

# Instituto Politécnico de Leiria

Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar



Mestrado de Gestão e Direção Hoteleira

***Relatório de Estágio no Hotel Tryp Lisboa Oriente***

***“A importância de uma política de acolhimento e integração – Proposta de um Manual de Acolhimento e Procedimentos”***

**Stefany de Sousa Ferreira**

Março de 2017

# **Instituto Politécnico de Leiria**

Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar



## ***Relatório de Estágio no Hotel Tryp Lisboa Oriente***

### ***“A importância de uma política de acolhimento e integração – Proposta de um Manual de Acolhimentos e Procedimentos”***

**Stefany de Sousa Ferreira**

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

Relatório de Mestrado realizado sob a orientação da Professora Doutora Ana  
Sofia Viana e coorientação do Professor Doutor Nuno Almeida

Março de 2017

***Relatório de Estágio no Hotel Tryp Lisboa Oriente***  
***“A importância de uma política de acolhimento e  
integração – Proposta de um Manual de Acolhimento e  
Procedimentos”***

**Stefany de Sousa Ferreira**

Copyright Stefany de Sousa Ferreira – 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, 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 deixada propositadamente em branco.

## Índice

<b>Índice</b> .....	<b>iv</b>
<b>Índice de Figuras</b> .....	<b>viii</b>
<b>Índice de Tabelas</b> .....	<b>x</b>
<b>Índice de Gráficos</b> .....	<b>xii</b>
<b>Lista de Siglas</b> .....	<b>xiv</b>
<b>Dedicatória</b> .....	<b>xvi</b>
<b>Agradecimentos</b> .....	<b>xviii</b>
<b>Resumo</b> .....	<b>xx</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>xxii</b>
<b>Introdução</b> .....	<b>1</b>
i. Objetivo do Relatório de Estágio .....	1
ii. Metodologia.....	2
iii. Estrutura do Relatório.....	2
<b>Capítulo I. Revisão da Literatura</b> .....	<b>5</b>
1.1 Enquadramento da Hotelaria em Portugal .....	5
1.2 Gestão de Recursos Humanos.....	7
1.3 A importância de Recursos Humanos na Hotelaria .....	10
1.3.1 Políticas de Recrutamento e Integração .....	13
1.3.2 Satisfação do Cliente Interno .....	15
<b>Capítulo II. Caracterização da unidade Hoteleira</b> .....	<b>17</b>
2.1. O grupo Hoti Hotéis.....	17
2.1.1 Missão e Valores.....	20
2.1.2 Acordo de Cooperação com a Meliã <i>Hotels Internacional</i> .....	21
2.1.3 Desenvolvimento de Novas Marcas e Novos Mercados .....	22
2.2 Rede de Hotéis .....	23

2.2.1 Hotel Tryp Colina do Castelo ****	23
2.2.2 Hotel Tryp Oriente ****	24
2.2.3 Hotel Tryp Porto Expo ****	24
2.2.4 Hotel Soleil Peniche ***	25
2.2.5 Hotel Tryp Porto Centro ***	25
2.2.6 Meliã Ria Hotel & Spa ****	26
2.2.7 Hotel Star inn Porto ***	26
2.2.8 Meliã Madeira Mare Resort & Spa ****	27
2.2.9 Meliã Braga Hotel & Spa ****	27
2.2.10 Hotel da Música ****	28
2.2.11 Hotel Tryp Lisboa Aeroporto ****	28
2.2.12 Hotel Tryp Leiria ****	29
2.2.13 Hotel Tryp Lisboa Caparica Mar ****	29
2.3 Tryp Lisboa Oriente	30
2.3.1 Serviços Complementares	31
2.3.2 Estrutura Organizacional	33
2.3.3 Segmento do Mercado	33
2.3.4 Política de Vendas e Preços	35
2.3.5 Análise de Concorrência	36
<b>Capítulo III Descrição das tarefas desenvolvidas no estágio</b>	<b>37</b>
3.1 Departamento de <i>Front-Office</i>	37
3.1.1 Contribuição para o Departamento de <i>Front-Office</i>	38
3.1.2 Competências Adquiridas	39
3.1.3 Sugestões de Melhoria	39
3.2 Departamento Serviços Administrativo e Financeiro	40
3.2.1 Contribuição para o Departamento Serviços Administrativo e Financeiro	41
3.2.2 Competências Adquiridas	41

3.2.2 Sugestões de Melhoria .....	42
3.3 Limitações Gerais do Estágio .....	42
<b>Capítulo IV Desenvolvimento de um Manual de Acolhimento e Procedimentos ...</b>	<b>45</b>
<b>Conclusão .....</b>	<b>47</b>
i. Limitações .....	48
ii. Sugestões para estudos futuros .....	49
<b>Bibliografia.....</b>	<b>51</b>
<b>Lista de Anexos .....</b>	<b>55</b>
<b>Lista de Apêndice .....</b>	<b>59</b>

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> - Estrutura do relatório .....	2
<b>Figura 2</b> - Evolução da Função Recursos Humanos.....	9

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## Índice de Tabelas

<b>Tabela 1</b> - Hotéis geridos pelo grupo Hoti Hotéis .....	18
<b>Tabela 2</b> - Top 10 dos Grupos Hoteleiros em Portugal .....	19
<b>Tabela 3</b> - Ranking de Grupos Hoteleiros .....	19
<b>Tabela 4</b> – Missão Grupo Hoti Hotéis .....	20
<b>Tabela 5</b> – Visão Grupo Hoti Hotéis .....	20
<b>Tabela 6</b> – Valores Grupo Hoti Hotéis .....	21
<b>Tabela 7</b> - Plano Salas de Conferência .....	32

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## Índice de Gráficos

<b>Gráfico 1</b> - Percentagem de Ocupação por Segmento 2016.....	34
<b>Gráfico 2</b> - Principais Nacionalidade 2016.....	35

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## Lista de Siglas

BAR - *Best Available Rate*

BO – *Back-Office*

FIL – Feira Internacional de Lisboa

F&B – *Food and Beverage*

INE – Instituto Nacional de Estatísticas

HRS – *Hotel Reservation Service*

GRH – Gestão de Recursos Humanos

RH – Recursos Humanos

PALOP – Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa

TLA – Tryp Lisboa Aeroporto

TLO – Tryp Lisboa Oriente

SAF – Serviços Administrativos e Financeiros

SEF – Serviço Estrangeiros e Fronteiras

VIP – *Very Important Person*

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## **Dedicatória**

António Adalberto Simões Ferreira

Esta página foi deixada propositadamente em branco

## **Agradecimentos**

Esta fase só poderia ser concluída com a presença de pessoas muito especiais na minha vida.

Expresso a minha gratidão e maior respeito à Professora Doutora Ana Sofia Viana, pelo cuidado, dedicação, apoio e força transmitida ao longo de toda a etapa.

Agradeço à minha família de coração, que todos os dias acreditaram em mim mesmo quando tudo parecia ser impossível.

O meu especial agradecimento, são para a minha força de todos os dias, Cláudio Fonseca e Maria Manuela Ferreira, sem vocês, nada teria sido possível.

Agradeço a todos os meus amigos, pela motivação, paciência e incentivo.

Agradeço a todos os colaboradores e Direção do Tryp Lisboa Oriente, pela oportunidade de crescer profissionalmente, por todo o tempo disponibilizado a transmitir o vosso conhecimento.

Agradeço aos meus colegas de trabalho, por nunca me deixarem desmotivar, obrigada por toda a força. Um especial agradecimento à Andreia Silva e Úrsula Oliveira por toda a ajuda disponibilizada.

Agradeço a todos os meus colegas universitários, pelo companheirismo e convivência, foram eles parte integral para finalizar esta etapa.

Por fim, a todos que de uma forma ou de outra contribuíram nesta fase, um muito obrigado.

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## Resumo

A indústria hoteleira, a par com o sector do turismo, encontra-se em crescimento no país. Esta é uma indústria totalmente focada na prestação de serviços, dependendo bastante dos seus Recursos Humanos. Por maior que seja o investimento realizado e as condições oferecidas dificilmente, se obterá sucesso empresarial se a componente humana da organização não for a sua essência.

Deste modo os Recursos Humanos são o recurso mais importante de uma organização, a aposta no seu desenvolvimento deverá ser encarada como um princípio de desenvolvimento organizacional, bem como a aposta na qualificação das pessoas é parte essencial do sucesso do mesmo. Neste sentido, é fundamental uma boa integração dos recursos humanos no seu novo posto de trabalho, conhecendo não só as tarefas e procedimentos a desempenhar, mas ter ao mesmo tempo um conhecimento sobre a organização que está a ingressar.

O objetivo deste relatório, para além de descrever as tarefas realizadas ao longo do estágio, bem como as competências adquiridas e sugestões de melhorias, passa também pela proposta de um Manual de Acolhimento e Procedimentos.

O desenvolvimento de um Manual de Acolhimento e Procedimentos, como tema para o desafio de estágio, surgiu da própria necessidade enquanto estagiária, e da observação durante o estágio da necessidade de agilizar a integração de futuros estagiários e até mesmo colaboradores.

**Palavras-Chave:** Hotelaria; Gestão de Recursos Humanos; Recrutamento e Integração; Manual de Acolhimento e Procedimentos.

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## **Abstract**

The hotel industry along with the tourism sector is growing in the country. This is an industry totally focused on providing services, depending a lot on your Human Resources. However much of the investment made and the conditions offered are difficult, business success will be achieved if the human component of the organization is not at tune.

This way Human Resources is the most important resource of an organization, the bet in this section should be considered as a principle of organizational development, and the commitment to the qualification of people because it is an essential part of its success. In this sense, a good integration of human resources in your new job is essential, knowing not only the tasks and procedures to be performed, but also having an understanding of the organization you are joining.

The purpose of this report, in addition to describing the tasks performed during the internship, as well as the acquired competences and suggestions for improvements, also goes through the proposal of a Handbook of Welcoming and Procedures.

The development of the Handbook of Welcoming and Procedures, as a theme for the internship challenge, arose from the need itself as a trainee and from observation during the stage of the need to speed up the integration of future trainees and even collaborators.

**Keywords:** Hospitality; Human Resource Management; Recruitment and Integration; Handbook of Welcoming and Procedures.

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## **Introdução**

Este trabalho surge no âmbito da frequência do Mestrado em Gestão e Direção Hoteleira, na Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, no Instituto Politécnico de Leiria. Após o término da componente teórica do primeiro ano, foram apresentadas três hipóteses para a conclusão do mestrado em questão: dissertação, estágio ou projeto.

Aqui apresentar-se-á o estágio curricular, a hipótese escolhida, que decorreu em dois dos hotéis da cadeia Hoti Hotéis em Lisboa, entre o período de 01 de Outubro de 2015 a 15 de Julho de 2016, respeitando as horas legalmente estabelecidas. Inicialmente foram desempenhadas as funções de rececionista no hotel Tryp Lisboa Oriente Outubro de 2015 a Março 2016. Uma vez que se tratava de um estágio *cross training*, após a temporada como rececionista, em Março de 2016 iniciou-se o estágio no departamento de serviços administrativos e financeiros. Este departamento está centralizado nas instalações do Tryp Lisboa Aeroporto. Além das funções inerentes a este departamento, em cooperação com um outro departamento, o de economato de ambos os hotéis, era efetuado um inventário mensal aos outros departamentos.

### **i. Objetivo do Relatório de Estágio**

Pretende-se com este relatório de estágio apresentar o Tryp Lisboa Oriente (TLO), local onde passei mais tempo durante o estágio. Descrever as tarefas realizadas ao longo do estágio bem como as competências adquiridas. Para além destes objetivos básicos, era importante dar um contributo pessoal através da resolução de um problema detetado durante o estágio e propor algumas melhorias, interligando deste modo, os conhecimentos obtidos academicamente durante a minha formação, quer na licenciatura, quer no mestrado, com a experiência adquirida ao longo do estágio.

Neste período, foi possível participar ativamente no departamento de Receção e no departamento de Serviços Administrativos e Financeiros, compreender o seu funcionamento por completo, bem como entender e analisar a sua gestão.

No decorrer do estágio foi possível verificar várias lacunas na gestão do TLO, sendo que a principal, sob o meu ponto de vista, passa pela necessidade de integrar os estagiários de uma forma mais simples e rápida, para que estes possam rapidamente

responder aos desafios da organização e prestar um atendimento de qualidade requerido pelos clientes.

Assim, como desafio acrescido optou-se por realizar uma proposta de um manual de acolhimento e procedimentos para o departamento de *Front-Office*.

## ii. Metodologia

Para a elaboração deste relatório recorreu-se ao uso de referências bibliográficas para a fundamentação da revisão de literatura, a recolha de informação junta da organização para a caracterização da unidade hoteleira e do grupo e a observação/participação pessoal nas várias atividades e funções dentro da unidade hoteleira, para experienciar as diversas ações necessárias ao bom funcionamento de uma unidade hoteleira

## iii. Estrutura do Relatório

O presente relatório é composto por seis partes, conforme podemos visualizar através da seguinte figura:

**Figura 1** - Estrutura do relatório

<b>Introdução</b>	Enquadramento Geral
<b>Capítulo I</b>	Revisão da literatura
<b>Capítulo II</b>	Caracterização do Grupo e da Unidade Hoteleira
<b>Capítulo III</b>	Descrição das Tarefas desenvolvidas no estágio
<b>Capítulo IV</b>	Desenvolvimento de um Manual de Acolhimento e de procedimentos
<b>Conclusão</b>	Reflexão final

Na introdução fazemos uma descrição geral do relatório, onde apresentamos os objetivos do estágio, a metodologia utilizada e a sua estrutura.

O primeiro capítulo incide sobre a revisão literatura, onde estão temas como o enquadramento hoteleiro em Portugal, a gestão de recursos humanos na hotelaria e a importância do departamento de recursos humanos.

O segundo capítulo caracteriza inicialmente o Grupo Hoti Hotéis, a cooperação com a Meliã e a sua rede de hotéis. Numa abordagem mais detalhada descreve a unidade hoteleira escolhida para este estágio.

O terceiro capítulo, descrevemos o contexto do estágio, as tarefas executadas, as competências adquiridas e as limitações sentidas em cada uma das seções.

No quarto capítulo, identificamos o problema que levou à realização do desafio e apresentamos uma proposta de melhoria através do desenvolvimento de um manual de acolhimento e procedimentos.

Por fim, na conclusão expomos as considerações finais, limitações e dificuldades sentidas.

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## Capítulo I. Revisão da Literatura

Neste capítulo será descrita a importância da Gestão de Recursos Humanos e o impacto que esta tem na indústria hoteleira. Inicialmente é feita uma breve introdução do que é a hotelaria em Portugal, seguida de uma revisão de literatura que incide em definições e perspectivas de autores ligados ao tema.

### 1.1 Enquadramento da Hotelaria em Portugal

De acordo com o decreto-lei nº 228/2009 de 14 de Setembro, Secção III – Estabelecimento Hoteleiro, Artigo 11º - Noção de estabelecimento hoteleiro, define “são estabelecimentos hoteleiros os empreendimentos turísticos destinados a proporcionar alojamento temporário e outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimento de refeições, e vocacionados a uma locação diária” (p.6292). O mesmo decreto-lei, Secção V – Autorização ou Comunicação de utilização para fins Turísticos, Artigo 35º - Categorias, define “os empreendimentos turísticos, estabelecimentos hoteleiros, os aldeamentos e os apartamentos turísticos, classificam-se nas categorias de um a cinco estrelas, atendendo à qualidade do serviço e das instalações” (p.6297).

Segundo Quintas (volume II, 2006, p.363), citado em Lopes (2013) um hotel é “um estabelecimento destinado essencialmente a fornecer, mediante pagamento, alojamento temporário, assegurando ainda, em regras outros serviços (alimentação, bebidas, animação, lavandaria, etc.) de forma organizada e integrada”. Mata (2003, p.25) define hotel como “um estabelecimento que oferece um conjunto de bens e serviços para satisfação das necessidades dos seus clientes”.

Considerado um dos mais importantes sectores da atividade económica, o turismo estabelece interdependências com as restantes esferas no domínio político, social e ambiental. Em termos económicos o turismo tem um efeito multiplicador muito importante que se traduz no ato de propagação a outras atividades económicas do valor absoluto dos gastos, na fase em que o dispêndio é realizado pelos turistas, como nova fonte de receitas e de gasto (Martins, 2002).

Em Portugal, o setor hoteleiro, segundo a 11ª edição do Atlas de Hotelaria 2016, a distribuição por categoria está feita da seguinte forma: 8% do empreendimento turístico

está classificado em unidade de cinco estrelas; 37% está classificado em unidades de quatro estrelas; 34% está classificado em unidade de três estrelas; 16% está classificado em unidades de duas estrelas; 3% está classificada em unidade de uma estrela; sendo que 2% dos empreendimentos turísticos em Portugal são pousadas.

Numa perspetiva de distribuição por NUTS II<sup>1</sup>, e da mesma ordem de importância, o Algarve destaca-se com 23% dos empreendimentos turísticos, o Norte tem 22%, o Centro possui 21%, sendo que a Área Metropolitana de Lisboa rege 15% dos empreendimentos as nível nacional (Atlas de Hotelaria, 2016).

Numa análise regional destaca-se o grupo *Accor Hotels* (6%) no Norte; o Grupo de Desenvolvimento das Termas de Portugal (3%) no Centro; o grupo *Sana Hotels* (7%) na Área Metropolitana de Lisboa; o grupo *Sonae Turismo* (10%) no Alentejo; o grupo *Vila Galé Hotéis* (5%) no Algarve; o grupo *Pestana Hotels & Resort/Pousadas de Portugal* (21%) na Região Autónoma da Madeira e o grupo *Bensaude Turismo* (21%) na Região Autónoma dos Açores. Destaca-se ainda o grupo *Hoti Hotéis*, com 4º lugar no Top 5 no Norte e 2º lugar no Centro ambos possuem 3% das unidades na região (Atlas de Hotelaria, 2016).

As cadeias hoteleiras revelam crescente tendência para assegurar o seu esforço e expansão através de processos:

**Consolidação:** a impossibilidade de assumirem um papel de relevo dentro do mercado internacional, leva as cadeias hoteleiras a consolidarem através de fusões e alianças estratégicas. A estratégia da expansão, permitirá dominar o mercado a uma escala internacional, garantido através maior reconhecimento no mercado, prestígio e mais presença publicitária.

**Globalização:** os novos recursos tecnológicos aliado à expansão de linha aéreas, possibilitaram a criação de uma única economia global, permitindo a criação de um único mercado, contando com as populações das mais diversas partes do mundo, e consequentemente a expansão de cadeias hoteleiras por vários continentes.

---

<sup>1</sup> NUTS II- Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos, sendo que a divisão NUT II classifica os municípios em região Norte, Centro, Área Metropolitana de Lisboa, Alentejo, Algarve, a região Autónoma da Madeira e região Autónoma dos Açores.

## 1.2 Gestão de Recursos Humanos

A Gestão de Recursos Humanos (GRH) tem um importante papel relativamente ao desenvolvimento da cultura organizacional, direcionada para a inovação, aprendizagem e mudanças que ocorrem a nível interno e externo da organização. É neste contexto que a prática de GRH pode: melhorar a capacidade de atrair e manter pessoas com competências ajustadas às necessidades da organização; implementar um sistema de recompensas; estimular comportamentos que conduzam a determinados objetivos estratégicos; e implementar um sistemas de remuneração associado ao desenvolvimento individual e em equipa.

A GRH diz respeito a todas as decisões e ações de gestão que afetam a relação entre a organização e os seus empregados Beer *et al.*, (1984 citado em Caetano *et al.*, 2002). Neste propósito, a prática desta gestão, envolve todas as no que diz respeito à seleção, integração, formação, desenvolvimento e recompensas dos colaboradores, assim como a nível individual como coletivo.

Beer *et al.* (1984) refere que a GRH diz respeito a todas a decisões e ações de gestão que afetam a relação entre a organização e os seus empregados.

De acordo com Chiavenato (1998) a GRH consiste no planeamento, organização, coordenação e controlo sobre as técnicas capazes de promover o desempenho eficiente do pessoal. A boa prática de GRH reflete-se na forma como esta é capaz de reter os colaboradores dentro de uma organização. Os objetivos da GRH refletem no fundo o que são os objetivos da organização. Estes objetivos passam por criar e manter os seus colaboradores aptos, motivados e satisfeitos para realizar os objetivos da organização; criar, manter e desenvolver condições e métodos de trabalho; adquirir eficiência e eficácia através dos seus colaboradores.

Já Storey (1995, citado em Fonseca 2004) diz que a “GRH é uma abordagem distinta para a gestão do emprego, que visa alcançar uma vantagem competitiva através da implementação estratégica da força de trabalho altamente comprometida e capaz, usando uma variedade de técnicas culturais, estruturais e pessoais”.

Sekiou *et al.* (2001) afirma que a GRH consiste em medidas (políticas, processos, etc.) e atividades (recrutamento, etc.) que implicam Recursos Humanos (RH) e destinam-se a

otimizar a eficiência e o desempenho, por parte dos indivíduos e da organização. A GRH segue uma abordagem individual e considera as pessoas mais como um recurso do que como uma despesa. Considera ainda a repartição da função RH uma prioridade necessária para a coordenação dos recursos.

Fleury e Fischer (1998, p. 91) afirmam que: “A partir de um enfoque sistêmico e estratégico, a gestão de pessoas é compreendida como um conjunto de políticas e práticas definidas por uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho.”

De facto, o papel da área de RH nas organizações evoluiu nos últimos anos em termos teóricos, deixou de ser visto como um departamento funcionalista para passar a ter um papel estratégico e direcionado para a obtenção de vantagens competitivas.

Podem identificar-se várias etapas da Gestão de Recursos Humanos, inicialmente na fase final do século XIX e os anos 1960 a gestão utilizada denominava-se “previsional dos efetivos”, Gilbert (1999, citado em, Serrano 2010), esta abordagem incidia nas visões de Taylor e Ford; posteriormente entre as duas guerras mundiais, as relações sociais tornaram-se mais complicadas devido à agudização dos conflitos sociais entre capital e o trabalho, Neves (2000, p.10, citado em, Serrano 2010) devido à complexidade social existiu uma necessidade de implementar a gestão pessoal de forma a respeitar a disciplina da organização do trabalho e administração pessoal Besseyers das Horts (1987, p.150, citado em, Serrano 2010); na sequência da 2ª Guerra Mundial, as megas organizações denominavam o mundo, Lopes (2005, p.4, citado em, Serrano 2010) a motivação, a satisfação do pessoal e as práticas de gestão concentram-se nas renumerações, nas promoções e na formação Besseyers das Horts (1987, p.150, citado em, Serrano 2010) assume-se que a motivação e a satisfação dos trabalhadores influenciam a produtividade da empresa.

**Figura 2 - Evolução da Função Recursos Humanos**

**Quadro síntese da Evolução da Função Recurso Humanos**

<b>Etapa de evolução</b>	<b>Teoria organizacional</b>	<b>Principal enfoque</b>	<b>Práticas Chave</b>
Administração de Pessoal (fim século XIX – 1960)	Teoria Clássica Relações Humanas	Gestão previsional dos efectivos	Recrutamento, Formação (treino) Remunerações, Recompensas (prémios) e questões disciplinares
Gestão de Pessoal (1960 – 1980)	Relações Humanas	Gestão previsional das carreiras	Crítérios de recrutamento Formação de Chefias Gestão de Carreiras Participação e comunicação informal
Gestão de Recursos Humanos (1980 – 1990)	Desenvolvimento Organizacional; Gestão Estratégica; Teorias da Contingência	Gestão previsional dos empregos	Métodos de selecção de dirigentes; animação de grupos de trabalho, formação e requalificação, gestão de mobilidades, recrutamento e internacionalização de RH
Gestão Estratégica de Recursos Humanos (1990 -)	Desenvolvimento Organizacional; Gestão Estratégica; Teorias da Contingência	Gestão previsional das competências	Personalização; Adaptação; Mobilização; Partilha, Antecipação

Fonte: Serrano (2010)

Agora a nova designação utilizada é Gestão Estratégica de Recursos Humanos e segundo Mendes (2012), representou o reconhecimento do valor acrescentado que a função de recursos humanos desempenhava nas organizações e a sua importância estratégica, capaz de alcançar a vantagem competitiva desejada.

Neste sentido, Schuler (1992 *apud* BOSQUETTI, 2009, p.50, citado por Neto *et al.*, 2011) diz que:

“Gestão Estratégica de Pessoas são todas as atividades que afetam o comportamento dos indivíduos em seus esforços para formular e implementar as necessidades estratégicas da empresa”.

Também Peter Drucker (1993) afirma que as pessoas são a única vantagem competitiva sustentável que a organização pode dispor no longo prazo. Esta vantagem pode ser considerada como um recurso que deve ser otimizado e usado de forma eficiente, Storey (1992, citado em, Sousa *et al.*, 2006).

O papel das pessoas dentro de uma organização, passa pela importância do conhecimento e a capacidade de organização em seu proveito. A GRH assume, a importância no desenvolvimento de uma cultura organizacional direcionada para a inovação e aprendizagem contínua, Sousa *et al.*, (2006). Assumindo os determinados objetivos:

- a) Assegurar que as pessoas de uma organização sejam utilizadas para que a empresa obtenha o maior lucro possível em função do seu desempenho;
- b) Assegurar que as pessoas obtenham recompensas materiais e imateriais em retribuição do seu desempenho.

O propósito de GRH é garantir que os funcionários de uma organização são utilizados de tal forma, que o empregador obtém o maior benefício possível a partir de suas habilidades e os empregados obtêm tanto recompensas materiais e psicológicas de seu trabalho (Graham, 1978).

Podemos concluir que as pessoas são agora consideradas o recurso mais importante dentro de uma organização, principalmente numa organização de trabalho intensivo, como é o caso das organizações hoteleiras, pois são elas que prestam o serviço ao cliente, que interagem com ele, logo têm também um papel importante na satisfação destes clientes.

Também Guzmán *et al.*, (2009) referem que o capital humano é um fator diferenciador e muito importante na competitividade dos destinos turísticos, uma vez que influenciam positivamente a qualidade de serviço.

### **1.3 A importância de Recursos Humanos na Hotelaria**

Segundo Nickson (2007) a gestão de recursos humanos na hotelaria, passa tal como qualquer outra organização, pelo seguinte ciclo:

- ATRAIR uma força de trabalho eficaz, isto é planeamento dos Recursos Humanos / análise do mercado de trabalho; Recrutamento e seleção;
- MANTER uma força de trabalho eficaz, que inclui as seguintes atividades: Recompensas e bem-estar; Relações de trabalho; Reclamação e procedimentos disciplinares;
- DESENVOLVIMENTO de uma força de trabalho eficaz, ou seja, Formação e desenvolvimento; Avaliação.

Ou seja os Recursos Humanos (RH) têm como fundamento o desenvolvimento da organização, a sua principal preocupação incide no crescimento e desenvolvimento das

peças no sentido de alcançar maior competência, criatividade e realização, uma vez que as pessoas são o maior recurso dentro de uma organização (Davis *et al.*, 1992).

Desta forma a área de Recursos Humanos deve conhecer o ambiente de trabalho, os valores, a missão, a visão e a cultura empresarial para que possa gerar talentos e criar uma relação de harmonia entre organização e colaborador para obter proveitos. Este departamento é responsável por definir um percurso através do qual os colaboradores e a organização possam atingir resultados esperados (Lucena, 1999). A missão para por encaminhar pessoas com produtividade, eficiência e qualidade à obtenção de objetivos definidos pela organização.

A indústria hoteleira deverá centralizar as suas forças não apenas no recrutamento dos trabalhadores mas também na criação de empregos com maior prestígio social, a fim de evitar a procura de outros setores de atividade económica considerados mais atraentes. Segundo Quintas 2006 (volume I) é necessário certificar uma melhor qualidade de emprego, dado que o prestígio que a profissão tem, significa tanto como renumeração para a satisfação pessoal do trabalhador.

É essencial às organizações que esperam aumentar a retenção dos seus colaboradores, apostar na progresso e crescimento na carreira (Lee *et al.*, 2003).

A importância do fator humano na realização de um serviço de qualidade é fulcral uma vez que o serviço hoteleiro é feito por pessoas, para pessoas. A qualidade surge quando se junta o fator humano à técnica, o resultado, transforma-se na arte de bem acolher o cliente. De acordo com Marin (1972, p.43 citado em Costa 2012), cada trabalhador de uma unidade hoteleira deve: possuir a formação profissional adequada ao trabalho realizado; saber interagir com os clientes independentemente da sua nacionalidade, raça, credo, ideologia e costumes; ser capaz de compreender as motivações dos clientes; e saber ajustar a sua conduta, dentro do possível, à satisfação das necessidades dos clientes. Enquanto, Balanzá (2000, p.111 citado por Costa 2012), propõe que a gestão de recursos humanos tenha em vista a realização de três tipos de tarefas:

- a) Obtenção de recursos - planificação dos recursos humanos necessários, caracterização de postos de trabalho e seleção e contratação de trabalhadores;
- b) Conservação de recursos - sistemas de incentivos e higiene e segurança no trabalho;

- c) Melhoria dos recursos – detecção de problemas de produtividade e necessidade de formação.

Tendo em conta, na atualidade, que os problemas de gestão de recursos humanos na hotelaria incidem em aspetos económicos na gestão hoteleira, onde a qualidade é um fator determinante para o sucesso de um hotel.

É neste sentido que o papel de RH é progredir na eficiência, identificando novos processos de forma a melhorar as infraestruturas (Gomes, *et al.*, 2008).

Almeida (2010, citado por Gomes, 2013) afirma que só se atinge a qualidade de serviço no Turismo e na Hotelaria, se existir uma estratégia de GRH adequada, tomando as organizações mais competitivas. Para tal, os colaboradores têm de ter formação ajustada às suas necessidades, mostrando um envolvimento eficaz com a organização, bem como colmatando as lacunas entre as competências efetivas e as expectáveis.

Balanzá (2000, p.21, citado em Costa, 2012) afirma que não há qualidade sem recursos humanos bem formados, motivados e bem liderados.

A excelência na qualidade do serviço, tão procurada como fonte de vantagem competitiva, só se consegue com o desenvolvimento de efetivas e eficientes práticas de GRH que facilitem o recrutamento, a seleção e a retenção de recursos humanos habilitados com os objetivos da organização. O grau de satisfação do cliente depende essencialmente da qualidade do serviço, que só se consegue se o prestador estiver motivado e possuir as competências necessárias, não só a nível profissional, mas também relacionado com a sua postura. Num ambiente cada vez mais competitivo a sobrevivência das empresas não se baseia apenas na identificação de oportunidades de mercado mas na indispensável compatibilização entre as necessidades de mercado e uma força de trabalho produtiva, estável e responsabilizada (Martins, 2002).

Existem diferentes tipos de gestores de RH, grupos hoteleiros de grandes dimensões têm departamento de recursos humanos com especialistas em gestão de pessoal, cujas responsabilidades principais visa as questões de recursos humanos; no entanto pequenas empresas não possuem departamento de recursos humanos, o mesmo é tratado de uma forma geral (Hayes *et al.*, 2009).

### 1.3.1 Políticas de Recrutamento e Integração

A parte mais visível das funções de Recursos Humanos (RH) são atividades relacionadas com o colaborador e todo o envolvimento no processo de recrutamento. Esta função envolve a comunicação e a relação com a chefia de cada departamento, em relação às necessidades de RH; seleção de candidato com as características adequadas; e procurar candidatos oportunos para a avaliação de gerente. Neste contexto, o recrutamento poderá ser confundido com a função similar de compras. Em ambas as funções, os responsáveis deverão ter compreensão total das necessidades da organização antes de iniciar o processo de seleção e recrutamento de colaboradores, Rutherford (2004, p.353).

Chiavenato (1998) defende que o recrutamento e a seleção devem ser considerados partes integrantes do mesmo processo. O recrutamento é um processo de divulgação, feito através da comunicação, onde a tarefa passa pela filtragem dos candidatos que possuem os requisitos pretendidos.

Na grande maioria das organizações competitivas, o ato de recrutar e selecionar, tem desempenhado um importante papel estratégico, por esse motivo, cada vez mais procuram-se talentos em vez de mão-de-obra (Neves & Costa, 2012).

Sousa *et al.*, (2006 p.58-59) refere que existem dois tipos de recrutamento: o recrutamento interno e o recrutamento externo. O recrutamento interno consiste na captação de colaboradores que fazem parte da organização, que por motivos de desempenho ou de aquisição de competências mostram potencial para o cargo. O recrutamento externo incide sob a procura de novos colaboradores no mercado de trabalho, de acordo com um perfil específico, para o preenchimento de uma vaga.

Um bom acolhimento e integração contribuem para que o novo funcionário se sinta um membro da organização. Porém, muitas organizações não atribuem a importância devida a este processo.

O processo de acolhimento e integração inicia-se antes do processo de admissão, a forma de partilha de informação, faz com que a fase de recrutamento tenha igualmente a devida importância Sousa *et al.*, (2006 p.76). Todas as informações partilhadas, de ambas as partes, são determinantes para o início de relação laboral, permitindo que o

colaborador possa conhecer a organização e que a mesma possa perceber se as qualificações do candidato associam-se às necessidades da organização.

O período de adaptação é um momento decisivo, quer para o colaborador, quer para a organização, momento onde a organização presta informação relevante sobre a mesma, os seus valores, a cultura, a visão, a missão, os deveres e direitos, facilitar relações interpessoais; e o colaborador adapta-se a um novo ambiente de trabalho, interioriza novos métodos de trabalho e estabelece relações interpessoais.

O acolhimento na organização envolve vários eventos, tais como a disponibilização de informação detalhada relativa ao pacote salarial e às oportunidades de carreira ou de desenvolvimento pessoal e profissional dentro da organização; a entrega de um manual que apresenta a história da organização, bem como sua missão, objetivos estratégicos e valores; a disponibilização do organigrama; visita às instalações, promovendo o conhecimento da disposição das diferentes áreas da organização; a apresentação da intranet e das suas funcionalidades; a disponibilização de informação relativa à segurança e higiene no trabalho e as normas e procedimentos (Mosquera, 2002; Peretti, 2001, citado por Ferreira, 2008).

Numa perspetiva organizacional, a importância de uma política de acolhimento e integração reflete-se em numerosos estudos do mercado de trabalho que revelam que trabalhadores recentemente contratados são os que estão mais sensíveis ao turnover (e.g., Farber, 1994, Jovanic, 1979, citado por Ferreira, 2008). Este *turnover* imediato é dispendioso, porque os colaboradores saem antes de permitirem o retorno em desempenho de investimentos em recrutamento, seleção e formação (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003, citado por Ferreira, 2008).

Porter *et al.*, (1987 citado em Caetano *et al.*, 2002 p.304) estabelecem uma analogia entre este tipo de relação e o casamento. Na sua opinião, uma união entre o colaborador e a organização poderá, tal como no casamento, ser estimulante e permitir que ambas as partes se sintam realizadas; ou deteriorar-se, podendo eventualmente terminar em divórcio.

Cabe à organização a responsabilidade de definir um plano de integração para novos colaboradores, nomear um tutor capaz de conduzir todo processo de integração e acolhimento.

### 1.3.1.1 Manual de Acolhimento e Procedimentos

O manual de acolhimento é um instrumento que ajuda o novo colaborador, a conhecer a organização e todas as suas especificidades.

O manual de procedimento é um documento onde se apresenta de forma organizada, com vista a que este seja de conhecimento de todos os colaboradores da organização, nele deve conter as políticas, os procedimentos e as regras fundamentais para o bom funcionamento da organização.

O manual é um instrumento de trabalho, destinado a todos os colaboradores, onde reúne toda a informação necessária para o bom funcionamento da organização. O manual deve ser composto por uma introdução, que englobe uma mensagem de acolhimento, uma breve história da unidade de negócio, a orgânica bem como os objetivos das diferentes áreas funcionais da organização.

Na construção de uma manual de acolhimento o responsável deverá ter em atenção a quantidade de informação e a importância da mesma. Dever-se-á incluir apenas informação indispensável para que o novo colaborador consiga ter uma noção base da organização, de forma a evitar que o documento seja demasiado extenso.

Na ausência de procedimentos não é possível implementar as políticas, por melhor concebidas que estas estejam. As políticas são instruções genéricas para um quadro de decisão enquanto os procedimentos são instruções precisas que especificam de que forma as políticas devem ser implementadas (Moura, 2004).

### 1.3.2 Satisfação do Cliente Interno

A organização deve cuidar da motivação dos seus colaboradores e reconhecer o empenho, desta forma pode-se atrair e reter talentos. Colaboradores felizes estão dispostos a dar mais de si e retribuem sob forma de um maior empenho que se reflete em lucros (Cunha, 2010).

A satisfação no ambiente de trabalho é a solução para a prestação de um serviço de excelência, para tal é fundamental criar um ambiente em que os colaboradores confia na organização e assim que a sua principal função seja os clientes.

Hunter (2006, citado em Paiva *et al.*, 2013) explica que os estímulos motivadores fazem com que o colaborador realize o seu trabalho com entusiasmo, dedicação e esforço. Dentro dos estímulos motivadores fatores como reconhecimento, oportunidade de crescimento, elogio e satisfação de emprego podem gerar satisfação.

Wanda *et al.*, (2010) explica a importância do processo de proporcionar aos colaboradores oportunidades para crescer dentro de uma organização, refere que, embora haja muito pesquisa realizada sobre a importância da formação, há pouca atenção, por parte dos diretores no desenvolvimento dos funcionários de forma a prepará-los para posições de maior responsabilidade.

Dado o elevado volume de negócios na hotelaria, é fundamental que se perceba esta construção, assim como. A forma como a progressão na carreira pode ser influenciada através de práticas de recursos humanos tais como a satisfação no trabalho, e comprometimento organizacional.

Para obter sucesso no atual ambiente económico, deve haver um compromisso por parte das organizações hoteleiras em ajudar os seus funcionários a aprender e a desenvolver novas capacidades, e isso deve começar logo na fase da integração e do acolhimento.

## Capítulo II. Caracterização da unidade Hoteleira

Neste capítulo será feita uma breve caracterização sobre o grupo Hoti Hotéis, e uma caracterização dos hotéis pertencentes ao grupo. Essa caracterização consiste na apresentação das unidades hoteleiras e os seus serviços. O Tryp Lisboa Oriente terá uma apresentação mais detalhada em relação às restantes unidades, por ser a unidade que acolheu a estagiária.

### 2.1. O grupo Hoti Hotéis

O grupo Hoti Hotéis é uma cadeia hoteleira 100% de capitais portugueses, que se dedica à prestação de serviços hoteleiros, sob a forma de propriedade, exploração, gestão ou franquia, dando assim resposta da melhor forma aos interesses de sociedades proprietárias sem vocação hoteleira. Parceiros de negócio que pretendem promoverem o desenvolvimento de empreendimentos de sucesso e da própria cadeia, no desenvolvimento de unidades estratégicas. Neste âmbito o grupo criou um conjunto de empresas capazes de dar resposta às exigências dos diferentes modelos de negócio.

De acordo com a informação disponibilizada no *site*<sup>2</sup>, grupo português iniciou a sua atividade em 1979, tendo estado ligado a inúmeros empreendimentos de relevo em Portugal e nos PALOP, entre os quais o Hotel D. Henrique \*\*\*\* (Porto), o Grande Hotel do Porto \*\*\* (Porto), o Grande Hotel da Figueira \*\*\*\* (Figueira da Foz), o Hotel Solverde Granja \*\*\*\*\* (Espinho), o Hotel Montebelo \*\*\*\* (Viseu), o Hotel Hotti Bissau \*\*\*\* (Guiné-Bissau), o Hotel Tryp Oriente \*\*\*\* (Lisboa, Parque das Nações), o Hotel Tryp Porto Expo \*\*\*\* (Matosinhos, Exponor), o Meliã Ria Hotel & Spa \*\*\*\* (Aveiro), o Meliã Madeira Mare Resort & Spa \*\*\*\*\* (Funchal) o Hotel Star inn Porto \*\*\* (Porto), o Meliã Braga Hotel & Spa \*\*\*\*\* (Braga), o Hotel da Música \*\*\*\* (Porto), o Hotel Tryp Lisboa Aeroporto \*\*\*\* (Lisboa), o Hotel Tryp Leiria \*\*\*\* (Leiria) e, mais recentemente, o Hotel Costa da Caparica, futuro Tryp Lisboa Caparica Mar \*\*\*\* (Almada).

É de importância referir, que o grande impulso dentro do mercado registou-se quando a empresa foi selecionada pela organização do evento EXPO 98 para efetuar a prestação

---

<sup>2</sup> Consultado a Junho de 2016

de serviços hoteleiros, sendo o Hotel Tryp Oriente o grande anfitrião que acolheu os convidados, sendo o único hotel na zona do evento.

Atualmente, a tabela abaixo apresenta todos os hotéis que são geridos pela empresa Hoti Hotéis.

**Tabela 1** - Hotéis geridos pelo grupo Hoti Hotéis

Unidade Hoteleira	Localização	Ano Abertura	Categoria
Tryp Colina do Castelo	Castelo Branco	1993	★★★★
Tryp Lisboa Oriente	Lisboa	1998	★★★★
Tryp Porto Expo	Porto	1999	★★★★
Hotel Soleil Peniche	Peniche	2001	★★★
Tryp Porto Centro	Porto	2004	★★★
Meliá Ria Hotel & Spa	Aveiro	2005	★★★★
Star inn Porto	Porto	2008	★★★
Meliá Madeira Mare	Madeira	2008	★★★★★
Meliá Braga	Braga	2010	★★★★★
Hotel da Música	Porto	2013	★★★★
Tryp Lisboa Aeroporto	Lisboa	2014	★★★★
Tryp Leiria	Leiria	2015	★★★★
Hotel Costa da Caparica	Lisboa	2016	★★★★
Star inn Lisboa	Lisboa	(previsão) 2017	★★★

Fonte: Própria

A relevância da Hoti Hotéis no contexto do turismo nacional é facilmente demonstrada pela apresentação dos dados do “Altas da Hotelaria” da consultora internacional *Deloitte*. Na edição de 2010, o grupo Hoti Hotéis está posicionado como o 6º maior grupo hoteleiro com presença nacional e o 2º maior grupo hoteleiro que oferece serviços de gestão de terceiros. O grupo Hoti Hotéis surge em evidência entre as empresas cujo modelo de negócio prevê a gestão de hotéis independentes de propriedade alheira.









**Tabela 2 - Top 10 dos Grupos Hoteleiros em Portugal**

Grupo Hoteleiro / Entidade de Management		Unids. Nº	Alojamento %
1	Pestana Hotels & Resorts	6.338	5.6%
2	Vila Galé Hotéis	3.459	3.1%
3	Accor Hotels	2.896	2.6%
4	Espírito Santo Hotéis	2.704	2.4%
5	VIP Hotéis	2.258	2.0%
<b>6</b>	<b>Hoti Hotéis</b>	<b>1.678</b>	<b>1.5%</b>
7	Lunahotéis	1.624	1.4%
8	Starwood Hotels & Resorts	1.420	1.3%
9	Dom Pedro Hotels	1.399	1.2%
10	Continental Group	1.383	1.2%
Subtotal		25.159	22.3%
Total Nacional		113.019	100%

Fonte: *Deloitte Consulting* - Altas da hotelaria (2010), adaptado Grupo Hoti Hotéis

Com base na mesma fonte, na edição de 2016, o *ranking* dos grupos hoteleiros, o grupo Hoti Hotéis, surge na 7ª posição numa avaliação de 20 grupos hoteleiros.

**Tabela 3 - Ranking de Grupos Hoteleiros**

Posição	Grupo Hoteleiro	Empreendimentos Turísticos		Unidades de Alojamento		Camas	Presença Internacional
		Nº	% do total	Nº	% do total		
1	Pestana Hotels & Resorts	65	3,50%	7076	5,20%	14570	
2	Vila Galé Hotéis	20	1,10%	4097	3%	8300	
3	Accor Hotels	32	1,70%	3360	2,50%	6652	
4	Tivoli Hotels & Resorts	12	0,60%	2477	1,80%	5354	
5	Sana Hotels	14	0,80%	2217	1,60%	4371	
6	Vip Hotels	12	0,60%	2064	1,50%	4255	
7	Hoti Hotéis	15	0,80%	1957	1,40%	3921	
8	InterContinental Hotels Group	10	0,50%	1718	1,30%	3372	
9	Dom Pedro Hotels	7	0,40%	1399	1%	2915	

Fonte: Adaptado *Deloitte Consulting* - Altas da hotelaria (2016)

### 2.1.1 Missão e Valores

O conjunto formado pela Missão, Valores e Visão representam a identidade Organizacional de uma empresa.

As empresas, tal como as pessoas, devem criar e desenvolver uma identidade própria, suportada por uma missão clara e valores fundamentais que a caracterizem.

Associados à noção da cultura empresarial estão conceitos como a Missão, os Valores e a Visão, os quais representam a nossa identidade e definem de onde viemos, o que somos e para onde vamos. A cultura condiciona o comportamento, a forma como as pessoas interagem entre si e, como consequência, o desempenho empresarial.

A definição de **Missão** estabelece o propósito central da Organização – a razão da sua existência.

**Tabela 4** – Missão Grupo Hoti Hotéis

<b>MISSÃO</b>
Queremos dos nossos colaboradores mais do que um bom resultado. Obter lucro é só uma consequência de cuidarmos bem dos nossos hóspedes.
Queremos hóspedes satisfeitos, trabalhadores motivados com sentido de Missão, um significado e um propósito.

Fonte: Própria

**Tabela 5** – Visão Grupo Hoti Hotéis

<b>VISÃO</b>
Somos uma cadeira hoteleira de dimensão, em crescimento contínuo, assente na credibilidade e na valorização do trabalho e dos trabalhadores.

Fonte: Própria

Os **Valores** são os princípios intemporais que guiam a organização. Representam as crenças mais profundas demonstradas através do comportamento diário dos seus colaboradores.

Os valores do Grupo Hoti Hotéis devem estar presentes no dia-a-dia de todos os colaboradores e manifestam-se através dos seguintes comportamentos:

**Tabela 6** – Valores Grupo Hoti Hotéis

<b>VALORES</b>
Ambição
Cooperação
Credibilidade
Excelência
Meritocracia
Paixão pelo Serviço
Respeito pelas Pessoas
Sentido de Missão

Fonte: Própria

### **2.1.2 Acordo de Cooperação com a Meliã *Hotels Internacional***

Desde 1996, uma parte significativa da atividade hoteleira da cadeia portuguesa Hoti Hotéis, tem sido desenvolvida em cooperação com a *Meliã Hotels Internacional* (em 2011, a cadeia hoteleira internacional *Sol Meliã Hotels & Resorts* mudou a sua designação para *Meliã Hotels Internacional*). Este acordo destina-se ao desenvolvimento da atividade do grupo hoteleiro enquanto gestor e, em alguns casos, também parte da sociedade proprietária, utilizando as marcas *Meliã Hotels Internacional* e *Tryp by Wyndham*, permitindo esta cooperação almejar a vantagem competitiva: de forma a alcançar a força de marketing e o prestígio da marca *Meliã Hotels Internacional*, uma cadeia hoteleira com mais de 50 anos.

A estrutura da marca *Meliã Hotels Internacional* permite atingir um leque de clientes e simultaneamente o enfoque nas novas tendências do mercado, com a capacidade de resposta para os nichos emergentes. A marca, goza de um elevado nível de reconhecimento a nível mundial e são as mais atrativas e preferidas do mercado turístico e de negócios dos países de língua espanhola.

Tendo em conta a esta cooperação, todos os hóspedes podem criar o seu cartão de fidelização *Meliã Rewards* diretamente no *site* ou nos hotéis aderentes através de um formulário. Este cartão funciona através de um sistema de acumulação de pontos em cada estadia nos hotéis da cadeia onde único requisito é que a reserva seja realizada diretamente no hotel ou no *site* próprio.

Existem quatro tipos de cartões: *basic*, *silver*, *gold* e *platinum*. Estes cartões são atribuídos em concordância com o número de pontos acumulados sendo que qualquer hóspede inicia o seu processo de fidelização com o *Basic* subindo de categoria pela ordem apresentada anteriormente.

Como em qualquer quartão de fidelização, à medida que consegue atingir categorias superiores, os hóspedes possuem vantagens distintas.

- Cartão Basic – 1º cartão com 2.000 pontos acumulados quando registado no *site* Meliã
- Cartão Silver – 11 pontos/€, preços exclusivos, surpresa aniversário, pequeno-almoço gratuito do acompanhante;
- Cartão Gold – 13 pontos/€, 2000 pontos de boas-vindas, surpresa de aniversário, pequeno-almoço gratuito do acompanhante, 3 *vouchers* desconto oferta de 20% em estadias, *web check-in*, *check-in* prioritário, *late check-out* gratuito;
- Cartões *platinum* – 14 pontos/€, Preços Exclusivos, 2000 pontos de boas vindas, 3 *vouchers* desconto oferta de 20% em estadias, *web check-in*, *check-in* prioritário, *late check-out* gratuito, acesso a salas VIP de 700 aeroportos, acesso a salas VIP Hotéis Meliã, Gran Meliã, ME e Paradisus;

### **2.1.3 Desenvolvimento de Novas Marcas e Novos Mercados**

Com a análise da evolução de mercado e das novas tendências, agregado à experiência e o *know how* acumulados ao longo de 35 anos de promoção, gestão e comercialização hoteleira seguindo padrões de cadeias hoteleiras internacionais, colocam a cadeia hoteleira portuguesa Hoti Hotéis numa posição privilegiada relativamente à conceção de novos produtos bem sucedidos.

#### **2.1.3.1 Hotel Star inn – Low cost design hotel**

No âmbito desta estratégia, a cadeia hoteleira Hoti Hotéis lançou a marca própria Hotel Star inn ([www.hotelstarinn.com](http://www.hotelstarinn.com)), a primeira marca de hotéis *low cost* em Portugal. O expressivo crescimento das companhias aéreas de baixo custo está a criar um novo perfil de cliente. Este perfil pode ser subdividido em turistas de negócios, cultural ou de aventura, não pode ser caracterizado de acordo com o seu poder económico, visto que se trata de um mercado que se baseia na rapidez de informação e na utilização de

plataformas de comercialização *on-line*. Para estes clientes, viajar é um hábito banal, muito facilitado pelo processo de compra e pelo baixo custo das companhias aéreas *low cost* e, por esse motivo, estes clientes procuram soluções igualmente económicas e de fácil utilização no alojamento, não estando disponíveis para pagar luxos de que não necessitam.

O conceito Hotel Star inn surge com vista a dar resposta a este mercado, é um hotel *low cost* com um toque de *design*, que suprime todas as características do serviço hoteleiro que não representem mais-valia para o cliente. Por esse motivo, os espaços e os serviços foram racionalizados de forma a minimizar quer os custos de desenvolvimento, quer os luxos de um hotel convencional mas com preços muito mais convidativos.

## **2.2 Rede de Hotéis**

O conjunto das unidades hoteleiras atualmente integradas na oferta do Grupo Hoti Hotéis, disperso entre as marcas *Meliã Hotels International*, *Tryp by Wyndham*, e marcas próprias da Hoti Hotéis, existindo neste momento treze unidades em exploração, uma unidade em fase de desenvolvimento e sete unidade em projeto.

### **2.2.1 Hotel Tryp Colina do Castelo \*\*\*\*<sup>3</sup>**

Situado no alto de uma colina sobranceira à cidade, o hotel de Castelo Branco situa-se perto do museu Francisco Tavares Proença Júnior, sendo possível ver a arquitetura impressionante, experimentar cozinha requintada e visitar atrações encantadoras.

Contando com 4 tipologias diferentes (*duplos*, *twin*, *family*, *premium*) o Hotel Tryp Colina do Castelo dispõe de 103 quartos, incluindo 6 Suítes, quartos para fumadores e utilizadores de mobilidade reduzida. O Hotel tem 4 salas de reuniões, onde o cliente poderá realizar desde reuniões administrativas a jantares comemorativos, casamentos, batizados ou outros eventos festivos.

---

<sup>3</sup> <http://www.trypcolinacastelo.com/pt-pt/home.aspx?areaid=59>

### 2.2.2 Hotel Tryp Oriente \*\*\*\*<sup>4</sup>

Localizado próximo da FIL – Feira Internacional de Lisboa e apenas a alguns minutos do Aeroporto Internacional de Lisboa, o Hotel Tryp Lisboa Oriente oferece 207 quartos equipados com TV por satélite e sistema de vídeo, minibar, cofre individual, ar condicionado, telefone direto e secador de cabelo.

O Hotel dispõe também de acesso gratuito de *Internet Wi-Fi* em todos os quartos e nas áreas públicas, garagem privativa, 6 salas de conferências para seminários, reuniões e outros eventos corporativos.

O Restaurante Bistrô & Tapas, no Hotel Tryp Lisboa Oriente, leva os clientes numa viagem pelas recordações da Expo 98, disponibilizando menus plenos de iguarias da cozinha tradicional portuguesa e internacional.

### 2.2.3 Hotel Tryp Porto Expo \*\*\*\*<sup>5</sup>

Recentemente renovado, o Tryp Porto Expo Hotel é uma moderna unidade de 4 estrelas, situado junto à Exponor, a 1,5 km da praia, a 3 km do Norte *Shopping*, a 5 km do Aeroporto Internacional do Porto e a poucos minutos do centro da cidade, junto à IC1 e com bons acessos às autoestradas A1 (Lisboa), A3 (Braga/Valença) e A4 (Vila Real).

O Hotel Tryp Porto Expo conta com 4 tipologias diferentes, dispondo de 117 quartos e 3 *suites*. Alguns quartos oferecem as tipologias exclusivas *Meliã Hotel's International*: “Tryp *Fitness*”, “*Premium*” e “*Family*”.

O Tryp Porto Expo tem 10 salas de reunião e conferência com capacidade até 200 pessoas. Com uma superfície total de 785 m<sup>2</sup>, este hotel é um local ideal para reuniões e seminários, bem como para a mais ampla gama de diferentes tipos de negócios ou eventos privados.

---

<sup>4</sup> <http://www.tryporiente.com/pt-pt/hotel-lisboa-orient.aspx?areaid=87>

<sup>5</sup> <http://www.tryportoexpo.com/pt-pt/hotel-no-porto.aspx?areaid=81>

#### 2.2.4 Hotel Soleil Peniche \*\*\*<sup>6</sup>

O Hotel Soleil Peniche, localizado frente à praia Cova da Alfarroba e a escassos metros do centro da cidade, é uma unidade hoteleira de referência na região, pela conjugação de conforto e de qualidade, num ambiente descontraído e que convida a desfrutar das muitas atividades ao ar livre e em contacto direto com o mar.

Para os apreciadores dos sabores locais, o Hotel Soleil Peniche apresenta ainda o restaurante "Vasco da Gama" onde podem ser degustados pratos com aroma a maresia e deliciosas propostas da cozinha regional, para além de os tempos livres contarem com várias opções que vão desde a "Sala Baleal" com *snooker* e TV ao "Bar Almirante" e às esplanadas, para uma pausa descontraída.

O Hotel dispõe também de 102 quartos e de 2 *suites*. Em termos de facilidades destacamos: piscina interior aquecida, piscina exterior, *wellness center*, ténis de mesa, internet *wireless* em todo o hotel, 5 salas de reuniões (com capacidade máxima para cerca de 440 pessoas) e parque de estacionamento privativo.

#### 2.2.5 Hotel Tryp Porto Centro \*\*\*<sup>7</sup>

O Hotel Tryp Porto Centro está situado no centro da cidade, perto da famosa Rua de Santa Catarina a artéria mais comercial da baixa do Porto. A escassos minutos dos principais pontos turísticos do Porto, com uma excelente rede de transportes públicos (autocarro e estação de metro): a ribeira, que faz parte do património mundial, igrejas e a catedral, palácio da bolsa, mercado Ferreira Borges, caves de museu do vinho do Porto e a 12 km do aeroporto internacional do Porto e do recinto de feiras Exponor.

Tendo por base a funcionalidade e a modernidade, o quarto Tryp foi totalmente renovado, convidando o hóspede a usufruir de um ambiente acolhedor que atrai ao descanso.

O Hotel dispõe de 62 quartos, distribuídos por quatro andares, de 3 salas de reuniões com distintas capacidades, a partir de 12 até 100 pessoas. O pequeno-almoço é *buffet* e no bar o cliente dispõe de diversos cocktails à sua escolha. Quanto ao Restaurante

---

<sup>6</sup> <http://www.soleilpeniche.com/pt-pt/home.aspx?areaid=98>

<sup>7</sup> <http://www.trypportocentro.com/pt-pt/hotel-porto-centro.aspx?areaid=76>

“Marquês”, com especialidades locais e cozinha nacional e internacional, funciona para grupos com reserva de lugar antecipado.

### 2.2.6 Meliã Ria Hotel & Spa \*\*\*\*<sup>8</sup>

O Meliã Ria Hotel & Spa, inaugurado em 2005, tem uma arquitetura contemporânea muito marcante e um *design* de interiores sofisticados. Localizado junto a um dos canais da ria de Aveiro, o hotel situa-se a 5 minutos do centro histórico da cidade.

O Meliã Ria Hotel & Spa dispõe de 128 quartos, a maioria dos quais com vista para a ria de Aveiro ou para a cidade, distribuídos por 5 andares, incluindo 2 júnior *suites*, quartos comunicantes, quartos para não fumadores e quartos adaptados a pessoas com mobilidade condicionada.

O hotel dispõe de 10 salas de reunião distribuídas por uma área total de 890 m<sup>2</sup>, insonorizadas, climatizadas e com luz natural, com capacidade total para 780 pessoas, equipadas com moderna aparelhagem audiovisual.

### 2.2.7 Hotel Star inn Porto \*\*\*<sup>9</sup>

O Hotel Star Inn é um hotel *low cost* que acompanha a evolução das novas tendências turísticas. Os Novos Viajantes procuram uma relação qualidade / preço imbatível e não estão dispostos a pagar por luxos de que não necessitam. O Hotel Star Inn vem dar resposta às exigências dos Novos Viajantes, apresentando-se como marca *budget* com um *design* e estilo inconfundíveis.

Estes foram os ideais pensados para revolucionar as suas férias e as suas deslocações. Um hotel *low cost* com espaços agradáveis, estilo e funcionalidade, porque, tal como os Novos Viajantes, também nós nos concentrámos nas coisas verdadeiramente importantes e fizemos do Hotel Star inn um hotel cheio de personalidade. O Hotel Star Inn Porto dispõe de 206 quartos. Este Hotel tem tudo aquilo de que o hóspede necessita, com um toque de *design* e de personalização únicos.

---

<sup>8</sup> <http://www.meliaria.com/pt-pt/home.aspx?areaid=31>

<sup>9</sup> <http://www.hotelstarinn.com/>

### **2.2.8 Meliã Madeira Mare Resort & Spa \*\*\*\*\*<sup>10</sup>**

O novo e luxuoso hotel Meliã Madeira Mare é o primeiro hotel com a marca internacional, Meliã Hotels & Resorts a abrir na Madeira e a primeira unidade de 5 estrelas em Portugal. O Meliã Madeira é um moderno hotel de linhas contemporâneas e de inspiração marítima, um autêntico promontório sobre o oceano atlântico e fica situado na privilegiada zona do lido, oferecendo uma vista deslumbrante sobre o oceano e com acesso direto à "promenade" marítima e à pequena Praia do Gorgulho.

Dista apenas 5 minutos dos principais centros comerciais e de lazer da zona turística, 10 minutos do centro da cidade - Funchal - e a cerca de 20 minutos do aeroporto internacional.

O Hotel dispõe de 220 quartos concebidos num requintado estilo minimalista e contemporâneo, todos com varanda privativa e na sua maioria com vista para o oceano, oferecendo uma decoração elegante e confortável, para que o cliente possa aproveitar ao máximo o seu alojamento no Funchal.

### **2.2.9 Meliã Braga Hotel & Spa \*\*\*\*\*<sup>11</sup>**

O Meliã Braga Hotel & Spa é um moderno e sofisticado hotel de 5 estrelas ao serviço da cidade de Braga e de toda a região. Está situado próximo do polo universitário de Braga, junto ao centro ibérico de nanotecnologia e a 5 minutos do centro da cidade e centros comerciais.

Com uma arquitetura moderna com linhas e decoração contemporâneas, conta com três pisos VIP, um jardim bar com zona social, um moderno spa e um piso com salas para reuniões e congressos. O hotel coloca à disposição dos seus clientes diversas salas de reuniões que podem comportar, respetivamente, entre 15 a 400 pessoas.

O Meliã Braga Hotel & Spa dispõe de 182 quartos, entre os quais: 20 *suites* executivas com kitchenette; 20 quartos comunicantes; 1 *suite* presidencial e 2 quartos adaptado para pessoas portadoras de mobilidade reduzida.

---

<sup>10</sup> <http://www.meliamaadeira.com/pt-pt/home.aspx?areaid=49>

<sup>11</sup> <http://www.meliabraga.com/pt>

### 2.2.10 Hotel da Música \*\*\*\*<sup>12</sup>

Em pleno coração do Porto, na Boavista, o Hotel da Música oferece-lhe uma oportunidade única para viver a cidade. Muito mais que um hotel de *design*, é um convite aos sentidos, um mergulho numa sinfonia de experiências, notas de música e de sabores, tons e tonalidades, ritmos e silêncios, momentos de êxtase ou de contemplação.

O Hotel da Música dispõe de 85 quartos distribuídos por 4 pisos. Espaçosos, modernos e inspirados em pautas musicais de compositores famosos, oferecem condições ideais para um alojamento com o máximo de conforto e comodidade, no ambiente acolhedor de um acorde perfeito.

Com capacidade para 65 pessoas sentadas, o restaurante do Hotel da Música apresenta ainda uma carta surpreendente, que oferece propostas irrecusáveis ao pequeno-almoço, almoço ou jantar, para além de uma seleção de tapas capaz de seduzir o paladar.

O Hotel da Música disponibiliza uma sala polivalente projetada para acolher reuniões, conferências, eventos, banquetes e espetáculos com condições excecionais e a garantia de que qualquer ação é uma experiência de sucesso.

O Hotel da Música está certificado em comida *kosher* e preparada em serviço *kosher*. Os colaboradores do Hotel da Música tiveram formação específica e estão aptos a lidar com os clientes judeus e as suas especificidades.

### 2.2.11 Hotel Tryp Lisboa Aeroporto \*\*\*\*<sup>13</sup>

O Hotel Tryp Lisboa Aeroporto situa-se junto ao aeroporto internacional de Lisboa, com acesso direto a partir da segunda circular e a poucos minutos do centro da cidade. Dispõe de 168 quartos equipados com TV com canais digitais, ar condicionado, cofre de segurança, *minibar*, telefone com acesso direto ao exterior e secador de cabelo.

Acesso gratuito de *internet wi-fi* em todo o hotel, bar, restaurante, Tryp Lisboa Center, um centro de conferências, eventos e escritórios com um espaço global superior a 2.000 m<sup>2</sup>, com capacidade para receber mais de 1.000 pessoas, espaço exterior para eventos,

---

<sup>12</sup> <http://www.hoteldamusica.com/pt-pt/hotel-porto-centro.aspx?areaid=1>

<sup>13</sup> <http://www.tryplisboaaeroporto.com/pt-pt/hotel-lisboa-aeroporto.aspx?areaid=71>

spa com banho turco, sauna, salas de tratamento, piscinas exterior e interior, estacionamento privativo.

#### **2.2.12 Hotel Tryp Leiria \*\*\*\*<sup>14</sup>**

O Hotel Tryp Leiria é um hotel de 4 estrelas, com 70 quartos, restaurante, bar lounge e três salas de reunião com capacidade para acolher mais de duas centenas de pessoas, completamente equipadas para dar resposta a qualquer tipo de solicitação. Próximo dos principais pontos de acesso rodoviários e a escassos minutos de tudo o que é preciso conhecer em leiria, o Hotel Tryp Leiria é mais um ponto de paragem obrigatória para quem visita o centro do país, em lazer ou negócios, e quer estar no centro de tudo.

No Restaurante *Bistrô*, com capacidade para até 65 pessoas num ambiente informal, é possível degustar uma carta à base de grelhados e com influência na cozinha francesa. O Bar Lounge oferece uma carta especializada em *Gin's* nacionais, ideal para aproveitar o espaço tranquilizante da esplanada durante uma pausa de final de dia ou no intervalo de uma reunião.

#### **2.2.13 Hotel Tryp Lisboa Caparica Mar \*\*\*\*<sup>15</sup>**

O Hotel Tryp Lisboa Caparica Mar é um hotel de ambiente relaxante e descontraído, situado à beira-mar, sobre a mais extensa e famosa praia da região de Lisboa, a Costa da Caparica.

Apenas a 20 minutos do centro de Lisboa e do aeroporto, conta com 352 quartos, distribuídos por 7 pisos, equipados com ar condicionado e TV via satélite.

O Hotel Tryp Lisboa Caparica Mar conta também com um *room spa*, piscina exterior, dois restaurantes e 7 salas de conferência, equipadas com as mais recentes tecnologias de som e imagem.

---

<sup>14</sup> <http://www.trypleiria.com/pt-pt/home.aspx?areaid=109>

<sup>15</sup> <http://caparicahotel.com/>

## 2.3 Tryp Lisboa Oriente

O Tryp Lisboa Oriente é uma unidade hoteleira classificada com 4 estrelas, criado de raiz e pertencente ao grupo hoteleiro Hoti Hotéis. Iniciou a sua atividade a dia 1 de Fevereiro de 1998.

O hotel situa-se numa zona privilegiada, na avenida D. João II no Parque das Nações, em Lisboa. Esta localização possibilita um fácil acesso por parte dos clientes não só nos acessos ao hotel, bem como à deslocação na própria cidade ou até mesmo do país, uma vez que se encontra ao lado da Gare do Oriente que possibilita transporte de comboio, metro, autocarro e uma central de táxis. Aproximadamente a 2 km do Aeroporto de Lisboa e a escassos minutos aos principais acessos à autoestrada A1 e Ponte Vasco da Gama. O hotel localiza-se, também, junto de vários atrativos do local, tais como: a FIL, MEO Arena, o Oceanário de Lisboa e o Casino de Lisboa. Todos os outros locais emblemáticos da cidade de Lisboa encontram-se a escassos minutos, devido aos bons acessos.

O hotel está vocacionado para o turismo de negócios e de lazer, devido à sua localização e sobretudo às infraestruturas envolventes, nomeadamente a FIL, MEO Arena, o campus de justiça e as sedes de algumas das principais empresas internacionais. Inicialmente, o hotel abriu as suas portas para receber os participantes da feira internacional EXPO 98 com 116 quartos. Esse marco histórico, ficou registado com a recente remodelação de todo o hotel em 2015. Cada apontamento da remodelação aponta para a temática da maior exposição de 1998 tais como: o gigante aquário de água salgada à entrada, ao mobiliário, todos os papéis de parede e o *site* memória expo.

Desde 2004 que o Tryp Lisboa Oriente é composto por 207 quartos (Consultar anexo I):

- 83 Quartos *standards*, todos com vista cidade (estação) incluindo o 3º e 4º piso;
- 34 Quartos vista Expo, distribuídos entre o 5º ao 8º piso;
- 35 Quartos vista Rio, distribuídos entre o 9º ao 14º piso;
- 13 Quartos *Premium*, localizados especificamente no 15º e 16º piso, estes quartos oferecem a melhor vista sob o rio e cada um tem ao dispor do hóspede uma máquina de café;
- 11 Quartos *fitness*, são todos os quartos da ala norte e sul a partir do 10º piso até ao 15º piso, estes contêm uma bicicleta ou uma máquina de elíptica;

- 13 Quartos familiares, estes quartos estão equipados com 1 beliche;
- 13 Quartos vista Expo e Cidade, esta tipologia oferece as duas vistas, tendo os quartos mais luz natural;
- 4 Quartos triplos, estes quartos estão equipados com 3 camas de solteiro;
- 1 Quarto adaptado para pessoas com mobilidade reduzida;
- 1 *Suite*, localizada no 16º piso, equipada com uma cama *king size*, banheira de hidromassagem, *kitchenette* e sala de refeições.

Em cada piso existe dois quartos comunicantes, equipados com um sofá cama. Estes quartos têm uma porta interior que poderá ser aberta consoante a necessidade do hóspede.

Todos os quartos estão equipados com televisão LCD, *internet wi-fi*, telefone, cofre, minibar, secador, *amenities* e ar condicionado.

### 2.3.1 Serviços Complementares

Como serviço complementar ao alojamento, o hotel dispõem de F&B, salas de conferência e *e-Business*<sup>16</sup>. Os clientes podem usufruir de *wi-fi* gratuito em todo o hotel. Esta possibilidade estende-se aos clientes que usufruem das salas de conferência. No anexo I e II, encontram-se as imagens da unidade hoteleira.

#### - Restaurante

O restaurante *Bistrô & Tapas* é um local ilustrativo às memórias da Expo 98, onde os seus clientes podem usufruir de um menu de iguarias da cozinha tradicional portuguesa e internacional, acompanhadas de uma excelente carta de vinhos portugueses.

Junto a este espaço, o hotel dispõe de um *lobby bar*, que proporciona aos seus clientes um ambiente descontraído e convidativo a uma bebida ou a um *snack*.

Os clientes poderão também usufruir de refeições no quarto através do serviço de *room-service* disponível todos os dias entre as 07h30 e as 23h30.

---

<sup>16</sup> E-Business – intercalado entre o piso 1 e o piso 2, um pequeno espaço de leitura com livros disponíveis para consulta e computadores.

## - Salas de Conferências

Como referido anteriormente, esta unidade hoteleira está vocacionada para o cliente de negócios, oferecendo no seu total seis salas de conferência.

Como se pode verificar através da Tabela 7, as seis salas de conferência podem ser adaptadas consoante a necessidade do cliente, sendo que as salas Expo, Atlântico Pacífico I e Pacífico II, situadas no 1º piso do hotel, são iluminadas com luz natural. A sala Pacífico II e Pacífico I têm a opção de transformar-se numa única sala. As salas Índico e Mediterrâneo, têm iluminação artificial e estão situadas no piso 0. Podem ser transformar-se numa só sala, oferecendo uma maior versatilidade para o cliente. Todas as salas estão equipadas com os mais modernos meios de audiovisuais.

**Tabela 7 - Plano Salas de Conferência**

Sala Reuniões	Piso	M2	Altura	Cooktail	Cabaret	Plateia	Escola	Banquete	Imperial	Formato-U	Luz Natural
Expo	1	86	2,8	40	35	90	50	-	30	40	<input checked="" type="checkbox"/>
Atlântico	1	37	2,8	20	15	40	20	-	20	18	<input checked="" type="checkbox"/>
Pacífico I	1	37	2,8	20	15	40	20	-	20	18	<input checked="" type="checkbox"/>
Pacífico II	1	50	2,8	25	20	55	25	-	20	22	<input checked="" type="checkbox"/>
Pacífico I & II	1	87	2,8	50	-	-	-	-	-	-	<input checked="" type="checkbox"/>
Índico	0	46	2,8	30	10	45	24	12	15	16	
Mediterrâneo	0	45	2,8	30	10	40	24	12	15	16	
Mediterrâneo + Índico	0	91	2,8	80	30	100	54	50	30	40	

Fonte: Adaptado Base de dados Tryp Lisboa Oriente

## - Outros Serviços

- Garagem: o hotel dispõe de garagem coberta para os seus hóspedes, com capacidade de 60 lugares divididos em 3 pisos. Este serviço tem um custo de 15€/noite.
- Lavandaria: o serviço de lavandaria funciona em regime *outsourcing*, o cliente avisa a receção (poderá entregar a mesma na receção ou deixá-la no quarto devidamente identificada) até às 12h00 e a mesma será entregue ao final no dia no respetivo quarto. Este serviço funciona de segunda a sábado com a exceção de dias de feriados.
- Despertar: o serviço despertar é gratuito, o hóspede deverá avisar a receção a que hora desejará ser acordado.

- *Transfer*: o serviço de *transfer* é gratuito para todos os hóspedes, requer o aviso prévio (24 horas), este serviço funciona do hotel – aeroporto às 07h00, 08h00 e 09h00.

### 2.3.2 Estrutura Organizacional

O hotel Tryp Lisboa Oriente, considerado um hotel de médias dimensões, emprega atualmente cerca de 65 colaboradores, está estruturado em 4 grandes departamentos:

- Direção Geral;
- Departamento de Alojamentos;
- Departamento de *F&B*;
- Departamento Administrativo e Financeiro.

A Direção Geral do hotel é composta pelo diretor geral do hotel e o subdiretor. É o departamento máximo dentro do hotel, uma vez que todos os outros departamentos lhe reportam as suas atividades. O departamento de Alojamentos engloba a receção, os andares e a manutenção. O departamento de *F&B* inclui o restaurante, o bar, a cozinha e o economato. O departamento Administrativo e Financeiro, é responsável pela contabilidade dos dois hotéis em Lisboa sendo que os escritórios estão localizados no TLA que por sua vez está ligada à sede do grupo.

Relativamente aos órgãos centrais do grupo Hoti Hotéis, nomeadamente o departamento de *Revenue*, o departamento de *Marketing*, departamento *Ecommerce* o departamento Comercial, e o departamento de Recursos Humanos são comuns a todos os hotéis da cadeia e estão localizados junto do departamento Administrativo e Financeiro.

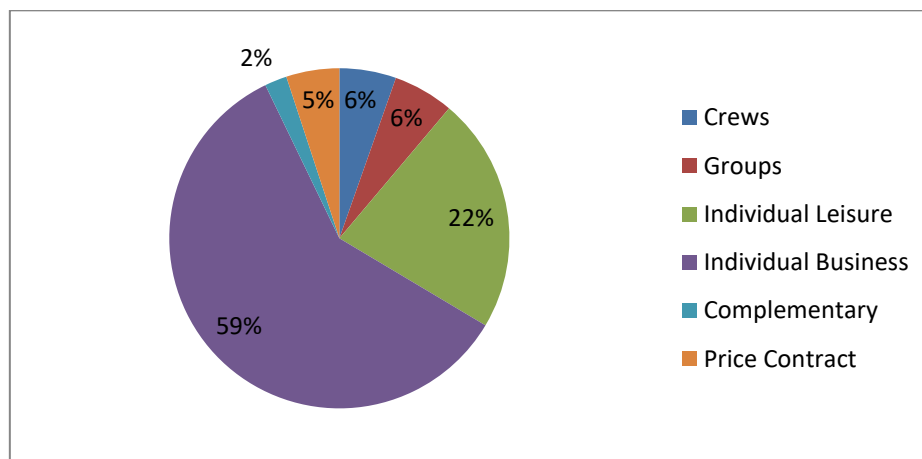
### 2.3.3 Segmento do Mercado

A segmentação do mercado é utilizada nas organizações na definição da sua estratégia, permite economizar recursos e centrar estratégias e políticas ao identificar o seu público-alvo.

Dentro do mercado hoteleiro, a segmentação de mercado é o melhor indicador para se analisar quais os clientes que mais frequentam o hotel. Para melhor se entender o mercado é necessário dividi-lo em vários segmentos de mercado.

- Negócios (*Individual Business*);
- Lazer (*Individual Leisure*);
- Grupos em negócios ou lazer (*Business Groups Leisure Groups*);
- Companhias Áreas (*Crews*);
- Gratuidades (*Complimentary*);
- Operadores e Agências (*Price Contracte*);

**Gráfico 1** - Percentagem de Ocupação por Segmento 2016

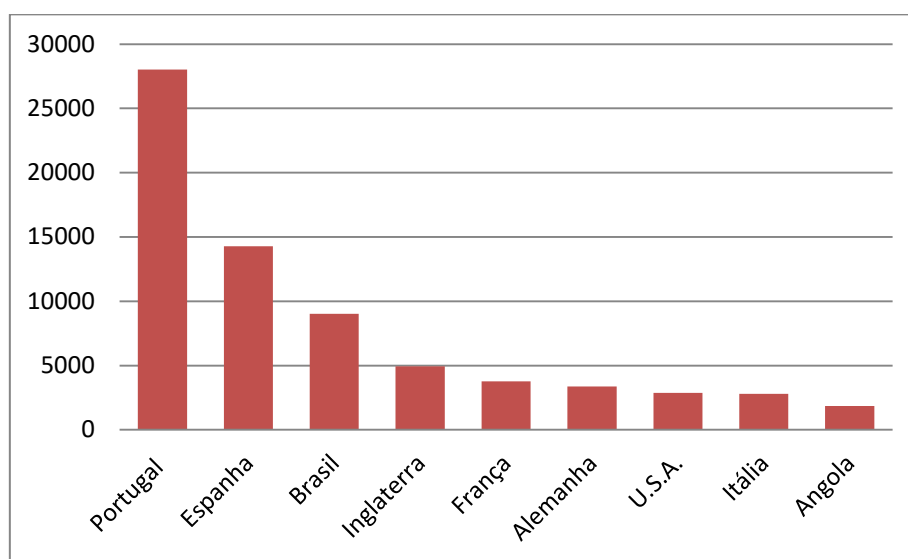


Fonte: Própria

No gráfico 1, os dados relativos de Janeiro a Dezembro de 2016, pode-se verificar que o segmento de mercado com mais percentagem de ocupação são os *Individual Business* (clientes em negócios) com 59%, de seguida *Individual Leisure* (clientes em lazer) com 22%.

Relativamente aos principais mercados de origem dos clientes, pode-se verificar no gráfico 2 que se encontram na seguinte ordem: primeiro lugar o mercado nacional, de seguida o mercado espanhol, o mercado brasileiro, o mercado inglês e depois o mercado francês.

**Gráfico 2 - Principais Nacionalidade 2016**



Fonte: Própria

### 2.3.4 Política de Vendas e Preços

Em relação à política de vendas, o hotel vende o seu produto de quatro formas distintas: venda ao balcão; via telefone; via *e-mail*; e venda através de centrais de reservas, agências de viagem e operadores turísticos. As reservas efetuadas ao balcão, via telefone ou *e-mail* são consideradas reservas diretas, ou seja, efetuadas diretamente do consumidor, sem intermediários. No que diz respeito às reservas efetuadas por agências de viagens, operadores turísticos ou central de reservas, são comissionáveis, ou seja, são tarifas que sofrem uma comissão por serem através de intermediários.

Relativamente à política de vendas, é uma responsabilidade levada a cabo pelo departamento de *Revenue Manager*<sup>17</sup>, que tem por função analisar as necessidades do cliente, os mercados internacionais e o tipo de mercado que se pretende atingir. As tarifas de venda direta são fundadas no melhor preço disponível, BAR, baseadas na lei da procura e da oferta, o que faz destas tarifas variáveis. As tarifas *corporate*, destinadas a empresas, são analisadas consoante a sua produção e determinadas através de acordos comerciais.

<sup>17</sup> *Revenue Manager* - Pessoa responsável pela análise da competitividade dos preços do hotel mediante a concorrência, contribuindo para a implementação de estratégias para obtenção de resultados.

### 2.3.5 Análise de Concorrência

Para identificar os principais concorrentes do TLO foram considerados os seguintes critérios de avaliação:

- a) Localização – Parque das Nações e proximidades;
- b) Categoria – estabelecimento hoteleiro de quatro estrelas;
- c) Acessibilidades – oferta de meios de transporte;
- d) Serviços;
- e) Oferta para mercado *corporate*.

Assim sendo, conclui-se que os principais concorrentes são:

1. Hotel Tivoli Oriente – localiza-se na Avenida D. João II, possui a categoria de quatro estrelas. O hotel foi inaugurado a 2001, oferece um total de 279 quartos, entre os quais 17 *suites*, 11 salas de reunião com capacidade máxima até 550 pessoas.
2. Hotel Olissipo Oriente – localiza-se na Avenida D. João I, possui a categoria de quatro estrelas. O hotel foi inaugurado a 2006, oferece um total de 182 quartos entre os quais 14 *suites*, 5 salas de reunião com capacidade máxima até 350 pessoas.
3. VIP Executive Arts Hotel – localiza-se na Avenida D. João II, possui a categoria de quatro estrelas. O hotel foi inaugurado a 2004, oferece um total de 300 quartos entre os quais 8 *suites* e 1 *suite* presidencial, 8 salas de reunião com capacidade máxima até 180 pessoas e 1 auditório com capacidade máxima até 165 pessoas.

Para que a análise de concorrência fosse efetuada da melhor forma, além da escolha dos critérios de avaliação mencionado acima foi solicitada ajuda ao departamento de *Revenue*. Toda a informação disponibilizada dos hotéis concorrentes foi obtida através de consulta de *website*. Entre os hotéis apresentados o Tivoli surge em primeiro lugar, por ser aquele que mais se assemelha ao Hotel Tryp Lisboa Oriente, em termos de preço/qualidade. Teve-se em conta nesta análise, também a pontuação e comentários dos *sites* da *Booking* e do *Tripadvisor*.

## Capítulo III Descrição das tarefas desenvolvidas no estágio

O estágio foi realizado com o intuito de aumentar a perceção em relação à Gestão e Direção Hoteleira, interligando o conhecimento que foi transmitido na licenciatura e durante o primeiro ano de mestrado com o conhecimento prático. Sendo crucial para a determinação de objetivos pessoais e profissionais.

A unidade hoteleira escolhida foi o Tryp Lisboa Oriente, uma unidade de médias dimensões, onde foi demonstrada a possibilidade de *cross-training*<sup>18</sup>; com o objetivo consolidar experiências obtidas em estágios anteriores, a possibilidade de contacto e prática, na operação e funcionamento de áreas distintas.

Para melhor compreensão, o período de estágio foi dividido em duas partes, primeiro no departamento de *Front-Office*, onde as funções foram desempenhadas na unidade Tryp Lisboa Oriente. E a segunda parte, o departamento Administrativo e Financeiro, onde as funções foram desempenhadas na unidade Tryp Lisboa Aeroporto.

Assim sendo, o estágio englobou a passagem nos seguintes departamentos: *Front-Office*; Administrativos e Financeiro (poderá ser consultado no apêndice I).

Nos subcapítulos que se seguem estão discriminadas as principais atividades realizadas, a sua contribuição e as sugestões de melhoria para cada departamento.

### 3.1 Departamento de *Front-Office*

O estágio no departamento de *Front-Office* teve a duração de cinco meses, onde se aprofundou os conhecimentos nas seções de receção e departamento de reservas. Este departamento é responsável pelas boas-vindas e acolhimento do hóspede desde o momento do *check-in* até ao seu *check-out*.

#### ❖ Receção

A sua principal tarefa é receber os hóspedes aquando a sua chegada à unidade hoteleira, garantindo a prestação de todos os serviços necessários e acompanhamento das suas necessidades durante a sua estada.

---

<sup>18</sup> *Cross-training* – troca de departamentos

No TLO são atribuídas as seguintes funções aos rececionistas: receber os hóspedes, efetuar o *check-in* (registo de entrada) e *check out* (registo de saída); atribuição de quartos em caso de pedidos especiais (cama extra, berço, *vips*); verificar correio a enviar; perdidos e achados; preparar a atribuição de grupos, verificar se estão confirmados e garantidos; fazer cobrança de reservas não reembolsáveis; verificar contas abertas e pendentes; organizar o arquivo; inserir reservas; responder ao *e-mail* do departamento de reservas da ausência do mesmo; e serviço de bagageiro.

Cabe à chefia do departamento, gerir, coordenar e dirigir a sua equipa, garantindo o cumprimento de todas as tarefas, manter a ligação entre os restantes departamentos, para além de realizar todas as funções de rececionista assim que se justificar.

É de salientar, para uma melhor compreensão, que o departamento de reservas e o departamento de grupos e eventos executam as suas tarefas no BO, junto do chefe de receção.

#### ❖ *Night Auditor*

O *Night Auditor* é responsável pela auditoria diária de todas as atividades realizadas dentro da unidade hoteleira, fecho do dia e envio de relatórios à direção. No TLO este cargo está assegurado por dois rececionistas da noite que, além das funções de rececionista, realiza a auditoria: comissões da *Booking* e *Expedia*; verificar, confirmar e corrigir faturas do dia; verificar e confirmar débitos de minibar e lavandaria; contas do fecho do dia; controlo de pendentes; previsão de receitas; picagem do serviço despertar; enviar os *transfers* para o TLA; débito de pontos cartão *Meliá Rewards*; conferir contas correntes; *flushing*; listagem SEF e INE; faturação do dia; envio de relatórios *Revenue Manager* – plano de ocupação e *Report Manager*.

### 3.1.1 Contribuição para o Departamento de *Front-Office*

Ao longo dos cinco meses de permanência no departamento de *Front-Office* contribuiu-se para o melhor funcionamento do mesmo através das seguintes tarefas:

- a) Inserção de reservas no sistema New Hotel<sup>19</sup>;
- b) Efetuar *check-in* (entrada do hóspede) e *check-out* (saída do hóspede);
- c) Atendimento telefónico;

---

<sup>19</sup> New Hotel – sistema hoteleiro operativo.

- d) Organizar arquivo;
- e) Verificar correio a enviar e perdidos e achados;
- f) Picagem de reservas;
- g) Cobrar não reembolsáveis;
- h) Inserção de quartos limpos em sistema;
- i) Inserção de *minibar*;
- j) Venda de *tours* turísticos.

As contribuições para este departamento foram focadas na operação do serviço, permitindo dar apoio a novos estagiários dentro do departamento e desempenhando as tarefas de como uma colaboradora se tratasse, respondendo aos desafios com o máximo profissionalismo.

### **3.1.2 Competências Adquiridas**

Este não terá sido o primeiro contacto no departamento de *Front-Office*, contudo adquiriu-se conhecimentos técnicos, como os vários procedimentos e *standards* da receção, adaptado às exigências do grupo. Inicializou-se um conhecimento do sistema hoteleiro operativo, *NewHotel*. Na medida de *guest relation* aprofundou-se a postura perante os mais diversos clientes. Esta experiência possibilitou desenvolver confiança e segurança no trabalho, permitindo estabelecer objetivos profissionais.

### **3.1.3 Sugestões de Melhoria**

Relativamente às sugestões de melhoria para o departamento de *Front Office*, incidem na comunicação e todos os problemas que advém da falta de comunicação interna. Sugere-se a melhoria da forma como se processa a passagem de serviço para o turno seguinte, sem desvalorizar a importância de um livro de ocorrências, sugeriria-se que fosse adaptado a formato digital de modo a facilitar a leitura e evitando que informação de relevância fosse perdida, permitindo fácil acesso a quem regressa ao turno após as folgas ou até mesmo de férias. Salienta-se a importância de um *briefing* dentro do departamento agendado mensalmente e para detalhes de pequena relevância semanalmente, por exemplo entrada de grupo; possível cliente mistério; clientes VIP. Da mesma importância, a comunicação entre departamentos é essencial para um serviço harmonizado.

No que diz respeito a uma melhor gestão de trabalho, sugere-se um novo método de controlo de uso da garagem, de forma a controlar a entrada e saída de viatura, sugere-se a colocação de uma cancela com emissão de *tickets*, que possam ser validados na receção assim que se efetua o pagamento de estadia. Desta forma existe eficácia no controlo de uso da garagem, evitando os *nights* durante a ronda noturna fazerem a picagem de registo de matrículas associados a cada reserva.

Por último, devido a afluência de pedidos de notas de créditos e com o intuito de facilitar o trabalhar no departamento Administrativo e Financeiro, sugeria-se que fosse possível anular faturas aquando o motivo fosse morada ou número de contribuinte incorreto. Passando assim a ser emitidas notas de crédito pela contabilidade por motivo de anulações ou devoluções. Desta forma o volume de trabalho no departamento Administrativo e Financeiro diminuía, o tempo de espera para o cliente seria menor e facilitaria o trabalho dos rececionistas.

### **3.2 Departamento Serviços Administrativo e Financeiro**

O estágio no departamento Serviços Administrativo e Financeiro teve a duração de quatro meses, onde se aprofundou conhecimentos técnicos e adquiriu-se novos conhecimentos, permitiu-se uma melhor compreensão do que é a contabilidade e o funcionamento de um departamento administrativo e financeiro dentro de uma unidade hoteleira. Para melhor compreensão desta atividade, deve-se ter em conta que este departamento é responsável pela administração dos dois hotéis existentes em Lisboa (Tryp Lisboa Oriente e Tryp Lisboa Aeroporto), sendo que os escritórios são situados nas instalações do Tryp Lisboa Aeroporto.

#### **❖ Área de Clientes**

As tarefas desempenhadas na área de clientes, passa pela conferência e arquivo de faturas pagas (pagas diretamente ao cliente e servem apenas para arquivo e controlo de vendas) e faturas a crédito (agências ou empresas que têm crédito e são enviadas após as estadias); elaboração de mapas com detalhes das faturas para envio mensal, via *email* (por exemplo *Tourico*); submissão de faturas na plataforma *online* (por exemplo *Expedia*); elaboração de notas de crédito; reemissão de faturas; cálculo de comissões; depósito bancário; conferência de valores no banco – transferências, comissões; elaboração diária de folhas de caixa; lançamento de pagamentos realizados em cartões

de crédito, depósitos em numerário, depósito de valores, transferências bancárias; conferência mensal de faturas de reservas comissionáveis no *NewHotel* (por exemplo *Expedia, Booking e HRS*); realização de faturas por encontro de contas; lançamento de faturas dos fornecedores na contabilidade a ser reencaminhadas para a sede; conferência de faturas de lavanderia e *Pay TV*.

#### ❖ Área Administrativa

As tarefas desempenhadas na área administrativa, passa pela inserção de dados de estatística mensal no *site* do INE; junção de faturas dos hotéis; conferência dos *tickets* de restaurante, bar e *room-service*; conferência dos consumos internos; registo de correio em ficheiro próprio e separar por hotel; elaborar fundos de maneiio.

Durante o mesmo período, colaborou-se no departamento do Economato dos dois hotéis, onde foi feito o primeiro contacto na área. A cada último dia útil do mês, seriam feitos inventários aos departamentos de *Housekeeping*, F&B e Spa.

### **3.2.1 Contribuição para o Departamento Serviços Administrativo e Financeiro**

Ao longo dos quatro meses de permanência no departamento SAF contribuiu-se para o melhor funcionamento do mesmo, todas as funções desempenhadas foram supervisionadas pelas responsáveis do departamento.

Para o departamento, a prestação da estagiária, foi uma mais-valia em termos de recursos humanos, assegurando a organização do trabalho e diminuído a sobrecarga do mesmo.

No mesmo período, foi presenciada a abertura do departamento de Recursos Humanos do grupo hoteleiro, ao qual foi dada colaboração nas últimas semanas de estágio. Por iniciativa da estagiária e por ser um objetivo pessoal da mesma, o gosto e interesse pela área, tornando uma oportunidade única.

### **3.2.2 Competências Adquiridas**

Este foi o primeiro contacto no departamento SAF de uma unidade hoteleira, contudo adquiriu-se novos conhecimentos técnicos e aprendizagem de novas funções. A nível pessoal adquiriu-se competências no que respeita ao relacionamento interpessoal bem como procedimentos para uma comunicação eficaz, desenvolvendo empatia, tornando

um ambiente de trabalho agradável e produtivo. Adquiriu-se aptidões a nível de tecnologias de informação, aprendendo a trabalhar com um programa de gestão (*Sendys*) que poderá vir a ser úteis no futuro profissional.

Essencialmente o trabalho realizado durante período de estágio no departamento SAF foi a picagem e retificação de faturas a crédito emitidas pelos dois hotéis. Neste processo foi possível identificar alguns dos erros mais comuns na emissão de faturas, nomeadamente a comissão retirada das reservas de agências de viagens e a entidade faturada (número de contribuinte ou morada).

### **3.2.2 Sugestões de Melhoria**

Relativamente às sugestões de melhoria para o departamento de SAF, incidem a nível de recursos humanos, de modo a anular a sobrecarga de trabalho. A contratação de mais um colaborador seria bastante vantajosa, por várias razões: permitiria trabalhos realizados com mais qualidade pelo período estritamente necessário; sem período de espera; uma gestão eficaz do tempo; maior competitividade e maior flexibilidade do trabalho. A nível futuro, visto que o grupo está em expansão, o surgimento de mais uma unidade hoteleira na área de Lisboa ficaria a responsabilidade do departamento, dando mais ênfase a esta sugestão.

### **3.3 Limitações Gerais do Estágio**

A nível operacional, não foram encontradas qualquer limitação no decorrer do estágio, visto ter sido permitido a realização de todas as funções disponíveis em quase todos os horários disponíveis.

O único ponto a salientar, foi a dificuldade de *cross-training*, devido à equipa da receção não estar completa, originou demora na passagem de departamento; e o departamento administrativo ser fora das instalações da unidade hoteleira, motivou a necessidade de aprovação por parte da direção. Todo este processo foi concluído com o aval do Dr. Vasco Malaquias de Lemos.

Após todo este período dentro do grupo hoteleiro a realizar as funções e atividades descritas anteriormente, chegou-se à conclusão de que seria bastante proveitoso a criação de uma manual de acolhimento para a equipa de *Front-Office*, para que futuros

colaboradores e novos estagiários que ingressem na equipa e para todos os restantes colaboradores possam harmonizar todos os procedimentos, evitando descoordenação nas tarefas.

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## Capítulo IV Desenvolvimento de um Manual de Acolhimento e Procedimentos

Uma vez que o estágio foi realizado em mais que um departamento, foi possível detetar alguns critérios que poderiam ser melhorados no âmbito do bom funcionamento do departamento. Algumas das sugestões de melhoria foram mencionadas no capítulo III.

No seguimento dessas sugestões de melhoria, sentiu-se a necessidade de desenvolver uma proposta concreta de um manual de acolhimento e procedimentos direcionado para o departamento de *Front-Office*.

De facto, um dos problemas detetado durante o período de estágio foi a ausência de um documento destinado a colaboradores e estagiários que explicasse o hotel, a sua história, a ligação com a *Meliã Internacional*, o grupo *Hoti Hotéis* e os seus administradores. Contudo a inexistência de um documento que explicasse como dever-se-ia proceder em determinadas ocasiões, como por exemplo num atendimento telefónico, dificultava a integração nos procedimentos de um rececionista. Por estes motivos e pela razão da equipa ser recente, havia a necessidade de criar um documento base que pudesse conduzir os colaboradores numa fase inicial, alinhado com os procedimentos exigidos pela marca *Meliã Internacional*.

É neste sentido que a proposta do manual disponibiliza informação relativamente à estrutura, funcionamento e procedimentos inerentes ao departamento de *Front-Office*. O manual assume-se como um documento orientador de forma a facilitar a integração de novos colaboradores e também para os atuais colaboradores, disponibilizando todas as informações consideradas relevantes, para que a atividade seja desempenhada de igual forma, contribuir para um bom ambiente de trabalho, evitar a subcarga de tarefas entre turnos, e transmitir um serviço conciso e de qualidade.

O acolhimento ao cliente deve ser um serviço de excelência e autêntico. Contudo há necessidade de obedecer a critérios específicos no atendimento. Para tal, exige-se que todos os colaboradores conheçam esses procedimentos de forma a melhorar o atendimento ao cliente e uniformizar o serviço.

Pretende ainda transmitir todas as informações relevantes para o colaborador e serviço do Tryp Lisboa Oriente, nomeadamente os cuidados, deveres e normas e ser respeitadas.

O Manual de Acolhimento e Procedimentos encontra-se em apêndice II e está assente em quatro partes. Na primeira parte apresentamos o histórico do grupo Hoti Hotéis, a sua origem, o acordo de cooperação com a Meliã *Hotels Internacional*, a missão e valores do grupo bem como a sua estrutura empresarial. Este capítulo surge com a necessidade de explicar a relação entre o grupo hoteleiro e a marca Meliã. Na segunda parte apresenta-se o hotel Tryp Lisboa Oriente, a tipologia de quartos, o restaurante, o bar e as salas de conferência. Numa terceira parte, evidencia-se os procedimentos a adotar no departamento de *Front-Office*, em primeira instância aspetos como a atitude, aparência, fardamento são descritos. Posteriormente explica-se o procedimento de atendimento telefónico, uma transferência de chamada e os pedidos despertar. *Check-list* dos três turnos responsáveis pela receção são mencionados. Os procedimentos a adotar no departamento de Reservas nomeadamente reservas por telefone, reservas ao balcão e reservas por *e-mail*, pedidos especiais e clientes VIP. Comportamento no ato do *check-in*, a postura necessária na presença do cliente, os documentos necessários e inserção de dados em sistema. Identificar o *day use* e o *walk in*, distinguir um *complementary* e um *house use*. Comportamento no ato do *check-out*, como proceder em caso de saída antecipada, aceder à conta corrente do cliente e gerir reclamações. Na quarta parte são salientados aspetos gerais ao colaborador tais como a avaliação, assiduidade e pontualidade, circulação em áreas reservadas, crachá de identificação, demissão, despesas de apresentação, entrada de serviço, férias, fumar, incêndio, ordens de serviço, refeições e salário. Este último capítulo surge com o objetivo de clarificar algumas dúvidas por parte do colaborador e a forma como se processa.

Antes da finalização deste relatório apresentámos esta proposta de manual de acolhimento e procedimentos à direção do hotel, tendo a mesma sido bem acolhida e espera-se que possa ser implementada a breve prazo. Espera-se que a consulta deste Manual seja útil para todos os colaboradores e que através do mesmo, consiga-se alcançar os objetivos.

## Conclusão

Este relatório teve como propósito apresentar a unidade hoteleira onde decorreu o estágio curricular, descrever as tarefas desempenhadas, os conhecimentos e as competências adquiridas.

Inicialmente a escolha da vertente de estágio foi com o intuito de rapidamente conseguir colocar em prática todas as competências adquiridas ao longo da formação e ter oportunidade de entrar em contacto com o mercado de trabalho. A escolha da unidade hoteleira prendeu-se principalmente com a hipótese de fazer *cross-trainig*, e poder conhecer mais que um departamento. Neste sentido, o objetivo de passar por vários departamentos e desempenhar diversas funções no hotel foi cumprido.

Na perspetiva de conhecer globalmente todas as funcionalidades do hotel o estágio principiou-se no departamento de *Front-Office* do hotel Tryp Lisboa Oriente. Como academicamente existia uma componente de gestão e contabilística, parte final do estágio desenrolou-se no departamento Administrativo e Financeiro do hotel Tryp Aeroporto.

Este *cross-trainig* pelos departamentos de *Front-Office* e Serviço Administrativo e Financeiro foi possível apresentar críticas construtivas em relação à sua gestão e identificar uma necessidade, resultando no desenvolvimento da sugestão proposta no Capítulo IV - Manual de Acolhimento e Procedimentos para o departamento de *Front-Office*.

De forma a sustentar e fundamentar teoricamente a proposta apresentada, elaborou-se o Capítulo I – Revisão de Literatura, através da pesquisa de autores que abordam o tema escolhido. O propósito deste tema é sustentar a importância e a necessidade de uma política de acolhimento e integração dentro das unidades hoteleiras, de forma a integrar rapidamente dentro da organização futuros colaboradores e estagiários. Dentro deste tema, assuntos como a importância de Recursos Humanos na Hotelaria, políticas de recrutamento e integração e a satisfação do cliente interno podem estar relacionados com a taxa de rotatividade dentro do mercado.

Numa segunda parte do relatório foi feita uma descrição global do grupo hoteleiro Hoti Hotéis e todas as unidades hoteleiras inerentes. Contudo foi feita uma análise mais

detalhada a unidade hoteleira, Tryp Lisboa Oriente, local onde foi realizado o estágio curricular.

Na terceira parte, descreveram-se as tarefas desempenhadas nos departamentos de *Front-Office* e Serviço Administrativo e Financeiro, a contribuição para os departamentos, as competências adquiridas e sugestões de melhoria propostas para cada departamento.

A última parte expõe-se o desafio deste estágio, uma proposta de Manual de Acolhimento e Procedimentos para o departamento de *Front-Office*. Durante todo o período de estágio foi necessário identificar uma debilidade dentro da unidade hoteleira e propor uma melhoria. A identificação dessa debilidade foi encontrada no departamento de *Front-Office*, pelo motivo de toda a sua equipa ser bastante nova e constantemente ser o departamento escolhido pelos estagiários, haveria uma necessidade de existir uma orientação que pudesse conduzir o processo de integração dentro da equipa e organização. Esta proposta é apresentada na íntegra em apêndice.

#### **i. Limitações**

Refletindo sobre o estágio pode-se constatar que existiram algumas limitações, inicialmente o estágio *cross-training* seria para ser realizado na área de departamento de Recursos Humanos, mas rapidamente percebeu-se que não seria possível pois o grupo não tinha o departamento físico mas sim uma colaboradora responsável pela parte de Recursos Humanos nomeadamente pelo processamento de salários, contratos entre outras funcionalidades. Apenas no sexto mês de estágio foi contratada uma diretora de Recursos Humanos para desempenhar o cargo, tornando possível acompanhar de perto todo o processo desenvolvido.

Uma das outras limitações encontradas foi o facto da equipa da receção ser recente, o que se refletia na organização, tornando difícil o processo de aprendizagem e assimilação de conhecimentos técnicos, contudo devido ao esforço e dedicação de ambas as partes foram ultrapassadas as dificuldades e os objetivos foram concretizados.

## ii. Sugestões para estudos futuros

Como sugestões para o Tryp Lisboa Oriente propõem-se a aplicação da proposta facultada neste relatório para o departamento de *Front-Office*, bem como poder-se-ia adaptar o modelo para realizar um manual de procedimentos de *night auditor* atualizado. Por outro lado, existem algumas sugestões de melhorias deixadas no capítulo III, nomeadamente o meio de comunicação entre colaboradores dentro do departamento, sugeria-se um método mais eficaz para a passagem de turno.

Relativamente a futuros temas, propõem-se a realização de um estudo que relacione o *turnover* dentro de uma unidade hoteleira com a importância de uma política de acolhimento e integração, isto é, analisar a rotatividade de colaboradores dentro de uma unidade hoteleira e qual a sua relação com a política de acolhimento e integração praticada na organização.

Esta página foi deixada propositadamente em branco.

## Bibliografia

Atlas de Hotelaria (2016). *Deloitte*, 11ª edição. Consultado em Fevereiro de 2017. Disponível em <http://atlasdahotelaria.com/2016/>

CAETANO, A. VALA, J. (2002). *Gestão de Recursos Humanos – contextos, processos e técnicas* 2ª edição. Editora RH.

CHIAVENATO, I. (1998). *Recursos Humanos – Edição Compacta* 5ª edição. Editora Atlas.

COSTA, R. (2012). *Introdução à Gestão Hoteleira*, 4ª edição. Edições Lidel.

DAVIS, K., NEWSTROM, J.W. (1992). *Comportamento Humano no Trabalho - uma abordagem psicológica* volume I Livraria Pioneira Editora.

Decreto-Lei nº228/2009 de 14 Setembro. *Diário da República – I Serie – B*. Ministério da Economia. Lisboa.

DRUCKER, P. (1993). *Gestão de Recursos Humanos - Gerindo o futuro*, Difusão Cultural, Lisboa.

FERREIRA, H. (2016). *Relatório de Estágio no Altis Grand Hotel: Análise da Motivação dos Colaboradores*. Relatório de Estágio Mestrado em Gestão e Direção Hoteleira – ESTM-IPL.

FERREIRA, S. (2008). *Acolhimento, Integração e empenhamento Organizacional: Estudo de Caso no Sector das Telecomunicações*. Dissertação Mestrado em Recursos Humanos. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade de Lisboa. P. 34 – 36.

FONSECA, M.M.S. (2004). *Estratégias Empresariais, Práticas de Gestão Desenvolvimento de Recursos Humanos, Atas dos Ateliers do Vº Congresso Português de Sociologia*.

GOMES, M. (2013). *Relatório de Estágio: A implementação da Formação Interna numa cadeia hoteleira*. Relatório de Estágio de Mestrado em Gestão e Direção Hoteleira, ESTM-IPL, p.10.

GRAHAM, H., (1978). *Human Resource Management*, 2nd edition. Plymouth: MacDonald & Evans.

GUZMÁN, Tomás, CAÑIZARES, Sandra, JESUS, Margarida (2009). Satisfação laboral na atividade hoteleira no Algarve e na Andaluzia. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, ABR/JUN 2009.

HAYES, David. K., NINEMEIER, Jack. D. (2009). *Human Resources Management in the Hospitality Industry*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Hotel da Música. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.hoteldamusica.com/pt-pt/hotel-porto-centro.aspx?areaid=1>

Hotel Soleil Peniche. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.soleilpeniche.com/pt-pt/home.aspx?areaid=98>

Hotel Star inn Porto. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.hotelstarinn.com/>

Hotel Tryp Colina do Castelo. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.trypcolinacastelo.com/pt-pt/home.aspx?areaid=59>

Hotel Tryp Leiria. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.trypleiria.com/pt-pt/home.aspx?areaid=109>

Hotel Tryp Lisboa Aeroporto. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.tryplisboaaeroporto.com/pt-pt/hotel-lisboa-aeroporto.aspx?areaid=71>

Hotel Tryp Lisboa Caparica Mar. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.caparicahotel.com/>

Hotel Tryp Lisboa Oriente. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.tryporiente.com/pt-pt/hotel-lisboa-oriente.aspx?areaid=87>

Hotel Tryp Porto Centro. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.trypportocentro.com/pt-pt/hotel-porto-centro.aspx?areaid=76>

Hotel Tryp Porto Expo. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.trypportoexpo.com/pt-pt/hotel-no-porto.aspx?areaid=81>

Hoti Hotéis. Consultado em Junho de 2016. Disponível em <http://www.hotihoteis.com/pt-pt/home.aspx?areaid=12>

LEE, C. H., BRUVOLD, N. (2003). Creating value for employees: investment in employee development. *The International Journal of Human Resources Management*, 14 (6), P.981-1000.

LOPES, S. (2013). *Relatório de Estágio no Hotel Villa Batalha: A organização interna dos departamentos de F&B e Alojamento de um hotel de 4 estrelas*. Relatório de Estágio de Mestrado em Gestão e Direção Hoteleira, ESTM-IPL, p.75.

LUCENA, M. D. S. (1999). *Planeamento de Recursos Humanos*. São Paulo Atlas.

MARTINS, C., (2002). *A Gestão de Recursos Humanos e as Especificidade do Mercado de Trabalho no Setor Hoteleiro: A região Norte de Portugal*. Dissertação de mestrado em Contabilidade e Administração da Escola Superior de Comunicação, Administração e Turismo.

Meliã Braga Hotel & Spa. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.meliabraga.com/pt>

Meliã Madeira Mare Resort & Spa. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.meliamaadeira.com/pt-pt/home.aspx?areaid=49>

Meliã Ria Hotel & Spa. Consultado em Julho de 2016. Disponível em <http://www.meliaria.com/pt-pt/home.aspx?areaid=31>

MENDES, Inácio (2012). *Gestão Estratégica de Recursos Humanos na Administração Pública – A Perceção dos Dirigentes*. Dissertação de mestrado em Gestão Estratégica de Recursos Humanos, Escola Superior de Ciências Empresariais, Instituto Politécnico de Setúbal.

NETO, F. S. A., SIQUEIRA, E.S., LEITE, Y.V. P., BINOTTO, E. (2011). “Gestão Estratégica de Recursos Humanos: o caso das pequenas empresas do comércio de Mossoró/RN”, *VIII Convibra Administração – Congresso Virtual Brasileiro de Administração* – [www.convibra.com.br](http://www.convibra.com.br).

NEVES, A. L., COSTA, R. F. (2012). *Gestão de Recursos Humanos de Aa Z*. Editora RH.

NICKSON, D. (2007). *Human Resource Management – for the hospitality and tourism industries. Chapter 1: HRM and the tourism and hospitality industry: an introduction*. Butterworth-Heinemann.

PAIVA, S., CARTONI, D. (2013). *A Importância da Gestão Estratégica de RH – Gestão e Tecnologia para a Competitividade*.

QUINTAS, M. A. (2006). *Organização e Gestão Hoteleira – Estrutura e Financiamento dos Empreendimentos Hoteleiros*. Volume I, Oteltur.

QUINTAS, M. A. (2006). *Organização e Gestão Hoteleira – Estrutura e Financiamento dos Empreendimentos Hoteleiros*. Volume II, Oteltur.

RUTHERFORD, D. G. (2004). *Hotel – Gerenciamento e Operações*. Editora Roca.

Segmentação de Mercado. Consultado em Janeiro de 2017. Disponível em <https://www.portal-gestao.com/artigos/6199-o-que-%C3%A9-a-segmenta%C3%A7%C3%A3o-do-mercado.html>

SEKIOU, BLONDIN, FABI, PERETTI, BAYAD, ALIS, CHEVALIER (2001). *Gestão dos Recursos Humanos*, Instituto Piaget.

SENYUCEL, Z. (2009). *Managing the Human Resource in the 21<sup>st</sup> century*. Zorlu Senyucel & Ventus Publishing. ApS. ISBN 978-87-7681-468-7.

SERRANO, M. M. (2010). *A Gestão de Recursos Humanos: suporte teórico, evolução da função e Modelos*. Lisboa: SOCIUS/ISEG.

SOUSA, M. J., Duarte, T., SANCHES, P. G., GOMES, J. (2006). *Gestão de Recursos Humanos – Métodos e Práticas*. Editora Lidel.

WANDA M. Costen, MISTY M. Johanson & DONETTA K. Poisson (2010). The Development of Quality Managers in the Hospitality Industry: Do Employee Development. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Volume 9, Issue 2.

## **Lista de Anexos**

Anexo I - Fotografias da Unidade Hoteleira

Anexo II - Fotografias Salas de Conferências



## **Anexo I - Fotografias da Unidade Hoteleira**

### **Hotel Tryp Lisboa Oriente**



### **Receção do Tryp Lisboa Oriente**



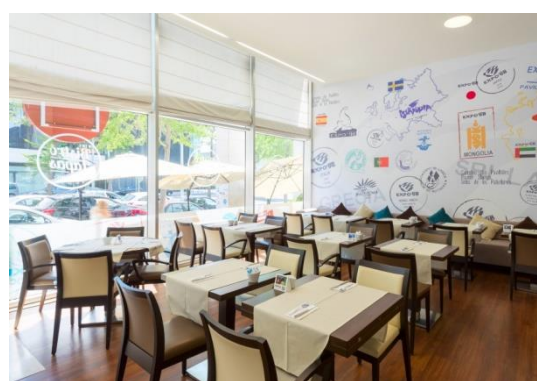
## Quartos



Suite



## Restaurante Bistrô & Tapas



Capacidade: 82 lugares interiores e 16 na esplanada

Pequeno-almoço: 07h00 às 10h30 (segunda a sexta-feira)

07h00 às 11h00 (fins-de-semana e feriados)

Almoço: 12h00 às 15h30

Jantar: 19h30 às 22h30

## Lobby Bar Oriente



Capacidade: 46 lugares sentados

Horário: das 10h30 à 01h00



## **Anexo II - Fotografias Salas de Conferência**

### **Salas com iluminação Natural**



### **Salas com iluminação Artificial**





## **Lista de Apêndice**

Apêndice I – Mapa de Estágio

Apêndice II – Organograma do Hotel

Apêndice III – Proposta Manual de Acolhimento e Procedimentos do Departamento  
*Front-Office*



## **Apêndice I - Mapa de Estágio**



ENTIDADE : HOTEL TRIP LISBOA ORIENTE

MÊS/DIA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	TOTAL DE HORAS POR MÊS	
OUTUBRO	8	8	8	8	F	F	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	8	8	176
NOVEMBRO	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	168
DEZEMBRO	8	8	8	8	F	8	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	RE	GF	F	F	8	8	8	8	176	
JANEIRO	8	8	F	F	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	F	F	168	
FEVEREIRO	8	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	168	
MARÇO	8	8	8	8	8	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	GF	F	F	8	8	8	8	184	
ABRIL	8	F	8	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	F	F	GF	8	8	8	8	F	8	160	
MAIO	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	8	F	8	8	8	8	GF	8	F	8	8	168	
JUNHO	8	12	8	F	F	8	8	8	8	GF	F	F	GF	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	164	
JULHO	8	F	F	8	8	8	8	8	F	F	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	88	
TOTAL DE HORAS ACUMULADAS																	1620																

LEGENDA
RECEÇÃO
CONTABILIDADE



## **Apêndice II – Organograma do Hotel**







**Apêndice III – Proposta Manual de Acolhimento e Procedimentos do Departamento *Front-Office***



*Manual de Acolhimento e  
Procedimentos do Departamento  
Front-Office*





O presente manual foi elaborado por Stefany de Sousa Ferreira no âmbito do estágio curricular integrado no Mestrado em Gestão e Direção Hoteleira da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche, Instituto Politécnico de Leiria.

2017



## Índice

Parte I- Histórico do Grupo Hoti Hotéis.....	9
Acordo de Cooperação com a Meliã <i>Hotels Internacional</i> .....	9
Missão, Visão e Valores .....	9
Estrutura Empresarial .....	10
Quem é Quem no Grupo Hoti Hotéis .....	11
Rede de Hotéis.....	13
2.2.1 Hotel Tryp Colina do Castelo ****	13
2.2.2 Hotel Tryp Oriente ****	13
2.2.3 Hotel Tryp Porto Expo ****	13
2.2.4 Hotel Soleil Peniche ***	14
2.2.5 Hotel Tryp Porto Centro ***	14
2.2.6 Meliã Ria Hotel & Spa ****	15
2.2.7 Hotel Star inn Porto ***	15
2.2.8 Meliã Madeira Mare Resort & Spa *****	16
2.2.9 Meliã Braga Hotel & Spa *****	16
2.2.10 Hotel da Música ****	16
2.2.11 Hotel Tryp Lisboa Aeroporto ****	17
2.2.12 Hotel Tryp Leiria ****	17
2.2.13 Hotel Tryp Lisboa Caparica Mar ****	18
Parte II- Hotel Tryp Lisboa Oriente .....	19
Restaurante .....	20
Salas de Conferência .....	20
Parte III- Departamento de Front Office .....	21
Atitude .....	21
Aparência.....	21
Fardamento .....	22
Atendimento telefónico .....	23
Transferência de Chamadas.....	24
Pedidos Despertar .....	24
Procedimentos gerais da receção.....	24
Turno Manhã (07h30 – 16h00).....	24
Turno Tarde (15h30 – 00h00) .....	25
Turno Noite (23h30 – 08h00).....	26
Passagem de Turno.....	28
Reservas.....	28
Reservas por telefone.....	28

Reservas ao balcão.....	30
Reservas por <i>e-mail</i> .....	30
Cancelamento de reservas .....	30
Depósito Antecipado .....	31
Pedidos Especiais .....	31
Camas extras e berços.....	31
Clientes VIP.....	31
<i>Check-in</i> .....	33
<i>Day use</i> .....	34
<i>Walk in</i> .....	34
<i>Complementary</i> .....	35
<i>House use</i> .....	35
Mudança de alojamento.....	35
Prolongar a estadia.....	35
<i>Early Check-in</i> .....	36
<i>Transfer</i> .....	36
<i>Check-out</i> .....	36
Saídas antecipadas .....	37
Conta corrente.....	37
<i>Late check-out</i> .....	38
<i>No-show</i> .....	38
Fecho do dia .....	38
Gerir Reclamações.....	38
Parte IV- Aspetos Gerais .....	40
Avaliação .....	40
Assiduidade e Pontualidade.....	40
Circulação em áreas reservadas.....	40
Crachá de identificação .....	40
Demissão .....	41
Despesas de representação.....	41
Entrada de serviço .....	41
Faltas.....	41
Férias .....	42
Duração do período de férias.....	42
Acumulação de férias .....	43
Fumar.....	43
Incêndio .....	43

Ordens de serviço .....	44
Refeições .....	44
Salário.....	44



## Parte I- Histórico do Grupo Hoti Hotéis

O grupo Hoti Hotéis é uma cadeia hoteleira 100% de capitais portugueses, que se dedica à prestação de serviços hoteleiros, sob a forma de propriedade, exploração, gestão ou franquia, dando assim resposta da melhor forma aos interesses de sociedades proprietárias sem vocação hoteleira. Parceiros de negócio que pretendem promover o desenvolvimento de empreendimentos de sucesso e da própria cadeia, no desenvolvimento de unidades estratégicas. Neste âmbito o grupo criou um conjunto de empresas capazes de dar resposta às exigências dos diferentes modelos de negócio.

### Acordo de Cooperação com a *Meliã Hotels Internacional*

Desde 1996, uma parte significativa da atividade hoteleira da cadeia portuguesa Hoti Hotéis, tem sido desenvolvida em cooperação com a *Meliã Hotels Internacional* (em 2011, a cadeia hoteleira internacional *Sol Meliã Hotels & Resorts* mudou a sua designação para *Meliã Hotels Internacional*). Este acordo destina-se ao desenvolvimento da atividade do grupo hoteleiro enquanto gestor e, em alguns casos, também parte da sociedade proprietária, utilizando as marcas *Meliã Hotels Internacional* e *Tryp by Wyndham*, permitindo esta cooperação almejar a vantagem competitiva: de forma a alcançar a força de marketing e o prestígio da marca *Meliã Hotels Internacional*, uma cadeia hoteleira com mais de 50 anos.

A estrutura da marca *Meliã Hotels Internacional* permite atingir um leque de clientes e simultaneamente o enfoque nas novas tendências do mercado, com a capacidade de reposta para os nichos emergentes. A marca, goza de um elevado nível de reconhecimento a nível mundial e são as mais atrativas e preferidas do mercado turístico e de negócios dos países de língua espanhola.

### Missão, Visão e Valores

MISSÃO
Queremos dos nossos colaboradores mais do que um bom resultado. Obter lucro é só uma consequência de cuidarmos bem dos nossos hóspedes.
Queremos hóspedes satisfeitos, trabalhadores motivados com sentido de Missão, um significado e um propósito.

## VISÃO

Somos uma cadeira hoteleira de dimensão, em crescimento contínuo, assente na credibilidade e na valorização do trabalho e dos trabalhadores.

## VALORES

Ambição  
Cooperação  
Credibilidade  
Excelência  
Meritocracia  
Paixão pelo Serviço  
Respeito pelas Pessoas  
Sentido de Missão

## Estrutura Empresarial

### ORGANOGRAMA



## Quem é Quem no Grupo Hoti Hotéis

### Administradores



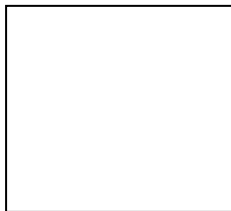
**Manuel Proença**  
Presidente do Conselho  
de Administração



**Miguel Proença**  
Administrador –  
pelouro operações,  
comercial, *marketing* e  
*revenue*



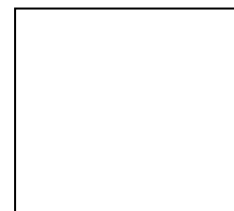
**Carlos Proença**  
Administrador –  
pelouro recursos  
humanos



**Henrique Ferreira**  
Administrador – pelouro  
administrativo e  
financeiro



**Ricardo Gonçalves**  
Administrador – pelouro  
da expansão



**Nuno Branquinho de  
Andrade**  
Administrador – pelouro  
contencioso, banca e  
seguros



**Manuel Luís Rei**  
Adjunto da  
Administração –  
coordenação de  
projetos, obras e  
manutenção



**Maria José Catarino**  
Administradora –  
pelouro relações  
institucionais



**Francisco Proença**  
Adjunto da  
Administração –  
coordenação de F&B

## Diretores Centrais



**Delfim Filho**  
Diretor de Operações -  
Região Norte



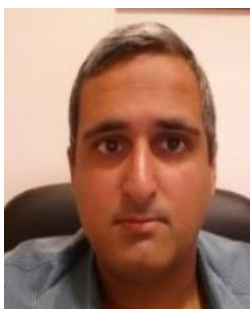
**Paulo Sassetti**  
Diretor de Operações -  
Região Centro e  
Madeira



**Anabela Pinto**  
Diretora de Marketing e  
E-commerce



**João Pedro Coelho**  
Diretor Comercial



**Kridan Iranchande**  
Diretor de Revenue



**Isabel Pedras Glória**  
Diretora de Recursos  
Humanos

## Rede de Hotéis

O conjunto das unidades hoteleiras atualmente integradas na oferta do Grupo Hoti Hotéis, disperso entre as marcas *Meliã Hotels International*, *Tryp by Wyndham*, e marcas próprias da Hoti Hotéis, existindo neste momento treze unidades em exploração, uma unidade em fase de desenvolvimento e sete unidade em projeto.

### 2.2.1 Hotel Tryp Colina do Castelo \*\*\*\*

Situado no alto de uma colina sobranceira à cidade, o hotel de Castelo Branco situa-se perto do museu Francisco Tavares Proença Júnior, sendo possível ver a arquitetura impressionante, experimentar cozinha requintada e visitar atrações encantadoras.

Contando com 4 tipologias diferentes (*duplos*, *twin*, *family*, *premium*) o Hotel Tryp Colina do Castelo dispõe de 103 quartos, incluindo 6 Suítes, quartos para fumadores e utilizadores de mobilidade reduzida. O Hotel tem 4 salas de reuniões, onde o cliente poderá realizar desde reuniões administrativas a jantares comemorativos, casamentos, batizados ou outros eventos festivos.

### 2.2.2 Hotel Tryp Oriente \*\*\*\*

Localizado próximo da FIL – Feira Internacional de Lisboa e apenas a alguns minutos do Aeroporto Internacional de Lisboa, o Hotel Tryp Lisboa Oriente oferece 207 quartos equipados com TV por satélite e sistema de vídeo, mini-bar, cofre individual, ar condicionado, telefone direto e secador de cabelo.

O Hotel dispõe também de acesso gratuito de *Internet Wi-Fi* em todos os quartos e nas áreas públicas, garagem privativa, 6 salas de conferências para seminários, reuniões e outros eventos corporativos.

O Restaurante Bistrô & Tapas, no Hotel Tryp Lisboa Oriente, leva os clientes numa viagem pelas recordações da Expo 98, disponibilizando menus plenos de iguarias da cozinha tradicional portuguesa e internacional.

### 2.2.3 Hotel Tryp Porto Expo \*\*\*\*

Recentemente renovado, o Tryp Porto Expo Hotel é uma moderna unidade de 4 estrelas, situado junto à Exponor, a 1,5 km da praia, a 3 km do Norte *Shopping*, a 5 km do

Aeroporto Internacional do Porto e a poucos minutos do centro da cidade, junto à IC1 e com bons acessos às autoestradas A1 (Lisboa), A3 (Braga/Valença) e A4 (Vila Real).

O Hotel Tryp Porto Expo conta com 4 tipologias diferentes, dispendo de 117 quartos e 3 *suites*. Alguns quartos oferecem as tipologias exclusivas *Meliã Hotel's International*: “Tryp Fitness”, “Premium” e “Family”.

O Tryp Porto Expo tem 10 salas de reunião e conferência com capacidade até 200 pessoas. Com uma superfície total de 785 m<sup>2</sup>, este hotel é um local ideal para reuniões e seminários, bem como para a mais ampla gama de diferentes tipos de negócios ou eventos privados.

#### **2.2.4 Hotel Soleil Peniche \*\*\***

O Hotel Soleil Peniche, localizado frente à praia Cova da Alfarroba e a escassos metros do centro da cidade, é uma unidade hoteleira de referência na região, pela conjugação de conforto e de qualidade, num ambiente descontraído e que convida a desfrutar das muitas atividades ao ar livre e em contacto direto com o mar.

Para os apreciadores dos sabores locais, o Hotel Soleil Peniche apresenta ainda o restaurante "Vasco da Gama" onde podem ser degustados pratos com aroma a maresia e deliciosas propostas da cozinha regional, para além de os tempos livres contarem com várias opções que vão desde a “Sala Baleal” com *snooker* e TV ao “Bar Almirante” e às esplanadas, para uma pausa descontraída.

O Hotel dispõe também de 102 quartos e de 2 *suites*. Em termos de facilidades destacamos: piscina interior aquecida, piscina exterior, *wellness center*, ténis de mesa, internet *wireless* em todo o hotel, 5 salas de reuniões (com capacidade máxima para cerca de 440 pessoas) e parque de estacionamento privativo.

#### **2.2.5 Hotel Tryp Porto Centro \*\*\***

O Hotel Tryp Porto Centro está situado no centro da cidade, perto da famosa Rua de Santa Catarina a artéria mais comercial da baixa do Porto. A escassos minutos dos principais pontos turísticos do Porto, com uma excelente rede de transportes públicos (autocarro e estação de metro): a ribeira, que faz parte do património mundial, igrejas e a catedral, palácio da bolsa, mercado Ferreira Borges, caves de museu do vinho do Porto e a 12 km do aeroporto internacional do Porto e do recinto de feiras Exponor.

Tendo por base a funcionalidade e a modernidade, o quarto Tryp foi totalmente renovado, convidando o hóspede a usufruir de um ambiente acolhedor que atrai ao descanso.

O Hotel dispõe de 62 quartos, distribuídos por quatro andares, de 3 salas de reuniões com distintas capacidades, a partir de 12 até 100 pessoas. O pequeno-almoço é *buffet* e no bar o cliente dispõe de diversos cocktails à sua escolha. Quanto ao Restaurante “Marquês”, com especialidades locais e cozinha nacional e internacional, funciona para grupos com reserva de lugar antecipado.

#### **2.2.6 Meliã Ria Hotel & Spa \*\*\*\***

O Meliã Ria Hotel & Spa, inaugurado em 2005, tem uma arquitetura contemporânea muito marcante e um *design* de interiores sofisticados. Localizado junto a um dos canais da ria de Aveiro, o hotel situa-se a 5 minutos do centro histórico da cidade.

O Meliã Ria Hotel & Spa dispõe de 128 quartos, a maioria dos quais com vista para a ria de Aveiro ou para a cidade, distribuídos por 5 andares, incluindo 2 júnior *suites*, quartos comunicantes, quartos para não fumadores e quartos adaptados a pessoas com mobilidade condicionada.

O hotel dispõe de 10 salas de reunião distribuídas por uma área total de 890 m<sup>2</sup>, insonorizadas, climatizadas e com luz natural, com capacidade total para 780 pessoas, equipadas com moderna aparelhagem audiovisual.

#### **2.2.7 Hotel Star inn Porto \*\*\***

O Hotel Star Inn é um hotel *low cost* que acompanha a evolução das novas tendências turísticas. Os Novos Viajantes procuram uma relação qualidade / preço imbatível e não estão dispostos a pagar por luxos de que não necessitam. O Hotel Star Inn vem dar resposta às exigências dos Novos Viajantes, apresentando-se como marca *budget* com um *design* e estilo inconfundíveis.

Estes foram os ideais pensados para revolucionar as suas férias e as suas deslocações. Um hotel *low cost* com espaços agradáveis, estilo e funcionalidade, porque, tal como os Novos Viajantes. O Hotel Star Inn Porto dispõe de 206 quartos. Este Hotel tem tudo aquilo de que o hóspede necessita, com um toque de *design* e de personalização únicos.

### **2.2.8 Meliã Madeira Mare Resort & Spa \*\*\*\*\***

O novo e luxuoso hotel Meliã Madeira Mare é o primeiro hotel com a marca internacional, Meliã *Hotels & Resorts* a abrir na Madeira e a primeira unidade de 5 estrelas em Portugal. O Meliã Madeira é um moderno hotel de linhas contemporâneas e de inspiração marítima, um autêntico promontório sobre o oceano atlântico e fica situado na privilegiada zona do lido, oferecendo uma vista deslumbrante sobre o oceano e com acesso direto à "promenade" marítima e à pequena Praia do Gorgulho.

Dista apenas 5 minutos dos principais centros comerciais e de lazer da zona turística, 10 minutos do centro da cidade - Funchal - e a cerca de 20 minutos do aeroporto internacional.

O Hotel dispõe de 220 quartos concebidos num requintado estilo minimalista e contemporâneo, todos com varanda privativa e na sua maioria com vista para o oceano, oferecendo uma decoração elegante e confortável, para que o cliente possa aproveitar ao máximo o seu alojamento no Funchal.

### **2.2.9 Meliã Braga Hotel & Spa \*\*\*\*\***

O Meliã Braga Hotel & Spa é um moderno e sofisticado hotel de 5 estrelas ao serviço da cidade de Braga e de toda a região. Está situado próximo do polo universitário de Braga, junto ao centro ibérico de nanotecnologia e a 5 minutos do centro da cidade e centros comerciais.

Com uma arquitetura moderna com linhas e decoração contemporâneas, conta com três pisos VIP, um jardim bar com zona social, um moderno spa e um piso com salas para reuniões e congressos. O hotel coloca à disposição dos seus clientes diversas salas de reuniões que podem comportar, respetivamente, entre 15 a 400 pessoas.

O Meliã Braga Hotel & Spa dispõe de 182 quartos, entre os quais: 20 *suites* executivas com kitchenette; 20 quartos comunicantes; 1 *suite* presidencial e 2 quartos adaptado para pessoas portadoras de mobilidade reduzida.

### **2.2.10 Hotel da Música \*\*\*\***

Em pleno coração do Porto, na Boavista, o Hotel da Música oferece-lhe uma oportunidade única para viver a cidade. Muito mais que um hotel de *design*, é um

convite aos sentidos, um mergulho numa sinfonia de experiências, notas de música e de sabores, tons e tonalidades, ritmos e silêncios, momentos de êxtase ou de contemplação. O Hotel da Música dispõe de 85 quartos distribuídos por 4 pisos. Espaçosos, modernos e inspirados em pautas musicais de compositores famosos, oferecem condições ideais para um alojamento com o máximo de conforto e comodidade, no ambiente aconchegante de um acorde perfeito.

Com capacidade para 65 pessoas sentadas, o restaurante do Hotel da Música apresenta ainda uma carta surpreendente, que oferece propostas irrecusáveis ao pequeno-almoço, almoço ou jantar, para além de uma seleção de tapas capaz de seduzir o paladar.

O Hotel da Música disponibiliza uma sala polivalente projetada para acolher reuniões, conferências, eventos, banquetes e espetáculos com condições excecionais e a garantia de que qualquer ação é uma experiência de sucesso.

O Hotel da Música está certificado em comida *kosher* e preparada em serviço *kosher*. Os colaboradores do Hotel da Música tiveram formação específica e estão aptos a lidar com os clientes judeus e as suas especificidades.

#### **2.2.11 Hotel Tryp Lisboa Aeroporto \*\*\*\***

O Hotel Tryp Lisboa Aeroporto situa-se junto ao aeroporto internacional de Lisboa, com acesso direto a partir da segunda circular e a poucos minutos do centro da cidade. Dispõe de 168 quartos equipados com TV com canais digitais, ar condicionado, cofre de segurança, *minibar*, telefone com acesso direto ao exterior e secador de cabelo.

Acesso gratuito de *internet wi-fi* em todo o hotel, bar, restaurante, Tryp Lisboa Center, um centro de conferências, eventos e escritórios com um espaço global superior a 2.000 m<sup>2</sup>, com capacidade para receber mais de 1.000 pessoas, espaço exterior para eventos, spa com banho turco, sauna, salas de tratamento, piscinas exterior e interior, estacionamento privativo.

#### **2.2.12 Hotel Tryp Leiria \*\*\*\***

O Hotel Tryp Leiria é um hotel de 4 estrelas, com 70 quartos, restaurante, bar lounge e três salas de reunião com capacidade para acolher mais de duas centenas de pessoas, completamente equipadas para dar resposta a qualquer tipo de solicitação. Próximo dos principais pontos de acesso rodoviários e a escassos minutos de tudo o que é preciso

conhecer em leiria, o Hotel Tryp Leiria é mais um ponto de paragem obrigatória para quem visita o centro do país, em lazer ou negócios, e quer estar no centro de tudo.

No Restaurante *Bistrô*, com capacidade para até 65 pessoas num ambiente informal, é possível degustar uma carta à base de grelhados e com influência na cozinha francesa. O Bar Lounge oferece uma carta especializada em *Gin's* nacionais, ideal para aproveitar o espaço tranquilizante da esplanada durante uma pausa de final de dia ou no intervalo de uma reunião.

### **2.2.13 Hotel Tryp Lisboa Caparica Mar \*\*\*\***

O Hotel Tryp Lisboa Caparica Mar é um hotel de ambiente relaxante e descontraído, situado à beira-mar, sobre a mais extensa e famosa praia da região de Lisboa, a Costa da Caparica.

Apenas a 20 minutos do centro de Lisboa e do aeroporto, conta com 352 quartos, distribuídos por 7 pisos, equipados com ar condicionado e TV via satélite.

O Hotel Tryp Lisboa Caparica Mar conta também com um *room spa*, piscina exterior, dois restaurantes e 7 salas de conferência, equipadas com as mais recentes tecnologias de som e imagem.

## Parte II- Hotel Tryp Lisboa Oriente

O Tryp Lisboa Oriente é uma unidade hoteleira classificada com 4 estrelas, criado de raiz, pertencente ao grupo hoteleiro Hoti Hotéis, iniciou a sua atividade a dia 1 de Fevereiro de 1998.

O hotel é vocacionado para o turismo de negócios, devido às infraestruturas envolventes, nomeadamente a FIL, o campus de justiça e as sedes de algumas das principais empresas internacionais. Inicialmente, o hotel abriu as suas portas para receber os participantes da feira internacional EXPO, devido a esse marco histórico, o hotel foi recentemente remodelado e todo o seu interior remete às memórias da que foi, a maior exposição mundial realizada em Portugal. Cada apontamento na unidade hoteleira através desde o gigante aquário à entrada, ao mobiliário, e todos os papéis de parede, são uma ilustração da área envolvente e de temática da Expo 98.

Este hotel é composto por 207 quartos:

- 83 Quartos *standards*, todos com vista cidade (estação) incluindo o 3º e 4º piso;
- 34 Quartos vista Expo, distribuídos entre o 5º ao 8º piso;
- 35 Quartos vista Rio, distribuídos entre o 9º ao 14º piso;
- 13 Quartos *Premium*, localizados especificamente no 15º e 16º pisos, estes quartos oferecem a melhor vista sob o rio e cada um tem ao dispor do hóspede uma máquina de café;
- 11 Quartos *fitness*, são todos os quartos da ala norte e sul a partir do 10º piso até ao 15º piso, estes contêm uma bicicleta ou uma máquina de elíptica;
- 13 Quartos familiares, estes quartos estão equipados com 1 beliche;
- 13 Quartos vista Expo e Cidade, esta tipologia oferece as duas vistas, tendo os quartos mais luz natural;
- 4 Quartos triplos, estes quartos estão equipados com 3 camas de solteiro;
- 1 Quarto adaptado para pessoas com mobilidade reduzida;
- 1 *Suite*, localizada no 16º piso, equipada com uma cama *king size*, banheira de hidromassagem, *kitchenette* e sala de refeições.

Todos os quartos estão equipados com televisão LCD, *internet wi-fi*, telefone, cofre, minibar, secador, *amenities* e ar condicionado.

## Restaurante

O restaurante Bistrô & Tapas é um local ilustrativo às memórias da Expo 98, onde os clientes podem usufruir de um menu de iguarias de cozinha tradicional portuguesa e internacional, acompanhadas de uma excelente carta de vinhos portugueses.

Junto a este espaço, o hotel dispõe de um *lobby bar*, um espaço que proporciona aos seus clientes um ambiente descontraído e convidativo a uma bebida ou a um *snack*.

Os clientes poderão também usufruir de refeições no quarto, através do serviço de *room-service* disponível todos os dias entre as 07h30 e as 23h30.

## Salas de Conferência

Como referido anteriormente, esta unidade hoteleira está vocacionada para o cliente de negócios, oferecendo no seu total seis salas de conferência.

Como se pode verificar através da tabela 2, as seis salas de conferência podem ser coordenadas consoante a necessidade do cliente, sendo que a sala Expo, Pacífico I, Pacífico II e Atlântico, situadas no 1º piso do hotel, são iluminadas com luz natural. A sala Pacífico III é junção das salas Pacífico I e Pacífico II, como pode verificar na tabela abaixo. As salas Índico e Mediterrâneo, são iluminadas com luz artificial, situadas no piso 0, podem ser organizadas de forma a obter uma só sala, tornando a oferta mais versátil para o cliente. Todas as salas estão equipadas com os mais modernos meios de audiovisuais.

Sala Reuniões	Piso	M 2	Altura	Cooktail	Cabaret	Plateia	Escola	Banquete	Imperial	Formato-U	Luz Natural
Expo	1	86	2,8	40	35	90	50	-	30	40	<input checked="" type="checkbox"/>
Atlântico	1	37	2,8	20	15	40	20	-	20	18	<input checked="" type="checkbox"/>
Pacífico I	1	37	2,8	20	15	40	20	-	20	18	<input checked="" type="checkbox"/>
Pacífico II	1	50	2,8	25	20	55	25	-	20	22	<input checked="" type="checkbox"/>
Pacífico I & II	1	87	2,8	50	-	-	-	-	-	-	<input checked="" type="checkbox"/>
Índico	0	46	2,8	30	10	45	24	12	15	16	
Mediterrâneo	0	45	2,8	30	10	40	24	12	15	16	
Mediterrâneo + Índico	0	91	2,8	80	30	100	54	50	30	40	

## Parte III- Departamento de Front Office

O departamento de *Front Office* é o centro nevrálgico de uma unidade hoteleira, o local onde é feito o primeiro contacto com o cliente.

Este departamento para muito considerado como a “imagem do Hotel” tem inúmeras funções inerentes à satisfação do cliente que são da responsabilidade do rececionista.

Desde a chegada do hóspede até ao dia da sua partida é da responsabilidade do rececionista fazer todo o acompanhamento de forma a garantir em plenitude uma excelente estadia. Fora do *Front Office*, existe um conjunto de tarefas a realizar como: a preparação dos check-ins e check-outs diários, pedidos especiais, perdidos e achados ou até mesmo a faturação para que o trabalho esteja concluído (ver Tarefas Gerais da Receção).

O serviço de *Concierge* é também desempenhado pela receção para assegurar que os hóspedes recebem as melhores recomendações sobre o que visitar na cidade ao longo da sua estadia.

### Atitude

**Organização:** o rececionista deve manter o seu local de trabalho organizado e sempre limpo;

**Simpatia:** o rececionista deverá controlar as suas emoções e proporcionar ao cliente um atendimento agradável;

**Capacidade de resposta:** o rececionista deverá ser claro e conciso na informação prestada ao cliente; caso o questionem sobre algo que não sabe, deve empenhar-se em ajudar o melhor possível;

**Arte de servir:** o rececionista deverá apresentar-se sempre disponível para satisfazer todas as necessidades do seu hóspede.

### Aparência

Sendo o rececionista a “cara” principal do hotel, a sua imagem pessoal tem de ir de encontro a isso, ou seja:

## Colaboradoras

- Se o cabelo for solto não devera passar a linha dos ombros nem tapar a face. Caso a colaboradora tenha cabelos compridos devem ser penteados de forma a não tapar a face;
- Maquiagem discreta;
- Unhas devidamente arranjadas e cuidadas. O uso de verniz não deverá ter mais que uma cor ou efeitos;
- Uso de joias devem ser simples e discretas;
- Não é permitida a utilização de itens que não façam parte do fardamento;
- Uso de *piercings* e tatuagens visíveis não é permitido.

## Colaboradores

- Cabelos curtos;
- Barba feita diariamente, uso de bigode deverá estar devidamente aparado e alinhado;
- Unhas devidamente arranjadas e cuidadas;
- Não é permitida a utilização de itens que não façam parte do fardamento;
- Uso de *piercings* e tatuagens visíveis não é permitido.

O profissional deverá apresentar-se sempre bem uniformizado. O mesmo terá de estar limpo e em boas condições.

## **Fardamento**

Todos os colaboradores devem apresentar-se devidamente fardados, com uniformes limpos e sapatos impecavelmente engraxados (estes têm de ser de um tom neutro, preferencialmente pretos).

No momento de entrega dos uniformes o colaborador deverá assinar um auto de responsabilidade pelo material entregue.

## Atendimento telefónico

O atendimento telefónico de uma empresa, demonstra o profissionalismo que a mesma tem:

- Atenda rapidamente o telefone, 3 (três) toques é considerado o limite máximo;
- Identifique a empresa;
- Cumprimente Bom dia / Boa tarde / Boa noite;
- Identifique-se com o seu nome e departamento;
- Seja agradável no contacto;
- Responda ao telefonema em português e opte por outra língua mais adequada conforme necessário;
- Utilize o nome da pessoa sempre que este se identifique;
- Disponibilize-se para orientar, ajudar ou resolver;
- Em caso de reserva, perguntar se tratava de reserva individual ou de empresa;
- Escute atentamente,
- Faça as perguntas necessárias para esclarecer quaisquer dúvidas;
- Anote as informações importantes;
- Confirme que compreendeu corretamente o que foi dito ou pedido;
- Agradeça o contato efetuado;
- Termine de forma simpática e despeça-se;
- Nunca se esqueça que representa a sua empresa.

Exemplo: “Tryp Lisboa Oriente, muito bom dia, fala \_\_\_\_, em que posso ser útil?”

## Transferência de Chamadas

Para transferir uma chamada, deve-se:

- Explicar ao interlocutor que irá transferir a chamada, indicando-lhe quem irá atender;
- Colocar o cliente em espera;
- Transferir a chamada para o departamento indicado, informando pessoa / empresa que está em linha e se possível o assunto;
- Se não for possível transferir a chamada, deve-se sugerir retornar a sua chamada ou se possível enviar um *e-mail*.

## Pedidos Despertar

O serviço despertar é um serviço gratuito para todos os hóspedes do hotel. Para requisitar o mesmo, é necessário informar a recepção do número do quarto e a hora pretendida para despertar.

O despertar será feito através do telefone do quarto, por uma gravação, informando a hora e desejando-lhe um bom dia.

## Procedimentos gerais da recepção

### Turno Manhã (07h30 - 16h00)

- ✓ Ler passagem de turno;
- ✓ Contagem de caixa à entrada (fazer consulta genérica no TPA);
- ✓ Vales (pedir pagamento aos serviços administrativos);
- ✓ Verificar necessidade de requisitar moedas (enviar *e-mail* domingo e 4ª feira);
- ✓ Verificar correio a enviar e perdidos e achados);
- ✓ Preparar atribuição de pedidos especiais (cama extra, berços);
- ✓ Pedidos de VIP;

- ✓ Preparar atribuição dos grupos. Verificar se estão confirmados e garantidos quer sejam da recepção ou do departamento de grupos);
- ✓ Tirar pré-autorização ao *check-in* quando não é pago à entrada;
- ✓ Cobrar BB's no CC / verificar transferências bancárias;
- ✓ Cobrar *No-show*;
- ✓ Contas abertas do dia ou dias anteriores e deixar justificação na passagem de turno ou na reserva, caso não seja possível tratar no próprio dia (colocar o respetivo processo no dossier das contas pendentes);
- ✓ 12h30 verificar os *check-outs* pendente;
- ✓ Fazer arquivo;
- ✓ Fazer limpeza do *file*;
- ✓ Inserir reservas;
- ✓ Colocar reservas por ordem;
- ✓ Colocar faturas gerais por ordem;
- ✓ Contagem de caixa à saída (fazer consulta genérica no TPA);
- ✓ Fazer requisição de matérias ao economato (2ª e 5ª feira);
- ✓ Escrever na passagem de turno acontecimentos relevantes.

### **Turno Tarde (15h30 – 00h00)**

- ✓ Ler a passagem de turno;
- ✓ Contagem de caixa à entrada (fazer consulta genérica no TPA);
- ✓ Cobrar reservas *non-ref* com 3 dias de antecedência;

- ✓ Verificação de reservas nas *Extranets* (Idiso, GTA, *Hotelbeds*) e *e-mail*;
- ✓ Reconfirmar pedidos especiais (necessidade de fazer *voucher* de refeição);
- ✓ *Check-out* pendente (confirmar com o turno anterior a razão de estar pendente);
- ✓ Retificar a cobrança de BB's no CC / verificar transferências bancárias;
- ✓ Verificar o *e-mail* após a saída do responsável das reservas e fazer reservas sempre que possível (especial atenção a reservas para o dia seguinte, informações urgentes);
- ✓ Fazer arquivo;
- ✓ Tirar pré-autorização ao *check-in* quando não é pago à entrada;
- ✓ Fazer limpeza do file;
- ✓ Colocar as faturas gerais por ordem;
- ✓ Contagem de caixa à saída (fazer consulta genérica no TPA);
- ✓ Escrever na passagem de turno acontecimentos relevantes.

### **Turno Noite (23h30 – 08h00)**

- ✓ Ler a passagem de turno;
- ✓ Contagem de caixa à entrada (fazer consulta genérica no TPA);
- ✓ Enviar via *e-mail* a lista de *transfers* do dia seguinte para o TLA;
- ✓ Colocar a carregar o PDA aos dias 10, 20 e 30 de cada mês;
- ✓ Comissões da *Booking*;
- ✓ Comissões da *Expedia*;
- ✓ Verificar, corrigir e confirmar faturas emitidas do dia;
- ✓ Verificar e confirmar débitos de mini-bar e lavandaria;

- ✓ Verificar todas as reservas criadas para o dia (balcão ou telefone) se têm garantia de pagamento;
- ✓ Controlo de contas de receção, restaurante, *room-service* e bar;
- ✓ Fechar POS Unicre e NEWPOS;
- ✓ Contagem de caixa;
- ✓ Controlo de pendentes (reservas por chegar hóspedes por registar);
- ✓ Previsão de receitas (controlar/verificar reservas *house-use* e tarifas com valores excessivos);
- ✓ Inserir em sistema serviço despertar;
- ✓ Débito de pontos [programas@melia.com](mailto:programas@melia.com);
- ✓ *Flusing*;
- ✓ Mini ronda (verificar PA continental, salas, áreas comuns);
- ✓ Efetuar o fecho do dia;
- ✓ Emitir listagem de para o *housekeeping* (pisos a piso);
- ✓ Conferir a taxa turística aplicada a cada reserva;
- ✓ Controlo de contas correntes em estado *check-in* superior ao dia de saída com valor acima de 300€;
- ✓ Listagem Do SEF e INE (reporte de hóspedes estrangeiros no portal);
- ✓ Faturar processos pagos por agências de viagens ou empresas;
- ✓ Fechar limites (*master*, extra 2 e 4);
- ✓ Preparar reservas do dia seguinte (colocar por ordem e atribuir *keypass*);
- ✓ Ronda (controlo de garagem e pisos, recolha dos formulários de PA);

- ✓ Inserir e arquivar reservas pendentes;
- ✓ Verificar pasta dos pendentes e transferências bancárias;
- ✓ Exportar em Excel as reservas criadas no dia anterior para envio do *Report Manager*;
- ✓ *Planing* de ocupação para envio do *Report Manager*;
- ✓ Verificar e reportar cancelamentos do dia anterior;
- ✓ Relatório *City-Ledger*;

## Passagem de Turno

A passagem de turno é feita através de um livro de ocorrências, onde cada turno faz a abertura do mesmo e regista eventuais situações que aconteçam durante o seu período de trabalho. Este livro serve para informar todos os colegas do departamento e a direção sobre os acontecimentos relevantes que sucederam.

## Reservas

O departamento de reservas é um dos mais importantes dentro de uma unidade hoteleira. Na maioria dos casos, é através deste que é estabelecido o primeiro contacto com o cliente.

É importante ter uma conversa bastante clara e objetiva, para que este conheça todos os serviços do hotel disponíveis bem como o valor da sua estadia e possíveis extras a incluir. É através deste departamento que se conquista o cliente para que se sinta seguro e confiante durante a sua estadia. Existem duas formas de efetuar reservas:

- Diretamente com o hotel: por telefone, balcão ou *e-mail*;
- Através de intermediários: agências de viagens e operadores turísticos.

## Reservas por telefone

O tempo de espera deverá ser o mais curto possível, quando ocupados, os rececionistas, devem optar por transferir a chamada para um colega disponível. Quando o telefone toca, significa um cliente à nossa espera!

- 1º Passo: atender o telefone “Tryp Lisboa Oriente, muito bom dia/tarde/noite, fala \_\_\_\_, em que posso ser útil?”;
- 2º Passo: identificar o nome do cliente, e a partir desse momento sempre que possível tratá-lo pelo nome;
- 3º Passo: perceber se o cliente fala por parte de alguma empresa ou a título individual;
- 4º Passo: perguntar se já tinha estado no hotel;
- 5º Passo: verificar em sistema a disponibilidade para as datas pretendidas;
- 6º Passo: perguntar o número de pessoas que ficarão alojadas, em caso de crianças perguntar a idade;
- 7º Passo: explicar espontaneamente as várias tipologias de quartos disponíveis;
- 8º Passo: sempre que necessário apontar pedidos especiais, nomeadamente abertura de sofá, berço, quartos comunicantes, cama de casal ou quarto familiar;
- 9º Passo: informar a melhor tarifa disponível a ser praticada nas noites pretendidas;
- 10º Passo: informar a prática da taxa turística, e que a mesma é praticada por pessoa/noite;
- 11º Passo: sempre que possível informar da possibilidade de *upgrade*;
- 12º Passo: informar a política de cancelamento do hotel, para *late check-in* pedir cartão de crédito para garantir a reserva após as 18h;
- 13º Passo: solicitar a indicação da hora prevista da chegada;
- 14º Passo: pedir um contacto telefónico;
- 15º Passo: recapitular os dados da reserva e todos os pedidos especiais, de forma a verificar que toda a informação está correta;
- 16º Passo: solicitar confirmação ou garantia de reserva;
- 17º Passo: recapitular os dados da reserva (data chegada/saida, nº de pessoas, tipologia de quarto, preço);
- 18º Passo: oferecer-se espontaneamente para confirmar a reserva por escrito ao cliente;

19º Passo: agradecer o contacto do cliente e a preferência pelo hotel Tryp Lisboa Oriente.

### **Reservas ao balcão**

1º Passo: verificar disponibilidade em sistema para as datas pretendidas;

2º Passo: informar o cliente da tarifa e dos serviços que inclui;

3º Passo: efetuar a reserva;

4º Passo: recapitular os dados da reserva e todos os pedidos especiais, de forma a verificar que toda a informação está correta;

### **Reservas por *e-mail***

1º Passo: responder com a maior brevidade possível;

2º Passo: verificar disponibilidade em sistema para as datas pretendidas;

3º Passo: verificar tarifas acordadas relativamente a empresas que tenham contratos comerciais com o hotel;

4º Passo: utilizar *e-mails* standards que estão disponíveis nos ficheiros de partilha comum, na pasta receção, dentro da subpasta documentação para reservas;

### **Cancelamento de reservas**

Quando o hotel recebe um cancelamento de reserva o rececionista deverá ter em atenção os seguintes aspetos:

- a) Reservas efetuadas diretamente com o hotel (balcão, e-mail ou telefone) podem ser canceladas diretamente em sistema;
- b) Reservas que possuem um intermediário devem ser canceladas pelo mesmo meio que foi utilizado para as fazer;
- c) Reservas com tarifas não reembolsáveis não podem ser modificadas ou canceladas.

## Depósito Antecipado

Caso o método de pagamento seja através de transferência bancária, assim que a mesma seja efetuada pelo cliente, este deverá enviar uma cópia do comprovativo. E assim será colocada a informação no Excel das transferências. Logo que haja registo no banco a contabilidade envia a confirmação. Esta informação deverá ser colocada nas observações da reserva.

Caso seja enviado um cartão de crédito para pagamento, deve-se fazer a cobrança no mesmo, e registar na conta corrente da reserva o débito do valor autorizado.

## Pedidos Especiais

Diariamente o turno da manhã deverá preencher a folha dos pedidos especiais com base nas chegadas do dia. Pedidos como abertura de sofás, berços, abertura ou fecho de portas comunicantes, alteração de estadias (saídas antecipadas ou prolongamento), pedidos de tabua e ferro de engomar, *day use* (colocar a hora de saída), aviso de lavandaria ou aviso de reparação de manutenção, devem estar mencionados nesta folha. Após colocada esta informação, deve-se telefonar diretamente para o departamento responsável e reportar.

## Camas extras e berços

Os pedidos especiais, são de máxima importância. Em caso de crianças deve-se perguntar a idade das mesmas e fazer a atribuição de acordo com as necessidades. O departamento do *housekeeping* deve ser prontamente informado.

## Clientes VIP

Tendo em conta a cooperação com a Meliã *International*, os hóspedes podem criar o seu cartão de fidelização Meliã *Rewards* diretamente no *site* ou nos hotéis aderentes através de um formulário. Este cartão funciona através de um sistema de acumulação de pontos em cada estadia nos hotéis da cadeia onde único requisito é que a reserva seja realizada diretamente no hotel ou no *site* próprio.

Existem quatro tipos de cartões: *basic*, *silver*, *gold* e *platinum*. Estes cartões são atribuídos em concordância com o número de pontos acumulados sendo que qualquer

hóspede inicia o seu processo de fidelização com o *Basic* subindo de categoria pela ordem apresentada previamente.

Como em qualquer quartão de fidelização, à medida que consegue atingir categorias superiores, os hóspedes possuem vantagens distintas.

- Cartão Basic – 1º cartão com 2.000 pontos acumulados quando registado no *site* Meliã
- Cartão Silver – 11 pontos/€, preços exclusivos, surpresa aniversário, pequeno-almoço gratuito do acompanhante;
- Cartão Gold – 13 pontos/€, 2000 pontos de boas-vindas, surpresa de aniversário, pequeno-almoço gratuito do acompanhante, 3 *vouchers* desconto oferta de 20% em estadias, *web check-in*, *check-in* prioritário, *late check-out* gratuito;
- Cartões *platinum* – 14 pontos/€, Preços Exclusivos, 2000 pontos de boas vindas, 3 *vouchers* desconto oferta de 20% em estadias, *web check-in*, *check-in* prioritário, *late check-out* gratuito, acesso a salas VIP de 700 aeroportos, acesso a salas VIP Hoteis Meliã, Gran Meliã, ME e Paradisus;

Todos os Hóspedes que possuam cartão *Gold* e *Platinum* em todas as suas estadias têm direito a um *upgrade* gratuito para quartos de categoria superior à reservada e um serviço exclusivo de VIP1 *Standard* no dia da sua entrada.

Para hóspedes convidados ou administradores do grupo é feita a atribuição do VIP2 Lisboa, mediante indicação da direção.

Em datas comemorativas como aniversários ou lua-de-mel, qualquer um dos hóspedes é presenteado com o nosso VIP 3 Aniversário ou VIP 4 Lua-de-mel.

Como já referido anteriormente, o hotel dispõe de 4 serviços VIP, abaixo passamos a exemplificar cada um deles e o seu conteúdo:

VIP 1 *Standard* – caixa com 3 peças de fruta (mini caixa de fruta, base ardósia melanina, 3 peças de fruta diferentes);

VIP 2 Lisboa – garrafa 5 cl vinho do Porto, pastéis de nata (caixa cilíndrica, 1 garrafa 5 cl Porto *Tawny*, 1 ou 2 cálices, base ardósia melanina, 2 mini pasteis de nata (1 pax) ou 5 mini pastéis de nata (2 pax), polvilhar com canela e açúcar;

VIP 3 Aniversário – garrafa de vinho espumante, bolo de aniversário (1 bolo de aniversário, velas, placa “Feliz Aniversário” ou “Parabéns” ou “Felicidades”, base ardósia melanina, garrafa de espumante, flute(s);

VIP 4 Lua-de-mel – garrafa de vinho espumante, morangos (5 morangos, caixa com tampa, base ardósia melanina, garrafa de espumante, flute(s).

### **Check-in**

Considerações importantes: sorriso na cara, olhar nos olhos, comunicação verbal e não-verbal serena e simpática, o hóspede deve sentir o apressado que temos por recebê-lo. Respeitando todos os procedimentos, iremos conseguir cativar o cliente.

- 1) Saudar o cliente, “Bom dia/tarde/noite, Bem-vindos ao Tryp Lisboa Oriente”;
- 2) Após a identificação da reserva, passar a tratar o cliente pelo nome;
- 3) Questionar o cliente se é a primeira vez connosco;
  - 3.1) Se sim, agradecer a preferência e perguntar se também é a primeira vez em Lisboa, em caso afirmativo prontificar-se a dar recomendações sobre pontos turísticos (antes de avançar com as recomendações deve-se perceber o perfil do cliente);
  - 3.2) Caso não seja a primeira vez do cliente, agradecer ter escolhido novamente o Tryp Lisboa Oriente, verificar se existem preferências na reserva do cliente, na eventualidade de existirem quartos limpos no piso onde se alojou anteriormente, perguntar se deseja ficar no mesmo piso;
- 4) Confirmar a reserva com o hóspede, quantos dias, com ou sem pequeno-almoço; no caso de existirem pedidos especiais tentar atendê-los, no caso de não ser possível dar resposta e explicar o motivo;
- 5) Tentar *upselling*;
- 6) Pedir o preenchimento do *registration card* com o contacto telefónico e assinatura;

- 7) Solicitar garantia de pagamento e se pretende deixar uma pré-autorização para extras;
- 8) Explicar os horários do restaurante e bar (explicar onde se situa e horários de funcionamento) e sempre que o cliente desejar efetuar marcação junto do restaurante;
- 9) Questionar se tem viatura na garagem, em caso afirmativo solicitar a matrícula do veículo, informar a tarifa diária e fazer o débito;
- 10) Desejar uma boa estada.

Nota: sempre que se faz *upgrade* gratuito de quarto mencionar ao cliente a oferta, para que este se sinta especial. Se não mencionarmos o cliente poderá não dar valor a este gesto ou numa reserva futura exigir a mesma tipologia de quarto;

Quartos vendidos a preços mais elevados devem ser atribuídos nos pisos superiores devido à expectativa criada pelo cliente;

No caso de a reserva coincidir com a data de aniversário do cliente pedir para colocar VIP no quarto e cartão assinado pela direção.

### **Day use**

A expressão *day use*, usa-se quando um hóspede ocupa um quarto apenas durante um período do dia, sem pernoitar. Dependendo da taxa de ocupação, a tarifa aplicada é mais reduzida que a BAR praticada.

- Deve-se informar o departamento de *housekeeping*.

### **Walk in**

*Walk-in*, como o nome indica, é um cliente que chega sem reserva ao hotel. Nesta situação a reserva é feita no momento ao balcão é necessário perceber quantas pessoas são, quantas noites pretendem e que tipologia de quarto. Segundo o que pretendem deve-se oferecer a melhor tarifa disponível. Desejando o cliente ficar no hotel terá de facultar de seguida os seus dados e proceder ao pagamento. Procura-se em sistema um quarto disponível e limpo que corresponda à tipologia pretendida, imprime-se e pede-se o preenchimento do *registration card* com o contacto telefónico e assinatura.

### **Complementary**

A designação *complementary* é utilizada em situações de uso de *vouchers*, oferecidos pelo hotel a colaboradores de outros hotéis (principalmente durante as trocas de voucher efetuadas no natal) e a clientes habituais e/ou especiais (operadores turísticos, diretores de agências, etc.)

### **House use**

Para administradores do grupo, a estadia é considerada como *house use*. É necessário o preenchimento dos dados do hóspede. E em caso de consumo, o mesmo é debitado em consumo interno.

### **Mudança de alojamento**

Sempre que a situação assim o exigir, deve-se fazer a mudança de quarto, em situações tais como:

- Existência de problemas de manutenção;
- Preferência por cama de casal ou duas camas;
- Necessidade de atribuir cama extra ou berço;

Tomar a devida precaução, caso o cliente tenha problemas em deslocar-se de elevador, atribuir um quarto em piso baixo;

Em caso de reservas *corporate*, ter em atenção, a tipologia contratada;

As mudanças deverão ser reportadas na folha de pedidos especiais, em caso de problemas os departamentos intervenientes devem ser contactados. Nesta situação é importante que o rececionista tenha a sensibilidade de oferecer ajuda para transportar a bagagem.

### **Prolongar a estadia**

Em caso de o hóspede pretenda prolongar a sua estadia, deve-se ter em atenção os seguintes aspetos:

- A disponibilidade (ver em sistema o *planning* de ocupação);

- O preço praticado (tendo em conta a BAR, verificar se é possível manter o preço da noite anterior);
- Caso a reserva seja feita por um intermediário, não é possível prolongar a mesma reserva, deve-se criar uma nova reserva de venda direta ao balcão, atribuindo o mesmo quarto e garantir o pagamento;
- Alterar no *registration card* a data de *check-out*;

Sempre que o hóspede prolongue a sua estadia, deve ser reportado na folha de pedidos especiais e avisar diretamente o departamento do *housekeeping* para que o quarto seja feito de ocupado.

### ***Early Check-in***

Por norma o *check-in* é iniciado a partir das 14h, em casos específicos, mediante um custo adicional à reserva, é possível atribuir um quarto mais cedo.

O rececionista deve ter a sensibilidade em alguns casos:

- Casais com crianças (sempre que seja possível permitir a entrada);
- Cliente portador de mobilidade reduzida;

### ***Transfer***

De acordo com os serviços do hotel, é oferecido aos hóspedes, o serviço de *transfer* do hotel para o aeroporto. Este serviço é gratuito e está ao dispor em três horários fixos, 07h00, 08h00 e 09h00.

Sempre que requisitado, o rececionista deve preencher uma folha com o nome do hóspede, o número de pessoas a ser transportada, o número do quarto, a hora pretendida bem como uma assinatura.

### ***Check-out***

- 1) Saudar o hóspede;
- 2) Perguntar o número do quarto;
- 3) Passar a tratar o cliente pelo nome;

- 4) Questionar se gostou de estar conosco;
- 5) Abordar os consumos de mini-bar (nunca deve ser esquecido);
- 6) Verificar a conta corrente, caso haja despesas por saldar, devem ser liquidadas;
- 7) Reconfirmar os dias de uso de parque de estacionamento;
- 8) Caso o cliente não tenha transporte próprio, questionar se irá necessitar de táxi;
- 9) Após o processo agradecer o cliente ter estado no nosso hotel, desejar uma boa viagem e esperar revê-lo num próxima oportunidade;

Nota: as primeiras e últimas impressões são as que ficam na memória do cliente, sendo os momentos de maior importância.

Em caso se justifique prestar serviço de bagageiro.

O objetivo principal é prestar um serviço de excelência e fidelizar o cliente.

### **Saídas antecipadas**

Sempre que o hóspede antecipar a sua saída, o rececionista deverá ter em nota as seguintes situações:

- O motivo pelo qual a sua saída se relaciona com algo que esteja do desagrado hóspede, em caso afirmativo procurar uma solução alternativa para minimizar o mal-estar;
- Em caso de motivos de saúde, disponibilizar ajuda;
- Reservas através de intermediários, devem enviar um *e-mail* a confirmar a saída antecipada.

Todos outros casos podem ser modificados a reserva diretamente em sistema.

### **Conta corrente**

Sempre que o hóspede deseje efetuar o pagamento da sua estadia, o rececionista deverá proceder a consulta da conta corrente do quarto, selecionar as despesas e proceder ao pagamento. Em caso de pretender pagar a totalidade da sua estadia, deve-se fazer fatura antecipada para cair todas as noites até à data de *check-out*.

### **Late check-out**

Quando o hóspede necessita sair depois das 12h do seu quarto, pode pedir um *free late check out* que disponibilizamos até às 14h. Se precisar sair mais tarde ainda, já terá um custo associado; 40€ se pretender ficar até as 18h, se quiser sair mais tarde, terá de pagar já a noite desse dia.

### **No-show**

Todas as reservas com uma garantia de pagamento, são enviadas para *no-show*, se na hora do fecho o cliente ainda não tiver efetuado *check-in*.

### **Fecho do dia**

O fecho do dia é efetuado pelo *night-auditor*, como o próprio nome indica, esta pessoa faz todas as noites uma auditoria ao hotel, principalmente às contas. Primeiramente este profissional concentra-se nas receitas desse dia, realizadas pelo restaurante, *room service*, bar e receção. Confere as rates dos quartos *check-in* desse dia, e as chegadas que faltam para decidir se vão para *no-show* ou se são canceladas. Podendo de seguida realizar o fecho do dia.

### **Gerir Reclamações**

Resolver da melhor forma algo que não está a ir de encontro às expectativas do cliente nunca será fácil. Perante uma reclamação a atenção do colaborador deve estar toda centrada no cliente e na necessidade deste que não está satisfeita. Não há reclamações inferiores, são todas de máxima importância, porque o cliente se está a reclamar é porque algo importante para si, não lhe está a ser facultado. Há pessoas e pessoas, mas por mais que ao funcionário a queixa do hóspede possa parecer mínima, ou até ridícula, não lhe cabe julga-la, cabe-lhe resolve-la.

Na maior parte das vezes, uma troca de alojamento resolve o problema, se possível, com um *free-upgrade*, para minimizar o constrangimento que o cliente teve. Mas a solução depende, claro, da reclamação em questão, há resoluções mais fáceis que outras. Se não existir mesmo a possibilidade de resolução do problema, deve-se esclarecer ao cliente o porquê, um pedido de desculpas, mesmo que pareça descabido, fica sempre bem e as pessoas gostam de o ouvir.

Se à partida o colaborador perceber que o cliente está desagrado, por exemplo: esperou muito pelo *check-in* ou algum pedido especial falhou; pode dar algo a mais, um free-upgrade, um pequeno-almoço no quarto, ou até uma chaleira, são pequenas coisas que fazem a diferença e a antecipação faz o cliente perceber que é importante e que se pretende minimizar o mal-estar deste. Nunca esquecer de informar o cliente do “algo mais” que lhe está a ser dado.

## **Parte IV- Aspetos Gerais**

### **Avaliação**

Cada colaborador tem uma ficha de avaliação de desempenho, a preencher anualmente pelo próprio. O colaborador será avaliado pelo respetivo chefe de departamento e pelo diretor do hotel.

### **Assiduidade e Pontualidade**

Um dos fatores fundamentais de uma organização é a pontualidade. Os atrasos e ausências ao trabalho são fatores perturbadores, prejudicam o serviço, provocam sobrecarga de trabalho para a restante equipa e comprometem o padrão de qualidade dos serviços.

Em caso de precisar ausentar, chegar atrasado ou sair mais cedo, converse antecipadamente com o seu superior hierárquico, de forma a interferir o mínimo possível com o seu horário de trabalho.

Numa emergência ou situação inesperada, o colaborador deverá, com a maior brevidade possível, telefonar ao superior hierárquico informando-o do sucedido.

### **Circulação em áreas reservadas**

Existem zonas específicas de serviço que deverão ser utilizadas pelos colaboradores. Não é permitida a circulação pelas áreas públicas, a menos que as tarefas assim o exigirem.

Os colaboradores uniformizados não podem circular nas áreas públicas sem estarem devidamente identificados com o respetivo crachá.

### **Crachá de identificação**

Use esta placa no lado esquerdo da zona do peito. A sua utilização permitirá a sua identificação, por parte dos clientes e colegas de trabalho.

O uso da placa de identificação é obrigatório por lei, sendo o colaborador responsável pela sua manutenção e substituição em caso de extravio.

## **Demissão**

Qualquer pedido de rescisão voluntária do contrato de trabalho deverá ser efetuado por carta dirigida ao respetivo superior hierárquico e diretor ou ao departamento de Recursos Humanos, com a indicação do motivo e da data pretendida para deixar de exercer funções.

Contratos a termo (certo ou incerto):

O trabalhador que se pretenda desvincular, antes do termo do prazo fixado, tem que avisar (por escrito) a empresa com uma antecedência mínima, relativamente à data em que pretende que a rescisão produza efeitos, de:

- a) 30 (trinta) dias, se o contrato tiver uma duração igual ou superior a 6 meses;

Contratos sem termo:

O trabalhador tem que avisar (por escrito) a empresa com uma antecedência mínima, relativamente à data em que pretende que a rescisão produza efeitos, de:

- a) 30 (trinta) dias, caso tenha até 2 (dois) anos de antiguidade;
- b) 60 (sessenta) dias, caso tenha mais de 2 (dois) anos de antiguidade.

## **Despesas de representação**

Para as colaboradoras que prestam serviços diretos ao cliente, é facultado um crédito de 30€/mês para cabeleiro, manicura, limpeza de pele, etc.. Para ser reembolsado, o talão de despesa deverá ser emitido com o contribuinte do hotel e assinado pela direção do hotel.

## **Entrada de serviço**

A entrada de colaboradores em dias úteis é feita pela entrada de pessoal respeitando o horário de funcionamento do Economato.

Fins de semana, feriados e dias uteis após as 18h, a entrada e saída de colaboradores são feitos pela entrada principal do hotel.

## **Faltas**

São consideradas faltas justificadas e sem perda ou prejuízo de quaisquer direitos do trabalhador as motivadas por falecimento de um familiar direto.

Até 5 (cinco) dias consecutivos por falecimento de cônjuge ou de um parente em 1º grau (pais, filhos, sogros);

Até 2 (dois) dias consecutivos por falecimento de parente em 2º grau (avós, netos, irmãos, pais dos sogros, cunhados);

Qualquer outra situação deverá ser analisada caso a caso pela direção do hotel. Todas as faltas deverão ser comunicadas por escrito.

## **Férias**

Cada colaborador tem direito ao período de férias legalmente estipulado. O direito a férias adquire-se com a celebração do contrato de trabalho e vence-se no dia 1 de Janeiro de cada ano civil, exceto no ano de início do contrato.

No ano da contratação, o trabalhador tem direito, após 6 (seis) meses completos de execução do contrato, a gozar 2 (dois) dias úteis por cada mês de duração do contrato, até ao máximo de 20 (vinte) dias úteis. No caso de o ano civil terminar, antes de decorridos os 6 (seis) meses ou antes de gozadas as férias, o trabalhador pode gozá-las até 30 de Junho do ano civil subsequente, não podendo, no entanto, ter um período de férias superior a 30 (trinta) dias úteis no mesmo ano civil.

## **Duração do período de férias**

O período anual de férias tem a duração mínima de 22 (vinte e dois) dias úteis. Para este efeito, são úteis os dias da semana, de 2ª a 6ª feira, com exceção dos feriados. As férias não podem ter início em dia de descanso semanal do trabalhador.

O período de férias é aumentado, no caso de o colaborador não ter faltado ou ter apenas faltas justificadas no ano a que as férias dizem respeito, nos seguintes termos:

- a) 3 Dias de férias até ao máximo de 1 falta ou 2 meios-dias de faltas;
- b) 2 Dias de férias até ao máximo de 2 faltas ou 4 meios-dias de faltas;
- c) 1 Dia de férias até ao máximo de 3 faltas ou 6 meios-dias de faltas.

O trabalhador pode renunciar parcialmente ao direito a férias, recebendo a retribuição e subsídio respetivos, desde que seja salvaguardado o gozo de 20 (vinte) dias úteis de férias ou da correspondente proporção, nos casos do ano de admissão.

### **Acumulação de férias**

As férias devem ser gozadas no ano civil em que se vencem, não sendo permitido acumular no mesmo ano férias de 2 ou mais anos, com exceção das seguintes situações:

- a) No 1º trimestre do ano civil seguinte, em acumulação ou não com as férias vencidas no início deste, por acordo entre a entidade patronal e o trabalhador ou sempre que este pretenda gozar as férias com familiares residentes no estrangeiro;
- b) Acumulação de metade do período de férias vencido no ano anterior, com o vencido no início desse ano, por acordo entre a entidade patronal e o trabalhador.

### **Fumar**

É expressamente proibido fumar dentro das instalações do hotel, contudo existe uma área específica para colaboradores, que se encontra junto do parque de estacionamento piso -1.

### **Incêndio**

Um incêndio, pela destruição que provoca, é sempre algo de trágico. Quando ocorre numa empresa, os prejuízos materiais e os reflexos sociais são normalmente superiores aos que seria razoável imaginar.

Em caso de incêndio, respeite as Normas de Segurança e proceda da seguinte forma:

- Mantenha-se calmo e não cause pânico;
- Tente acalmar outras pessoas;
- Salve as pessoas de perigo imediato, evacuando-as para o ponto de encontro;
- Informe rapidamente diretor ou outro superior hierárquico;

- Tente extinguir o incêndio com os extintores mais próximos;
- Tente averiguar a origem do incêndio;
- Colabore com as equipas de combate a incêndio;
- Utilize as escadas e nunca os elevadores.

## **Ordens de serviço**

Todas as ordens de serviço e menos emitidas serão afixadas em local visível existente para o efeito, devendo os colaboradores consultá-lo diariamente a fim de se manterem atualizados.

## **Refeições**

É expressamente proibido comer ou beber em áreas de serviço. Todos os colaboradores que optem por tomar as suas refeições no estabelecimento, têm ao seu dispor uma zona reserva para o efeito. A manutenção e limpeza da zona reservada fica a responsabilidade de cada utilizador, bem como o bom uso do material disponível.

## **Salário**

O pagamento do salário é feito no último dia útil de cada mês através de transferência bancária. Se o último dia útil for um dia feriado ou fim de semana, o salário será pago no dia útil imediatamente anterior.