atender a essas necessidades.” (Chon & Sparrowe, 2003)

De acordo com Chon & Sparrowe (2003) o departamento de Marketing de qualquer unidade hoteleira deverá: vender alojamento e serviços tanto para indivíduos como para grupos; fazer a ligação entre a publicidade com os diversos meios de comunicação; maximizar a imagem do hotel através da boa gestão de relações públicas; criar contactos com guias turísticos e agentes de viagens.

O departamento de Marketing e Relações-Públicas do Grupo Hoteleiro *Altis* é parte integrante da *DGO* (direção geral de operações) que se situa ao lado do AGH em conjunto com o departamento comercial, de informática, de vendas e *E-Commerce*. Ao departamento

de Marketing do grupo *Altis* compete planejar, criar, organizar, elaborar e controlar ações de Marketing para todo grupo *Altis* e para cada um dos Hotéis *Altis* em particular.

Este departamento tem à sua responsabilidade a imagem do Grupo *Altis*, desde o *design* como a todos os detalhes envolventes; recolher *feedback* de todos os hotéis do grupo de forma a fazer ajustes para a melhoria da comunicação dos serviços; fazer a recolha fotográfica e audiovisual dos eventos a decorrer nos hotéis de forma a gerir e atualizar as redes sociais; criar e desenvolver estratégias para o programa de fidelização dos hotéis do Grupo; gerir parcerias que ajudem a expor e posicionar os hotéis *Altis* no mercado, entre outras.

Apesar de existirem campanhas comuns a todos os Hotéis *Altis*, o departamento de Marketing procura implementar ações diferenciadas, adequadas e adaptadas a cada um dos Hotéis, visto que todos eles têm conceitos diferentes, dessa forma, é necessário ter em conta as características específicas de cada um deles para direcionar a sua comunicação ao segmento de mercado pretendido.

O Departamento de Marketing e Relações-Públicas desenvolveu um cartão de fidelização, para o Grupo *Altis*, intitulado de “*Attitude Card*”, que permite aos seus membros obter vantagens exclusivas com acesso a campanhas e promoções especiais, como: descontos na tarifa de alojamento em todos os hotéis *Altis*, nos restaurantes e bares da cadeia, através da acumulação de pontos. Os membros do *Attitude Card* ganham 1 ponto por cada euro gasto em qualquer consumo realizado em alojamento, restauração ou bar da cadeia *Altis*, os pontos acumulados em cartão podem ser utilizados numa próxima refeição ou estadia e são válidos durante o período de 24 meses sem restrição de datas, sobre as tarifas em vigor.

É possível enumerar, na ótica de *CRM*, as vantagens que este programa de fidelização oferece ao Grupo *Altis* visto que se trata de um programa de armazenamento de dados que permite a prestação de um serviço mais personalizado ao cliente, este é gerido através de uma plataforma *online*, onde são registados os movimentos de crédito e de débito dos clientes membros do *Attitud Card* e são acumulados os pontos.

“O histórico de clientes é um elemento fundamental para que este departamento possa desenvolver campanhas e promoções objetivas e direcionadas ao mercado-alvo da empresa, de forma a poupar recursos financeiros e temporais.” (Abranja et al., 2019), desta forma, o

*Attitude Card* permite estreitar relações com os habituais clientes e potencializar a criação de relação com novos clientes; possibilita, através da recolha de dados dos clientes, perceber os consumos mais comuns dos mesmos e assim antecipar as suas necessidades, prestando-lhe um serviço mais completo e personalizado.

### Atividades realizadas

O estágio no departamento de Marketing e Relações-Públicas durou 3 dias de 23 a 25 de outubro de 2019, por isso, devido à brevidade na permanência neste departamento, as atividades realizadas foram maioritariamente observacionais, no entanto, as tarefas desenvolvidas permitiram que fosse possível aplicar alguns conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado em Marketing e Promoção Turística.

As atividades realizadas incidiram essencialmente na verificação e atualização de informações sobre os Hotéis e restaurantes *Altis* em alguns *websites* e *OTA's*, foi realizada a resposta de comentários nas redes sociais, nomeadamente na plataforma digital *Google*.

Após ter sido feito o acompanhamento e ter sido fornecida a informação sobre a gestão, organização e procedimentos realizados no departamento, iniciou-se a primeira atividade que recaiu numa revisão das informações e fotografias que constavam nos *websites*: *Lisboa com vida*; *Best Guide*; *Boa Cama e Boa Mesa*; *Lifecooler*; *Tripadvisor*; *Booking*; *Expedia*, sobre os Hotéis *Altis* e os restaurantes e bares a ele associados, de forma a corrigir erros de informação, nomeadamente, sobre as características e os serviços prestados através da comparação entre a informação que consta nesses *websites* com as informações atuais sobre os hotéis, bares e restaurantes. Caso a informação encontrada nos *websites* fosse contraditória à real, procedia-se ao registo da informação desatualizada enviando aos responsáveis do *website* as informações e fotografias atualizadas. Esta tarefa revela-se bastante pertinente e necessária visto que o cliente é cada vez mais informado e por vezes consegue obter informações com bastante celeridade.

A outra atividade realizada consistiu na gestão de comentários das redes sociais, estas que são uma boa ferramenta de Marketing para as empresas que manifestem o desejo de estreitar relações com os seus clientes e “demonstram hoje igualmente uma enorme influência na promoção dos serviços hoteleiros e no estabelecimento de relacionamento com novos

parceiros” (Abranja, et al., 2019). Esta tarefa incidiu essencialmente sobre a plataforma digital *Google* através da gestão e reposta a comentários feitos por clientes aos bares e restaurantes *Altis*.

Atualmente as redes sociais mostram-se imprescindíveis no quotidiano da população, e por essa mesma razão, considera-se fulcral gerir da melhor forma estas plataformas e ferramentas, fornecendo conteúdo relevante e com valor aqueles que as seguem.

### **Concluindo:**

A economia portuguesa tem uma dependência muito grande do setor turístico, e por essa razão, torna-se essencial acompanhar as tendências, de forma a atuar eficientemente no mercado, nomeadamente, através do uso de técnicas de Marketing que permitam diferenciar e reter o maior número de clientes possível, principalmente no ramo hoteleiro, onde a competitividade prolifera.

As estratégias de *CRM* e os programas de fidelização têm ganho relevância no setor hoteleiro uma vez que permitem uma maior retenção de clientes e fornecem aos mesmos um serviço mais personalizado adequado às suas necessidades, posto que o consumidor se encontra cada vez mais exigente.

O estágio no departamento de Marketing e Relações-públicas permitiu entender a necessidade de apostar na dinâmica de manter a notoriedade da marca *Altis* em todas as suas vertentes e no seu constante investimento na procura da satisfação das necessidades dos seus clientes, procurando, sempre que possível, adotar estratégias que visem a melhoria da qualidade dos produtos e serviços prestados.

As tarefas efetuadas, permitiram que fosse possível aplicar, de forma prática, conhecimentos teóricos retidos ao longo das aulas de mestrado.

### 3.4.2. Departamento de Reservas de Grupo, Eventos e Banquetes

Como Hotel de negócios, o AGH tem ao dispor do cliente uma série de salas, com as mais variadas características e dimensões (anexo 4), preparadas para a realização dos mais diversos eventos.

“O departamento de eventos/banquetes, que está quase sempre integrado no departamento de Marketing/ Comercial, apesar de ter de manter uma forte e imperativa relação com o departamento de *F&B* pelo tipo de produto e serviço envolvidos. Esta área de negócio exige igualmente uma relação muito estreita com o *front-office*, que viabilize e troca fluida de informação sobre os clientes, eventos agendados e pagamentos, nos dois sentidos.” (Abranja et al., 2019)

O AGH tem duas secções que tratam de diferentes tipos de reservas, nomeadamente das reservas individuais e das reservas de grupo, eventos e banquetes. Nas instalações onde se encontra a *DGO*, ao lado do AGH, encontra-se a secção das reservas individuais, que para além de tratarem das reservas do AGH, tratam também das reservas do AS e do AP. A secção das reservas de grupo, eventos e banquetes localiza-se dentro do AGH num espaço confinado aos gabinetes da Direção geral, Direção de Alojamento, Direção de F&B, Económico e Recursos Humanos.

“A reserva pode ser definida como um acordo entre a oferta e a procura, em que a primeira fornece serviços de alojamento e outros eventualmente contratados ao cliente, num período estabelecido, em troca do pagamento de um valor combinado. A reserva começa no primeiro contacto do comprador, direta ou indiretamente, e continua pelo *check-in*.” (Abranja et al., 2019)

Foi no Departamento de Reservas de Grupo, Eventos e Banquetes que foram exercidas funções até ao término do estágio durante 5 meses.

O departamento de eventos é um dos departamentos com maior relevância na promoção dos serviços de uma unidade hoteleira, “são vários os serviços comercializados quando determinados eventos têm lugar, seja o alojamento, as salas de reuniões ou o serviço de restauração.” (Abranja, et al., 2019)

O departamento é composto por 8 pessoas, a chefe de reservas, duas delas que têm à sua responsabilidade os banquetes e grupos, até no máximo, 10 quartos, no entanto o evento poderá ter até 700 pessoas (lotação máxima do hotel), quatro outras pessoas, tratam das reservas de grupo, e existe ainda outro elemento que está encarregue das reservas de 6 a 10 quartos inclusive e esta pessoa responsabiliza-se também pelas séries, estas que são grupos organizados (exemplos disso “*inside vacations*”; “*gate1*”; “*g2travel*”; “*Koni*”). O trabalho que estas profissionais desenvolvem é diariamente reportado à chefe do departamento.

As principais tarefas do departamento em geral, tanto nos grupos como nos banquetes, recaem maioritariamente sobre a receção e envio de *e-mails* e de telefonemas, entre colaboradores e clientes, sobre orçamentos e disponibilidade de quartos e de salas, assim como, do envio de fotos de cada uma das salas, com as respetivas dimensões anexadas e ainda com a respetiva *fact sheet* (anexo 5) do Hotel, assim como, sugestões de menus para *coffee breaks*, caso o cliente mostre interesse nesse serviço para a realização de eventos nas instalações *Altis*.

Outra tarefa frequente recai sobre a realização de *follow ups*, estes que compreendem em saber se o cliente, que solicitou a proposta de orçamento, manifesta alguma dúvida, se os preços aplicados estão dentro das suas possibilidades e se o mesmo continua a mostrar interesse em avançar com a proposta de evento, os *follow ups* são realizados através de *e-mail* ou através de uma chamada telefónica. Caso o cliente confirme o seu interesse e manifeste o desejo de avançar com a realização do evento, redige-se um contrato com as condições de cancelamento e depósito, que terá de ser assinado, quer pelo cliente, quer pelo hotel. Estes contratos têm a eles anexada um proforma (anexo 6), que indica o custo total estimado para a realização do evento tendo em conta as solicitações indicadas pelo cliente.

Ainda dentro das principais tarefas desenvolvidas pelas colaboradoras neste departamento, realça-se a realização de bloqueios de salas e de quartos através do sistema de reservas *HOST*, as colaboradoras efetuam visitas de inspeção às instalações do Hotel com os clientes que demonstram interesse em realizar essa visita de reconhecimento dos espaços do AGH, assim como, realizam reuniões antes do evento com os responsáveis pelo evento, de forma a esclarecer eventuais questões e procederem a ajustes de pormenores para a realização do evento (caso necessário). Após a confirmação da disponibilidade e da confirmação da realização do evento são elaboradas folhas de serviço em que constam todas as informações

necessárias a todos setores para a realização do evento (anexo 7). Após concluídas, as folhas de serviço são distribuídas por todas as seções para que estas procedam à gestão, organização e realização do serviço no dia indicado. No dia do evento, as colaboradoras responsáveis pelo evento, acompanham o grupo ao longo do dia, verificando junto dos responsáveis pelo grupo se tudo se encontra dentro do desejado, se será necessário proceder a algumas alterações ou prestar auxílio em alguma situação. Dado o término do evento e o *check-out* dos grupos é necessário proceder ao fecho do grupo, que consiste em verificar se a faturação do grupo se encontra correta, e depois de confirmados os valores corretos da faturação, esta é entregue à receção para realizar o devido fecho da conta.

Desta forma, o principal papel de um organizador de eventos passa por agendar, planear e organizar os detalhes para que os eventos sejam realizados de acordo com o espectável. Cabe ao coordenador de eventos auxiliar na escolha do espaço indicado para o grupo realizar o evento, tendo em conta as características das salas, o número de pessoas e o tipo de evento; solicitar material audiovisual (caso o cliente assim manifeste interesse); fornecer serviço F&B; resolver eventuais problemas que surjam, antes, durante e após o evento.

### Atividades realizadas

Foi no departamento de Reservas de Grupo, Eventos e Banquetes que o plano de estágio incidu durante mais tempo e onde se deu a oportunidade de desempenhar diversas tarefas com o auxílio e sob a orientação das colegas do departamento, assim, a primeira semana de estágio neste departamento foi pautada, numa primeira instância, pela observação e assimilação das informações dadas sobre o funcionamento do departamento e sobre as tarefas a realizar diariamente, e posteriormente deu-se a oportunidade realizar as seguintes tarefas:

- Atendimento telefónico – É essencial que, no atendimento de chamadas telefónicas, a receção, reservas e *guest-service* se cumpram os procedimentos básicos descritos no manual de procedimentos do Hotel, uma vez que, muitas das vezes, este é o primeiro contacto que o cliente estabelece com o hotel, assim considera-se importante manter uma boa primeira imagem. De acordo com o manual de procedimentos interno, as chamadas são atendidas de forma cordial e simpática em

língua portuguesa (“*Altis Grand Hotel*, bom dia/tarde/noite, fala (nome do colaborador) em que posso ser útil?”), esperando sempre a resposta do interlocutor, caso este fale numa língua diferente, mudar para a língua em que ambos os intervenientes consigam comunicar, após perceber de que assunto se trata encaminham-se as chamada para os colegas indicados de forma a auxiliarem da melhor forma o interveniente, caso os colegas, devido a reuniões não se encontrassem no gabinete, a resposta a fornecer ao cliente seria “o colega não se encontra disponível neste momento” ou “gostaria de nos deixar o seu contacto de forma a podermos devolver o contacto com a maior brevidade possível?”

- Responder a e-mails – Outra atividade concretizada foi a resposta a alguns *e-mails* sob a orientação das colegas do departamento, esses *e-mails* eram maioritariamente referentes a *follow-up* às empresas que pediam orçamentos e se mostravam interessadas em realizar eventos no AGH.
- Efetuar e confirmar reservas e bloqueios de grupos – Esta tarefa consistia em fazer o bloqueio de quartos, que consiste em pré-reservar o número de quartos solicitado pelo cliente, através da introdução, em sistema, dos pedidos de reserva de grupos, introduzindo os dados no sistema *HOST*. Este bloqueio pode ser realizado tanto para os quartos como para as salas do Hotel, o bloqueio pode estar no sistema como “tentativa”, ou seja, grupo ainda não confirmado, ou então pode constar em “definitivo”, neste caso, o grupo confirmou a reserva e tem o contrato assinado que confirma esse estado. Aos bloqueios de grupo insere-se um título com o respetivo nome do grupo e o número de quartos requerido e o sistema criará um número de série para esse mesmo grupo de forma a estarem todos devidamente organizados em sistema. Assim, a empresa envia a *rooming list* com alguma antecedência para o departamento de grupos, com o número de hóspedes e os seus respetivos nomes. Desta forma, para inserir no sistema era necessário introduzir o primeiro e último nome do hóspede, o número de acompanhantes e o respetivo nome dos acompanhantes, conferir pedidos especiais (caso existissem), selecionar a tipologia de quarto desejada e conferir os preços acordados entre o hotel e a empresa, no final, era impressa a listagem da reserva do grupo e confirmados se os dados se encontram

corretamente inseridos, conferindo os nomes, o número de pessoas, a tipologia de quartos e a data de *check-in* e de *check-out*.

- Organização do arquivo dos processos de reservas – Todos os eventos realizados têm uma pasta organizada com o nome do grupo, todos os *e-mails* trocados, as folhas de serviço e toda a documentação necessária para a confirmação da reserva e/ ou dos pormenores do evento, desde o *e-mail* inicial até ao último. Estas reservas são colocadas num dossier ou numa pasta devidamente identificada em que as reservas serão organizadas por ordem alfabética de acordo com o apelido do cliente, após esse processo, eram arquivadas as pastas por data, para serem facilmente encontradas e reformuladas caso necessário.
- Visitas de inspeção – Acompanhamento das colegas nas visitas de inspeção. As vistas são realizadas quando um potencial cliente/empresa mostra interesse em realizar algum tipo de evento ou pretende reservar alojamento para um determinado grupo. Por norma, as visitas são realizadas por uma profissional do departamento e consistem num trajeto sobre as salas existentes (caso o cliente esteja interessado em realizar algum evento nas salas), pelos restaurantes e bares existentes no hotel e áreas públicas como o ginásio, a piscina e o *Gspa*. Existe quase sempre um quarto bloqueado pela receção para poderem ser realizadas as visitas aos quartos, caso o cliente/empresa mostre interesse.
- Acompanhamento dos grupos – Esta tarefa recaía sobre o acompanhamento do grupo quando este já se encontrava no hotel, verificando se o mesmo se encontra bem e se a estadia ou o evento se encontram a decorrer sem problemas. É importante que o colaborador do departamento de grupos e o responsável pelo evento se mantenham em contacto para ser possível prestar o apoio e o acompanhamento necessário para dar resposta o mais eficientemente possível. Nesta tarefa, a missão enquanto estagiária consistia em inspecionar os *coffee-breaks*, meia hora antes da hora prevista da receção dos clientes, verificando se tudo o que foi requisitado e que consta na folha de serviço está correto, se existe falta de algum item, se a comida está devidamente identificada, etc.

- Realização e distribuição das folhas de serviço – Como mencionado anteriormente, as folhas de serviço são um documento de relevância, principalmente quando existe um determinado evento no Hotel, nestas folhas consta toda a informação pertinente para que todos os departamentos e respetivas seções estejam informadas sobre o evento e como devem proceder na gestão, organização e elaboração do mesmo. Assim, uma das tarefas incumbidas passava por, com toda a informação trocada através de *e-mails* com o cliente, elaborar uma folha de serviço sucinta e clara dos serviços pretendidos, após o término do preenchimento da folha de serviço procedia-se ao envio da mesma através de *e-mail* para os diversos departamentos.
- Elaboração de Menus – A principal tarefa desenvolvida centrou-se na elaboração dos Menus para o serviço de banquetes. Sempre que um cliente escolhia um determinado menu para almoço ou jantar, que não fosse *buffet*, eram elaborados menus personalizados (anexo 8) tendo em conta as escolhas feitas pelo cliente. Os menus tinham de estar escritos em português, seguida da tradução em inglês, onde estavam descritas as entradas, o prato principal, e a sobremesa.
- Criação de sinaléticas – A existência de sinaléticas é muito importante para um evento e pode ser crucial numa apreciação positiva por parte do cliente, uma das tarefas realizadas com alguma regularidade tratava-se da criação de sinaléticas para os eventos, para que os clientes, de forma independente, conseguissem identificar qual o caminho a percorrer e as salas onde o evento decorreria.

### **Concluindo:**

O departamento de Reservas de Grupo, Eventos e Banquetes, foi o departamento onde foram exploradas mais competências profissionais e onde foram adquiridos mais conhecimentos técnicos, pelo facto de ter sido o local onde o plano de estágio incidiu por um período maior. Considera-se este departamento como o “motor de arranque” de todos os outros, visto que é através deste, à semelhança da receção, que o cliente estabelece, muitas das vezes, o seu primeiro contacto. O desempenho positivo do trabalho realizado por este departamento, através da organização, gestão e comunicação de tarefas é essencial e reflete-se muitas vezes na satisfação do cliente.

As conferências, congressos, convenções, cursos, *workshops* e outros tipos de eventos, têm a particularidade de conseguirem agrupar um número considerável de clientes, desta forma, os eventos são considerados um meio de promoção e divulgação de uma unidade hoteleira porque a divulgação de eventos bem-sucedidos irá contribuir significativamente para a notoriedade da mesma. Assim, de forma a prestar o melhor serviço e experiência possível ao cliente, o departamento comercial de eventos é considerado um aliado do departamento de Marketing, visto que é fulcral que estes dois departamentos trabalhem em uníssono para que a mensagem e a imagem que o hotel deseja transmitir aos seus clientes seja consistente e coerente.

### **3.5. Competências adquiridas no estágio**

Toda a experiência de estágio nos diversos departamentos possibilitou a aquisição de novas e variadas competências, nomeadamente na melhoria da comunicação interpessoal, e permitiu que fosse possível colocar em prática alguns conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do percurso académico em contexto laboral.

O estágio no Hotel *Altis Grand* contribuiu tanto para o desenvolvimento profissional como pessoal, o contacto diário com os clientes e com os profissionais dos diversos departamentos do Hotel permitiram que fosse adquirido um vasto leque de competências como: ética de trabalho; autonomia; confiança; capacidade de organização; sentido de responsabilidade; gestão de stress; capacidade de adaptação.

A experiência de estágio permitiu que fosse ainda possível ter uma noção real da quantidade de recursos humanos necessários para cada departamento e os desafios que cada tarefa exige, de forma a conseguirem dar uma resposta eficaz às necessidades dos hóspedes, prova disso prende-se com a subcontratação de profissionais extra quando os recursos humanos fixos do hotel não são suficientes.

Em todos os departamentos abrangidos pelo plano de estágio, foi facilitado e dado o acesso a informação e a documentos sempre que solicitados, na generalidade, os colaboradores mostraram-se sempre disponíveis a responder a eventuais dúvidas e a auxiliar quando eram sentidas algumas dificuldades na execução de tarefas.

A comunicação entre os variados departamentos é fundamental de forma a assegurar as necessidades e desejos dos clientes com vista ao alcance da satisfação dos mesmos, sendo que as plataformas de *software* existentes permitem que exista uma comunicação eficiente e fluída entre os diversos departamentos, assim, nesta vertente, considera-se que foram adquiridas algumas competências e noções tecnológicas básicas de *CRM* através da interação dos sistemas *HOST* e *Knowcross*.

Foram desenvolvidas bastantes competências comunicacionais através da aprendizagem sobre o discurso a ser utilizado, não só com as equipas de trabalho, mas essencialmente com os clientes, tanto através das plataformas digitais (*e-mails* e redes sociais), como na comunicação presencial com os clientes através das visitas de inspeção e chamadas telefónicas.

Ao longo destes meses de estágio houve sempre a preocupação em manter o foco e o empenho através do cumprimento de todas as tarefas propostas, e na busca de manifestar a opinião, apresentando sugestões de otimização quando solicitadas.

### **3.6. Limitações sentidas no estágio**

A diversificação e rotação de setores de estágio permitiu ter um conhecimento e um envolvimento mais abrangente sobre o funcionamento do Hotel de forma mais aprofundada, no entanto, ressalva-se que, apesar da experiência de estágio nos departamentos de *House-keeping* e de *F&B*, ter sido bastante enriquecedora, salienta-se a carência de bases, nomeadamente, de experiência e de conhecimento técnico, por não constarem na área de formação pessoal nem na experiência profissional, o que por vezes dificultou, em parte, o desempenho em determinadas tarefas realizadas.

Quando foram desempenhadas tarefas no *Guest-service*, a maior dificuldade sentida foi na prestação de informações aos clientes, principalmente na explicação sobre o meio de locomoção até determinados pontos específicos da cidade de Lisboa visto que esta cidade não consta na área de residência pessoal pelo facto de não conhecer muito bem a cidade, por isso, foram sentidas algumas dificuldades em fornecer algumas informações, recorrendo ao auxílio de colegas.

A recepção, foi sem dúvidas, a secção mais desafiante de todas elas, pois com 20 salas para reuniões e eventos e 295 quartos, o Hotel exige dos seus colaboradores muita experiência e um elevado conhecimento geral sobre todo o funcionamento do hotel, os profissionais de *front-office* devem mostrar sempre uma postura de segurança no exercício das suas funções e saberem trabalhar sob pressão, toda esta agitação fazia com que os colaboradores estivessem, na maior parte do tempo, muito ocupados e com pouca margem de tempo para conseguirem explicar e fazerem um acompanhamento passo a passo de cada uma das tarefas, e por esse motivo, por vezes, foi sentida alguma insegurança no desempenho de algumas tarefas por parte da estagiária.

O Departamento de Marketing e Relações Públicas foi o departamento em que houve o anseio de permanecer mais tempo de forma a conseguir explorar, aprender e desenvolver as técnicas aprendidas ao longo do mestrado em contexto de estágio, no entanto, o período de permanência no departamento foi bastante limitador, apesar dos colaboradores se terem mostrado sempre acessíveis, três dias foram pouco tempo para conseguir absorver e aprender tudo o que este departamento teria para acrescentar ao crescimento profissional no âmbito do Marketing em contexto Hoteleiro.

No departamento de Eventos, a limitação mais sentida foi a falta de disponibilidade em ter computador individual para executar as tarefas solicitadas. Para a realização das mesmas era necessário aguardar para que alguma colega se ausentasse na hora de almoço ou se para alguma reunião de forma a poder utilizar o computador, ou ainda, quando alguma colega se encontrava de folga ou de férias, de outra forma, teria de aguardar e desenvolver o que conseguia em papel ou então assistir ao trabalho que colegas estivessem a executar no computador.

Não poderá ser deixado de referir o surto de *Covid-19*, que veio interromper o período de estágio, que conduziu à exigência do abandono do local de estágio no final do mês de março, dificultando assim, o acesso a alguns documentos necessários para enriquecimento dos anexos do relatório de estágio.

## **Capítulo IV – A importância da formação cultural no âmbito Hoteleiro – caso de estudo do turista chinês**

### **4.1. Perfil do turista chinês**

No ano de 2019, de acordo com Travel BI by turismo de Portugal (2020), o número de população chinesa a viajar correspondia a 28,3%, ainda assim, as viagens realizadas por turistas chineses incidiram sobretudo pelas faixas etárias mais jovens, nomeadamente, 27,4% deles com idades compreendidas entre os 15 e os 24 anos de idade e 24,3% entre os 25 e 34 anos, elas que correspondem a 51,7%, mais de metade do número de turistas chineses a circular pelo mundo no ano de 2019. Tem sido registado um crescente número de chineses que manifestam o desejo de viajar e que tomam a decisão de o fazer, a procura e as reservas têm sido realizada maioritariamente *online*, assim, investigar e analisar o perfil, as tendências, as motivações e desejos dos turistas chineses considera-se fulcral para a criação de novos bens e serviços que satisfaçam as suas necessidades.

### **Tendências do turista chinês**

Apesar da extensa e populosa China, é possível identificar e destacar os principais destinos de origem da maioria dos turistas chineses que se caracterizam pelo elevado nível da qualidade de vida da população, nomeadamente: Beijing, o nordeste chinês, Shanghai, as províncias de Zhejiang, Jiangsu e Guangdong, “A vontade de viajar vem responder ao provérbio chinês “para ser sábio, deve-se ler dez mil livros e viajar dez mil milhas” e é um motivo forte para as viagens ao estrangeiro”. (Leão, 2011)

Os turistas chineses manifestam uma certa tendência pelos destinos orientais que lhes são próximos, nomeadamente Hong Kong, Macau, Japão, Singapura, República da Coreia e Tailândia, uma vez que a população chinesa manifesta um elevado grau de aversão à incerteza (presente nas dimensões culturais de Hofstede), preferem viajar para lugares que lhes transmitam sentimentos de conforto e segurança (Leão, 2011), ainda assim, a experiência do ato de viajar tem vindo a permitir que os turistas de nacionalidade chinesa se

sintam mais confortáveis e arrisquem em enveredar, cada vez mais, para destinos ocidentais, nomeadamente a Europa.

Os autores Mok & DeFranco (2000) referem que os chineses preferem viajar em grupos ao invés de individualmente, na medida em que, ao viajarem para fora da china através de pacotes turísticos é possível conseguir condições e serviços especiais junto dos hotéis.

De acordo com Latham (2011), os turistas chineses apesar de exigentes, são leais, geralmente têm altas expectativas, especialmente relativamente aos hotéis de luxo e aos serviços neles prestados, pesquisas apontam que quando têm uma boa experiência com algum produto ou serviço, nomeadamente, com uma determinada agência de viagens, uma unidade hoteleira ou outro tipo de serviço/ produto, tendem a retornar ao mesmo serviço/produto na próxima vez que regressarem ao destino visitado.

Estudos sobre as tendências de consumo indicam que os turistas chineses, na generalidade, mostram-se pouco flexíveis na recetividade da gastronomia dos países visitados, nomeadamente, nos destinos cujas culturas sejam distintas às dos mesmos.

Grande parte das compras que os chineses fazem durante as viagens consistem na compra para a oferta de presentes destinados a amigos, familiares, vizinhos e colegas. Apesar de comprarem prendas para eles próprios, oferecer presentes aos outros é entendido como uma forma de demonstrar empatia e considera-se fundamental para a manutenção das relações sociais.

Pesquisas revelam ainda que turistas chineses tendem a gastar dinheiro em prendas e marcas de luxo (Leão, 2011), quando as marcas são reconhecidas no mercado, os cidadãos chineses tendem a valorizá-las, uma vez que conferem aos consumidores, valores de segurança, prestígio e confiabilidade. (Latham, 2011) O autor Leão (2011), refere que, frequentemente, na escolha de um alojamento hoteleiro, pesa sobretudo, a dimensão e a imagem do *lobby* do Hotel, bem como a dimensão do Hotel, preferencialmente grande, moderno e com decoração com bom gosto.

O autor Latham (2011) faz referência a um estudo que revela que o critério mais citado, na escolha de uma agência de viagens por parte dos chineses, se prende com a notoriedade da marca, seguida das recomendações dadas por amigos ou familiares. Desta forma, considera-

se relevante o investimento na construção da notoriedade das marcas entre os turistas chineses.

Em viagem para países ocidentais, os turistas de nacionalidade chinesa tendem a levar consigo chá verde com receio de não encontrarem este produto fora da China, uma vez que em todos os Hotel e restaurantes da China é disponibilizada água quente e chá verde gratuitos. (Leão, 2011)

O valor da harmonia traz complicações no ato do comportamento do consumidor, pois, embora possam estar insatisfeitos com um determinado produto ou serviço, os chineses tendem a não reclamar de forma a manter o ideal da harmonia, por isso, quando insatisfeitos tendem a mudar serviço/produto. (Mok & DeFranco, 2000)

Importa referir que as autoridades chinesas, com o objetivo de travar alguns comportamentos comuns sociais chineses, como: cuspir para o chão, falar em voz alta, fumar em locais abertos ou fechados, “têm tomado medidas de sensibilização junto dos chineses que viajam” (Leão, 2011). As autoridades criaram uma lista com 15 regras que os turistas chineses deverão de cumprir no estrangeiro a fim de respeitarem a ética social dos países que visitam, de forma a evitar potenciais conflitos culturais.

### **Motivações e expectativas do turista chinês – Teoria *Push* e *Pull***

Para que seja possível compreender as motivações e expectativas dos turistas, torna-se necessário interpretar o modelo de *Push* e *Pull* desenvolvido por Dann (1977,1981), este modelo fornece as linhas condutoras base para compreender as motivações que conduzem os turistas à tomada de decisão de viajar (fatores *push*) e da escolha de um destino turístico em detrimento de outro (fatores *pull*). (Dann, 1981)

Os fatores *Push* prendem-se com as necessidades emocionais, nomeadamente com os desejos do turista, como por exemplo, a necessidade de sair da rotina, de descansar, relaxar, de aventura. Por outro lado, os fatores *Pull* caracterizam-se por ser os aspetos que diferenciam um destino em detrimento de outro, ou seja, as características próprias e as atrações do destino, nomeadamente, segurança, sol e praia, cultura, atrações turísticas, etc. (Botelho, 2013)

Desta forma, considera-se essencial que os destinos sejam capazes de desenvolver estratégias de Marketing que tenham em conta as motivações *Push* e *Pull* de forma a ir ao encontro das necessidades dos turistas atraindo-os ao destino.

Tendo em conta a teoria descrita, importa, no presente caso de estudo, entender as motivações dos turistas chineses. De acordo com o estudo de Latham (2011), os turistas chineses esperam ser tratados com respeito e educação, segundo os valores intrínsecos da sociedade em que vivem, por isso é espectável que esperem que lhes respeitem e lhes guardem a “face”. Têm altas expectativas relativamente ao serviço prestado, principalmente em hotéis a partir de três estrelas para cima, uma vez que estão habituados a altos padrões de serviço no seu país.

Para muitos turistas chineses, especialmente aqueles que viajam para fora do país pela primeira vez, os pequenos detalhes tendem a tornar-se importantes na experiência global da viagem. Chá chinês, chinelos no quarto de hotel, comida chinesa, profissionais que saibam falar chinês, etc., são detalhes que marcarão, certamente, a experiência do turista. Mesmo que alguns turistas chineses se sintam aventureiros a experimentem comida local, grande parte deles apreciará usufruir uma refeição de *congee* ou *dim sum* ao pequeno-almoço. Ainda assim, será sempre extremamente importante transmitir aos hóspedes autenticidade através das características, dos costumes e dos hábitos do destino que estão a visitar, desta forma, e tendo em conta a figura iii, a combinação entre a qualidade do atendimento, das refeições, das instalações do hotel, combinada com o respeito pelos valores culturais chineses, nomeadamente a preservação da “face” e da “harmonia”, irão conduzir à satisfação e possível fidelização do cliente.

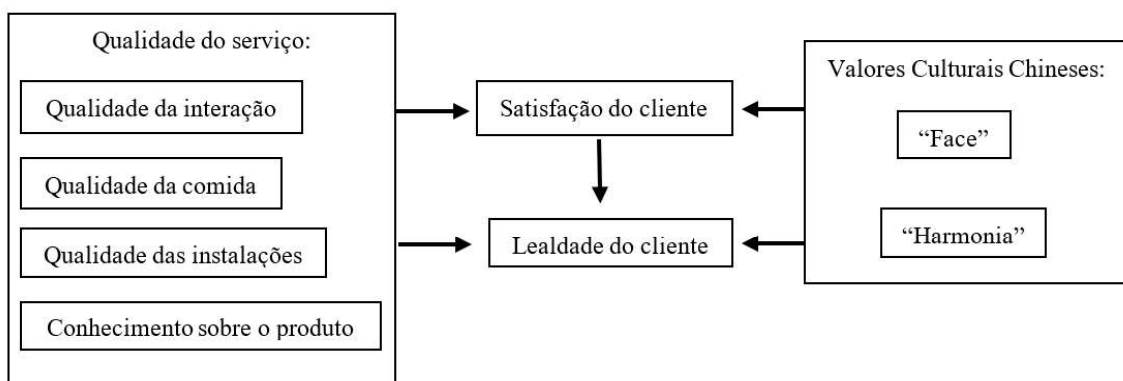


Figura 2 -Modelo conceitual das influências/ lealdade do cliente. Fonte: Adaptado de Hoare & Butcher (2008)

Apesar da Europa ser um destino bastante ambicionado pelos turistas chineses, uma das principais barreiras prende-se com o facto de ser um destino bastante dispendioso e de existir pouca oferta de voos diretos. (Market Vision Research & Consulting Services, 2019)

Para Mok & DeFranco (2000) grande parte das atividades turísticas sugeridas pelos pacotes turísticos europeus a turistas chineses é dedicado a atividades de *shopping* pois esse é um dos fatores motivacionais *Pull* com mais peso na tomada de decisão da escolha da Europa como destino por parte dos turistas chineses.

A Market Vision Research & Consulting Services (2019) acredita que existe uma grande oportunidade de expansão de turistas asiáticos para a Europa, não só para os principais destinos turísticos da Europa Ocidental, como também, para outros destinos menos conhecidos. Os autores consideram que o maior desafio passa pela melhoria da conscientização e a realização de estudos de mercado efetuados por entidades do setor turístico relativamente ao conhecimento das necessidades e preferências que os consumidores possam ter sobre os restantes destinos da Europa e referem ainda ser necessário reunir esforços de forma a educar o comércio e a direcionar os consumidores através dos media, Marketing e campanhas promocionais.

Os autores, Prayag et al. (2015) referem que surge, cada vez mais, uma vaga de turistas chineses jovens com ambição e desbravar a Europa Ocidental, autonomamente, independentes de um grupo, ainda assim, não descuram dos valores e das ambições já referidas anteriormente, dessa forma, quando estes procuram alojamento esperam que a cadeia seja reconhecida internacionalmente e que tenha boa reputação, este fator será benéfico para cadeias mundialmente conhecidas e um desafio para cadeias hoteleiras mais pequenas e independentes, no entanto, é possível contornar essa menor visibilidade através da comunicação *online* direcionadas ao mercado chinês. Outro aspeto referido pelos autores incide sobre a expectativa que os turistas chineses têm em que os colaboradores do alojamento saibam falar chinês, bem como, a existência de informações turísticas em chinês visto que a língua continua ainda a ser uma barreira entre ambos os países.

De acordo com Mok & DeFranco (2000), segundo as dimensões culturais defendidas por Hofstede, os países asiáticos revelaram ser uma sociedade com um alto índice de distância de poder, com um nível médio de aversão à incerteza, com um baixo nível de individualismo; e com nível médio de masculinidade.

Do ponto de vista de um turista chinês, e segundo Prayag et al. (2015), a Europa é apenas um entre os diversos destinos turísticos possíveis, por isso, considera-se que existe a necessidade de criar fatores diferenciadores que ajudem a posicionar a Europa, e neste caso em concreto, Portugal, na tomada de decisão de escolha dos consumidores.

#### **4.2. Investimento Hoteleiro no mercado chinês em Portugal**

Nos últimos anos assistiu-se a um exponencial crescimento turístico, aumentando assim o número de turistas chineses por todo o mundo, assim, os destinos têm visto neste nicho de mercado uma abertura para novas oportunidades de negócio em todos os setores, nomeadamente no âmbito Hoteleiro.

Para Dai et al. (2017), os turistas chineses são uma fonte dinâmica do desenvolvimento do turismo global e contribuem significativamente para a colaboração regional do turismo e para o futuro desenvolvimento do turismo local. Tendo em conta esta realidade tonar-se necessário que exista investimento e inovação tanto na área do turismo, como nas outras áreas complementares, de forma a encontrar novas soluções que satisfaçam as necessidades dos turistas, uma vez que esse investimento beneficiará e aumentará a procura turística. (Abranja, et al., 2019) No entanto, importa salientar que são notórias as diferenças culturais e sociais entre a China e a Europa, por isso, e como referido anteriormente na revisão da literatura, os valores culturais influenciam o valor percebido pelos consumidores, todas as sociedades se regem pelo seu próprio sistema de valores, este que varia entre culturas e contempla uma série de normas de forma a regular o comportamento entre os indivíduos. (Overby et al., 2005; Fernandes, 2017)

Assim, para capacitar os serviços que têm o intuito de acolher turistas chineses, a CTA (China Tourism Academy), um instituto focado em questões relativas ao desenvolvimento turístico, sob a Autoridade Nacional de Turismo da China, reconhece com a Certificação “*Welcome Chinese*”, os mais diversos serviços relacionados com o setor turístico, nomeadamente: hotéis; aeroportos; cruzeiros; estações de comboios; autocarros turísticos; empresas de aluguer de carros; museus e parques, desde que os mesmos contemplem os requisitos mínimos de rede internet *WIFI*; China Union Pay (sistema de pagamento chinês); China Central Television (CCTV), rede de televisão estatal; *website* com opção de língua

em mandarim. No caso Hoteleiro, para além dos requisitos mencionados, sugerem que, será necessário que os Hotéis disponham de uma chaleira de água quente e de um pequeno-almoço chinês.

Este certificado visa, capacitar e promover os serviços existentes dedicados ao público chinês, apresentando-lhe soluções personalizadas, seguras e cómodas quando viajam para o estrangeiro, melhorando a experiência do turista de forma a alcançar a sua satisfação. Para além da certificação, as entidades/ serviços reconhecidos com este título, os colaboradores das entidades recebem ainda consultoria e formação, através do instituto COTRI – líder mundial da formação e acolhimento de turistas em Portugal, representada pela EDELUC - facilitadora de negócios entre a Europa e a China, de forma a terem as ferramentas essenciais para gerir e receber em conformidade com as necessidades e expectativas do público chinês.

O Certificado “*Welcome Chinese*” beneficiará as empresas na medida em que as mesmas terão uma forte projeção e promoção *online* através dos canais de comunicação e redes sociais chinesas, tanto B2B (business to business) como B2C (business to consumer), esta divulgação inclui *newsletters* destinadas a operadores turísticos, anual presença em 12 “*road shows*” e ainda nas principais quatro feiras de turismo na China.

São diversas as empresas e serviços em todo o mundo com a certificação “*Welcome Chinese*” e Portugal não é exceção, nomeadamente no âmbito Hoteleiro. Assim, o “*Sofitel Lisboa Liberdade*”, o “*Neya Lisboa Hotel*” e o “*Hotel Lisboa Plaza*” são os únicos Hotéis com certificação “*Welcome chinese*” em Portugal, no entanto, também o *Freeport* de Alcochete e a *Torres joalheiros* estão igualmente certificados. Estas certificações foram atribuídas pela consultora Edeluc, aprovados e divulgados pela China Tourism Academy (CTA).

Acredita-se que esta certificação trará uma melhoria significativa na qualidade da experiência turística dos turistas chineses e conseqüentemente aumentará a satisfação dos mesmos.

## **Capítulo V – Metodologia**

### **Introdução**

Neste capítulo apresenta-se o modelo a analisar e a metodologia de investigação usada no estudo em causa, onde são colocadas as questões de partida, os objetivos e as hipóteses.

Através do modelo de análise utilizado pretende-se conhecer qual a posição dos colaboradores perante a sua interação com clientes de outras culturas, sobre o conhecimento destes perante o Manual de Procedimentos existente, a relação dos mesmos com o cliente chinês e perceber ainda se os colaboradores demonstram interesse em que seja desenvolvido, a par com o Manual de Procedimentos, diretrizes específicas para acolher clientes de nacionalidade chinesa.

A metodologia desenvolve-se sobre três pilares, nomeadamente sobre a análise bibliográfica, na observação e participação direta e sobre o inquérito por questionário.

O questionário em causa pretende investigar a abertura e a disponibilidade dos colaboradores perante a aposta da sua formação através da informação cultural, bem como, entender a viabilidade da criação de um documento que forneça as linhas gerais essenciais de forma a aumentar a segurança dos colaboradores no desempenho das suas funções com vista ao alcance da satisfação dos clientes.

As questões abordadas no questionário foram elaboradas tendo por base o conhecimento adquirido ao longo do estágio, nomeadamente sobre a organização interna do AGH e sobre o funcionamento dos setores a ele adjacentes, bem como questões relativas aos valores culturais chineses.

Todos os aspetos relacionados com a pergunta de partida, metodologia utilizada, estrutura do questionário, seleção do público-alvo e amostra a inquirir serão abordados mais à frente no presente capítulo, assim como a recolha e análise de dados onde serão comparados resultados e confirmadas e/ou negadas as hipóteses definidas que posteriormente sustentarão as considerações finais da presente investigação.

## 5.1. Identificação do problema

Neste capítulo serão utilizados alguns dos conceitos referidos ao longo da revisão da literatura, bem como algum conhecimento adquirido ao longo do estágio no *Altis Grand Hotel*, de forma a suportar as noções expostas no presente relatório.

Foi durante o período de estágio desenvolvido no *Guest-service* que surgiu a ideia de investigar o envolvimento cultural dos colaboradores do AGH, bem como, perceber o interesse destes pelo mesmo. A curiosidade em aprofundar o tema em causa aconteceu quando, após uma família de nacionalidade chinesa ter realizado o *check-in* no hotel, um colega do *Guest-service* proceder ao acompanhamento da família até ao quarto indicado, após terem sido mostradas as áreas principais do hotel e de terem sido explicados todos os serviços existentes, o colega despediu-se dos hóspedes, de forma cordial, e involuntariamente, à luz do protocolo cultural português, iniciando a despedida com um aperto de mão, em que, segundo a descrição do colega, sentiu que os hóspedes de nacionalidade chinesa manifestaram algum desconforto nessa interação.

O episódio relatado despertou a curiosidade sobre o tema, mais concretamente sobre o padrão e a características culturais chinesas, na medida em que, demonstram ser um mercado turístico em ascensão que apresenta alguns traços culturais bastantes distintos dos europeus, assim, o sucedido, levou à reflexão e pesquisar sobre os aspetos culturalmente espectáveis de determinadas culturas.

O envolvimento dos colaboradores, a ética e o cuidado com a personalização que com estes servem o cliente, consideram-se fatores diferenciadores determinantes do sucesso de qualquer empresa. Assim, de forma a entender o envolvimento, a perceção e o interesse cultural que os colaboradores do setor hoteleiro têm sobre as especificidades culturais dos seus clientes, optou-se pela elaboração de um questionário, realizado com a devida autorização, de forma a entender o interesse dos profissionais do AGH sobre a elaboração de um Manual de Procedimentos com informações pertinentes e práticas a ter em conta no acolhimento e atendimento a clientes de nacionalidade chinesa. Para Hoare & Butcher (2008) os valores culturais definem-se como a partilha de crenças sobre as quais se espera que os indivíduos se comportem sob a cultura em que se inserem, e por esse motivo é necessário prever comportamentos e prever as necessidades dos clientes, neste caso em

concreto, a clientes de nacionalidade chinesa, a fim de prestar o melhor atendimento possível.

De forma a conseguir chegar a conclusões específicas sobre as questões postas em causa, nos pontos seguintes serão definidas as perguntas de partida.

## **5.2. Pergunta de partida**

A pergunta de partida prende-se com a perceção sobre a necessidade da criação de um guião (manual de procedimentos) que auxilie os colaboradores aquando da interação com o público chinês e com a investigação sobre o nível de conhecimento que os mesmos possuem sobre algumas especificidades culturais existentes, neste caso em concreto, sobre o mercado turístico chinês, posto isto, colocam-se as seguintes perguntas de partida:

- “Qual o envolvimento e o conhecimento cultural que os colaboradores do AGH têm sobre os hábitos culturais do cliente chinês?”
- “Qual a relevância de inserir informação cultural no Manual de procedimentos?”
- “Quão necessário será a existência de um documento que contenha informações específicas sobre determinadas culturas, de forma a auxiliar os colaboradores a prestarem um serviço de excelência com vista ao alcance da satisfação plena do consumidor.”

As questões de partida colocadas auxiliarão a entender a viabilidade da criação do manual de atendimento ao cliente chinês em ambiente hoteleiro, desenvolvido no capítulo VIII.

## **5.3. Objetivos e hipóteses de investigação**

O principal objetivo prende-se em perceber a viabilidade da criação de um documento capaz de fornecer informações pertinentes sobre as características específicas culturais dos clientes chineses aos profissionais da hotelaria.

- Desta forma foram definidos 5 objetivos:
  - O1: Analisar o interesse e o investimento pessoal dos colaboradores na sua formação profissional;
  - O2: Analisar a autoconfiança dos colaboradores quando desafiados com o atendimento a clientes de uma cultura diferente;
  - O3: Analisar a relevância do manual de procedimentos nas funções desempenhadas pelos colaboradores;
  - O4: Analisar o conhecimento dos colaboradores hoteleiros sobre os comportamentos espectáveis de um cliente de nacionalidade chinesa.
  
- Com base nos objetivos estabeleceram-se as correspondentes hipóteses:
  - H1: Os colaboradores interessam-se pelo enriquecimento da sua formação profissional?
  - H2: A existência de um manual de conduta social/cultural irá permitir a que os colaboradores se sintam mais confortáveis e a prestarem serviço com maior qualidade aos clientes de outras culturas?
  - H3: As normas culturais de conduta social deveriam de constar no Manual de Procedimentos?
  - H4: Os colaboradores consideram relevante conhecer as normas e os valores culturais pelos quais os hóspedes chineses se regem?
  - H5: Os colaboradores demonstram interesse em saber, segundo a função que exercem, como proceder de forma a superar as expectativas dos clientes chineses?
  - H6: Considera-se o Manual de procedimentos existente um documento completo?

De forma a facilitar a interpretação das hipóteses em causa e os objetivos a elas adjacentes, apresenta-se uma tabela sucinta:

<p><b>H1:</b> Os colaboradores interessam-se pelo enriquecimento da sua formação profissional?</p>	<p><b>O1:</b> Analisar o interesse e o investimento pessoal dos colaboradores na sua formação profissional.</p>
<p><b>H2:</b> A existência de um manual de conduta social/cultural irá permitir que os colaboradores se sintam mais confortáveis e consequentemente prestarem um serviço de maior qualidade aos clientes de outras culturas?</p>	<p><b>O1:</b> Analisar o interesse e o investimento pessoal dos colaboradores na sua formação profissional.</p> <p><b>O2:</b> Analisar a autoconfiança dos colaboradores quando desafiados com o atendimento a clientes de uma cultura diferente.</p> <p><b>O3:</b> Analisar a relevância do manual de procedimentos nas funções desempenhadas pelos colaboradores.</p> <p><b>O4:</b> Analisar o conhecimento dos colaboradores hoteleiros sobre os comportamentos espectáveis de um cliente de nacionalidade chinesa.</p>
<p><b>H3:</b> As normas culturais de conduta social deveriam de constar no Manual de Procedimentos?</p>	<p><b>O1:</b> Analisar o interesse e o investimento pessoal dos colaboradores na sua formação profissional.</p> <p><b>O3:</b> Analisar a relevância do manual de procedimentos nas funções desempenhadas pelos colaboradores.</p>
<p><b>H4:</b> Os colaboradores consideram relevante conhecer as normas e os valores culturais pelos quais os hóspedes chineses se regem?</p>	<p><b>O1:</b> Analisar o interesse e o investimento pessoal dos colaboradores na sua formação profissional.</p> <p><b>O4:</b> Analisar o conhecimento dos colaboradores hoteleiros sobre os comportamentos espectáveis de um cliente de nacionalidade chinesa.</p>
<p><b>H5:</b> Os colaboradores demonstram interesse em saber, segundo a função que exercem, como proceder de forma a superar as expectativas dos clientes chineses?</p>	<p><b>O1:</b> Analisar o interesse e o investimento pessoal dos colaboradores na sua formação profissional.</p> <p><b>O4:</b> Analisar o conhecimento dos colaboradores hoteleiros sobre os comportamentos espectáveis de um cliente de nacionalidade chinesa.</p>
<p><b>H6:</b> Considera-se o Manual de procedimentos existente um documento completo?</p>	<p><b>O1:</b> Analisar o interesse e o investimento pessoal dos colaboradores na sua formação profissional.</p> <p><b>O3:</b> Analisar a relevância do manual de procedimentos nas funções desempenhadas pelos colaboradores.</p>

Tabela 5 - Hipóteses e objetivos da metodologia. Fonte: Elaboração Própria.

#### **5.4. O questionário**

O envolvimento dos colaboradores e o cuidado com a personalização que estes prestam ao cliente irá ser um fator determinante do sucesso da empresa, assim, de forma a entender o envolvimento, a percepção, o conhecimento e o interesse cultural que os colaboradores do setor hoteleiro têm sobre as diversas especificidades culturais existentes, bem como, a influência que estes fatores têm no exercício das suas funções laborais, foi elaborado um questionário aos colaboradores do AGH.

Desta forma, o questionário foi dividido em duas partes:

- Parte I – Caracterização dos inquiridos
- Parte II – Perguntas relacionadas com as perguntas de partida

Foram colocadas questões de carácter pessoal na Parte I, com o intuito de perceber o contexto laboral e pessoal do colaborador, nomeadamente, questões sobre o género, idade, habilitações literárias, a duração de tempo em que trabalham no grupo *Altis* e o departamento no qual trabalham.

Na Parte II pretende-se analisar a postura, o conhecimento e a experiência dos colaboradores face ao problema identificado, confirmando ou não as hipóteses estabelecidas e os objetivos definidos.

#### **Recolha de dados**

O AGH caracteriza-se por ser um Hotel com uma imponente dimensão onde se espelha a grande variedade de departamentos que o constitui, desta forma, para uma melhor gestão dos diversos departamentos que têm à sua responsabilidade um grande volume de colaboradores, estes acabam por se dividir em secções, no entanto, será importante referir que devido à atual pandemia *Covid-19*, o Hotel viu-se obrigado a fechar portas e a maioria dos colaboradores entrou em *layoff* e outros não tiveram a oportunidade de renovar contratos, desta forma, devido à situação descrita, não foi possível conseguir abordar um grande número de colaboradores, tendo sido o tamanho da amostra muito reduzido.

O questionário foi realizado *online*, através da plataforma *Google Forms*, uma vez que é uma ferramenta de rápido e fácil manuseamento e procede ao tratamento de dados através de gráficos de forma instantânea.

O formulário aplicado preserva o anonimato dos colaboradores para que, durante o preenchimento do mesmo, sentissem a liberdade de expressar e partilhar as suas opiniões sem receio de potências represálias. O questionário elaborado destinou-se aos colaboradores cujas funções que desempenham mantêm contacto direto com o hóspede, nomeadamente aos colaboradores de *Front-office* (recepção, *guest-service*), *F&B* (restaurantes, bar, banquetes) e Departamento Comercial (comercial/eventos).

O tamanho da amostra foi de 21 respostas (21%), num universo de aproximadamente 100 colaboradores.

No capítulo seguinte, será abordada a descrição e a análise dos dados, bem como a relação existente entre os objetivos definidos e as hipóteses existentes, será também realizada a análise dos resultados de forma a ser possível alcançar as conclusões finais do estudo.

## Capítulo VI – Análise de Resultados

### Introdução

No presente capítulo irão ser expostos e debatidos os resultados obtidos através do questionário, no final do mesmo, irão ser igualmente apresentados os principais resultados e conclusões que irão confirmar ou não a viabilidade e necessidade da criação do projeto em causa.

### 6.1. Questionário Online

#### Parte I – Caracterização dos inquiridos

Do universo de 21 respostas obtidas através do questionário online aos colaboradores do *Altis Grand Hotel*, no gráfico 3 verifica-se que 62% dos inquiridos são do sexo feminino e os outros 38% do sexo masculino.

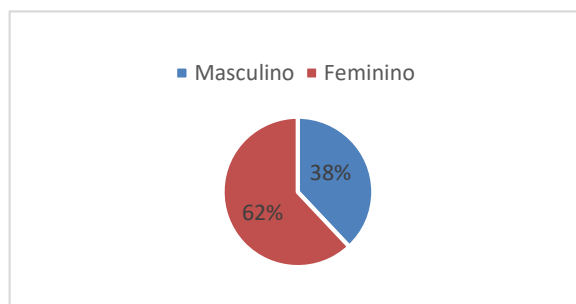


Gráfico 3 - Género. Fonte: Elaboração própria.

No gráfico 4 observa-se que, dos 21 inquiridos, 66% deles conferem idades compreendidas entre os 20 e os 29 anos, 5% entre os 30 e os 39 anos, 24 % entre os 40 e os 49 anos e os outros 5% têm mais de 50 anos.

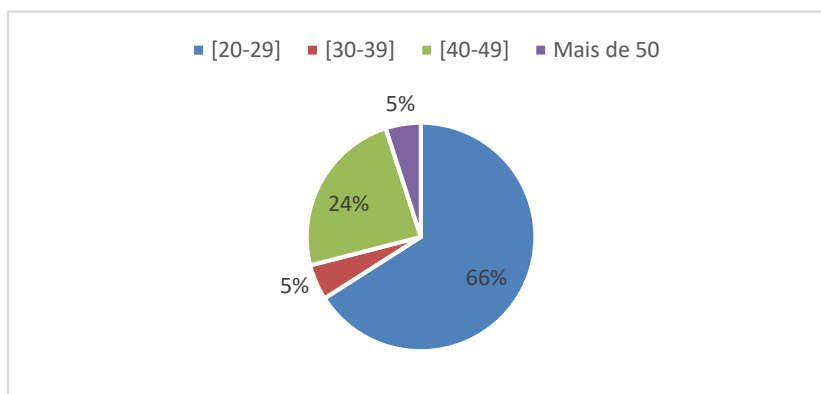


Gráfico 4 - Faixas etárias. Fonte: Elaboração própria.

Relativamente ao nível de escolaridade dos inquiridos, através no gráfico 5 consegue-se perceber que apesar de existir uma grande percentagem de colaboradores com nível de escolaridade completa pelo ensino secundário (43%), a restante percentagem de colaboradores (57%) possui especialização profissional ou escolaridade superior.

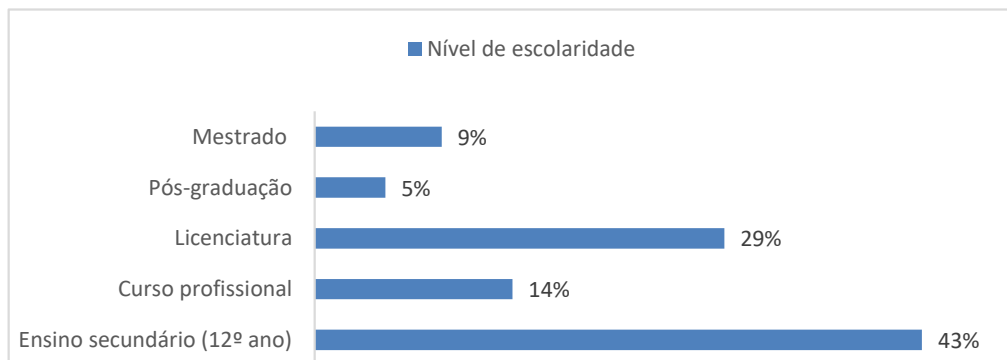


Gráfico 5 - Nível de escolaridade. Fonte: Elaboração Própria.

Acerca da questão relativa à experiência profissional no Grupo *Altis*, verifica-se no gráfico 6, que a maioria dos inquiridos, cerca de 76% o equivalente, tem uma experiência profissional no Grupo *Altis* entre 1 e 5 anos, de seguida, com uma percentagem de 9%, revelaram trabalhar no Grupo entre 15 e 20 anos, 5%, correspondente a 1 inquirido, divulgou que exerce funções no Grupo no espaço de tempo entre 5 e 10 anos, assim como outros 5 % indicaram que se encontram no Grupo entre 10 e 15 anos e outros 5% trabalham há mais de 20 anos na empresa. Através da amostra existente, como demonstra o gráfico 6.4, verifica-se que o Grupo *Altis* para além de dar abertura e oportunidades laborais a novos colaboradores, faz também questão de preservar, estimar e incentivar os colaboradores que exercem funções no Grupo há mais anos. O Hotel apresenta homogeneidade de oportunidades, preservando e incentivando colaboradores antigos e dando oportunidades a novos profissionais.

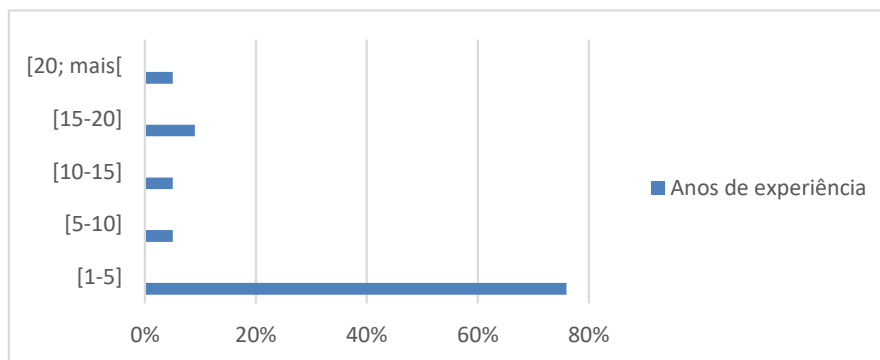


Gráfico 6 - Anos de experiência profissional no grupo *Altis*. Fonte: Elaboração própria.

Uma vez que o presente questionário se destina principalmente a colaboradores que mantêm contacto direto com o cliente, a última questão da primeira parte deste questionário relativa à caracterização dos inquiridos, prende-se em saber em quais dos departamentos os inquiridos exercem as suas funções laborais, esta questão permitirá perceber se, de facto, os inquiridos, no desempenho das suas funções, mantêm contacto direto com o hóspede. As opções de resposta, centravam-se em *Front-office* (que incluía colaboradores de receção, *guest-service* e tritanários), *F&B* (colaboradores de restaurante, bar e banquetes), Comercial (grupos e eventos), e existia ainda a opção “outro” caso o inquirido revelasse desempenhar outras funções não mencionadas no questionário.

Desta forma, numa amostra de 21 respostas, verifica-se, no gráfico 6.5 que 10 inquiridos divulgaram exercer funções laborais no Departamento Comercial, sendo que 7 revelaram desempenhar funções no setor de Grupos e Eventos e outros 3 revelaram pertencer ao setor de Reservas individuais, 7 inquiridos integram o departamento de *F&B*, 3 inquiridos desempenham funções em *Front-Office*, e ainda 1 deles no departamento de Manutenção.

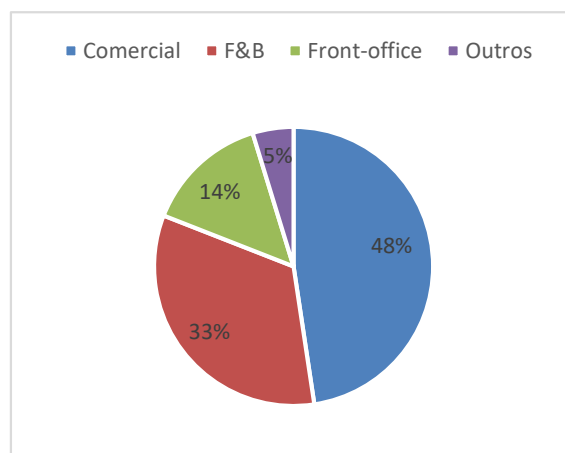


Gráfico 7 - Departamentos. Fonte: Elaboração própria.

## Parte II – Perceção do envolvimento cultural dos colaboradores

Após terem sido recolhidas as informações de carácter pessoal aos inquiridos, na segunda parte do questionário, as questões colocadas irão auxiliar a entender o envolvimento cultural dos colaboradores na função que exercem. Considerando que o Grupo *Altis* recebe anualmente turistas de todo o mundo, e que existem inúmeras culturas com as mais diversas especificidades, será importante entender o envolvimento cultural dos colaboradores.

A primeira questão colocada na segunda parte do questionário aos colaboradores consiste em perceber em que idiomas os mesmos conseguem comunicar, nas opções de resposta constavam as hipóteses: “português, inglês, espanhol, francês, alemão, italiano, mandarim”, e ainda a opção de “outros”, caso os inquiridos indicassem conseguir comunicar verbalmente em algum outro idioma que não constasse nas opções apresentadas.

A comunicação caracteriza-se pela troca de informação entre os intervenientes, assim, a presente questão tem o intuito de entender a comunicação verbal dos colaboradores.

No gráfico 8, verifica-se que dos 100% dos inquiridos conseguem comunicar tanto em português como em inglês e ainda espanhol, 48 % dos inquiridos conseguem comunicar em francês, 10% em alemão e italiano e 5% dos inquiridos em mandarim, outros 5% em romeno e ainda outros 5% em japonês.

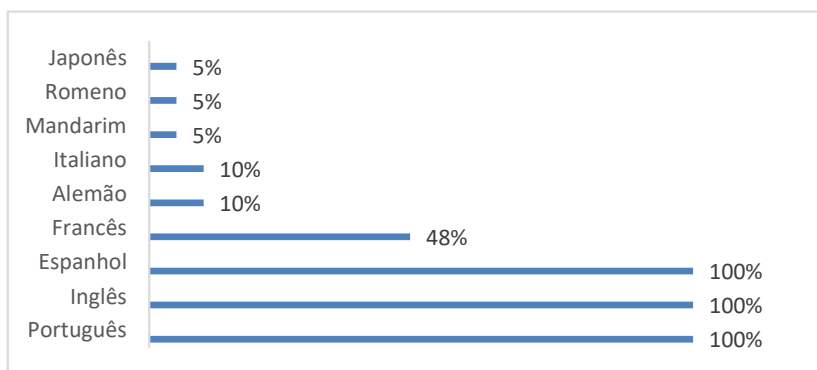


Gráfico 8 - Idiomas. Fonte: Elaboração própria.

Para entender o envolvimento dos inquiridos e a sua postura em relação ao conhecimento sobre a origem e a cultura dos seus clientes, foi colocada a seguinte questão: “Tem por hábito informar-se sobre a cultura e sobre o perfil do cliente de forma a adaptar-se às suas necessidades?”. Como é possível analisar no gráfico 9, dos 21 inquiridos, 20 deles (cerca de 95%) responderam que sim, e 5%, correspondente a 1 inquirido, respondeu que não. Ainda no seguimento da questão anterior foi solicitado aos colaboradores que tivessem em conta a seguinte questão: “Considera que um cliente *Altis* deva ser recebido de igual forma independentemente da sua cultura/religião?”, no gráfico 10, é possível observar que 19% dos inquiridos consideraram que não, e 81% deles, que sim.

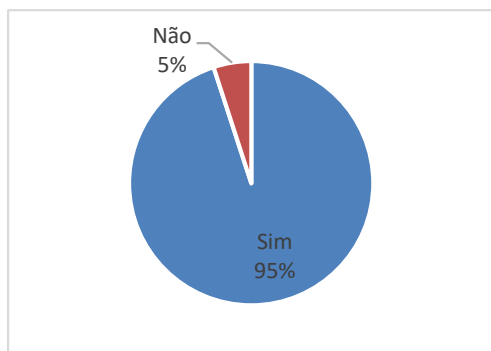


Gráfico 10 - Adaptação ao cliente.  
Fonte: Elaboração Própria.

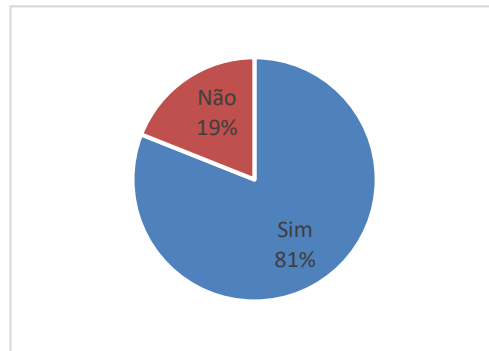


Gráfico 9 - Clientes deverão ser recebidos de igual forma. Fonte: Elaboração própria.

Ainda relativamente à questão: “Considera que um cliente *Altis* deva ser recebido de igual forma independentemente da sua cultura/religião?”, foi solicitado aos inquiridos, caso a sua resposta tivesse sido “não”, para justificarem como procedem, desta forma das 19%, equivalentes a 4 inquiridos, que responderam “não”, apresentaram as seguintes justificações:

- “Os princípios de cada cliente devem ser respeitados”;
- “Se temos um cliente muçulmano hospedado connosco devemos ter atenção para retirar as bebidas alcoólicas do *minibar*”;
- “Caso o cliente seja de uma cultura diferente, devemos fazer o possível para tornar a sua estadia o mais confortável possível”;
- “Estudar culturas e formas de estar”.

As diferenças culturais e o desconhecimento perante certos comportamentos característicos de uma determinada cultura podem induzir a conflitos de comunicação, assim, de forma a entender se alguma vez aconteceu algum episódio constrangedor entre colaboradores e clientes de outras culturas, foi colocada a seguinte questão “Alguma vez viveu uma situação embaraçosa com um cliente devido ao choque cultural?”, dos 21 inquiridos (100%) apenas 5 deles (24%) responderam a esta questão, fornecendo as seguintes respostas:

- “Cliente muçulmana que pretendia a *Spa/jacuzzi* só para ela, para não estar junto a outros homens”;
- “O cliente era muçulmano e estava na época do Ramadão, então não podia tocar em nada de metal. Tive de o acompanhar a ele e à namorada ao quarto porque nem no cartão podiam tocar, para além de que queriam colocar a conta no quarto, porém não podia assinar porque não podia tocar na caneta”;

- “Uma vez estava a realizar uma visita de inspeção com uma agência chinesa e o responsável estava com flatulência e foi bastante desconfortável e embaraçoso para todos os que estavam na sala (*staff*)”;
- “Noutro emprego que tive, escrevíamos bem-vindo na língua de onde eram os hóspedes e um dia escrevemos no idioma de Israel e olharam para mim como se fosse uma ofensa e gritaram que não eram judeus”.

Para entender a importância que os colaboradores atribuem à necessidade de conhecimento cultural em contexto Hoteleiro foi solicitado aos inquiridos para considerarem, consoante a sua concordância, algumas questões de 1 a 5, sendo que 1 se refere a “discordo totalmente” e 5 a “concordo totalmente”, nomeadamente:

- “Considero ser de tamanha importância, o conhecimento de um colaborador sobre outras culturas”;
- “Existe uma direta correlação entre o conhecimento de um colaborador (sobre outras culturas) e o serviço prestado por ele”;
- “Sinto-me mais preparado/a para lidar com um hóspede de outra cultura se tiver previamente pesquisado sobre os seus hábitos”;
- “Sinto-me frustrado/a quando não consigo comunicar com um cliente”;
- “Quando não consigo comunicar com um cliente procuro o auxílio de um colega”;
- “Antecipar as necessidades dos hóspedes, tendo em conta o seu perfil ajuda-me a efetuar o meu trabalho mais eficientemente”;
- “As críticas e os comentários positivos feitos pelos hóspedes relativamente à qualidade do serviço prestado suscitam em mim sentimento de orgulho e de realização profissional”;
- “A existência de um manual de conduta ajudar-me-ia, não só a sentir-me mais confortável com hóspedes de outras culturas como também a prestar um melhor serviço”.

Através do gráfico 11, analisa-se que, a população inquirida, demonstra concordar com todas as questões colocadas, assim, as hipóteses em causa não são apenas consideráveis, como poderão ser também representativas da opinião geral dos colaboradores do Hotel.

Das perguntas existentes, os inquiridos revelaram total unanimidade relativamente: à necessidade de pedido de auxílio aos colegas quando defrontados com a dificuldade de comunicar com um cliente; sobre a eficácia e eficiência do seu trabalho quando preveem e antecipam as necessidades dos clientes tendo em conta o perfil do mesmo; as críticas e comentários positivos relativamente ao serviço prestado suscitam nos colaboradores sentimento de orgulho e de realização profissional.

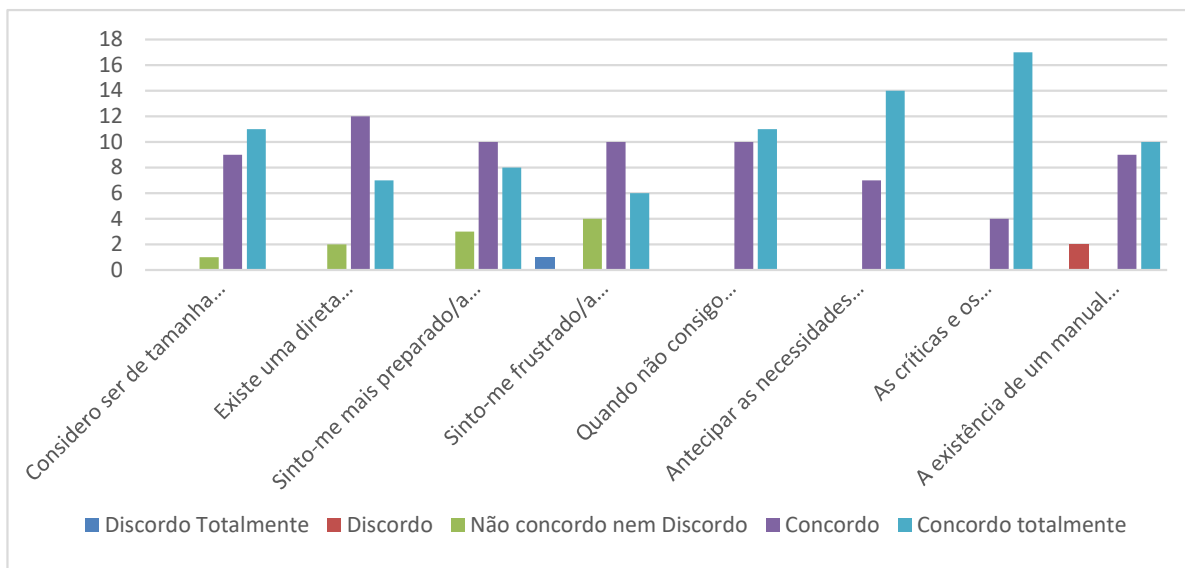


Gráfico 11 - Importância atribuída ao conhecimento cultural em contexto hoteleiro. Fonte: Elaboração própria.

No seguimento de entender a importância que os colaboradores atribuem ao conhecimento cultural em contexto hoteleiro, os inquiridos foram questionados sobre o seu conhecimento relativamente às normas de conduta social segundo as quais algumas culturas devem ser recebidas, dos 21 inquiridos, cerca de 43% (9 inquiridos) manifestaram ter algum conhecimento sobre normas de conduta social de algumas culturas e cerca de 57% (12) revelaram ter total desconhecimento, gráfico 12. Dos 43% que responderam que “sim”, foi solicitado que indicassem quais as culturas sobre as quais revelam conhecimento, desses 43% apenas se obteve resposta de cerca de 33% (7 inquiridos) que responderam ter conhecimento, nomeadamente sobre as culturas: Brasileira, Muçulmana, Chinesa e Japonesa.

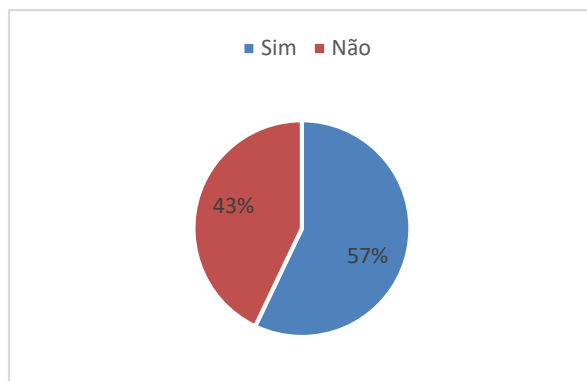


Gráfico 12 - Conhecimento sobre as normas culturais de outros países. Fonte: Elaboração própria.

Ainda sobre os 9 inquiridos que responderam que “sim” na questão anterior, solicitou-se que indicassem onde adquiriram esse conhecimento, as hipóteses colocadas incidiam sobre as opções: “forma autónoma, através de leitura em livros, artigos, *internet*, etc...”; “escola”; “formações” e “outras”. Das 9 respostas obtidas, através do gráfico 13, confirma-se que cerca de 78% do total de 9 inquiridos revela ter adquirido conhecimento relativamente às normas de conduta social de forma autónoma, nomeadamente através da leitura de livros, artigos, internet, etc., 11% (1 inquirido), através de formações e outro inquirido revelou que obteve essa aquisição de conhecimentos através da sua experiência a viajar.

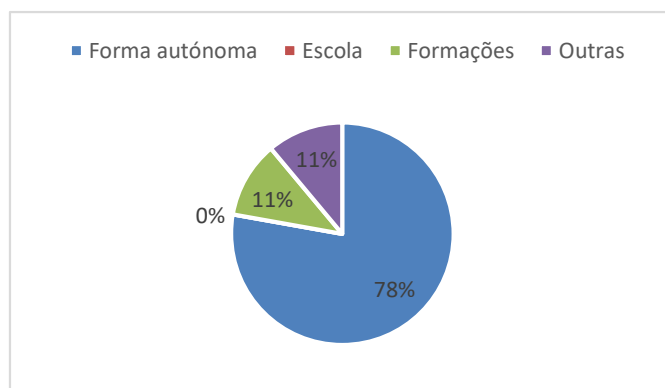


Gráfico 13 - Aquisição de conhecimento. Fonte: Elaboração própria.

Como referido inicialmente, o objetivo do presente questionário prende-se em perceber a viabilidade da criação de um documento em que constem informações de âmbito ético e cultural, pertinentes, para um melhor e mais personalizado atendimento a clientes de outras culturas, assim, caso a investigação confirme a necessidade da criação deste documento, ponderou-se, incluir estas especificidades culturais no Manual de procedimentos já existente.

Dessa forma, uma das questões colocadas incide em perceber qual o hábito do uso do Manual de procedimentos do AGH existente entre os inquiridos.

Através do gráfico 14 é possível analisar que apenas 19% dos inquiridos tem por hábito consultar o Manual de Procedimentos existente como auxílio quando surge algum tipo de dúvida no exercício das suas funções, 48% revelam que não têm por hábito consultar o Manual de Procedimentos e 33% admitem nunca terem feito uso dele.

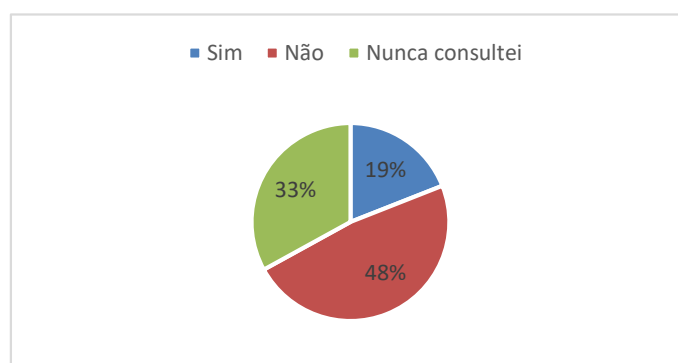


Gráfico 14 - Hábitos de consulta do manual de procedimento. Fonte: Elaboração própria.

Para entender a relevância que os colaboradores atribuem ao Manual de Procedimentos existente, ao interesse dos mesmos pela formação cultural e à possibilidade da constatação dos procedimentos a ter em conta no atendimento a clientes de culturas diferentes no Manual de procedimentos, foram aplicadas as seguintes questões:

- “O Manual de Procedimentos existente auxilia-me quando surgem dúvidas sobre como efetuar algum procedimento”;
- “Consideraria participar em formações de forma a entender as especificidades de cada cultura e agir em conformidade com as normas de conduta social”;
- “O Manual de procedimentos é uma ferramenta essencial para o bom funcionamento de todos os departamentos do Hotel”;
- “Considero relevante a existência de informação relativa aos procedimentos a ter em conta aquando da receção de um hóspede estrangeiro segundo a cultura pela qual se rege”;
- “As normas culturais de conduta social deveriam de constar no Manual de Procedimentos”.

Tendo em conta as questões colocadas e segundo com o gráfico 15, que contempla os resultados obtidos pelas respostas dadas pelos inquiridos, foi revogada a hipótese “O Manual de Procedimentos existente auxilia-me quando surgem dúvidas sobre como efetuar algum procedimento”, uma vez que as respostas de “discordo totalmente”, “discordo” e “não concordo nem discordo” representaram cerca de 62%. Todas as outras questões foram consideradas e estão em concordância com a opinião dos inquiridos.

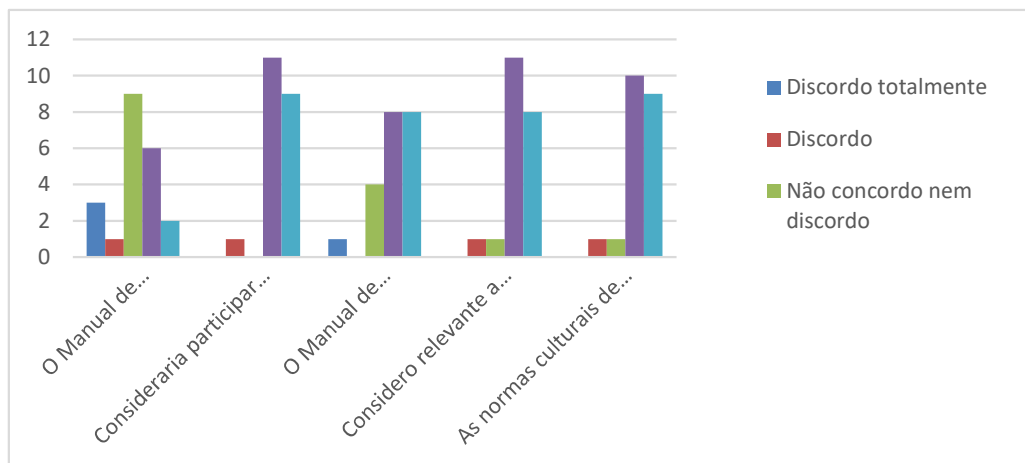


Gráfico 15- Relevância do manual de procedimentos. Fonte: Elaboração própria.

A longa história, tradição e os valores culturais da China manifestam um profundo impacto no estilo de vida e nos padrões de consumo dos cidadãos chineses como indica Fernandes (2017), no capítulo 1 – revisão da literatura, assim, será fulcral que as empresas internacionais tenham um conhecimento geral sobre algumas das normas e costumes relevantes, presentes na sociedade chinesa para que assim seja possível entender e prever comportamentos característicos da cultura em que se inserem, evitando potenciais conflitos e antecipando comportamentos e necessidades.

De uma forma sucinta, e tendo em conta a presente revisão da literatura, sabe-se que, devido ao princípio da harmonia, os indivíduos de nacionalidade chinesa tendem a evitar situações de conflito, vivem numa cultura coletivista que preserva o seio familiar, cuidando e respeitando os mais velhos (Mok & DeFranco, 2000). Os indivíduos chineses manifestam fortes ligações com as suas tradições, cultura e religião, mostrando-se empáticos nas suas relações.

Na cultura chinesa, defende-se que “os sentimentos não devem ser verbalizados, mas antes discernidos.”, assim, é característico que exista contenção na expressividade e na

demonstração de sentimentos nesta cultura emoções de forma a proporcionar o equilíbrio interno e a atingir a harmonia. (Fernandes, 2017),

Um conceito fundamental, regulador hierárquico (respeitando a ordem e os níveis de hierarquia) e das relações interpessoais da sociedade chinesa, intitula-se de Mianzi (ou traduzindo “face”), que se refere à conduta social adquirida através da realização de um ou mais papéis sociais específicos, reconhecidos por outros (Hoare & Butcher, 2008), este conceito, para além de preservar a identidade pessoal, visa respeitar a identidade do outro.

De acordo com o estilo comunicacional chinês, para além da comunicação verbal direta, é bastante comum a utilização da comunicação não-verbal, esta que se encontra implícita no discurso direto. “Quando um chinês expressa vagamente uma ideia, uma opinião ou uma sugestão, está à espera que o seu interlocutor esteja altamente envolvido e tome um papel ativo na decifragem da mensagem” (Fernandes, 2017). Nesta cultura, aceitar elogios de forma “descarada” é considerado má-educação, o que poderá induzir a conflitos desnecessários devido a sentimentos de desconforto.

Em suma, na cultura chinesa são prezados os valores da humildade e cortesia, assentes no princípio da harmonia, e que para além deste, o comportamento social assente também no princípio da obediência, que tem em conta critérios como a hierarquia, idade, classe social e sabedoria.

Tendo em conta a presente informação cultural chinesa, foi solicitado aos inquiridos para indicarem, de acordo com a sua experiência, que manifestassem concordância ou discordância, nas seguintes questões, quando defrontado com hóspedes de nacionalidade chinesa:

- Consigo expressar-me com facilidade com o hóspede;
- O hóspede entende com facilidade a mensagem que lhe quero transmitir;
- Quando o hóspede acena de forma afirmativa com a cabeça, entendo que hóspede percebeu a mensagem;
- Considero que por norma, os hóspedes chineses tendem a fazer reclamações quando existe algum mal-entendido;
- Tenho alguma dificuldade em saber como interagir com hóspedes de nacionalidade chinesa;

- Considero importante conhecer as normas e os valores culturais pelos quais os hóspedes chineses se regem;
- Gostaria de saber, segundo a função que exerço, como proceder de forma a superar as expectativas dos hóspedes chineses.

As questões colocadas, como indica o gráfico 16, revelaram, algum desconhecimento por parte dos inquiridos acerca de alguns comportamentos característicos dos indivíduos de cultura chinesa, uma vez que, a falta de expressividade de um turista chinês poderá colidir com a análise de um colaborador do hotel, pois, segundo Fernandes (2017), o turista chinês poderá manifestar algum desconforto relativamente à “demonstração exacerbada de sentimentos e uma explicitação verbal demasiado frontal, o que, uma vez mais, nos remete para a importância de manter uma comunicação calma e harmoniosa”. Podendo concluir-se assim, que, um aceno afirmativo com a cabeça, por parte de um cliente chinês, nem sempre poderá significar que o mesmo compreendeu a mensagem transmitida, mas sim que está a tentar manter harmonia na comunicação, da mesma forma, a insatisfação sentida pelo hóspede chinês pelo serviço prestado no hotel, tendo em conta o mesmo contexto, poderá resultar, na maioria das vezes, no abandono do Hotel ou do Grupo Hoteleiro em questão sem que o Hotel se aperceba da insatisfação sentida pelo hóspede, uma vez que, os clientes chineses, devido ao princípio da calma e da harmonia, evitarão proceder a reclamações.

Realça-se, no entanto, o visível interesse dos inquiridos relativamente à aquisição de conhecimento sobre os valores culturais específicos chineses de forma a prestarem um melhor serviço de acordo com a função que os mesmos exercem no Hotel.

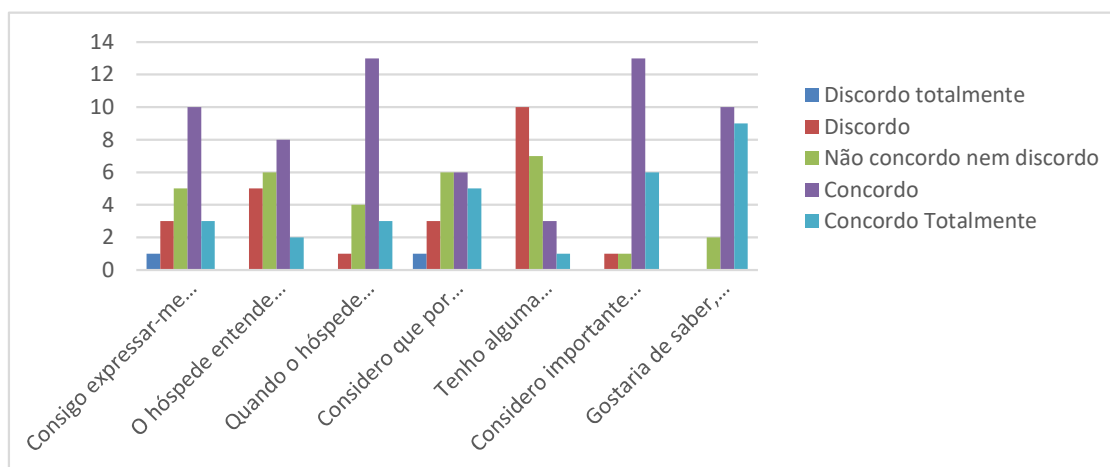


Gráfico 16 - Comunicação com o cliente chinês. Fonte: Elaboração própria.

## 6.2. Discussão de resultados

Na discussão de resultados irão ser comparados os resultados obtidos com os objetivos e as hipóteses estipuladas inicialmente, indicando os principais resultados essenciais para o estudo em causa e para a concretização do Manual de procedimentos adaptado ao acolhimento a hóspedes de nacionalidade chinesa.

Analisar-se-á a questão de partida, para cada objetivo foram distribuídas as correspondentes questões aplicadas no questionário (e os principais resultados obtidos).

<b>Questão de partida:</b> É viável a criação de um Manual de procedimentos adaptado às normas culturais dos hóspedes?	
<b>O1:</b> Analisar o interesse e o investimento pessoal dos colaboradores na sua formação profissional.	<b>H1:</b> Os colaboradores interessam-se pelo enriquecimento da sua formação profissional? <b>H6:</b> Considera-se o Manual de procedimentos existente um documento completo?
<u>Os inquiridos revelaram:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ter por hábito informar-se sobre o perfil do cliente de forma a adaptarem-se às suas necessidades;</li> <li>• Considerar importante deter conhecimento sobre outras culturas;</li> <li>• Considerar participar em formações de forma a entender as especificidades de cada cultura e agir em conformidade com as normas de conduta social;</li> <li>• Considerar importante conhecer as normas e os valores culturais pelos quais os hóspedes chineses se regem.</li> </ul>	
<b>O2:</b> Analisar a autoconfiança dos colaboradores quando desafiados com o atendimento a clientes de uma cultura diferente.	<b>H2:</b> A existência de um manual de conduta social/cultural irá permitir que os colaboradores se sintam mais confortáveis e consequentemente prestarem um serviço de maior qualidade aos clientes de outras culturas?
<u>Os inquiridos revelaram:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que ao anteciparem as necessidades dos hóspedes, tendo em conta o seu perfil, ajuda-os a efetuar o seu trabalho mais eficientemente;</li> <li>• Que a existência de um manual de conduta ajudaria a que se sentissem mais confortáveis com hóspedes de outras culturas e a prestar um melhor serviço.</li> </ul>	
<b>O3:</b> Analisar a relevância do manual de procedimentos nas funções desempenhadas pelos colaboradores.	<b>H2:</b> A existência de um manual de conduta social/cultural irá permitir que os colaboradores se sintam mais confortáveis e consequentemente prestarem um serviço de maior qualidade aos clientes de outras culturas? <b>H3:</b> As normas culturais de conduta social deveriam de constar no Manual de Procedimentos?

	<b>H6:</b> Considera-se o Manual de procedimentos existente um documento completo?
<u>Os inquiridos revelaram:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não ter por hábito consultar o Manual de Procedimentos existente;</li> <li>• Que as normas culturais de conduta social deveriam de constar no Manual de Procedimentos;</li> <li>• Que a existência de um manual de conduta ajudaria a que se sentissem mais confortáveis com hóspedes de outras culturas e a prestar um melhor serviço;</li> <li>• Considerar relevante a existência de informação relativa aos procedimentos a ter em conta aquando da receção de um hóspede estrangeiro segundo a cultura pela qual se regem.</li> </ul>	
<b>O4:</b> Analisar o conhecimento dos colaboradores sobre os comportamentos espectáveis de um cliente de nacionalidade chinesa.	<b>H4:</b> Os colaboradores consideram relevante conhecer as normas e os valores culturais pelos quais os hóspedes chineses se regem? <b>H5:</b> Os colaboradores demonstram interesse em saber, segundo a função que exercem, como proceder de forma a superar as expectativas dos clientes chineses?
<u>Os inquiridos revelaram:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ter pouco conhecimento sobre a cultura e hábitos chineses;</li> <li>• Ter a necessidade de saber, segundo a função que exercem, como proceder de forma a superar as expectativas dos hóspedes chineses;</li> <li>• Considerar importante conhecer as normas e os valores culturais pelos quais os hóspedes chineses se regem.</li> </ul>	

Tabela 6 - Principais resultados. Fonte: Elaboração própria.

Importa referir que antecipar e compreender a diferença irá beneficiar a comunicação verbal e não-verbal, o autor Hall (1955) indica que as culturas de *low-context* se caracterizam pela sua comunicação explicitamente declamada e/ou escrita, para que não haja a possibilidade de uma errónea interpretação por parte dos intervenientes, desta forma, é de extrema importância que as empresas saibam diferenciar e identificar as culturas de *low-context* e *high-context*, para que tenham a capacidade de comunicar eficientemente, evitando cometer erros que possam ser considerados ofensivos para determinadas culturas e causar desconforto nessa comunicação.

Após intensas pesquisas sobre o tema em questão e após a análise do presente questionário surgiu a oportunidade de criar um projeto que incide na criação de um manual de procedimentos adaptado às necessidades culturais, neste caso em concreto, do cliente chinês, com o intuito de auxiliar os colaboradores numa melhor prestação de serviço, com mais qualidade, personalizado e adaptado às necessidades do cliente, “o prestígio da unidade de alojamento turístico depende fortemente dos seus recursos humanos e da forma de atendimento ao cliente.” (Abranja et al., 2019)

## **Capítulo VII – Manual de acolhimento ao cliente chinês em ambiente hoteleiro**

Os Recursos Humanos, são considerados por diversos autores, como o principal recurso de uma empresa, fulcral para o desenvolvimento da mesma, “acolher está quase sempre associado às políticas de qualidade praticadas pela unidade, em que a sua eficácia depende de um conjunto vasto de serviços e de colaboradores” (Abranja et al., 2019) desta forma, num mercado cada vez mais competitivo, torna-se necessário que todos os colaboradores trabalhem em uníssono para um objetivo comum, nomeadamente para o crescimento e a notoriedade da empresa. Trabalhar em prol dos clientes, prestando-lhes o melhor acolhimento possível, conduzirá ao alcance de bons resultados.

Tendo em conta o referido no parágrafo anterior, esta VIII parte do relatório, destina-se à criação de um manual de ética de procedimentos comportamentais, assente nos comportamentos culturais em ambiente hoteleiro, direcionado para o atendimento ao cliente chinês. Destina-se aos profissionais de todos os departamentos e setores que estabelecem contacto direto com o cliente.

O presente manual consiste num documento que indica, com precisão, a postura, o comportamento e o discurso que os profissionais deverão adotar perante os clientes, de forma geral, e também, tendo em conta o presente caso de estudo, os cuidados a adotar para com o cliente chinês, uma vez que a cultura chinesa apresenta algumas características díspares à cultura ocidental. A falta de conhecimento sobre ela poderá resultar em mal-entendidos entre ambos os intervenientes.

As informações que constam no manual permitem que os colaboradores conheçam a postura a adotar no atendimento ao cliente, no hotel em que se inserem. O manual, permite também, que seja possível reconhecer nos colaboradores as suas valências comunicacionais, permitindo que as sugestões apresentadas no manual sejam adaptadas, não só às necessidades dos clientes, como também, às personalidades dos colaboradores. Realça-se a relevância da consulta do manual em causa no acolhimento a novos profissionais do hotel.

Para a elaboração do manual foram tidas em conta diversas fontes de informação primária e secundária, que seguidamente se destacam: os resultados obtidos através do questionário, analisado no capítulo anterior e toda a informação que consta na revisão bibliográfica.

Assim, o presente manual tem o objetivo de auxiliar o trabalho dos colaboradores numa melhor prestação de serviço, com mais qualidade, de forma personalizada e adaptada às necessidades do cliente, uma vez que a disponibilidade, o profissionalismo e a simpatia para com os clientes, podem ser fatores determinantes e diferenciadores que posicionem uma unidade hoteleira à frente dos seus concorrentes, “o prestígio da unidade de alojamento turístico depende fortemente dos seus recursos humanos e da forma de atendimento ao cliente” (Abranja et al.,2019, p. 124), criando assim, uma relação de proximidade entre colaboradores e clientes com vista ao aumento da satisfação dos mesmos, “... os valores, a empatia, as experiências, que um consumidor tenha com a marca, vão determinar as suas futuras opções de preferência face a cada uma.” (Oliveira, 2017, p.232)

Aquando do contacto com clientes de outras nacionalidades e culturas, e de acordo com os resultados obtidos, torna-se necessário existir um documento capaz de fornecer informações relevantes para que os profissionais da hotelaria sejam capazes de executar um trabalho de excelência, tonando-os mais seguros e confortáveis no exercício das suas funções laborais.

Desta forma, o presente projeto visa o alcance da satisfação e o estreitamento de relações, entre profissionais e clientes, através de alternativas que contornem as barreiras linguísticas existentes entre ambas as partes, evitando potenciais conflitos culturais, através da criação de alternativas simples que consigam tornar a experiência do turista chinês mais autêntica, confortável e única.

Recomenda-se a leitura do manual a todos os profissionais envolvidos para uma maior exequibilidade.

## **7.1. Introdução**

A criação do presente manual pretende fornecer linhas condutoras gerais e orientações sobre o tipo de postura, de linguagem e de comportamentos a adotar no contacto direto com o cliente chinês em ambiente hoteleiro, este manual que consiste numa ferramenta de consulta para auxiliar os profissionais da hotelaria e do turismo no desempenho das suas funções laborais, para consulta de estudantes ou para interessados na área.

O referido manual contém informações básicas que foram consideradas essenciais no acolhimento e atendimento em ambiente hoteleiro a todos os clientes num panorama geral e em específico, ao cliente chinês. Foi concebido a pensar no enriquecimento formativo dos colaboradores da hotelaria, fornecendo-lhes as ferramentas necessárias para a sua evolução pessoal e profissional, principalmente, para novos colaboradores, dando-lhes a oportunidade de ingressarem ao seu departamento com a informação básica essencial, a ter em conta no contacto com o cliente.

Os manuais de procedimentos hoteleiros fornecem informações essenciais à execução de tarefas de funcionamento de cada Hotel, assim, com este manual, pretende-se, não só, partilhar costumes e valores no acolhimento ao cliente em contexto hoteleiro, mas também incentivar à consulta dos manuais de procedimentos internos.

- Objetivos

De uma forma sucinta, os principais objetivos prendem-se em dar a conhecer aos profissionais da hotelaria, principalmente aos novos colaboradores, a postura e os procedimentos corretos a adotar no contacto com o cliente.

O Manual visa fornecer aos profissionais da hotelaria uma base técnica de atendimento ao cliente assente na comunicação ética que pretende transmitir, de forma simples, as informações mais relevantes e essenciais a ter em conta no atendimento ao cliente, bem como, sensibilizar para a necessidade de melhoria e inovação continuas a que o setor obriga a fim de se diferenciar.

- Destinatário

Destina-se a todos os colaboradores Hoteleiros, particularmente a novos profissionais dos hotéis, assim como aqueles que ambicionem aprimorar ou consolidar competências, e que, no exercício das suas funções, estabelecem contacto direto com o cliente, nomeadamente os profissionais de *Front-office*, Eventos, Restauração e Bar, uma vez que se trata da lide com clientes.

- Âmbito

O presente Manual contém informação construída com base na revisão da literatura, na experiência adquirida durante o tempo de estágio e no Manual de procedimentos interno do *Altis Grand Hotel* (local da realização do estágio).

## **7.2. Atitudes e competências**

### **a. Atitude**

A atitude caracteriza-se pela maneira de agir, pela postura e comportamento, desta forma, espera-se, que todos os profissionais hoteleiros, para além das competências teóricas e técnicas inerentes às suas funções, tenham em consideração as seguintes qualidades e princípios éticos, que têm como base o profissionalismo, a polidez e a delicadeza, no desempenho diário das suas funções:

Pontualidade: Uma das principais e essenciais características a ter em conta prende-se com a pontualidade, com qualquer tipo de cliente ou serviço, principalmente no atendimento a clientes ingleses, americanos, alemães, suíços, escandinavos, japoneses e chineses, uma vez que estes presam e consideram a pontualidade como um fator bastante importante na sua gestão quotidiana. Se não cumprida, a falta de pontualidade poderá acarretar consequências negativas na perceção da imagem que os clientes têm do Hotel. “não respeitar as regras de pontualidade indica desconhecimento e falta de respeito pelas culturas mais rigorosas”. (Casanova & Torres, 2015)

Empatia: Ter a capacidade de se colocar no lugar do hóspede, demonstrando a sensibilidade de pensar ou agir nas mesmas circunstâncias em relação ao problema apresentado pelo mesmo. Esta postura empática, revela preocupação e respeito pelo hóspede e pela situação na qual se encontra.

Gestão de emoções: Ser capaz de gerir as emoções, dominando-as, auxiliar-lo-há a manter uma postura de tolerância e de paciência perante momentos de tensão. Em momento algum poderá ser esquecida a postura profissional no atendimento a um cliente, uma ação emotiva e não consciente poderá pôr em causa o seu profissionalismo e a notoriedade do Hotel. Perante momentos de tensão e de alto nível de trabalho mantenha-se calmo, organizado e

assertivo, a sua missão incide em proporcionar um atendimento agradável ao cliente, mostre delicadeza para com ele, caso não consiga resolver alguma situação sozinho peça auxílio à sua equipa.

Conhecer o Hotel e os serviços a ele adjacentes: O conhecimento sobre os produtos e serviços e sobre a organização e funcionamento dos departamentos que compõem a entidade Hoteleira em que exerce funções, irá permitir-lhe executar um atendimento e acolhimento com maior confiança, qualidade e precisão, uma vez que será capaz de identificar as qualidades e as limitações dos produtos e serviços existentes, direcionando-os às necessidades e características do cliente. Este conhecimento confere ao cliente uma imagem de credibilidade e de segurança sobre os serviços/ produtos existentes, bem como pelo atendimento prestado.

Conhecer o staff que compõe o hotel: Realça-se a relevância de conhecer e manter boas relações com os colegas colaboradores dos diversos departamentos e secções do Hotel, a fim de uma comunicação célere e eficiente no atendimento e auxílio ao cliente na resolução de problemas, uma vez que a cooperação positiva da equipa de trabalho e a celeridade no serviço prestado conduzem a uma maior satisfação do cliente.

Proatividade e escuta ativa: Valoriza-se a autonomia e o empenho dos profissionais na sua capacidade de previsão das necessidades, não só dos hóspedes, como das necessidades da sua equipa de trabalho. Prestar atenção ao que se passa à sua volta permite-lhe antecipar tarefas e evitar potenciais problemas ou conflitos. Ter uma atitude proativa e escuta ativa revela dedicação e lealdade da sua parte, para com o seu hotel, para com a sua equipa de trabalho e para com os clientes.

Celeridade e eficiência: Existem momentos que exigem que vários assuntos sejam resolvidos num curto espaço de tempo, para isso, é essencial que esteja apto a reagir calmamente de forma célere e eficiente sobre as diversas tarefas e decisões que necessitam da sua ação sobre elas. Em qualquer uma das funções que desempenhe solicita-se que as consiga desempenhar bem e rapidamente.

Prudência: Durante o desempenho das suas funções vê-se desafiado ao longo do dia com diversas deliberações e exigências que necessitam da sua célere ação, desta forma, solicita-se que seja prudente nas decisões que toma, escolha com conhecimento, consciência,

considere as várias hipóteses reflita e avalie a decisão antes de a tomar, como garantia de que a opção considerada foi a mais acertada. Em caso de dificuldades delibere com a equipa, a fim de chegarem a uma decisão concisa.

Preocupação com o bem-estar do cliente: Pôr o hóspede em primeiro lugar significa, fazer uma boa gestão de tarefas, cumprindo todos os deveres, sem nunca deixar o hóspede em segundo plano. Essa preocupação passa pelo atendimento que consegue, não só exceder as expectativas do cliente, como também, antecipar as necessidades do mesmo, a atitude de colocar as necessidades do hóspede em primeiro lugar e as restantes tarefas para posterior atenção farão com que o cliente se sinta bem acolhido e especial.

Moderação dos desejos: No meio de diversas tarefas a cumprir, torna-se fulcral que seja capaz de se focar no essencial, evitando que se disperse no meio das tarefas a cumprir, desta forma, será benéfico que reconheça, identifique e balize os próprios limites para saber quando chegou ao limite das suas capacidades, é de extrema importância, que nesse momento seja capaz parar para organizar ideias.

Respeito e compreensão: Enquanto profissional da hotelaria e do turismo deverá estar preparado para receber e acolher todo o tipo de hóspedes, com personalidades distintas, oriundos das mais diversas culturas, religiões, raças, costumes, ideias políticas e morais, dessa forma, espera-se que perante a multiplicidade cultural, mantenha um comportamento educado e cordial com respeito perante a diversidade.

Recolha prévia de informações: Para o auxiliar no desempenho das suas funções, fundamentalmente no acolhimento a hóspedes de outras nacionalidades, sugere-se a recolha prévia de informações sobre o tipo de cliente que recebe, sobre o seu país de origem, a sua cultura, as leis, os usos e os costumes, bem como outras informações consideradas relevantes a fim de uma comunicação e de um acolhimento harmonioso.

## **b. Aparência**

Em hotelaria, a boa aparência dos colaboradores constitui um dos indicadores de ética e profissionalismo, uma vez que a imagem integra uma parte dos serviços prestados ao cliente, e por esse motivo, considera-se a aparência como um dos fatores determinantes na percepção

da imagem que o hóspede tem sobre o hotel, principalmente em funções que impliquem contacto direto com o cliente, uma vez que, os colaboradores que o constituem refletem a identidade da marca do mesmo. “From the guests’ point of view, the physical appearance of the hotel staff is one of the factors that undoubtedly affects their satisfaction with the accommodation”. (Knežević et al.,2015)

Manter uma imagem profissional torna-se fulcral em qualquer empresa, principalmente em Hotelaria, pois a apresentação pessoal dos colaboradores constitui parte da imagem percebida pelo cliente sobre o Hotel, assim, tanto o fardamento como a postura dos profissionais deverão de estar enquadrados e em sintonia com a função que exerce e com o ambiente do Hotel em questão.

Cada identidade Hoteleira possui a sua própria cultura organizacional, desta forma, para além das linhas condutoras que lhe serão apresentadas neste Manual sobre os aspetos importantes a ter em conta na sua aparência enquanto profissional hoteleiro, não deverá descurar da leitura do Manual de procedimentos e do código de fardamento interno do seu hotel, informando-se sobre os procedimentos a ter em conta e sobre a imagem pretendida para o exercício das suas funções.

Posto isto, deverá apresentar-se no seu departamento com a farda que consta no código de conduta, destinada às suas funções, esta deverá de se encontrar cuidada, limpa e engomada, bem como, deverá de usar, sempre, a sua placa de identificação pessoal, bem visível, na zona do peito. Para além do fardamento deverá de ter em conta os seguintes aspetos:

Cuidados básicos: Se as suas funções incluírem contacto direto com o hóspede, como: *front-office* (receção e/ou *guest-service*); departamento de eventos; restauração e bar; etc., deverá de ter em conta os seguintes aspetos e manter uma higiene pessoal cuidada:

**Cuidados de higiene:**

- Mantenha os cabelos limpos, lavados e penteados;
- Mantenha os seus dentes tratados e escovados;
- Para além do banho recomenda-se o uso de desodorizante, no entanto opte por cheiros suaves, evite que os desodorizantes e perfumes tenham cheiros intensos, a fim de se manter discreto.

### **Cuidados estéticos:**

- Os homens deverão de se encontrar de barba feita;
- Os cabelos deverão de estar penteados. Os cabelos compridos, deverão de ser presos, a fim de não taparem o rosto;
- As unhas deverão de se encontrar curtas, cuidadas e arranjadas, no caso de usar verniz, opte por cores “*nude*” (claras) e íntegras, sem elementos decorativos. Evite a utilização de cores fortes;
- Se utilizada, a maquiagem deverá ser discreta;
- A bijuteria deverá de ser igualmente simples e discreta.

Caso o estabelecimento hoteleiro em que trabalhe, não imponha o uso de farda aos seus colaboradores, opte por se manter igualmente apresentável e engomado, num registo de roupa profissional, caso seja mulher, evite o uso de decotes e de saias curtas.

### **c. Profissionalismo**

O profissionalismo está ligado à qualidade profissional e constitui, como referido anteriormente, o principal princípio ético a ter em conta na execução das suas funções, nele estão implícitos os conceitos de qualidade, cuidado e tratamento personalizado. “Todos têm direito à educação. Todos têm direito ao trabalho. Todos têm direito à profissionalização” (Wyse, 2006)

Desta forma, aliado às competências teóricas e práticas necessárias ao cargo que exerce, dos cuidados e atitudes a ter no atendimento ao cliente, assentes nos princípios éticos da polidez, delicadeza e generosidade, deverá também de manter uma postura profissional, tendo em conta as seguintes recomendações:

- Mostre-se sempre disponível para auxiliar o cliente;
- Mantenha uma postura simpática e positiva quando falar com o cliente, preferencialmente de pé;
- Em caso de dificuldade em comunicar com o cliente, mantenha-se paciente e disponível para o auxiliar, recorrendo ao auxílio de um colega se necessário;
- Nunca discuta com colegas na presença de clientes;

- Seja humilde, aprenda a assumir os seus erros, aceitando críticas e aprendendo com os erros. Errar é humano, podemos aprender a fazer mais e melhor, sempre;
- Não coma nem fume na sua área de trabalho, deverá de o fazer nas destinadas áreas;
- Tenha atenção ao tom de voz, mantenha um tom de voz moderado ao comunicar tanto com clientes como com colegas, evite falar muito alto;
- Evite ausentar-se com frequência do seu posto de trabalho.
- Seja cordial para com os seus clientes e para com os seus colegas, tenha espírito de ajuda, e trabalhe em equipa.

#### **d. Comunicação com o cliente**

Atente:

- A comunicação verbal estabelecida entre profissional e cliente deverá ser realizada através de frases simples e concisas no idioma do cliente, caso não saiba comunicar no idioma do mesmo opte por realizar essa comunicação na língua universal, em inglês;
- Recomenda-se que sejam evitados comentários menos positivos sobre o país ou a cultura do cliente, porém, serão bem vistos comentários que vangloriem o país e/ ou a cultura do mesmo caso detenha conhecimentos sobre os mesmos, caso contrário, é aconselhável não tecer qualquer tipo de comentários;

#### **I) Atendimento direto**

No atendimento direto ao cliente, existem dois tipos de comunicação, a comunicação verbal e a comunicação não-verbal, ambos são essenciais durante a interação com cliente. A comunicação verbal, pode ser falada ou escrita e caracteriza-se pelo idioma utilizado, pelos argumentos, etc., por sua vez, a comunicação não-verbal relaciona-se com a postura corporal utilizada, gestos, cumprimentos, movimentos, etc.

No atendimento direto ao cliente deverá de estar preparado para todo o tipo de questões, por isso, ouça atentamente o cliente, e dê respostas céleres, claras e objetivas. Deverá ainda de ter a percepção que existem clientes, não só, de outras culturas, mas também, com posturas diferentes, por isso, será relevante ter em conta todos os pressupostos referidos anteriormente, nomeadamente, relativamente à relevância da detenção de conhecimento sobre o hotel em que trabalha e sobre os serviços que o complementam, bem como, conhecer os colegas de outros departamentos.

Ao atender às questões colocadas pelos clientes deverá de ter uma postura profissional e empática, capaz de transmitir confiança e segurança aos clientes, e sempre que possível, tente personalizar o atendimento e os serviços de acordo com as necessidades e desejos dos mesmos.

Desta forma, será importante utilizar os dois tipos de comunicação (verbal e não-verbal) na interação direta com o cliente, ser proativo e praticar a escuta ativa, a fim de uma comunicação mais coerente e eficaz.

Posto isto, foram definidas as seguintes etapas no atendimento presencial, para serem tidas em conta em qualquer um dos departamentos ou subsectores que estabelecem contacto direto com os clientes:

1. Preparação - Antecipação é extremamente importante em hoteleira, seja qual for a sua função, certifique-se que os materiais, os espaços, as pessoas, etc., se encontram organizados e preparados para o acolhimento ao cliente;
2. Acolhimento – Receba e acolha o cliente com simpatia e mostre disponibilidade, tenha em conta as recomendações anteriores, certifique-se que a sua aparência, e as suas atitudes se encontram em conformidade com o esperado;
3. Relacionamento – Seja ético e profissional na gestão e criação de relacionamento com o cliente, seja empático com o mesmo, de forma a criar uma conexão harmoniosa.
4. Resolução do procedimento – Após o acolhimento e do relacionamento estabelecidos com o cliente, desenvolva as tarefas incumbidas às suas funções esperadas pelo

cliente. Certifique-se que desempenhou as suas tarefas da melhor forma e que o cliente ficou satisfeito, mostre-se disponível para lhe ser útil no que necessitar e caso o cliente se mostre satisfeito e o atendimento se dê por concluído, despeça-se com cortesia e simpatia.

5. Acompanhamento – Identifique os seus clientes, prestando atenção ao que se passa durante a sua estadia, tomando notas de aspetos relevantes, caso seja necessário. Esta ação auxiliar-lo-há a antecipar eventuais necessidades, fazendo com que o cliente se sinta especial e não apenas mais um.

## II) Cumprimentos

“Cumprimentar constitui, desde sempre, um ato de saudação e de cortesia, refletindo atenção, cuidado e gentileza face às pessoas com quem se convive”. (Casanova & Torres, 2015) Formal, ou menos formal, de acordo com o ambiente e com o tipo de relação existente entre os intervenientes, o cumprimento poderá ser através da saudação verbal ou física e faz parte de um dos princípios elementares da boa educação, dessa forma, constitui um dever social global para com todos aqueles com quem nos cruzamos.

Cumprimentar, enquanto saudação física, constitui uma das formas da comunicação não-verbal tão relevante na interação física com clientes na hospitalidade, no entanto, é fulcral referir que o ato de cumprimentar constitui diversas formas, como anteriormente referido, e a forma de cumprimentar varia de cultura para cultura, e por esse motivo torna-se essencial reconhecer a forma de cumprimento de determinadas culturas específicas, uma vez que determinados gestos e ações, por desconhecimento, poderão resultar em choques e em desentendimentos culturais.

Desta forma, serão abordados os tipos de cumprimento mais comuns a ter em conta no atendimento ao cliente, essencialmente os cumprimentos esperados no atendimento ao cliente chinês:

Aperto de mão: Cumprimento geralmente utilizado em culturas ocidentais, entende-se como um sinal de boas-vindas e transmite a ideia de que, ao cumprimentar alguém, se exprime

satisfação por conhecer ou rever alguém, no entanto evite utilizar este tipo de cumprimento na interação com clientes de cultura asiática, nomeadamente, chineses.

Vénia: As vénias constituem a forma mais frequente de cumprimento no quotidiano asiático e representam a manifestação de respeito para com alguém e serve para expressar “Olá” e/ou “Adeus”, para agradecer, para pedir desculpas, mostrando assim humildade e cortesia para com o interlocutor. De acordo com Casanova & Torres (2015, p.92) o tempo da vénia deve durar cerca de 8 segundos, 3 segundos para curvar, um para a pausa e quatro para levantar o corpo.

#### **- Interação com o cliente chinês**

- Evite contacto físico – Os chineses cultivam a distância física, devido à etiqueta chinesa, não costumam ter contacto físico, só o estabelecem com pessoas próximas, por isso, evite tocar nas costas ou nos braços dos clientes e cumprimentar com abraços ou beijos. Os apertos de mão são pouco comuns, normalmente só os dão se forem apresentados, a pessoas fora do continente asiático, ainda assim, opte por um aceno com a cabeça ou por uma vénia (descrita anteriormente), ambos acompanhados por um cumprimento verbal, nomeadamente: “bom dia” / “boa tarde” / “boa noite”.
- Não toque na cabeça – Tocar na cabeça dum cliente chinês, até mesmo de uma criança, poderá ser considerado altamente desrespeitoso, uma vez que, em algumas regiões chinesas, a cabeça é considerada a parte sagrada do corpo.
- Modere a efusividade – Na cultura chinesa, é comum que as pessoas tenham falta de expressividade, de acordo com a cultura em que são educados, espera-se que sejam contidos na demonstração de sentimentos e de emoções, por isso a demonstração exacerbada de sentimentos, comum na sociedade latina, poderá suscitar desconforto no cliente chinês, uma vez que estes presam uma comunicação e interação calma e harmoniosa.

- Entrega de correspondência ao cliente chinês – Correspondência, cartões, presentes, documentos, deverão ser, sempre, entregues com as suas mãos, este gesto demonstra respeito e consideração. “Os cartões japoneses e chineses têm o nome de família em primeiro lugar, seguindo do nome próprio” (Casanova & Torres, 2015)

### III) Atendimento telefónico

O atendimento via telefone, caracteriza-se por ser um meio de comunicação direta e constitui, muitas vezes, o primeiro contacto que os clientes estabelecem com o Hotel, e por isso, influencia a imagem que criam sobre o mesmo, assim, torna-se essencial que durante o atendimento telefónico, tenha presentes os valores básicos da gentileza, educação, cordialidade e profissionalismo no atendimento telefónico ao cliente, uma vez que o sucesso e a notoriedade do negócio podem depender da qualidade do atendimento. “As organizações devem oferecer produtos e serviços de qualidade como condição de permanecer no mercado altamente competitivo”. (Laimer et al., 2012)

Realça-se que deverá de deter toda a informação necessária sobre a cidade, o Hotel e os serviços a ele adjacentes de forma a estar devidamente preparado e assim contribuir para um elevado nível de satisfação do cliente, proporcionando-lhe um atendimento personalizado.

Quer exerça funções em *front-office* (recepção/ *Guest-service*), restaurante, departamento de eventos, etc., deverá de ter em conta as seguintes indicações de forma a prestar um atendimento telefónico eficaz e de qualidade para que transmita uma primeira impressão de excelência sobre o Hotel no qual exerce funções:

- Seja profissional – É importante que mantenha a formalidade no atendimento telefónico, tenha em atenção que está a representar a sua entidade empregadora, e a falta de cuidado com o tom e com a linguagem poderão conduzir a uma má apreciação da imagem que o cliente tem do Hotel, por isso, opte por utilizar vocabulário polido e formal.
- Seja organizado e eficiente – Estas características auxiliar-lho-ão a responder com celeridade, prontidão e exatidão às solicitações do cliente.

- Tenha atenção à postura – Demonstre uma postura disponível e motivada a auxiliar o cliente. Apesar de no atendimento telefónico a voz ser o ponto de destaque, uma postura correta permitir-lhe-á um posicionamento da voz mais seguro, claro e explícito. Evite estar recostado e demasiado confortável durante o atendimento telefónico, a sua postura relaxada sentir-se-á no seu tom, e postura vocal, nomeadamente o sorriso, uma vez que a entonação da voz e o sorriso são facilmente percebidos pelo interlocutor do outro lado da linha.
- Seja cordial – Mostre disponibilidade e satisfação durante o atendimento da chamada, mostre empatia pelo cliente, envolvendo-se em auxiliá-lo na resolução de eventuais problemas e esclarecimento de dúvidas.
- Articule bem as palavras e atente ao tom de voz – Uma boa comunicação resulta numa maior satisfação, por esse motivo, garanta que a mensagem que transmite é clara e perceptível, evite falar muito depressa. Utilize um tom de voz adequado, não sussurre, opte por projetar a voz, sem gritar, fale num tom cordial, sorrir ajudar-lho-á a transmitir um discurso simpático e agradável.
- Tire notas das informações – no decorrer da chamada vá tirando notas das informações relevantes e dos pontos-chave que estão a ser fornecidos, a probabilidade de se esquecer de alguma informação após a chamada é elevada, por isso garanta que detém toda a informação que o interlocutor lhe passou, a fim de lhe facilitar o trabalho.

Para além das considerações éticas acima referidas, deverá também de ter em atenção a seguinte sequência de regras básicas no atendimento telefónico e os correspondentes possíveis argumentos:

1. Caso se encontre a atender um cliente presencialmente, questione se pode atender o telefone;
2. Atenda e saude em língua portuguesa, mude para a língua do interlocutor (caso a saiba) após a resposta do mesmo;

3. Identifique o Hotel e em seguida identifique-se, dizendo o seu nome:
  - Nome do Hotel / Saudação / Nome do colaborador.
4. Questione com quem se encontra a falar;
5. Escute atentamente e demonstre interesse e disponibilidade para auxiliar o interlocutor:
  - “Em que posso ser útil?”;
6. Preste auxílio e dê a informação pretendida ao cliente.
  - 6.1. Caso a chamada se destine a outro departamento, informe o cliente que irá transferir a chamada para o departamento indicado:
    - “Por favor, aguarde enquanto transferimos a sua chamada para ... (nome do departamento ou nome da pessoa solicitada), tenha um bom dia!”;
7. Certifique-se e confirme todas as informações solicitadas pelo cliente de forma a garantir que foram compreendidas por ambas as partes;
8. Agradeça e de seguida, despeça-se:
  - “Agradecemos o seu contacto, podemos ser úteis em mais alguma questão? Obrigada, tenha um bom dia”.
9. Não desligue a chamada antes do cliente.

#### **IV) Atendimento digital via – e-mail**

O *e-mail* constitui um dos mais relevantes meios de comunicação digital no atendimento e acolhimento ao cliente, por esse motivo, torna-se essencial que seja capaz de compor *e-mails* claros e objetivos de forma a causar boa imagem do Hotel e dos profissionais que o compõem perante os clientes, uma vez que através das plataformas digitais se consegue estabelecer uma relação mais estreita com o cliente indo ao encontro da satisfação das suas necessidades.

“Businesses can use the exercise to take action on relevant feedback from customers in meeting their needs more accurately”. (Khan, & Siddiqui, 2013)

Sendo uma das maiores e mais poderosas ferramentas de comunicação digital no âmbito comercial, principalmente no panorama atual da pandemia *COVID-19* em que o digital se mantém ainda mais ativo no quotidiano, o *e-mail* terá de ser elaborado de forma profissional, e por isso, deverão de ser tidos em conta os seguintes pontos no momento de redigir *e-mails* para clientes:

- Endereço de e-mail – utilize sempre o *e-mail* corporativo para contactar e responder a *e-mails*, não utilize o seu *e-mail* pessoal, é essencial manter sempre o profissionalismo.
- Argumentação e vocabulário cuidados – um *e-mail* corretamente redigido, com a ausência de erros ortográficos e gramaticais, revela o profissionalismo sobre os profissionais que compõe o Hotel e consequentemente sobre o Hotel em causa. Nunca se esqueça que enquanto profissional está em representação do Hotel e que os *e-mails* trocados com os clientes são uma representação da comunicação oficial da sua entidade empregadora.
- Seja sucinto – Para além dos cuidados gramaticais a ter em conta, deverá ainda de manter o conteúdo do *e-mail* simples, objetivo e sucinto. Evite parágrafos extensos, tente captar a atenção do leitor, procure utilizar frases curtas, mas concisas.
- Organize a correspondência – De forma a manter uma comunicação organizada e para que não fiquem *e-mails* e assuntos pendentes, sugere-se que abra e responda aos *e-mails* por ordem, do mais antigo para o mais recente.
- Responda sempre – Nunca deixe nenhum *e-mail* por responder, a falta de resposta a um cliente acarretará uma imagem negativa sobre o Hotel e sobre serviço prestado pelo mesmo.

- Seja célere – a celeridade aplica-se praticamente a quase todas as práticas de atendimento, neste caso, em contexto digital, é fulcral que responda aos *e-mails* com rapidez e eficiência. Num mundo em que nos encontramos conectados 24 horas, todos os dias, através dos mais variados dispositivos eletrónicos, as empresas competem por se destacar no mercado, a celeridade na resposta a clientes será um fator crucial que poderá diferenciar o atendimento de um hotel em relação a outro.
- Personalize – crie conexão com o cliente, personalize o conteúdo dos *e-mails* ao cliente, mantendo o profissionalismo, faça com que o cliente se sinta especial e notado, adapte a comunicação ao tipo de cliente que o procura, tente ir ao encontro do perfil do cliente, das suas necessidades e características, sem nunca discordar da política comunicacional da empresa.
- Releia o *e-mail* antes de o enviar – importa fazer sempre uma revisão atenta de forma a certificar-se que não existem gralhas, essas que podem pôr em causa o seu profissionalismo e a imagem do Hotel, por isso, mostre ao cliente cuidado e esmero quando da redação do *e-mail*.

Para além da necessidade de serem tidos em conta todos os pontos anteriormente referidos, sugere-se que o corpo dos *e-mails* se organize pela seguinte ordem:

1. Saudação - Inicie o *e-mail* com uma saudação ao cliente, referindo o nome do mesmo, de forma a personalizar a comunicação.
2. Conteúdo do *e-mail* – Analise e responda a todas as questões colocadas pelo cliente, e apresente-lhe outras sugestões complementares que possam corresponder a possíveis desejos e/ou necessidades futuras do mesmo. Antecipe possíveis questões, fornecendo a maior informação possível tendo em conta a necessidade solicitada pelo cliente, lembre-se de não o sobrecarregar de informação, seja sucinto, procure adaptar a comunicação ao tipo de cliente, surpreendendo-o através da antecipação das suas necessidades, como, por exemplo, oferecendo-lhe serviço de “*pick-up*” entre o Hotel e o aeroporto, ou uma refeição gratuita, uma experiência, ou até mesmo descontos em serviços complementares.

3. Despedida – Agradeça ao cliente a escolha pela preferência e mostre-se disponível para atender a eventuais dúvidas ou questões. Não se esqueça de se identificar, bem como, identificar o Hotel em causa no final no *e-mail*. Lembre-se de rever todo o *e-mail* antes de o enviar de forma a garantir que tudo se encontra bem redigido e que responde a todas as questões colocadas pelo cliente.
  
4. Follow-up - Após o envio do *e-mail* ao cliente, atendendo a todas as solicitações requeridas, aguarde a resposta do mesmo, caso este não o faça, após sete dias sem obtenção de resposta por parte do mesmo, recomenda-se que elabore um *e-mail* de *follow-up*, a fim de perceber o real interesse do cliente em fechar contrato convosco, o envio de um *e-mail* de *follow-up* demonstra também cuidado e atenção perante o cliente, este sentir-se-á notado, suscitando assim, no cliente, uma imagem positiva relativamente à atenção e dedicação ao cliente através de uma interação personalizada.

### **Culturas ocidentais e orientais em trocas de *e-mails*:**

Como anteriormente referido, percebe-se que cada cultura tem a sua forma de interagir em sociedade e que por esse motivo, os estilos comunicacionais manifestam muitas vezes particularidades diferentes. Assim, seguindo a linha de pensamento do conceito de culturas de *low-context* e *high-context* definidas por Hall, deverão ser tidos em conta as seguintes particularidades na troca de *e-mails* com clientes de cultura ocidental e oriental:

- **Culturas ocidentais** – Caracterizam-se por utilizarem a comunicação de *low-context* que se caracteriza por ser um tipo de comunicação predominantemente clara e explícita de forma a não existir margem de risco para mal-entendidos, uma vez que se a mensagem não for clara o suficiente, poderá abrandar o processo de comunicação entre os intervenientes (cliente-hotel). Desta forma, deverá ter em conta que na comunicação digital com um ocidental terá de redigir o *e-mail* a incidir sobre questões como: “o quê?”; “quando”; “onde”; “porquê”; “de que forma?”.

- **Culturas orientais (ásia/china)** – Ao contrário da ocidental, a cultura asiática utiliza a comunicação de *high-context*, ou seja, este tipo de comunicação pressupõe o uso de mensagens implícitas e indiretas em contexto subjacente, geralmente através de elementos contextuais, tais como a linguagem corporal, o tom de voz e a postura. Sugere-se que na troca de *e-mails* com clientes asiáticos opte por mensagens curtas, mas frequentes.

#### **e. Acolhimento e prestação de serviço ao cliente**

Em hotelaria, ainda que cada departamento e setores estejam encarregues de funções específicas, todas elas têm o dever de prestar acolhimento aos seus clientes, desta forma, espera-se que, enquanto profissional da hotelaria, tenha a capacidade de ouvir, informar e orientar os clientes, e que tenha ainda presentes as seguintes atitudes básicas aquando da presença do cliente, a fim de lhe proporcionar um acolhimento de excelência:

- Acolha e atenda o cliente de pé;
- Seja simpático e sorria;
- Saúde o cliente e sempre que possível trate o cliente pelo nome;
- Tenha um discurso calmo, simples, sucinto e conciso;
- Responda com segurança e confiança às solicitações do cliente.

#### **I) Acolhimento ao turista chinês**

O instinto muitas vezes consegue ser o pior inimigo do profissionalismo, por esse motivo, as boas práticas de acolhimento ao cliente de um país podem ser ofensivas para outros, desta forma, irão ser referidos algumas atitudes e aspetos que deverá de ter em conta durante o acolhimento e prestação de serviço ao cliente chinês.

#### **II) Chegada do hóspede**

- A China está adiantada oito horas em relação ao horário de Portugal, por esse motivo tenha em atenção essa diferença horária respeitando o *jet-lag* do hóspede.

- A linguagem deve ser feita ou em inglês, na linguagem universal, através de frases simples ou então no dialeto do hóspede caso exista alguém do *staff* que a saiba falar;

### III) Nos quartos de hóspede

- Evite dar quartos de hóspede que contenham o número 4 – para os chineses, o número 4 é entendido com um número de azar, esse número significa “morte”, por isso, evite dar quartos que contenham esse número;
- Disponibilizar chaleira e seleção de chás chineses – Beber chá quente é uma prática regular no cotidiano de um cidadão chinês, por isso faça com que este se sinta bem acolhido, fornecendo-lhe chá e água quente no seu quarto;
- Disponibilizar chinelos de quarto - são uma tradição e um hábito chinês, desta forma, fornecer chinelos de quarto aos mesmos tem como objetivo fazê-los sentir bem acolhidos;
- Fornecimento cartões de boas-vindas, cardápio, informações sobre os serviços do hotel, mapas e outros documentos de relevância escritos em chinês de forma a incluir os turistas chineses, dando-lhes a conhecer a região, estes documentos têm o objetivo de dar autonomia aos turistas para explorarem de forma independente a zona a que se propuseram visitar e explorar.

### IV) Tenha em atenção

- Pontualidade – Como referido anteriormente, o fator da pontualidade é crucial em hotelaria no acolhimento ao cliente, ainda assim, terá de ter atenção redobrada ao acolher um cliente chinês, uma vez que para os mesmos a pontualidade representa um dos pilares do respeito e do compromisso. A falta de pontualidade na cultura chinesa é considerada uma ofensa de enorme gravidade.

- Linguagem corporal – Na cultura chinesa, defende-se que “os sentimentos não devem ser verbalizados, mas antes discernidos” (Fernandes, 2017), por isso, deverá de prestar atenção à linguagem corporal do cliente chinês, uma vez que por norma, estes cultivam o silêncio e apresentam falta de expressividade o que poderá colidir com a sua análise interpretativa da leitura do cliente, uma vez que tenderá interpretá-la face à luz da sua própria cultura. Por isso, se um cliente chinês lhe acenar afirmativamente com a cabeça, não significa propriamente que este entendeu a mensagem que lhe estava a passar.
- Evite apontar com um dedo – Apontar com um dedo, de acordo com a cultura chinesa é sinal de falta de educação.
- Evite olhar fixamente nos olhos do interlocutor – Ao contrário da cultura ocidental em que a frontalidade é encarada como sinal de respeito e consideração, na china, olhar fixamente nos olhos do interlocutor suscita sentimentos de desconforto, essa prática poderá ser interpretada como um confronto hostil.

## V) Refeições

Oferecer opções de refeições que vão ao encontro da dieta habitual do cliente chinês com opções adaptadas à cultura dos mesmos irá certamente agradar os clientes, fazendo com que estes fiquem com uma imagem positiva e agradável pelo serviço de acolhimento prestado.

Durante as refeições, para além do molho de soja, deverão de estar disponíveis utensílios culinários chineses, tais como: Pauzinhos (*chopsticks*); Palitos e Colheres chinesas.

## VI) Pequeno-almoço

Para além da opção de pequeno-almoço continental, procure ir ao encontro do conforto do cliente, presenteando-o com opções típicas do seu país, essa atenção e consideração de atendimento irão diferenciar o acolhimento do seu Hotel, por isso, ser-lhe-ão apresentadas

algumas sugestões gastronómicas a introduzir no cardápio para acolher clientes chineses, nomeadamente: *Congee*; Arroz frito; *Noddles*; *Dim sum*; Leite de soja; Ovos.

## VII) Regras de etiqueta durante as refeições

- É comum sorver alimentos – não estranhe que um cliente chinês sorva os alimentos durante a refeição, essa prática é comum, e demonstra apreciação pela refeição degustada.
- Utilize os pauzinhos apenas para comer – é considerada falta de educação brincar, apontar, gesticular, etc., com os pauzinhos, o único propósito dos mesmos destina-se a comer. Espetar os pauzinhos no arroz ou colocá-los em paralelo é considerado falta de respeito e presságio de azar.
- Decoração – evite decorar as mesas das refeições com flores brancas, uma vez que na cultura asiática, o branco é uma cor associada ao luto, por isso poderá ser interpretada como ofensiva.

Lembre-se que em caso de dúvida ou dificuldade, questione o cliente, não tenha medo de perguntar, o cliente sabe que se encontra num país diferente com características e especificidades culturais diferentes, o que realmente importa é servir o cliente com ética e profissionalismo.

### f. **Gestão de reclamações**

Uma reclamação incide sobre uma insatisfação por parte do cliente, esse desagrado poderá ser referente e associado aos variados motivos, nomeadamente, à falta de qualidade um determinado produto ou serviço prestado, a uma atitude menos correta de um colaborador para com o cliente, etc., são diversos os motivos que podem conduzir à insatisfação de um cliente, no entanto, cabe aos profissionais saber gerir as reclamações de forma profissional e ética, evitando sempre o conflito.

Trabalhar em acolhimento, principalmente no atendimento direto ao cliente, é um desafio constante, uma vez que o ser humano se caracteriza pela sua imprevisibilidade, desta forma, seja sempre correto e empático para com o cliente na hora de gerir e arranjar soluções perante as reclamações expostas. Considere as seguintes sugestões na gestão de reclamações:

- Mantenha a calma – Uma reclamação é sempre um assunto delicado e dependendo da abordagem do cliente, facilmente se pode tornar num momento de tensão entre ambas as partes, dessa forma, lembre-se que existe sempre solução para qualquer problema, e por esse motivo, não há necessidade de se enervar. Faça o melhor que conseguir e souber para resolver o problema.
- Peça ajuda - Caso não consiga resolver o problema sozinho, não se preocupe, comunique ao cliente que irá resolver a situação com o auxílio e colaboração de outro colega ou com algum superior hierárquico, de forma a conseguirem responder à resolução do problema em causa.
- Saiba discernir – Saiba discernir os problemas pessoais, dos profissionais, não deixe que o problema em causa o afete pessoalmente, seja profissional, não deixe que as emoções tomem conta de si.
- Mantenha o autocontrole – algumas situações poderão mexer com o seu psicológico, lembre-se de se manter calmo em situações de conflito e aja como um profissional.
- Mostre empatia – seja simpático e mostre empatia pela situação do cliente, procure agir de acordo com o que considera ser mais justo e adequado.
- Mostre assertividade – durante a resolução do problema, ao apresentar a solução definitiva, seja coerente e tome uma posição com uma decisão clara e concisa para que o cliente não sinta que tem poder sobre si e sobre as suas decisões, mostre ao cliente que está seguro das suas ações.

Encare uma reclamação, não como algo negativo, mas sim como um desafio, aprenda com as repreensões e recomendações, formas de melhorar os seus comportamentos, ações,

produtos e serviços. Procure minimizar riscos de forma a colmatar possíveis falhas futuras, aprenda a focar-se na solução e não no problema.

#### **I) Gestão de reclamações tendo em conta o perfil do cliente chinês**

O cliente chinês apresenta algumas características culturais e comportamentos sociais que se distinguem dos comportamentos esperados por clientes de culturas ocidentais, comportamentos esses que poderão suscitar alguma incompreensão no que diz respeito às relações interpessoais entre cliente e colaborador, como já anteriormente referido, para o auxiliar a fazer uma leitura e a saber agir perante um cliente de nacionalidade chinesa em contexto de reclamação, deverá de ter em conta os seguintes pontos:

- Evite a frontalidade – os chineses evitam confrontos, uma vez que prezam a calma e a harmonia em todas as relações, por isso, uma explicitação verbal demasiado frontal poderá suscitar algum desconforto. Assim, caso surja algum problema, evite fazer perguntas muito diretas e indiscretas, pois caso o faça, poderá obter o resultado contrário, isto é, o cliente em vez de crer resolver o problema, afastar-se-á, esta ação poderá resultar imagem negativa do Hotel em causa.
- Atente à linguagem corporal – como referido anteriormente, caso o cliente de nacionalidade chinesa abane afirmativamente com a cabeça, não significa que este entendeu a mensagem, ele poderá apenas estar a salvaguardar e a garantir a harmonia. Veja para além do que aquilo que o cliente lhe comunica verbalmente, saiba interpretar a comunicação não-verbal do mesmo.
- A probabilidade de um cliente chinês fazer uma reclamação é baixa - devido ao princípio da harmonia, os chineses tendem a evitar o conflito, uma vez que são criados numa cultura que os cultiva à reserva, à modéstia, à humildade, à inibição de sentimentos fortes e ao controlo de comportamentos. Desta forma, a probabilidade de um cliente chinês fazer uma reclamação é bastante baixa uma vez que o farão apenas se estiverem extremamente insatisfeitos, assim terá mais dificuldade em perceber se o feedback do cliente foi negativo ou positivo. Uns dos indicadores dessa

insatisfação podem resultar no não retorno e à não recomendação do Hotel em causa às suas redes de contacto (familiares e amigos).

Lembre-se que o valor da harmonia está presente e é preservado pelos clientes de nacionalidade chinesa em praticamente todas as circunstâncias do seu quotidiano.

## Capítulo VIII – Conclusões

Através da experiência teórico-prática, foi possível reunir as informações necessárias à construção do presente manual que visa posicionar e diferenciar o atendimento ao cliente em ambiente hoteleiro.

Uma vez que o turismo se caracteriza por ser uma área de conhecimentos teóricos, técnicos e éticos (consciência moral), considera-se que o manual de acolhimento ao cliente chinês em ambiente hoteleiro desenvolvido, possibilitará consolidar competências e transmitir novos conhecimentos a profissionais da área do turismo e da hotelaria, fornecendo-lhes informações pertinentes que permitirão dar-lhes maior autonomia e liberdade profissional, aquando do contacto com o cliente, em especial, com o cliente chinês.

Manter a ética e o profissionalismo em contexto laboral são valores de extrema relevância que podem diferenciar uma empresa em detrimento de outra, e por esse motivo, espera-se que os profissionais da hotelaria sejam capazes de exercer as suas funções laborais tendo em conta os pressupostos descritos ao longo da presente dissertação.

Oferecer credibilidade e garantia ao cliente, personalizar de acordo com o perfil do cliente, saber trabalhar em equipa, reconhecer os próprios limites, mostrar disponibilidade, ser proativo, educado e amável e saber gerir conflitos são alguns dos requisitos para que os profissionais do turismo consigam exercer um trabalho de excelência. Aliar a educação, ao saber técnico, à ética e à qualidade traduzir-se-ão na oferta de um serviço consistente uma vez que serão uma mais-valia para alcançar a satisfação do cliente para conseqüentemente se refletir no sucesso do negócio.

As otimizações apresentadas visam potenciar as qualidades e capacidades técnicas dos profissionais hoteleiros acrescentando-lhes valor profissional permitindo assim mais autonomia e liberdade profissional. “Todos têm direito à educação. Todos têm direito ao trabalho. Todos têm direito à profissionalização” (Wyse, 2006)

Realça-se que as sugestões apresentadas não são verdade absolutas, no entanto, considera-se que podem auxiliar no acolhimento ao cliente, uma vez que todas as pessoas são diferentes, independentemente da cultura ou da sociedade em que se inserem, o principal objetivo prende-se em providenciar a qualidade dos serviços dos hotéis adaptados às

necessidades dos turistas chineses, através do fornecimento de conceitos base e de técnicas que permitam uma comunicação positiva entre os intervenientes (profissional e cliente), diminuindo, desta forma, a possibilidade de mal-entendidos e conflitos que possam conduzir à insatisfação do cliente.

Será, portanto, necessário, usar o espírito crítico para saber analisar as situações, reajustando e adaptando a sua comunicação e ação tendo em conta o perfil e as necessidades do cliente de forma a criar, desde o momento da reserva, durante a estadia, até ao momento do check-out, a perceção de estarem a ser bem acolhidos.

Antecipar as necessidades de cada hóspede, oferecendo-lhes um atendimento de qualidade, diferenciado e personalizado beneficiam exponencialmente a imagem percebida pelo hóspede em relação ao Hotel visitado, as empresas terão de ser pró-ativas e inovadoras de forma a serem capazes de atrair o maior número possível de turistas chineses para a Europa.

Mais do que auxiliar ao desenvolvimento económico das empresas hoteleiras, o presente manual visa contribuir, essencialmente, para o desenvolvimento social, com o objetivo do alcance da paz e da harmonia através do positivo relacionamento entre culturas, assente em valores de ética, empatia e justiça.

#### **D) Limitações do estudo**

No decorrer no desenvolvimento do presente relatório de estágio, as principais limitações sentidas incidiram essencialmente sobre a pouca existência de revisão da literatura capaz de auxiliar a sustentar as linhas condutoras gerais desenvolvidas no manual de procedimentos em causa.

A falta da existência de manuais de procedimentos hoteleiros, acessíveis ao público externo (fora das unidades hoteleiras), com informações relativas aos procedimentos éticos a adotar perante a presença do cliente, conduzem a que os profissionais do turismo e da hotelaria sintam alguma insegurança no desempenho das suas funções, por isso, criar um documento único e inovador, tendo por base apenas a experiência adquirida no local de estágio e com acesso limitado à pouca revisão da literatura existente, tornaram o estudo em causa bastante desafiante.

Outra das limitações a referir recai sobre a inexistência de contacto direto com a sociedade chinesa, de forma a entender os seus costumes para validar, de forma mais exata, as sugestões apresentadas no manual de procedimentos dedicado ao acolhimento a hóspedes de nacionalidade chinesa. A inexistência de contacto com o público-alvo em causa conduziu a que o projeto se centrasse, maioritariamente, na investigação teórica, com base a revisão da literatura existente, e dessa forma, foi sentida a necessidade de aquisição de experiência prática através do contacto direto com o público-alvo em causa, a falta dessa experiência conduziu a conhecimentos e informações limitadas.

Contudo, ressalva-se que as limitações enumeradas não representaram nenhum entrave para a execução do presente relatório de estágio, tendo significado uma oportunidade para o estudo em causa e abrindo portas para investigações futuras.

## **II) Sugestões para estudos futuros**

No seguimento revisão bibliográfica realizada, e através do desenvolvimento do Manual de Procedimentos do presente relatório de estágio, sugere-se que, possa ser relevante, para estudos futuros, alargar a aplicabilidade do presente estudo sobre os hábitos e costumes dos clientes chineses, a clientes de outras culturas de forma a fornecer o máximo de informação aos profissionais do turismo e da hotelaria para um atendimento e acolhimento com maior qualidade.

Sugere-se também a utilização do presente estudo e das informações a ele adjacentes aos profissionais de marketing que ambicionem atrair o público turístico para os seus negócios turísticos, este estudo poderá auxiliar a segmentar e a estabelecer estratégias de marketing adequadas ao público-alvo em causa, através das informações fornecidas sobre os valores e hábitos culturais, pessoais e sociais da cultura chinesa.

Importa que os gestores de marketing, que manifestem a ambição de atrair o mercado chinês, tenham em consideração que para obtenção de *feedback* dos consumidores chineses terão de utilizar uma abordagem mais ativa, uma vez que, devido ao princípio da harmonia, os turistas chineses, evitarão dar o seu *feedback*, caso o mesmo seja negativo. Considera-se essencial adotar estratégias que sejam capazes de entender o *feedback* real do consumidor. Para

adquirir bons resultados de marketing através do mercado chinês, é fundamental a construção de relacionamentos de longo prazo (Mok & DeFranco, 2000)

Para estudos futuros, sugere-se ainda que seja investigado o real impacto das sugestões apresentadas no presente manual de procedimentos, na satisfação do cliente chinês, ajustando e adaptando informações novas, se necessário.

Investigar outros hábitos e culturas e adaptar o manual de procedimentos às mesmas será benéfico de forma a criar conteúdo mais enriquecedor que beneficiará e acrescentará valor, não só, aos profissionais do turismo e da hotelaria, como também os consumidores, estes que estão cada vez mais informados e conseqüentemente, mais exigentes.

## Bibliografia e Web grafia

Abranja, N., Almeida, M., & Almeida, A. E. (2019). Gestão do Alojamento, Receção e Housekeeping. Lisboa: Lidel.

Altis Hotels. (s.d.) Altis Grand Hotel. Consultado em 2020, outubro 23. Disponível em <https://www.altishotels.com/PT/HotelAltisLisboa/>

Altis Hotels. (s.d.) História do Grupo Altis Hotels. Consultado em 2020, outubro 20. Disponível em <https://www.altishotels.com/pt/historia-grupo-altis/>

Altis Hotels. (s.d.) Prémios. Consultado em 2020, outubro 20. Disponível em <https://www.altishotels.com/pt/premiosah/>

Bastos, A., & Neto, A. E. S. P. (2008). Relações Públicas na China: o desafio do guanxi. Revista de Estudos da Comunicação, 9(19).

Botelho, J. (2013). Fatores Motivadores na Escolha do Destino Turístico. Uma outra questão Coimbrã. Disponível em: <http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/17588/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Joana%20Botelho.pdf>

Carrilho, A. (2019). Número de turistas chineses em Portugal aumentou quase 20% até junho. Consultado em 2020, maio 07. Disponível em <https://rr.sapo.pt/2019/08/31/mundo/numero-de-turistas-chineses-em-portugal-aumentou-quase-20-ate-junho/noticia/162983/>

Carvalho, A. D. (2018). Turismo Contemporâneo: Problemáticas e Tendências. Porto: Edições Afrontamento.

Carvalho, A. D. (2018). Turismo Contemporâneo: Problemáticas e Tendências. Porto: Edições Afrontamento.

- Casanova, S. d., & Torres, H. P. (2015). *Protocolo Empresarial*. Lisboa: Lidel.
- Chon, K., Sparrowe, R. (2003). *Hospitalidade Conceitos e Aplicações*. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning.
- Cunha, L. (2009). *Introdução ao Turismo*. Lisboa - São Paulo: Verbo.
- Cunha, L. (2017). *Turismo e Desenvolvimento: Realidades e perspectivas*. Lidel edições técnicas.
- Dai, B., Jiang, Y., Yang, L., & Ma, Y. (2017). China's outbound tourism—Stages, policies and choices. *Tourism Management*, 58, 253-258. doi: 10.1016/j.tourman.2016.03.009
- Dai, B., Jiang, Y., Yang, L., & Ma, Y. (2017). China's outbound tourism—Stages, policies and choices. *Tourism Management*, 58, 253-258. doi: 10.1016/j.tourman.2016.03.009
- Dann, G. M. (1981). Tourist motivation an appraisal. *Annals of tourism research*, 8(2), 187-219. doi: 10.1016/0160-7383(81)90082-7
- Dencker, A. F. (2003). *Hospitalidade: Cenários e Oportunidades*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Dom Pedro (s.d.) Dom Pedro Lisboa. Consultado em 2020, dezembro 16. Disponível em <https://lisboa.dompedro.com/pt/>
- European Travel Commission. (2019). *European tourism: Trends & prospects (Q3/2019)*. European Travel Commission. Consultado em 2020, novembro 13. Disponível em <https://etc-corporate.org/reports/european-tourism-2019-trends-prospects-q3-2019/>
- Fernandes, M. D. G. G. (2017). *Aprendizagem do português língua estrangeira por alunos chineses: culturas, representações e seus impactos na motivação*. (Doctoral

dissertation). Consultado em 2020, maio 12. Disponível em [https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/29160/1/ulfl236722\\_td.pdf](https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/29160/1/ulfl236722_td.pdf)

Gudykunst, W. B., Matsumoto, Y., Ting-Toomey, S., Nishida, T., Kim, K., & Heyman, S. (1996). The influence of cultural individualism-collectivism, self construals, and individual values on communication styles across cultures. *Human communication research*, 22(4), 510-543. doi: 10.1111/j.1468-2958.1996.tb00377.x

Hall, E. T. (1955). The anthropology of manners. *Scientific American*, 192(4), 84-91. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/24944615?seq=1>

Harrison, D., & Lugosi, P. (2013). Tourism culture (s): the hospitality dimension. *Tourism Recreation Research*, 38(3), 269-279. doi: 10.1080/02508281.2013.11081753

Hoare, R. J., & Butcher, K. (2008). Do Chinese cultural values affect customer satisfaction/loyalty. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. doi: 10.1108/09596110810852140

Hofstede, G. (2003). What is culture? A reply to Baskerville. *Accounting, Organizations and Society*, 28(7-8), 811-813. doi: 10.1016/S0361-3682(03)00018-7

Hospitality Net (2011). Hilton Huanying Launches In 13 Countries, Program for Chinese Travelers Rolls Out in 51 Hotels with Global Unveiling in San Francisco. Consultado em 2020, maio 05. Disponível em <https://www.hospitalitynet.org/news/4052583.html>

InterContinental Lisbon (s.d.) Hotel. Consultado em 2020, dezembro 16. Disponível em <https://lisbonintercontinental.com/>

Khan, F., & Siddiqui, K. (2013). The importance of digital marketing. An exploratory study to find the perception and effectiveness of digital marketing amongst the marketing professionals in Pakistan. *Journal of Information Systems & Operations Management*, 1.

Consultado em 2021, janeiro 29. Disponível em [https://www.researchgate.net/profile/Mircea-Cirnu/publication/260424771\\_A\\_comparison\\_of\\_some\\_new\\_methods\\_for\\_solving\\_algebraic\\_equations/links/0a85e533f6293a97e7000000/A-comparison-of-some-new-methods-for-solving-algebraic-equations.pdf#page=17](https://www.researchgate.net/profile/Mircea-Cirnu/publication/260424771_A_comparison_of_some_new_methods_for_solving_algebraic_equations/links/0a85e533f6293a97e7000000/A-comparison-of-some-new-methods-for-solving-algebraic-equations.pdf#page=17)

Knežević, M., Tomka, D., Bizjak, B., Fabjan, D., & Kukulj, S. (2015). The physical appearance of hotel guests: The impact on service providers' communication and quality of service. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 8-14. doi: 10.1016/j.ijhm.2015.08.007

Lacerda, D. P. (2011). Cultura organizacional: sinergias e alergias entre Hofstede e Trompenaars. *Revista de Administração Pública*, 45(5), 1285-1301. Consultado em 2020, novembro 07. Disponível em [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122011000500003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122011000500003&script=sci_arttext)

Laimer, C. G., Laimer, V. R., & Beux, M. C. (2012). Qualidade no atendimento: uma alternativa para obter a satisfação dos clientes de uma instituição financeira. *Revista de Administração IMED*, 2(2), 106-117.

Latham, K. (2011). How the rise of Chinese tourism will change the face of the European travel industry. School of Oriental and African Studies, University of London. Retrieved January, 4, 2013.

Leão, R. (2011). Turismo Emissor da China para Portugal (Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro). Disponível em <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:qdmLp1qu6O0J:https://ria.ua.pt/bitstream/10773/7337/1/244232.pdf+&cd=1&hl=pt-PT&ct=clnk&gl=pt>

Lickorish, L. J., & Jenkins, C. L. (1997). *Una introducción al Turismo*. Madrid: Editorial Síntesis.

Lin, V. S., Liu, A., & Song, H. (2015). Modeling and forecasting Chinese outbound tourism: An econometric approach. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(1-2), 34-49. doi: 10.1080/10548408.2014.986011

Market Vision Research & Consulting Services (2019). STUDY on the South-east Asian outbound travel market with focus on Europe as a tourism destination European travel commission. Disponível em: [https://etc-corporate.org/uploads/2019/09/SOUTH\\_EAST\\_ASIAN\\_OUTBOUND\\_TRAVEL\\_MARKET\\_REPORT\\_SHORT.pdf](https://etc-corporate.org/uploads/2019/09/SOUTH_EAST_ASIAN_OUTBOUND_TRAVEL_MARKET_REPORT_SHORT.pdf)

Marriott (s.d.) Sheraton Lisboa Hotel & Spa. Consultado em 2020, dezembro 16. Disponível em <https://www.marriott.com/hotels/travel/lissi-sheraton-lisboa-hotel-and-spa/?program=spg>

Mings, R. C., & Chulikpongse, S. (1994). Tourism in far southern Thailand: a geographical perspective. *Tourism Recreation Research*, 19(1), 25-31. doi: 10.1080/02508281.1994.11014690

Mingshan, Z. (2012). Análise do desenvolvimento do turismo de Portugal na China (Doctoral dissertation). Consultado em 2021, janeiro 29. Disponível em <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/24048/1/Zhu%20Mingshan.pdf>

Mok, C., & DeFranco, A. L. (2000). Chinese cultural values: Their implications for travel and tourism marketing. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 8(2), 99-114. doi: 10.1300/J073v08n02\_07

Moser, F. (2002). Manual de gestão de alimentação e bebidas.

Organização Mundial do Turismo (1999). *Código Mundial de ética do Turismo*. Consultado em 2020, julho 08. Disponível em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/codigo-mundial-de-etica-do-turismo.aspx>

Overby, J. W., Woodruff, R. B., & Gardial, S. F. (2005). The influence of culture upon consumers' desired value perceptions: A research agenda. *Marketing Theory*, 5(2), 139-163. doi: 10.1177/1470593105052468

Philip Kotler, H. K. (2017). *Marketing 4.0: mudança do tradicional para o digital*. Coimbra: Actual.

Porter, M. E. (1990). *Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência* (3 ed.). Elsevier Editora.

Prayag, G., Cohen, S. A., & Yan, H. (2015). Potential Chinese travellers to Western Europe: Segmenting motivations and service expectations. *Current Issues in Tourism*, 18(8), 725-743. doi: 10.1080/13683500.2013.868413

Qian, W., Razzaque, M. A., & Keng, K. A. (2007). Chinese cultural values and gift-giving behavior. *Journal of Consumer marketing*. doi: 10.1108/07363760710756002

Time out Lisboa. (s.d.) Chef João Rodrigues. Consultado em 2020, outubro 20. Disponível em <https://www.timeoutmarket.com/lisboa/comer-e-beber/joao-rodrigues/>

Timothy, D. J. (2011). *Cultural Heritage and Tourism: An introduction*. Canada: Channel View Publications. doi: 10.21832/9781845417727

Tivoli (s.d.) Tivoli Avenida da Liberdade Lisboa. Consultado em 2020, dezembro 16. Disponível em <https://www.tivolihotels.com/pt/tivoli-avenida-liberdade-lisboa>

Travel BI by turismo de Portugal (2020). China, agosto 2020, Mercado em números. Consultado em 2021, janeiro 04. Disponível em <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-PT/mercados/Paginas/cn.aspx>

Turismo de Portugal (2020). Visão geral. Consultado em 2020, julho 05. Disponível em [http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo\\_Portugal/visao\\_geral/Paginas/default.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/visao_geral/Paginas/default.aspx)

Walker, J. R. (2002). Introdução à Hospitalidade. Tamboré: Manole.

Wyse, N. (2006). Ética em turismo. Boletim Técnico do Senac, 32(3), 24-35. Consultado em 2021, fevereiro 04. Disponível em <https://www.bts.senac.br/bts/article/view/310/293>