dirhotel

Associação dos Directores de Hotéis de Portugal Nº 46 - Jul/Ago/Set 2022 • € 10 (Cont.)

TEMA CENTRAL
SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

Caderno Especial
OPINIÃO: O PROBLEMA DOS AEROPORTOS

ENTREVISTA
JOÃO PEDRO FIGUEIRA

SOLUÇÃO

Renting operativo para o canal Horeca

Dedicados ao que importa.

Novo equipamento para a sua Lavandaria

Sem investimento inicial

Serviço técnico e manutenção incluídos

A Míele oferece aos seus parceiros uma solução que lhe permite renovar o seu espaço com novas máquinas de lavar roupa industriais, secadores e calandras, sem ter que se preocupar com o investimento e contando com serviço técnico e manutenção regular dos equipamentos.

Este é o melhor lado do seu negócio.

Hotel com **120 camas** (60 a 80 quartos)

400Kg de roupa/dia

A partir de **580€**/mês com assistência técnica incluída

Míele Portuguesa Lda - Av. do Forte, 5, 2790-073 Carnaxide | **T** (+351) 214 248 425 | professional@miele.pt | **www.miele-professional.pt**

HOTELARIA: ALERTAS **E** **CONSIDERAÇÕES**

Os hotéis portugueses estão pelo menos nestes meses de verão a praticar preços de alojamento a um nível que nunce se viu antes de forma tão generalizada.

Manuel Ai Quintas
Director da Revista

Quando a pandemia se instalou aqui e no mundo, não parecia provável que tal viesse a acontecer agora ou em época próxima, antes se receava que a crise de procura vivida então estaria para durar vários anos, até se voltar ao tempo de antes do vírus. Alguns dirão agora que era previsível a boa situação atual da nossa hotelaria em matéria de tarifa praticada, mas esses são os que acertam sempre depois de as coisas acontecerem. Os hoteleiros portugueses parecem começar agora a recuperar das dificuldades de tempos amargos, que para alguns foi mesmo uma luta de «vida-ou-morte». Não está por isso em causa o direito a gozarem de maiores e melhores oportunidades de recuperação dos enormes prejuízos e riscos a que estiverem sujeitos, só podendo desejar-se a continuação da sua prosperidade. Mas não será despiciente alertar para o risco de eventuais excessos de ambição em matéria de preços do alojamento virem a ter mais adiante efeitos perversos, como o ressentimento de segmentos da procura forçados, nesta fase, a pagar valores acima ou muito acima do que poderiam normalmente suportar, apenas porque a exemplo de outros que nos visitam sentem o direito de gozar férias no ambiente de conforto e comodidade que só os hotéis geralmente podem proporcionar. Sucede que na conjuntura atual não há ou quase não há em Portugal na época tradicional das férias oferta hoteleira compatível com a bolsa dos portugueses, designadamente da nossa classe média, sabendo-se que esta já não existe com a expressão nacional de há tempo atrás. Os hoteleiros portugueses não deverão tomar por garantido o mercado nacional e até muitos dos turistas estrangeiros que escolhem Portugal preocupados em evitar destinos no mínimo problemáticos. Os mercados não são entidades abstratas, antes são constituídos por pessoas possuídas de naturais preocupações de satisfação pessoal e gozo do que deveria ser acessível. Se, como tanto poderá recear-se, os portugueses sentirem que foram levados agora a realizar sacrifícios dificilmente suportáveis para ter acesso aos hotéis que poderiam normalmente desejar, não perderão a oportunidade de o mostrar quando se esbaterem as preocupações que os inibem de viajar para o estrangeiro. Não seria compreensível terminar sem uma nota sobre a escassez ou penúria de recursos humanos disponíveis para o trabalho nos nossos hotéis. Alarmados agora, como deviam ter começado há anos, com a quase impossibilidade de convencer os jovens portugueses a servir os seus hotéis, por razões bem conhecidas, os hoteleiros vêm a reclamar do Governo medidas que permitam «importar» trabalhadores estrangeiros. Entretanto sabe-se que no Algarve vários milhares de trabalhadores estrangeiros ao serviço dos hotéis se mudaram para outros países, onde foram ajudar os hoteleiros locais, com iguais necessidades mas dispostos a oferecer-lhes as condições que aqui não têm. Por outras palavras: a hotelaria portuguesa é já ponto de passagem de trabalhadores estrangeiros, que vêm aprender em Portugal aquilo que precisam de saber, para ir depois usar nas novas paragens as suas aptidões. Tudo com o sacrifício da qualidade da nossa hotelaria. ■

> Os mercados não são entidades abstratas, antes são constituídos por pessoas possuídas de naturais preocupações de satisfação pessoal e gozo do que deveria ser acessível.

Ao entrarmos no último trimestre de 2022, há a certeza que esre será o ano da retoma. Se olharmos para os números já publicados, poderemos facilmente perceber que face a 2019, continuamos com uma taxa de ocupação inferior, mas ao nível das receitas já estamos acima, no fim do primeiro semestre, sendo que o primeiro trimestre de 2022, foi fortemente impactado pelos efeitos da pandemia.

Apesar deste incremento, estamos a ser impactados pela guerra na Ucrânia, que fez com que o aumento das matérias-primas, energia, produtos e serviços, impactasse significativamente as margens na hotelaria.

No entanto uma vez mais e à semelhança da crise financeira de 2014, o turismo, voltou a ser a tábua de salvação da economia portuguesa.

De qualquer forma, continuamos a viver dificuldades incompreensíveis, como é o caso do aeroporto de Lisboa, este ano o governo anunciou as soluções para o novo aeroporto, como sendo a decisão final, no entanto recuou afirmando que se tinha tratado de um engano.

Fernando Garrido
Presidente da Direção

Não pondo em causa assertividade deste recuo na decisão, mais que tudo estamos contra a não decisão! O próprio ministro da economia, na "Visão Estratégica para o Plano de Recuperação Económica de Portugal", desenvolvido antes de assumir funções no atual governo, refere a importância de uma nova infraestrutura para o aeroporto na Área Metropolitana de Lisboa.

Sendo o Aeroporto de Lisboa, a principal infraestrutura aeroportuária do país e querendo-se Portugal afirmar como uma referência no turismo a nível Internacional. Não podemos continuar a protelar esta decisão e respetiva concretização desta infraestrutura.

> No entanto uma vez mais e à semelhança da crise financeira de 2014, o turismo, voltou a ser a tábua de salvação da economia portuguesa.

Outro grande desafio tem sido a ausência de recursos humanos, onde os diretores do hotel têm assumido um papel preponderante.

Em primeiro lugar, na retenção das suas equipas e no recrutamento de novos elementos. Em 2ª instância, assumindo a formação, destes novos elementos, que têm vindo a ser um verdadeiro desafio! Começando muitas das vezes, pela formação base, como saber estar e só depois no como saber fazer!

Aqui a ADHP tem vindo a afirmar-se ao longo dos últimos anos, como uma referência, enquanto entidade formadora certificada, ao nível da formação de ativos, em especial nas áreas de direção.

Tendo lançado mais um curso de especialização em direção Hoteleira, online. Um curso bastante reconhecido, pelo mercado e mais que tudo pelos formandos, de cursos anteriores, que são os nossos principais embaixadores.

Fazendo com que o primeiro curso, iniciado a 11 de outubro, tenha esgotado a um mês do seu início. Levando a que a associação tenha lançado uma nova edição, com início previsto a 8 de Novembro, para fazer face à elevada procura.

Esta formação está assente sobre a premissa de uma partilha de experiências e práticas, com um corpo docente com de provas dadas na indústria e com longa experiência de docência e formação profissional. Sendo que no caso de ser proporcionada pela entidade patronal, conta para o cumprimento do mínimo de 40 horas de formação contínua anual, nos termos do artigo 131º do Código do Trabalho.

Por outro lado, a ADHP tem igualmente procurado, estar mais próximo da academia, com a presença em diversos conselhos pedagógicos e científicos, de universidades que ministram cursos Superiores relacionados com a hotelaria.

Neste mandato iremos criar ainda mais proximidade com a Academia! Com um novo perfil de Associado, permitindo a aceitação dos docentes, da área de turismo e hotelaria. Desta forma estes poderão estar próximos do meio e melhor percecionar as dificuldades e necessidades formativas, tendo um papel mais ativo e influenciando o futuro da formação e consequentemente do sector.

Irá ainda ser criado um conselho pedagógico, dentro do seio da associação, que irá reunir todas as universidades Públicas e privadas, que possuam cursos relacionados com gestão de hotéis, reforçando a proximidade entra a associação e as instituições, mas mais que tudo ir-se-á partilhar o conhecimento comum e dificuldades. Tendo a ADHP um papel fulcral na partilha das necessidades do mercado e ao mesmo tempo procurando colaborar ativamente, no desenvolvimento dos cursos e dos futuros profissionais do sector.■

O Presidente

adhp
associação dos directores de hotéis de portugal

Propriedade:
ADHP - Associação dos Diretores de Hotéis de Portugal
Sede: Av. Ilha da Madeira, 32 A 1400-204 Lisboa
Tel.: 21 301 74 43 - www.adhp.org

Diretor:
Manuel Ai Quintas

Conselho Editorial:
Fernando Garrido
João Serrano
Liliana Conde

Edição e Produção
Vibes and Lights - Comunicação Unipessoal, Lda.
Rua dos Cedros, 55 - 2º
2760-026 Caxias

Publicidade
publicidade@dirhotel.pt

Design Editorial: Mediapearl

Foto de Capa:
SLEEP & NATURE HOTEL

Colaboradores

Manuel Ai Quintas 3/6
Paula Pinheiro Rocha 8
Leonor Picão 12
Simone Gonçalves Fernandes .. 16
Paulo Pinto 20
Pedro Costa Ferreira 22
Rui Maria 24
Leonor Calheiros 36
Liliana conde 42
Américo Simões 46

Tiragem 10.000 exemplares

Depósito Legal 322886/11
Isenta de registo na ERC ao abrigo do Decreto Regulamentar 8/99, de 9 de junho, Artigo 12°, n.º 1, a)

PEFC
PEFC/13-31-011
Certificado PEFC
Este produto tem origem em florestas com gestão florestal sustentável e fontes controladas
www.pefc.org

TEMA CENTRAL
Sustentabilidade Ambiental

CADERNO ESPECIAL

ENTREVISTA
JOÃO PEDRO FIGUEIRA
DIRETOR DE OPERAÇÕES NA AHM - ACE HOSPITALITY MANAGEMENT

3 EDITORIAL
Hotelaria: Alertas e Considerações 3

4 MENSAGEM DO PRESIDENTE

6 TEMA CENTRAL: SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL
Pode a indústria hoteleira ser eficiente e rentável sem ser sustentável? 6
Certificação da Sustentabilidade na Hotelaria 8
PLANO TURISMO +SUSTENTÁVEL 20-23 – o caminho para o turismo do futuro 12

15 CADERNO ESPECIAL
Alimentação
Intolerâncias e Tendências alimentares 16
Marketing
O Marketing Sustentável e a Sustentabilidade 20
Opinião: Turismo – O problema dos aeroportos
Se estou otimista? Nem um pouco! 22
Preços
O fim da paridade. Como definir uma nova estratégia de preços 24

28 ENTREVISTA
JOÃO PEDRO FIGUEIRA - Diretor de Operações na AHM - Ace Hospitality Management
Consumidores pensam cada vez mais na sustentabilidade e no respeito pelo meio ambiente 29

36 DIRINVESTIGAÇÃO
A importância das práticas sustentáveis e a sua utilização como estratégia de Marketing nos hotéis de 4 estrelas da região Norte de Portugal 36

38 PEQUENAS GRANDES NOTÍCIAS

44 A NOSSA BABILÓNIA
Burlões em tempos de Covid 40

48 | NESTA EDIÇÃO
Sustentabilidade ambiental na hotelaria 48

Manuel Ai Quintas
Director da Revista

PODE A INDÚSTRIA HOTELEIRA SER **EFICIENTE E RENTÁVEL** SEM SER SUSTENTÁVEL?

Mas fazem os hoteleiros o que lhes compete e está ao seu alcance nesta questão da sustentabilidade? Em regra, não.

Ou, por outras palavras, estão as empresas hoteleiras à altura da sua responsabilidade ambiental? A resposta é: algumas estarão; outras, poucas, estarão quase, a maioria está longe disso!

O pecado original começa até antes delas, ou a montante delas, se considerarmos, como devemos, que a própria indústria turística em que a hotelaria se apoia e ao mesmo tempo serve é, nuns casos sem querer noutros por lamentável negligência, grande predador do meio ambiente, isto é, da natureza.

Não é exagero nem injustiça considerar que, à escala global, se está longe de ver adotada e aplicada uma ética capaz de disciplinar e fazer respeitar ao mesmo tempo o turismo e o ambiente, apesar de ser por demais evidente a sua mútua dependência, como aquela apontada anos atrás na Carta da Ética do Turismo e Ambiente, da iniciativa conjunta da *Alliance Internationale de Tourisme* e *Fédération Internationale de l´Automobile*, ou no Código Mundial de Ética do Turismo da Organização Mundial do Turismo.

Só em raros casos, que felizmente parecem ser menos raros em certas áreas do globo ou regiões mais privilegiadas pela natureza, se adota uma filosofia de «turismo verde», como tanto recomendo no meu livro, «Sustentabilidade, Igual a Hotéis Eficientes e Rentáveis», designadamente «as empresas turísticas deverão obrigatoriamente adotar uma filosofia «verde, segundo a qual todas as formas e aspetos do

turismo têm impacte na natureza e qualquer área do ambiente tem limites, para além dos quais o crescimento ou desenvolvimento turístico não deverá sequer ser tentado».

O nosso planeta sofre várias e graves formas de pressão ambiental de há muitos anos a esta parte, as quais tendem a aumentar e agravar-se em natureza e intensidade, atentando contra a qualidade de vida das populações e pondo até em causa o seu próprio futuro, antes de por em causa a prosperidade ou viabilidade das empresas hoteleiras.

Mas fazem os hoteleiros o que lhes compete e está ao seu alcance nesta questão da sustentabilidade? Em regra, não.

Uma distinção deverá fazer-se desde logo: algumas grandes cadeias hoteleiras internacionais têm em relação à matéria políticas e boas práticas ambientais na gestão corrente das suas unidades que as dignificam, preocupando-se em conferir à sustentabilidade ambiental a importância que realmente tem. Por seu lado, as empresas hoteleiras ditas independentes são geralmente, sem razão aliás, relapsas na falta de atenção aos seus deveres ambientais, que subestimam ou até ignoram.

Ora, nenhuma empresa hoteleira, por pequena que seja, deverá deixar de possuir um plano ambiental «verde» que dê resposta à pressão que a sua operação exerce direta e indiretamente sobre o meio ambiente e os recursos naturais, a qual naturalmente varia em função da sua dimensão e características próprias e ainda do lugar da sua implantação.

Tal plano deverá evidentemente ter como ponto de partida uma ajustada auditoria interna que permita detetar as situações de maior atropelo às questões ambientais, tanto do ponto de vista da estrutura do empreendimento como dos métodos de trabalho e da natureza, importância e qualidade dos serviços.

Do plano ambiental assim idealizado deverá resultar um plano de ação que deverá orientar e disciplinar a operação diária do empreendimento e permitir a obtenção de ganhos de eficiência e poupança de custos, contribuindo em maior ou menor grau para a preservação do ecossistema.

A existência de tais planos contrasta vivamente com a atitude e prática da generalidade dos hoteleiros de agirem relativamente aos aspetos ambientais de uma maneira intuitiva e de forma avulsa, quase sempre por uma questão de lógica ou bom senso, sem uma verdadeira consciência dos resultados que importa alcançar.

É evidente que a ação a realizar no seio das empresas hoteleiras a favor do ambiente deverá poder contar com a colaboração empenhada e esclarecida dos seus trabalhadores devidamente motivados e liderados no exercício das boas práticas ambientais.

A sensibilização, formação e motivação dos trabalhadores a todos níveis profissionais são essenciais para a obtenção dos resultados pretendidos nas questões da gestão ambiental sob a forma de produtos e serviços mais «verdes».

Porventura não menos importante, deverá procurar-se a adesão e, nalguns casos, até o envolvimento dos clientes nas medidas adotadas pelos empreendimentos que os acolhem, tal como sugiro no meu citado livro: «Os empreendimentos hoteleiros deverão incentivar os clientes a colaborar na implementação das medidas do Plano de Ação, para benefício de todos, e a contribuírem para o desenvolvimento de um turismo mais «verde».

São muitas e variadas as áreas em que é possível uma gestão mais sustentável, como na gestão das compras, que não deve ser apenas considerada do ponto de vista da qualidade e preços das matérias-primas, produtos e serviços necessários à operação, antes deverão visar igualmente objetivos de natureza ambiental; na preocupação de pensar, criar e utilizar edifícios «verdes» e outras estruturas físicas eficientes, saudáveis e seguros, graças sobretudo a uma arquitetura eco-design e a isolamento térmico e acústico eficaz; no consumo de energia e água de acordo com as restritas necessidades da exploração, e na gestão responsável de resíduos sólidos em ordem a reduzir a pressão sobre os recursos naturais e a produção de emissões, pondo em risco a saúde das pessoas.

As empresas hoteleiras, porém, não deverão deixar de adotar também um adequado marketing ambiental ao serviço do seu negócio, procurando assegurar uma apreciada e justa vantagem competitiva sobre as empresas que não dispensem à preservação do ambiente as preocupações e medidas a que deveriam sentir-se obrigadas.

São, felizmente, cada vez em maior número os consumidores dos produtos e serviços hoteleiros que valorizam especialmente os obtidos e fornecidos de forma ambientalmente responsável e atribuem à sustentabilidade do nosso planeta condição essencial à sua qualidade de vida.

Nenhum hoteleiro verdadeiramente informado e consciente deverá querer ficar para trás. ■

A sensibilização, formação e motivação dos trabalhadores a todos níveis profissionais são essenciais para a obtenção dos resultados pretendidos nas questões da gestão ambiental

Paula Pinheiro Rocha
Partner GlobalEco

CERTIFICAÇÃO DA SUSTENTABILIDADE NA HOTELARIA

O conceito de turismo surge cada vez mais associado à sustentabilidade dos destinos. Mas o que significa ser sustentável?

Embora se possa afirmar que não existe uma definição universal para o conceito de Sustentabilidade, a que foi adotada pela ONU remete à viabilidade dos recursos naturais e dos ecossistemas ao longo do tempo e à continuidade da manutenção dos níveis de qualidade de vida e do desenvolvimento económico.

Mas, ainda que o termo "Sustentabilidade" seja comumente interpretado como uma preocupação maioritariamente ambiental, importa realçar que o conceito é mais abrangente baseando-se essencialmente em 3 pilares e no equilíbrio entre os mesmos:

- Económico: as organizações deverão adotar medidas que visam ampliar a sua eficiência e rentabilidade económica de forma a poderem continuar a produzir, gerar emprego e a remunerar corretamente o capital investido.
- Social: as organizações deverão respeitar os direitos humanos, promover a igualdade de oportunidades, atuando de forma justa e honesta não só com os seus colaboradores, mas todos os seus *stakeholders*.
- Ambiental: as organizações deverão concentrar os seus esforços na conservação e gestão dos recursos naturais, da diminuição do impacte ambiental da sua atividade, assim como na proteção e valorização da paisagem e no meio onde intervêm.

> os hóspedes procuram agora destinos onde o compromisso com o meio ambiente reflete também uma maior segurança sanitária em todos os aspetos

Numa altura em que os impactes da pandemia Covid-19 no turismo começam a atenuar, a sustentabilidade ganha (novo) destaque, assumindo um papel relevante para a retoma deste sector. De facto, os hóspedes procuram agora destinos onde o compromisso com o meio ambiente reflete também uma maior segurança sanitária em todos os aspetos e são as faixas etárias mais jovens que demonstram uma maior valorização da sustentabilidade. Estudos de mercado atuais revelam que, 56% da Geração Z prefere ficar alojada em unidades hoteleiras sustentáveis e 70% dos viajantes globais são mais propensos a reservar um alojamento se foram informados que este incorpora na sua gestão preocupações ambientais. Também estes estão disponíveis para pagar mais por um produto sustentável.

Infinity

by vicaima

Design to match and play

Follow us

vicaimainfinity.com

Com a adoção de práticas sustentáveis, tanto o negócio como toda a sociedade por ele influenciado, só têm a ganhar

Entender qual a posição e a perceção da procura e da oferta neste domínio tornam-se fundamental para se responder às aspirações de ambos e conciliar propósitos operacionais até alcançar a integração e assimilação dos conceitos da sustentabilidade nas organizações.

Em termos de benefícios, a integração dos conceitos da sustentabilidade na hotelaria poderá refletir-se em inúmeros fatores de dimensão económica, social e ambiental.

O aumento da competitividade é um fator a ter em consideração. Como referido, a pandemia teve um grande impacto da vida das pessoas e este inclui a forma como estas passaram a consumir os produtos neste sector. A redução dos consumos de água, a gestão de resíduos, a importância de consumir produtos orgânicos e locais, a poluição, a reciclagem ou o cuidado com o meio ambiente ganhou agora relevância especial, e que importa considerar pelas unidades hoteleiras, alinhando-as com estas novas exigências e conferindo-lhes vantagem competitiva no mercado.

Também a reputação de unidades hoteleiras já certificadas em termos do cumprimento dos critérios de sustentabilidade é, sem dúvida, amplificada. De facto, o que faz com que uma organização tenha uma boa imagem no mercado? Um atendimento eficiente? Sim. Um produto ou serviço de qualidade? Também. Mas, principalmente, como ela faz a diferença na comunidade em que se insere. Os consumidores procuram agora um comprometimento social, ou seja, que as Organizações vão além do puro interesse comercial. E uma das maneiras de demonstrar esse comprometimento é através dos seus compromissos com a sustentabilidade.

Outro benefício importante relaciona-se com a motivação. Os colaboradores precisam sentir que o seu trabalho faz parte de algo maior, saber que suas atividades quotidianas estão interligadas a profundas transformações na sociedade. Assim, a interligação dos colaboradores com o trabalho tende a melhorar — e muito! Ao sentir orgulho daquilo que produz, os colaboradores revelam-se mais motivados. Por mais que o hóspede seja importante, incentivar os colaboradores é fundamental, através da adoção e promoção de melhorias no clima organizacional e estímulo de relacionamentos saudáveis nas equipas de trabalho.

De uma forma resumida, integração dos conceitos da sustentabilidade na hotelaria traz inúmeros benefícios, nomeadamente:

- Melhoram o desempenho através do uso eficiente de água, a eficiência energética e a diminuição da produção de resíduos
- Maximizam os benefícios económicos e sociais, quer para os colaboradores, quer para a comunidade
- Reduzem os impactos ambientais negativos provocados pela atividade
- Avaliam a sustentabilidade da cadeia logística, já que essa se reflete no hotel durante o processo de certificação.

Ao contrário do que se possa pensar, a adoção de práticas sustentáveis não precisa ser difícil ou complexa. Aliás, muitas destas práticas são já praticadas em inúmeras unidades hoteleiras. É na sua gestão, registo, análise e documentação que reside a principal dificuldade, já que, na maioria dos casos, estas unidades não dispõem de recursos humanos habilitados ou formados para o fazer.

Uma certificação ambiental é um reflexo da dedicação – e um distintivo de excelência credível em que os clientes podem confiar. Com a adoção de práticas sustentáveis, tanto o negócio como toda a sociedade por ele influenciado, só têm a ganhar.

No entanto, é importante perceber previamente quais as melhores soluções para o processo de certificação. Apesar de todos eles terem em comum o objetivo de assegurar ao mercado e a cada um dos clientes da marca que esta tem efetivas preocupações ambientais, iniciativas de economia circular e que cumpre as disposições regulamentares definidas, é importante perceber qual o que melhor se adapta ao hotel, ao local onde se insere e influencia, e que mais facilmente seja reconhecido pela maioria dos hóspedes que o procuram.

Com o reconhecimento destas práticas e a emissão de selo que atesta o compromisso assumido, pode-se esperar uma melhoria da imagem e perceção da marca junto dos clientes e das comunidades direta e indiretamente afetadas, que se refletirá, naturalmente, num importante retorno financeiro.

Após a certificação, faça do marketing o principal aliado, comunicando frequentemente as práticas ambientais e o envolvimento com as comunidades locais, transmitindo valores reais e mostrando preocupação com as exigências dos clientes e respeito pelos colaboradores, através da comunicação das ações de sustentabilidade que são adotadas. É garantido o destaque frente à concorrência e a valorização do produto junto dos clientes. ■

GROUPE GM
AMENITIES EXCLUSIVOS

Madrid T. +34 914 310 614 | **Porto** T. +351 225 574 387
www.groupegm.pt

Leonor Picão
Diretora Coordenadora da Direção de Valorização da Oferta, Turismo de Portugal

PLANO TURISMO +SUSTENTÁVEL 20-23 **– O CAMINHO PARA O TURISMO DO FUTURO**

o Plano Turismo +Sustentável 20-23 encontra-se em total alinhamento com as políticas europeias, em particular com o Pacto Ecológico Europeu

Elaborado sob a premissa de estimular o desenvolvimento sustentável do Turismo em toda a cadeia de valor, da oferta à procura, e promover um destino baseado nas melhores práticas de sustentabilidade, o **Plano Turismo +Sustentável 20-23** é o referencial estratégico, participativo e dinâmico, através do qual o Turismo de Portugal assume a responsabilidade de mobilizar os agentes e a sociedade para a promoção da sustentabilidade no Turismo em Portugal.

Acomodando as exigências das diretrizes e orientações nacionais e comunitárias no âmbito da sustentabilidade, o Plano Turismo +Sustentável 20-23 encontra-se em total alinhamento com as políticas europeias, em particular com o Pacto Ecológico Europeu (documento estratégico da Comissão Europeia para executar a Agenda 2030 e concretizar os ODS das Nações Unidas e que visa transformar a União Europeia numa economia moderna, mais eficiente e mais competitiva quanto ao aproveitamento de recursos) e com as políticas nacionais, destacando-se a Estratégia Turismo 2027 e a integração no Plano Reativar Turismo – Construir o Futuro, e o Plano de Ação para a Economia Circular.

A elaboração do Plano Turismo +Sustentável 20-23 regeu-se por 5 princípios orientadores: 1. Contribuir para alcançar as metas da Estratégia Turismo 2027; 2. Reforçar o papel do Turismo nos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas; 3. Promover a transição energética e a agenda para a economia circular das empresas do setor; 4. Envolver os *stakeholders* do setor num compromisso conjunto de transformação da oferta e sustentabilidade do destino; e, 5. Estimular uma mudança de atitude em toda a cadeia de valor do setor.

Com o propósito de posicionar Portugal como um dos destinos turísticos mais competitivos, seguros e sus-

VISITE O NOSSO WEBSITE
SCAN ME
atrian
INDÚSTRIA ALIMENTAR S.A.
WE LOVE FOOD
ATRIAN@ATRIAN.PT
+351 252 637 960

o Plano Turismo + Sustentável 20-23, mais do que um desafio, é o caminho para o turismo do futuro

tentáveis do mundo através de um desenvolvimento económico, social e ambiental em todo o território, o Plano é composto por 119 Ações, distribuídas por 4 Eixos de atuação: Eixo I – ESTRUTURAR uma oferta cada vez mais sustentável; Eixo II – QUALIFICAR os agentes do setor; Eixo III – PROMOVER Portugal como um destino sustentável; e, Eixo IV – MONITORIZAR as métricas do setor.

As ações do Eixo I - ESTRUTURAR uma oferta cada vez mais sustentável, visam contribuir para incrementar comportamentos cada vez mais sustentáveis nas empresas e nos destinos turísticos, quer através da atuação ao nível das políticas públicas, quer através da disponibilização de ferramentas técnicas de apoio, com o intuito de reforçar a competitividade dos negócios e de gerar benefícios para a economia nacional e para as comunidades locais.

O Eixo II - QUALIFICAR os agentes do setor, compreende ações focadas na valorização das profissões do turismo, na formação de recursos humanos, na capacitação em contínuo dos empresários e gestores e na importância da difusão de conhecimento e informação enquanto contributo determinante para alinhar a oferta com uma procura turística cada vez mais responsável, consciente e atenta às adaptações sociais e ambientais necessárias.

No pressuposto de que a recuperação sustentável do turismo, impulsionada pelas ações integradas nos 2 eixos referidos anteriormente, permitirá que o país retome a atividade de forma mais sustentável e focada em toda a cadeia de valor, as ações integradas no Eixo III - PROMOVER Portugal como um destino sustentável, visam projetar Portugal como um destino competitivo, seguro e sustentável e simultaneamente valorizar a oferta turística em todo o território e ao longo de todo o ano, contribuindo para uma maior sustentabilidade dos destinos e das empresas e, consequentemente, para um turismo mais responsável.

E porque só conseguimos atuar sobre o que conhecemos, as ações integradas no Eixo IV - MONITORIZAR as métricas do setor, estão diretamente relacionadas com a monitorização do desempenho da sustentabilidade no setor do turismo e a produção de conhecimento enquanto instrumentos decisivos de apoio à tomada de decisão.

À data, 21% das ações do Plano estão concluídas, 45% estão em curso e prevê-se que, das remanescentes, a grande maioria seja iniciada ainda no decurso deste ano.

O Plano estabelece 5 metas para 2023, designadamente: 75% de empreendimentos turísticos com sistemas de eficiência energética, hídrica e gestão de resíduos; 75% dos empreendimentos turísticos que não usam Plástico de Uso Único; Selo *Clean&Safe* - 25 000 aderentes, 30 000 formandos, 1 000 auditados; 50 000 profissionais com formação nas áreas da sustentabilidade; 200 referências internacionais sobre Portugal associado à sustentabilidade.

Face à tipologia e transversalidade de ações abrangidas e à dimensão dos desafios presentes e futuros no domínio da sustentabilidade, foi definido um modelo de monitorização partilhada, concretizado na constituição do Grupo de Acompanhamento para a Sustentabilidade, no qual participam interlocutores da cadeia de valor do turismo, parceiros institucionais e da sociedade civil, num total de 55 entidades. Os 2 encontros já realizados, em fevereiro e junho deste ano, permitiram fazer um balanço do estado de execução do Plano, bem como aprofundar algumas matérias, com a participação de especialistas e a apresentação de boas práticas, no âmbito dos pilares ambiental e social da sustentabilidade.

Os tempos que vivemos são de uma extrema exigência para as empresas, instituições e territórios que apostam no desenvolvimento turístico sustentável, capaz de preservar os recursos, valorizar as pessoas, respeitar as comunidades e acrescentar valor aos territórios. É o caminho que temos de trilhar, em estreita articulação entre os *stakeholders* do setor e com a consciência de que é necessário fazer bem e já.

Nesse sentido, o Plano Turismo + Sustentável 20-23, mais do que um desafio, é o caminho para o turismo do futuro.

Informação disponível no Portal Business do Turismo de Portugal – Sustentabilidade e Turismo ■

CADERNO ESPECIAL

DIRHOTEL

16 | **ALIMENTAÇÃO**

Intolerâncias e Tendências alimentares

20 | **MARKETING**

O Marketing Sustentável e a Sustentabilidade

22 | **OPINIÃO: TURISMO – O PROBLEMA DOS AEROPORTOS**

Se estou otimista? Nem um pouco!

24 | **PREÇOS**

O fim da paridade.
Como definir uma nova estratégia de preços

Simone Gonçalves Fernandes

Licenciada em Dietética e Nutrição pela Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa
Mestre em Saúde Pública pela Escola Nacional de Saúde Pública;

INTOLERÂNCIAS E **TENDÊNCIAS ALIMENTARES**

a necessidade premente de dar respostas a estas novas tendências coloca inúmeros desafios a vários setores da sociedade, em especial ao setor hoteleiro e à restauração

Assistimos nas últimas décadas a alterações significativas do paradigma alimentar da população portuguesa e mundial. A relação entre alimentação e saúde individual, global e planetária está cada vez mais na ordem do dia, o que se reflete também nas escolhas dos consumidores. Nunca se falou tanto em temas como sustentabilidade alimentar, dietas alternativas e intolerâncias alimentares. Todas estas temáticas levam também ao aumento da necessidade de adaptação da oferta alimentar existente, por forma a corresponder à procura dos vários padrões de consumidores.

Perante um consumidor cada vez mais heterogéneo e exigente, a necessidade premente de dar respostas a estas novas tendências coloca inúmeros desafios a vários setores da sociedade, em especial ao setor hoteleiro e à restauração.

Que novas tendências são estas?

Como lidar com intolerâncias alimentares no serviço ao cliente?

Que necessidades de readaptação são necessárias nos serviços prestados?

Que ofertas formativas poderiam contribuir para melhorar os serviços prestados?

Estas são certamente algumas das questões que atualmente se colocam nas unidades hoteleiras e às quais se requerem dar respostas.

No que respeita às intolerâncias alimentares, estas caracterizam-se por uma reação adversa, que ocorre após a exposição a um determinado alimento sem envolver o sistema imunitário e que podem ser mais ou menos graves, dependendo do tipo de intolerância e do grau de sensibilidade de cada indivíduo. Dois dos exemplos mais comuns dizem respeito à intolerância à lactose e ao glúten e cujo tratamento incide na exclusão de lactose e do glúten, respetivamente, da alimentação.

É importante ressalvar que intolerâncias e preferências alimentares são realidades completamente distintas, e a capacidade de gerir a necessidade de exclusão alimentar de um cliente com intolerâncias requer um esforço conjunto dos colaboradores que prestam o serviço, e uma estreita articulação com o cliente.

Todos os colaboradores de uma unidade hoteleira que preste um serviço de alimentação a clientes com intolerâncias, devem estar familiarizados com as neces-

Se recebe clientes de todo o mundo, assegure-se de que disponibiliza o seu método de pagamento habitual

adyen

A readaptação de menus e a formação de colaboradores nas áreas relacionadas com a alimentação e nutrição são cruciais e um fator diferenciador na prestação de um serviço de qualidade

sidades específicas destes clientes. O conhecimento claro de toda a carta e seus ingredientes, bem como, a capacidade de comunicação entre os vários elementos da equipa, é fundamental para evitar enganos nos pedidos, para identificar os alimentos a excluir e para evitar a contaminação cruzada.

Para isso, é necessária a sensibilização dos colaboradores para as condicionantes e riscos inerentes ao serviço e para a necessidade de estarem recetivos a possíveis dúvidas colocadas pelos clientes. Sendo o capital humano o desafio mais exigente, mas também o mais significativo de qualquer organização que prime pela qualidade do serviço prestado, quando é implementada numa organização uma cultura positiva entre os colaboradores, e estes se sentem parte integrante do processo, a motivação para executar este tipo de comportamentos aumenta, bem como, a relevância que os mesmos lhes atribuem, reconhecendo o seu papel na proteção do cliente.

A par destas necessidades específicas, crescem também novas preocupações nos consumidores e que desafiam uma vez mais a hotelaria atual. Uma destas preocupações prende-se com a sustentabilidade alimentar. Segundo a FAO (2015), uma dieta sustentável diz respeito a um padrão com baixo impacto ambiental, contribuindo para a segurança alimentar e nutricional da população, assim como para o seu estado de saúde atual e futuro.

Facto é que a dieta ocidental atual, com elevados consumos de carne, gordura e açúcar, é um risco para a saúde individual e ambiental, exigindo um elevado consumo de recursos. Não obstante, o último relatório do Comité Permanente da União Europeia para o Desenvolvimento da Agricultura concluiu que muitos dos sistemas atuais de produção alimentar comprometem a capacidade do planeta para produzir alimentos. Aliado a isto, prevê-se um crescimento da população mundial até 2050, o que fará com que seja necessário um acréscimo de 60% na produção alimentar.

Sendo o objetivo da sustentabilidade alimentar produzir alimentos suficientes para toda a população, o volume de alimentos necessários não dependerá apenas de fatores como a garantia de solos férteis, água, condições climatéricas e energéticas adequadas, mas também, das escolhas de cada consumidor. Esta preocupação tem sido apontada por muitos consumidores para aderirem a regimes alimentares alternativos ou simplesmente procurarem fazer escolhas mais sustentáveis.

A título de curiosidade, o relatório *"The Green Revolution Portugal 2021"* revela que nos últimos 2 anos, 250 000 portugueses aderiram à dieta *"Veggie"* representando já cerca de 12% da população Portuguesa, mais 3% do que em 2019. Dentro desta nomenclatura *"Veggie"* estão inseridas as dietas:

- Flexitariana: Padrão alimentar com uma redução intencional de quantidade de carne consumida ou com um consumo esporádico.
- Vegetariana: Padrão Alimentar que utiliza predominantemente alimentos de origem vegetal e que pode incluir alguns alimentos de origem animal como ovos, mel e/ou lacticínios.
- Vegana: Padrão Alimentar que excluir o consumo de todos os produtos de origem animal.

Embora se assista ao crescimento destes padrões alimentares nos últimos anos, e apesar de vários passos terem sido dados no que respeita à maior oferta adaptada existente, ao avaliarmos essa mesma oferta, claramente é percetível que existe um desajuste na adequação nutricional da mesma. Na sua grande maioria, a oferta alimentar é nutricionalmente desequilibrada, não sendo adaptada às necessidades destes regimes alimentares. A readaptação de menus e a formação de colaboradores nas áreas relacionadas com a alimentação e nutrição são cruciais e um fator diferenciador na prestação de um serviço de qualidade para estes setores de atividade.

Os serviços hoteleiros são assim desafiados a associar-se a outras áreas de conhecimento e a olhar em conjunto para os novos desafios do sistema alimentar, ajudando a mudar paradigmas, a combater desequilíbrios e a responder de forma mais adaptada às exigências e procura dos consumidores. ■

europastry®
We are bakers

Somos o parceiro ideal para o sucesso do seu negócio!

INOVAÇÃO VARIEDADE QUALIDADE PRATICIDADE

Contamos com mais de 450 produtos de padaria e pastelaria em gama permanente, elaborados com paixão, mestria, muita dedicação e o máximo rigor e qualidade.

www.europastry.com
encomendas@europastry.com

Paulo Pinto
Director de Marketing
Costa Verde

O MARKETING SUSTENTÁVEL E A **SUSTENTABILIDADE**

a alteração climática é umas das questões sociais mais importantes para as empresas, e consequentemente reflete-se igualmente na tomada decisão de compra por parte dos consumidores

Em 2020 uma importante multinacional americana realizou um estudo sobre o comportamento dos seus consumidores, e chegou à conclusão de que a maioria dos seus clientes estavam dispostos a alterar os seus hábitos de consumo, de forma a adotarem uma maior consciência ambiental.

O Marketing Sustentável está assente em estratégias socialmente responsáveis, em que o grande objetivo é o de promover uma missão.

Convém aqui distinguir o que é Marketing Verde e Marketing Sustentável. Embora ambos os termos sejam utilizados de forma transversal, é importante observar que uma estratégia de Marketing Verde visa a promoção de uma atitude de consciencialização e proteção ambiental. Já o Marketing Sustentável tem um espectro mais lato, incluindo, além do ambiente e das suas preocupações, as variáveis sociais e económicas.

Numa rápida observação conclui-se que os temas Mudança Climática e Sustentabilidade estão entre os termos mais pesquisados pelos vários motores de busca em todo o mundo.

Se no Marketing dito tradicional os pilares estruturantes, o Mix, são o Produto, o Preço, a Distribuição e a Comunicação, o Marketing Sustentável devemos considerar a Solução encontrada para o cliente, ou sejam, os produtos ou serviços que vão ao encontro das necessidades deste, com especial foco na saúde e impacto na comunidade e desempenho ambiental, o Preço, com a adoção de estratégias que reflitam os custos do ciclo de vida na sua completa extensão a montante, assim como o impacto positivo a jusante. Devemos ainda observar mais um pilar, a Conveniência. O produto ou serviço deverá ter características e benefícios que

promovam a redução do custo total de acesso ao cliente. E por fim temos claro a **Comunicação**, onde as reivindicações são suportadas por pesquisas solidas e transparentes para o cliente.

A Sustentabilidade é um tema que tem vindo a ganhar cada mais força, sendo hoje uma preocupação entre as diversas gerações.

Estudos diversos refletem que a alteração climática é umas das questões sociais mais importantes para as empresas, e consequentemente reflete-se igualmente na tomada decisão de compra por parte dos consumidores.

Quando quase metade dos nossos clientes nos comunicam que estão disponíveis a adquirir produtos ou serviços de empresas que tenham o objetivo de reduzir o seu impacto, ou chamada pegada, é sem dúvida relevante. Quando a isto associamos questões de ética na produção ou na prestação do serviço, a importância da sustentabilidade, palavra que hoje nos acompanha diariamente, e que continuará a liderar os discursos e tomadas de decisão, assume uma importância exponencial.

Existem diversas estratégias de Marketing Sustentável.

Desde logo procure e estabeleça para a sua operação o chamado **propósito maior**.

Todos sabemos da importância dos números, da estatística e do sucesso. Ao adotar uma estratégia de Marketing Sustentável vai ter necessariamente de realizar uma mudança de perspetiva, onde as empresas se avaliam por algo mais importante que o puro lucro e sucesso na operação. Já avaliou se tem uma missão social clara? Invista tempo e descubra o que é isso e como a sua empresa poderá desempenhar determinado papel que alavanque a promoções dessa mesma missão.

Uma segunda estratégia será **pensar o futuro**. O Marketing Sustentável promove medidas que visam a construção de valor a longo prazo, procura nutrir os consumidores durante a chamada experiência de compra.

Seja **orientado para o cliente**. Se no Marketing tradicional as empresas criam, promovem, distribuem determinado produto ou serviço, numa perspetiva mais ou menos agressiva face ao mercado, no Marketing Sustentável existe a procura por entender as necessidades transversais dos consumidores e adotar as estratégias a essas mesmas necessidades, onde as variáveis sociais e económicas têm uma palavra importante.

Por último, **reflita a sustentabilidade em todos os aspetos da sua marca e operação.**

Podemos indicar como princípios do Marketing Sustentável o **Fazer menos o mal**, o **Fazer mais o bem** e por último o **Fazer diferente**.

O Marketing Sustentável não funciona se não for autêntico!

Imagine que descobre que determinado negócio, produto ou serviço se diz sustentável e que, no entanto, não implementou nenhuma prática para promover sua missão?

Se tomar a decisão de adotar uma estratégia de Marketing Sustentável, tenha a certeza de que esta assume uma perspetiva holística em toda a sua ação. Não comunique uma postura sustentável quando recorre a recursos insustentáveis.

O Marketing Sustentável não é apenas um aspeto importante, mas é necessário e o único caminho para avançar. As empresas devem-se concentrar em obter os seus recursos de forma sustentável, e devem retribuir à comunidade de todas as formas possíveis.

O marketing sustentável não é um objetivo de curto prazo, mas sim uma estratégia de longo prazo, uma prova de longo curso e resistência que todas as empresas devem implementar para se tornarem viáveis no futuro.

Esteja atento por cada vez mais o seu cliente estará mais atento a este tema da sustentabilidade, ou seja, a nossa capacidade enquanto cidadãos ou organizações de satisfazer as nossas necessidades no presente sem comprometer a capacidade de as gerações futuras satisfazerem as suas próprias necessidades. ■

O marketing sustentável não é um objetivo de curto prazo, mas sim uma estratégia de longo prazo

(C) FERNANDO BORGES WONDER GO - 4

Pedro Costa Ferreira
Presidente
APAVT

SE ESTOU OTIMISTA? **NEM UM POUCO!...**

As perturbações que todos temos sentido nos aeroportos do País (assunto sobre o qual fui convidado a escrever), com especial destaque para o aeroporto de Lisboa, não se devem às mesmas razões, muitas delas não são específicas de Portugal, ou de Lisboa e, evidentemente, não têm todas as mesmas consequências.

Diria, desde logo, que as podemos dividir em três grandes grupos: O que todo o mundo (sobretudo Europa e continente americano) sente, o que afeta apenas Portugal, mas que estará a ser resolvido este ano como nunca foi no passado recente e, finalmente, o que afeta Lisboa e parece não ter fim à vista.

Quanto ao primeiro, a primeira e principal expressão é a perda de qualidade da experiência de viagem, por parte do turista - são os cancelamentos dos voos, as longas filas de espera, os atrasos na chegada das bagagens, quando não a sua perda, etc., etc.

É um fenómeno que advém da dificuldade da indústria em recolocar a mão-de-obra necessária, perdida durante a pandemia, quando a procura se comportou (ainda bem!) como um interruptor, *off-on*, recuperando em poucos meses os números de pré-pandemia.

É algo que não estará resolvido a breve trecho e que, em meu entender, não afeta, este ano, nem a procura por viagens em geral, nem a procura por Portugal em particular.

E não afeta exatamente porque existia uma vontade absoluta de viajar, que não foi reprimida, nem pelos preços mais altos, nem pela instabilidade cambial, nem pelas consequências de uma inflação já visível, nem mesmo pela instabilidade acrescida de uma guerra na Europa. A experiência de viajar deteriorou-se? Sim. Isso é bom para a indústria? Não. Mas, nas circunstâncias concretas existentes, as pessoas simplesmente... viajaram.

Em segundo lugar, já em ambiente exclusivamente português, tivemos mais um episódio da série «SEF nos aeroportos – quando se resolve o problema?».

E aí apraz-me sentir, e por isso transmitir que, ao contrário dos dois que o precederam, o atual Ministro da Administração Interna tem feito um grande trabalho de análise/mediação/resolução do assunto. Esperamos todos a consolidação da estabilização desta situação que, sim, prejudica o destino turístico Portugal, por representar uma péssima primeira impressão que se «serve» a quem nos visita. Certamente que, em muitos casos, os turistas terão decidido não voltar.

Finalmente, temos «O» assunto, a verdadeira perturbação aeroportuária, a situação inaudita em que nos encontramos em Lisboa, onde há anos que slots são rejeitados, impedindo o crescimento, prejudicando novas rotas e deitando fora recursos e receitas que tanta falta fazem ao nosso País, com uma economia totalmente dependente do Turismo.

Já muitos foram acusados de responsabilidades nesta situação desastrosa. Com toda a justiça, porque as responsabilidades devem ser distribuídas por tudo e todos quantos se têm atropelado neste projeto, com objetivos pessoais, querelas políticas, guerrinhas regionais, todos menos... o Turismo, o desenvolvimento económico, a coesão social e o equilíbrio territorial.

Estou cansado das análises, das acusações, das inaugurações, das decisões, do cancelamento das decisões, das divergências e dos interesses ocultos.

Como dirigente associativo, como empresário e como cidadão, só desejo que se faça o que ainda não foi feito. Que das divergências se encontre um caminho, que por cima das lutas partidárias se desenvolva de forma célere um projeto, que para além das danças dos interesses camarários se construa uma solução aeroportuária que permita, simplesmente, acolher quem nos procura.

Se estou otimista? Nem um pouco!... ■

só desejo que se faça o que ainda não foi feito. Que das divergências se encontre um caminho, que por cima das lutas partidárias se desenvolva de forma célere um projeto,

JuneX

900C

A alma da sua cozinha.

A linha 900C foi pensada tendo em conta as necessidades dos Chefs mais exigentes. Produzida com componentes robustos e fiáveis por forma a garantir a durabilidade, não esquecendo a facilidade de utlização.

MJM

MANUEL J. MONTEIRO

Rui Maria
Country Manager Mirai

O FIM DA PARIDADE. COMO DEFINIR UMA **NOVA ESTRATÉGIA DE PREÇOS**

Muitos hotéis continuam a pensar que uma estratégia de paridade de inventário e preços é o correto. A realidade é que nunca foi e nunca será. A partir de uma perspetiva hoteleira, soava bem quando a Internet ainda estava na sua infância: "O mesmo preço para todos os canais e quem fizer melhor, ganha".

	WEB	OTA
Preço enviado a partir do channel manager	100	100
Preço de venda final	100	100

mirai

> as OTA seduziram os hotéis para que reduzissem os preços exclusivamente nos seus canais em troca de uma "maior visibilidade"

Desde a perspetiva dos clientes, no entanto, havia poucas dúvidas. Quem reservaria diretamente estando em paridade com as principais OTA? Alguns utilizadores perdidos ou os que já o conheçam poderiam fazê-lo, mas quanto ao resto, especialmente os turistas internacionais, as OTA são a melhor opção pela confiança, o bom serviço ou a melhor tecnologia como alguns dos motivos.

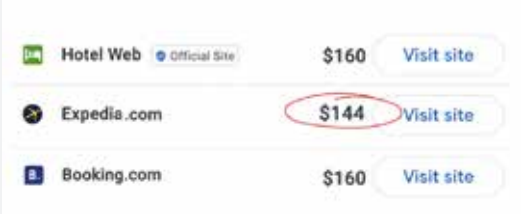
Em breve a paridade converteu-se num desejo

E ali estávamos, com a nossa abordagem de paridade ineficaz, mas empenhados com a causa. No fim de contas, a paridade não era tão má quando comparada com o mundo opaco e desconectado de onde vínhamos. Mas não durou muito. Embora tivéssemos a mesma tarifa para todos no nosso channel manager, algumas OTA mostravam tarifas melhores que o canal direto. O modelo merchant, modelo tradicional das OTA a funcionar :

	WEB	AGÊNCIA	MERCHANT (NETO)
Preço enviado a partir do channel manager	100	100	80
Preço de venda objetivo	100	100	100
Preço de venda real	100	100	95

mirai

O modelo *merchant* permite às OTA (e a quem revenda os seus quartos) reduzir a sua margem e tornar-se mais competitivo em preço que os canais com modelos de agência, inclusive o canal direto. Com esta situação, os clientes que reservavam através do canal direto eram ou heróis ou "pouco experientes"... ou ambas as coisas.



Os programas de fidelização e outros descontos complicam ainda mais as coisas

Nesse momento, alguns continuavam convencidos que a paridade era uma estratégia adequada e que as disparidades podem ser solucionadas pedindo às OTA que deixassem de as fazer ou que impedissem que outros o fizessem. Um caminho para lado nenhum que muitos hotéis se negam a aceitar.

Para complicar ainda mais as coisas, as OTA seduziram os hotéis para que reduzissem os preços exclusivamente nos seus canais em troca de uma "maior visibilidade". Duas alternativas principalmente:

- Mediante programas de fidelização. As OTA lançaram os Rewards, programas que favoreciam exclusivamente as OTA, mas em troca eram pagos pelo hotel. Uma jogada brilhante.
- Através de outros descontos exclusivos, como os dirigidos a utilizadores de telemóvel, entre outros. Alegavam que só alguns poucos clientes da parte superior do funil, mais experientes em tecnologia, utili-

Phone (+351) 232 412 003 **E-mail** comercial@ffitness.pt **www.ffittech.com**

FFITTECH®

" *THE BEST* ***TECHNOLOGY****,THE BEST* ***PERFORMANCE*** "

Corporate · Cruises & Hotels · Fitness Clubs
Personal Training Studios · Rehabilitation Centers

/ffittech @ffittech /ffittechtv

zavam o telemóvel (poderia ser em 2008, mas não agora).

A maioria dos hotéis morderam o anzol e implementaram alegremente as duas alternativas. E o que é pior, só alguns aplicaram estas mesmas estratégias no seu canal direto. O resto nem sequer fez nada no seu canal direto. Decidiram que essa "maior visibilidade" bem valia a portagem a ser paga. Ao fim e ao cabo, "só alguns poucos e exclusivos clientes" teriam acesso a estas tarifas... E logicamente, as OTA ganharam ainda mais quota de mercado.

		OTA	
Preço enviado a partir do channel manager	100	100	80
Preço de saída objetivo	100	100	100
Preço com desconto de fidelização 10%		90	90
Preço com desconto para telemóveis 10%		81	81
Preço de venda objetivo	100	81	81
Preço de venda real	100	81	77

mirai

Os hotéis reagiam: descontos por fidelização e por telemóvel também no canal direto

Por sorte, muitos hotéis reagiram e aplicaram as mesmas estratégias no seu canal direto. Implementaram um bom programa de fidelização e descontos especiais, como no telemóvel. Se olharmos linha por linha na nossa tabela, parece que assim a paridade está bastante restabelecida, não? Aparentemente sim, mas infelizmente, não.

		OTA	
Preço enviado a partir do channel manager	100	100	80
Preço de saída objetivo	100	100	100
Preço com desconto de fidelização 10%	90	90	90
Preço com desconto para telemóveis 10%	81	81	81
Preço de venda objetivo	81	81	81
Preço de venda real	81	81	77

mirai

Os utilizadores não comparam preços na horizontal, mas antes na diagonal

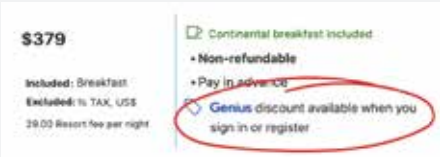
O modelo *merchant*, as tarifas de fidelização e os descontos especiais fazem com que a paridade seja um verdadeiro desafio. Ainda assim, muitos hotéis acreditam que a podem alcançar, categoria por categoria, de forma horizontal: preço de venda ao público face ao preço de venda ao público, preço de fidelização face ao preço de fidelização, etc. Infelizmente, a realidade é diferente: os utilizadores e as OTA não se comportam como os hotéis esperam. Esta tabela de paridade ideal é muito frágil e, simplesmente, não funciona porque:

- **Existe uma enorme diferença na adoção de programas de fidelização**. O Rewards e Genius são programas de fidelização super populares, com milhões de membros, muitos dos quais inscreveram-se sem sequer se aperceberem. O seu programa de fidelização é assim tão popular? Sem dúvida que não. Portanto, o mais provável é que um cliente que esteja a decidir onde reservar (direto ou com OTA) esteja a olhar para a sua tarifa padrão no seu website mas a de fidelização na OTA. A comparação não é horizontal, mas antes diagonal.

		OTA	
Preço enviado a partir do channel manager	100	100	80
Preço de saída objetivo	100	100	100
Preço com desconto de fidelização 10%	90	90	90
Preço com desconto para telemóveis 10%	81	81	81
Preço de venda objetivo	81	81	81
Preço de venda real	81	81	77

mirai

- **Sugerir tarifas de fidelização aos não membros.** Inclusive aos poucos utilizadores que não fazem parte dos programas de fidelização das OTA, as mesmas, apresentam de forma muito eficaz que existe uma tarifa melhor para os membros, impulsionando os clientes a se inscreverem, conseguindo essa reserva e fazendo crescer a sua base de dados de clientes. Mostra as suas tarifas para membros aos que não o são? Os seus clientes podem inscrever-se enquanto reservam pela primeira vez sem sair do processo de reserva? Deveriam. Caso contrário, é mais provável que os seus clientes optem por reservar pela OTA para aceder a esses descontos "exclusivos".



- **Melhoria dos programas de fidelização por níveis.** As OTA segmentarem recentemente os seus membros em níveis com diferentes descontos e vantagens. Caso tenha decidido participar oferecendo descontos mais agressivos aos membros de nível 3, considerou fazer o mesmo no seu canal direto? Deveria. Caso contrário, a paridade só será real para os clientes que sejam membros de nível 1, mas não para os de nível superior, que provavelmente gastarão mais e desfrutam de maiores descontos.
- **Os preços de fidelização são apresentados nos motores de metasearch**. As OTA apresentam as suas tarifas de fidelização nas várias montras. Os meta motores de pesquisa são as montras mais importantes hoje em dia e as OTA mostram de forma muito inteligente as tarifas de fidelização nas mesmas, em alguns casos a utilizadores selecionados, em outros, a todos, sem qualquer segmentação. Faz o mesmo com as suas tarifas de fidelização próprias? Se não o faz, a paridade irá transformar-se em disparidade, uma vez mais, a favor das OTA.

- **Participação desigual dos utilizadores móveis**. As OTA intervêm em todo o funnel ou funil (superior, médio e inferior) enquanto que o seu canal direto compete mais no funil médio e inferior. Como o telemóvel é o dispositivo mais utilizado na parte superior (onde se produz a inspiração e a procura), faz sentido que as OTA tenham maior quota de telemóvel que o direto.

Segundo as OTA, dois terços ou 66% de todas as suas reservas ocorreram por telemóvel no primeiro trimestre de 2022. Podemos esperar uma quota ainda maior de visitas ou utilizadores, supondo que a conversão seja menor em telemóvel. No canal direto do hotel, utilizando os nossos próprios dados, vemos que o tráfego móvel varia de 55% a 70% e o número de reservas de 30% a 45%, dependendo do destino. Isto implica que a quota de telemóvel é 17% maior nas OTA. Uma diferença que tem todo o sentido do mundo dada a natureza do funil superior, onde se utilizam mais as OTA.

	WEB HOTÉIS	OTA	
Tráfego no telemóvel	64%	75%	17%
Reservas no telemóvel	38%	67%	

mirai

Esta quota desigual de telemóvel faz com que 25% dos utilizadores estejam a ver a tarifa "padrão de desktop" no seu website mas a "tarifa especial de telemóvel" na OTA. O nosso esquema ideal fictício de paridade horizontal quebra-se novamente.

		OTA	
Preço enviado a partir do channel manager	100	100	80
Preço de saída objetivo	100	100	100
Preço com desconto de fidelização 10%	90	90	90
Preço com desconto para telemóveis 10%	81	81	81
Preço de venda objetivo	81	81	81
Preço de venda real	81	81	77

mirai

- A aplicação móvel marca a diferença. Segundo as OTA, 40% de todas as reservas foram feitas na aplicação móvel. É um valor enorme que revela a importância crucial da app na estratégia das OTA a longo prazo. Só as grandes cadeias hoteleiras podem ter aplicações móveis que tenham impacto. Muitos hotéis ou cadeias pequenas tentam fazer isto, mas não conseguem atrair os utilizadores e membros para a aplicação. Dentro das aplicações móveis, pode-se mostrar um novo mundo de tarifas. É claro, aplicam-se tarifas com desconto no móvel, mas as possibilidades para as OTA são infinitas, especialmente no modelo merchant.

A boa notícia: duas soluções para corrigir todo este imbróglio com vários pros e contras

O primeiro enfoque é também o mais simples: retirar todos os programas e promoções que impliquem um desconto nas OTA, também conhecidos como "potenciadores de visibilidade". Isto é: programa de fidelização, descontos para telemóveis, melhoramentos gratuitos... Adicionalmente, seria ideal evitar as OTA de modelo merchant, já que não pode evitar que apareçam disparidades em muitos lugares que não vê. Assim que o consiga, deveria implementar estas estratégias (loyalty, descontos para telemóvel, etc) no seu próprio website. Assim irá garantir que o seu website será sempre o canal mais competitivo para o cliente final.

		OTA	
Preço enviado a partir do channel manager	100	100	80
Preço de saída objetivo	100	100	100
Preço com desconto de fidelização 10%	90		
Preço com desconto para telemóveis 10%	81		
Preço de venda objetivo	81	100	100
Preço de venda real	81	100	96

mirai

O segundo enfoque é totalmente diferente mas igualmente eficaz. Consiste em manter todos os "potenciadores de visibilidade" (loyalty, mobile discount, etc) nas OTA mas aplicando um markup inicial a nível do channel manager. Este preço mais alto para começar irá garantir que o seu website seja o canal mais competitivo, inclusivo depois de aplicar todos os descontos. O teu preço direto será sempre a melhor alternativa, inclusive nas comparações diagonais.

		OTA	
Preço enviado a partir do channel manager	100	111	8
Preço de saída objetivo	100	[illegible]	11
Preço com desconto de fidelização 10%	90	[illegible]	10
Preço com desconto para telemóveis 10%	81	90	9
Preço de venda objetivo	81	90	9
Preço de venda real	81	90	8

Independentemente do enfoque que selecione, irá transformar-se no canal mais competitivo em todos os âmbitos.

Estará melhor preparado, com hóspedes habituais mais fiéis e uma base de dados de clientes com a qual poderá trabalhar. Para além disso, as OTA mudaram substancialmente a forma de gerir os seus rankings. Todos os conceitos estabelecidos sobre como funciona a visibilidade já não são válidos.

Dependendo do enfoque, terá diferentes vantagens e desvantagens.

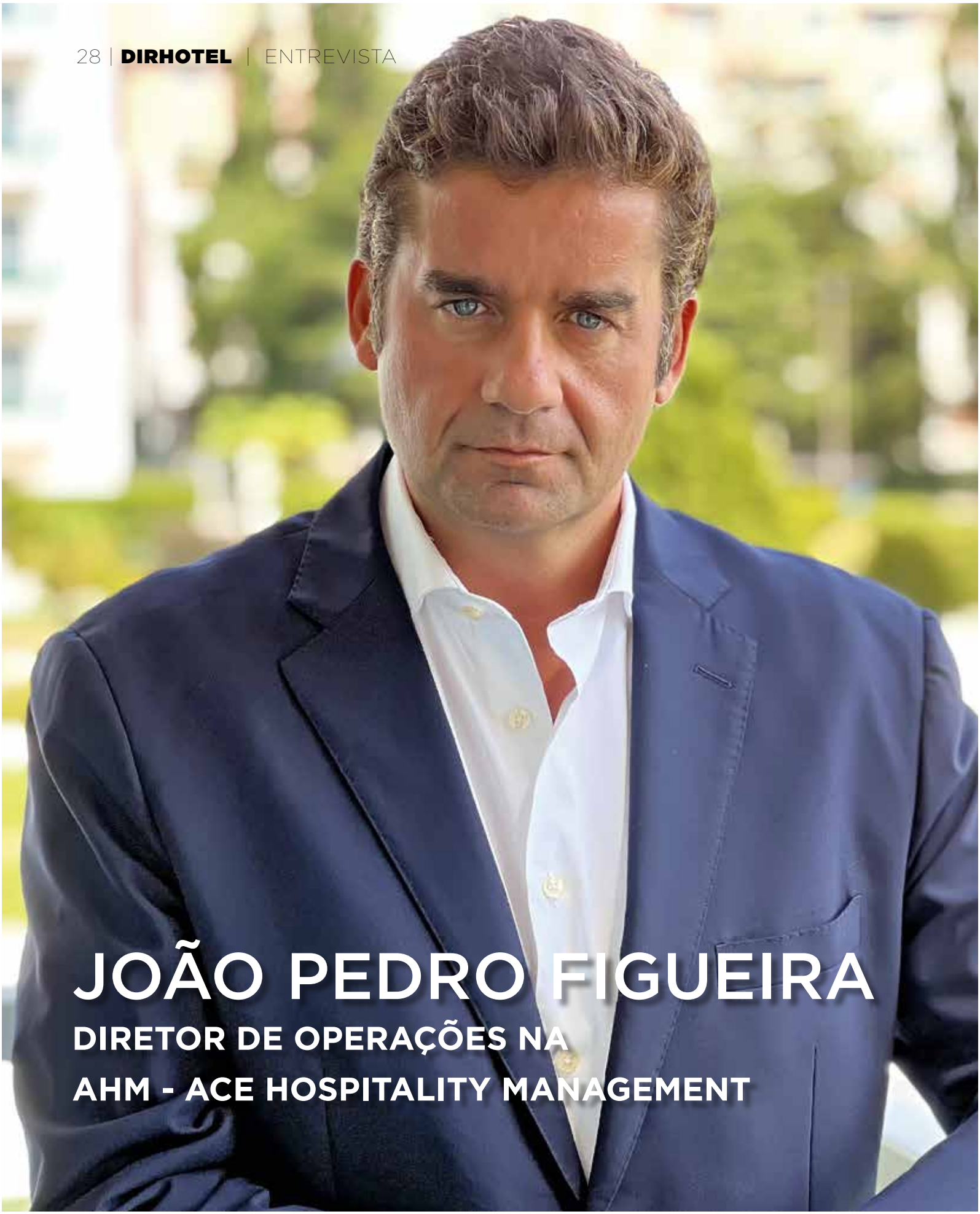
	Eliminação dos "potenciadores de visibilidade"	Markup OTA
Vantagens	• Simplicidade. As coisas simples funcionam melhor, são mais fáceis de aplicar e manter. • Não está a romper a paridade, já que o seu clube de fidelização é exclusivo para membros.	• Mantém todos os espaços reservados para hotéis, dando visibilidade às OTA na forma de descontos (fidelização, móvel).
Desvantagens	• Pode perder a visibilidade que proporciona os lugares reservados para os "potenciadores".	• Ter tantos reforços pode acabar em combinações que permitam às OTA serem mais competitivas. • As OTA podem queixar-se que não lhes está a dar o melhor preço (paridade). Uma velha batalha pela qual muitos hotéis ainda não passaram.

mirai

Conclusão

A paridade de inventários e tarifas já não é uma estratégia válida. É uma ideia e um conceito tão anos noventa e de que as OTA se continuam a aproveitar. É o momento de redefinir uma relação com as OTA, uma nova estratégia que lhe permita fazer crescer o seu canal direto, reduzir a sua dependência delas e ganhar mais dinheiro.

Não será fácil, mas sim é perfeitamente viável. Só é preciso paciência, conhecimentos, a tecnologia adequada e investimento em marketing. Assim que tenha isso, é questão de definir um objetivo a alcançar, um plano de ação e determinação. Muitos hotéis já o fizeram, pelo que o caminho está comprovado.



JOÃO PEDRO FIGUEIRA

DIRETOR DE OPERAÇÕES NA AHM - ACE HOSPITALITY MANAGEMENT

CONSUMIDORES PENSAM CADA VEZ MAIS NA **SUSTENTABILIDADE E NO RESPEITO PELO MEIO AMBIENTE**

Dirhotel - O que é o levou para a Hotelaria?
João Pedro Figueira - Nunca ninguém do meu seio familiar esteve envolvido em hotelaria A minha escolha foi com base em opções pessoais. Venho de uma família em que mãe e pai são engenheiros, onde a opção pela atividade hoteleira não constituía para eles, a primeira opção profissional que eu devesse seguir. Não obstante, o meu fascínio pela hotelaria nasce e, acredito, ser fruto do gosto pelo contacto com pessoas e, pela disponibilidade intrínseca em ajudar quem me rodeia.

Em paralelo, desenvolvi o meu conhecimento e a minha aptidão pelas tecnologias de informação e pela componente técnica dos processos. Como hobbies, a música e o colecionismo de instrumentos musicais foram desde muito cedo, uma ocupação e uma dedicação.

Comecei o meu percurso profissional de uma forma um pouco diferente, desenvolvendo a atividade regular de músico residente num bar em Lisboa, o que permitiu um contacto mais direto com o mundo da hotelaria e restauração para o qual já sentia interesse e fascínio.

A minha atividade regular de baterista no grupo consolidou-se durante 7 anos, sempre naquele espaço físico de Lisboa. Paralelamente e, como autodidata, desenvolvia o conhecimento nas novas tecnologias, partilhando com os amigos os conhecimentos adquiridos, o que constituía uma permanente troca de informação e atualização.

Desde cedo conciliei o trabalho e o estudo, tendo sido os últimos anos da Licenciatura de Gestão Hoteleira realizados em regime pós-laboral, conjugando com o trabalho a tempo inteiro, no Grupo Media Capital. A minha função de Helpdesk no Departamento de IT, suscitava algumas interrogações junto dos familiares, pelo desconhecimento que tinham da ligação entre os dois ramos do conhecimento, o que se revelou mais tarde uma grande mais-valia.

A frequente ligação aos amigos, divulgando sempre a minha ligação ao IT e, ao interesse pela hotelaria, constituíram o fundamento para o enorme desafio de me apresentar a uma entrevista de emprego no ex -Carlton Palace Hotel (atual Pestana Palace Hotel). O desafio revelou-se uma realidade e aceitei mesmo a proposta de primeiro emprego no Pestana Palace Hotel assumindo funções de IT Manager, na altura com 24 anos de idade.

Assumi as funções IT com total dedicação numa Unidade Hoteleira de 5 estrelas, referência da cidade de Lisboa e membro da Leading Hotels of the World, posição de grande responsabilidade, e profissionalmente muito gratificante para mim. Com a estreita ligação que desenvolvia entre IT e a formação profissional na área, desde logo surgiu a oportunidade de desempenhar funções de Duty Manager. Uma função que desenvolvi com igual dedicação e, que permitiu um contato abrangente com a Operação do Hotel, nas múltiplas vertentes.

> Estamos mais atentos a novos indicadores e num constante alerta para minimizar problemas futuros

Os conhecimentos foram evoluindo e, o reconhecimento pelo trabalho desenvolvido também, pelo que fui convidado a assumir funções de direção, nas áreas específicas de Front Office Manager, Duty Manager e Assistente do Director Geral.

Pelo facto de ter sido selecionado para ingressar num plano de desenvolvimento de carreira denominado "Growing Together", constituiu-se mais um passo na evolução dentro da empresa, o que revelava um pleno reconhecimento dos decisores. Este plano tinha a duração de 2 anos, com desempenho de funções em diferentes regiões geográficas e, em diferentes áreas de negócio, percorrendo todos os Departamentos Centrais que apoiavam a gestão operacional dos Hotéis Pestana. Decorridos os 2 anos e, dotado de uma formação mais abrangente, assente na cultura e nos valores do Grupo, fui convidado a assumir as funções de Direção em unidades Pestana no Algarve. Foram 11 anos de ligação e aprendizagem a um grupo hoteleiro de grande referência no nosso País.

Em 2012, com vontade de conhecer outras realidades e valores fui convidado a integrar a SANA Hotels, outra grande referência da hotelaria nacional. O primeiro desafio na Sana Hotels desenvolveu-se no pre--opening do projeto icónico MYRIAD by SANA no Parque das Nações em Lisboa, onde desempenhei funções de Executive Assistente Manager, durante 2

anos. Em 2014, com o planeamento de abertura de uma unidade hoteleira com características diferenciadoras, fui convidado a integrar a Task Force de abertura do EVOLUTION Lisboa, tendo assumido posteriormente as funções de Diretor Geral. Envolvi-me no projeto EVOLUTION com total empenho, dado que reunia as vertentes de trabalho às quais me tinha ligado desde o início da minha atividade profissional, isto é, elevada componente tecnológica, um lobby repleto de animação que atraía a presença de clientes passantes e a presença assídua de outros clientes. Este projeto era uma nova realidade na Cidade de Lisboa, criando durante alguns anos uma ligação forte e muito absorvente que preenchia totalmente as 24 horas de cada dia do calendário com um bar sempre aberto. Uma vivência única a que não faltaram momentos inéditos, muito diferentes das anteriores realidades vividas. Em 2018, ainda em funções na SANA Hotels, tive o privilégio de assumir as funções de Diretor Geral no EPIC SANA Algarve na Praia da Falésia, uma das unidades 5 estrelas de referência do Grupo.

Cada vez mais as cadeias hoteleiras vão ter de demonstrar aos seus visitantes esse respeito e essa vontade de preservar o ambiente que nos rodeia

Em 2018 fui vencedor da categoria Melhor Jovem Diretor de Hotel nos prémios de excelência da ADHP, prémio que recebi com sentimento de agradecimento e reconhecimento.

No final de 2019 e, decorridos quase 8 anos na SANA Hotels, aceitei o desafio na Management Company recém-criada – ACE Hospitality Management, de participar, dinamizar e concretizar a instalação de um conjunto de unidades de marca Internacional espalhadas pelo país e, onde atualmente estou com funções de Diretor de Operações.

Dirhotel - O que é que o levou a trocar a operação pura e dura num hotel, pelos serviços de gestão hoteleira dentro de uma empresa de management como a AHM?

J.P.F. - Como a vida é feita de mudanças, no final de 2019 decidi aceitar um novo desafio realmente diferente do que tinha experienciado até ao momento.

Já tinha participado em renovações de Hotéis, já tinha feito aberturas e estado envolvido em processos de pre-opening mas nunca tinha feito parte da criação de um conjunto de hotéis ligados a marcas internacionais e de uma infraestrutura de gestão criada de raiz para o efeito.

Ciente das dificuldades, mas convicto de que ia integrar uma equipa com profissionais de elevada qualidade capazes de superar as adversidades da criação de uma infraestrutura a partir do ponto zero fui assumir funções de Diretor de Operações na AHM - Ace Hospitality Management.

Achei que iria ser uma oportunidade fantástica de colaborar no desenvolvimento de novos projetos desde o início podendo aplicar alguns conhecimentos e ideias obtidos no passado, trazendo inputs operacionais validos oriundos de experiências anteriores.

Por outro lado, a presença de marcas internacionais como Hilton, Marriott, Wyndham, IHG por certo seria uma mais-valia para solidificar conhecimentos.

Dirhotel - Be our guest, o que pensa da iniciativa da ADHP?

J.P.F. - "Be our Guest" é mais uma das excelentes iniciativas da ADHP, desta vez promovendo conversas informais com profissionais do nosso sector em ambiente descontraído e com uma periodicidade mensal.

Todos nós temos experiências que decerto podem constituir uma mais-valia quando partilhadas com quem trabalha numa área com tanta expressão no nosso país.

Para completar a informação partilhada as conversas são moderadas por profissionais de referência no mesmo setor, acrescentando valor e conteúdos. No final para que não surjam dúvidas existe um momento de Q&A para quem procurar interagir ou mesmo completar conteúdos com informação válida.

Desta forma, mais uma vez a Associação de Directores de Hotéis de Portugal traz para a mesa conteúdos abrangentes e de interesse comum. Para facilitar o processo e de forma a seguir as tendências atuais, as conversas decorrem em forma de webinar sendo de mais fácil acesso e permitindo a presença de inúmeros colegas na nossa área.

Dirhotel - O tema da conversa foi o controlo de custos, quais as boas práticas que devem ser feitas?

Caminhamos lado a lado com o **Setor Hoteleiro**

- Renting de Robôs de Serviço
- Renting de Impressoras Multifuncionais
- Assistência Técnica Incluída
- Entrega proativa de Consumíveis
- Assistência Remota
- Portal do Cliente

Tel +351 213 122 802 • **Mail** comercial@beltraocoelho.pt • **www.beltraocoelho.pt**

A agitação em torno da escassez de recursos provoca falta de consistência na prestação de serviços e na reputação dos espaços

J.P.F. - No webinar que teve lugar a 27 de junho sobre o tema "Boas práticas no controlo de custos de uma Unidade Hoteleira" foram abordados tópicos que julgo de interesse para quem gere ou colabora na gestão de um hotel ou de um espaço de restauração.

Numa introdução ao tema falei na importância de uma correta interpretação dos valores e da cultura de uma empresa onde estamos inseridos, só assim conseguimos em conjunto atingir o objetivo delineado.

Falei igualmente dos diferentes caminhos que podemos seguir para atingir o sucesso dando exemplo de modelos de negócio diferentes, desenhados para segmentos antagónicos ambos com sucesso no espaço que ocupam.

Falei de caminhos como a consistência e qualidade de serviço que muitas das vezes têm baixo custos em termos de implementação pois assentam em disciplina e rigor, mas que promovem forte incremento no preço de venda trazendo desta forma uma boa relação custo benefício.

Assuntos como qualidade vs rentabilidade foram falados, bem como a importância do controlo de custos seguindo-se a enumeração de um conjunto de boas práticas.

Sabendo da dinâmica que tem em termos de custos a área de F&B, a apresentação foi mais focada neste departamento.

Dirhotel - Quais os desafios que o sector hoteleiro atravessa e quais as soluções que assegurem um bom futuro?

J.P.F. - Tendo no passado recente hotelaria passado por um dos maiores desafios da sua história, com um setor fortemente atingido pela Covid-19, julgo que estamos mais fortes e cada vez mais preparados para superar adversidades futuras. Estamos mais atentos a novos indicadores e num constante alerta para minimizar problemas futuros e continuar a crescer de uma forma sólida à semelhança do que tem sucedido nos anos anteriores. Além disso temos a sorte de residir num destino fantástico sendo desta forma logo uma mais-valia para continuar a crescer de forma segura e sustentada. Para tal temos de estar cada vez mais bem preparados, assegurando desta forma um futuro mais sólido para este sector. Vários desafios e soluções poderiam ser enumeradas apenas falo de algumas delas que estão mais presentes em mente e que julgo influenciar de forma direta o sucesso.

Um dos temas que está presente cada vez mais na mente dos consumidores é a sustentabilidade e o respeito pelo meio ambiente, julgo que cada vez mais as cadeias hoteleiras vão ter de demonstrar aos seus visitantes esse respeito e essa vontade de preservar o ambiente que nos rodeia. Infelizmente temos olhado para esta questão por vezes como um problema de marketing e não como uma preocupação para o nosso futuro. À semelhança de outras indústrias como a automóvel, estou certo de que no futuro também os hoteleiros irão ser avaliados na performance que têm nesta matéria.

A formação e a importância de colocar alunos de escolas hoteleiras em contexto real de trabalho vai influenciar o desenvolvimento sólido de novos profissionais do sector, contribuindo para um melhor desempenho e ainda maior segurança e determinação para enfrentar o desafio. Desta forma, escolas, universidades e outros agentes da formação de novos profissionais devem andar de mãos dadas no sentido de atualizar conteúdos, de modo que a aprendizagem seja dirigida para as necessidades futuras.

Os responsáveis deste sector devem promover e incrementar a introdução de meios tecnológicos nas Unidades Hoteleiras, porque constituem uma mais-valia junto dos clientes. Estes transportam habitualmente os equipamentos que utilizam para entretenimento e/ou informação, procurando sempre formas fáceis de ligação ou emparelhamento no quarto do hotel que vão ocupar, mesmo em situações de curta permanência. Desta forma cabe aos Hoteleiros acompanhar o desenvolvimento tecnológico e aplicá-lo na unidade hoteleira em toda a sua extensão. Os Clientes procuram soluções fáceis de utilizar e, mais Plug&play sem necessidade de recorrer à leitura do manual ou mesmo a um técnico especializado que ajude a ultrapassar as dificuldades. No mínimo, o Cliente atual procura no interior do quarto, os mesmos meios que tem ao alcance na sua habitação própria ou no seu escritório, o que se traduz numa experiência satisfatória e muito valorizada.

A automatização de processos não deve ser considerada uma visão do futuro, mas uma realidade que foi reforçada com a crise pandémica que muito afetou a sociedade. Algumas das tecnologias disponíveis tais como check-in e check-out automático permitiram colmatar a necessidade de staff em alguns segmentos hoteleiros. Quando olhamos para outras áreas de negócio tais como, as grandes superfícies, a restauração de volume em cadeias de fast-food caracterizadas por terem grande afluência de clientes, a automatização está cada vez mais presente. Automatizar processos não significa ausência de presença humana, a qual poderá ser reinventada, promovendo a interação entre o colaborador e utilizador do espaço, de forma mais personalizada. Por outro lado, a tecnologia é olhada nos dias de hoje como elemento fundamental, não só mais também a conjuntura veio reforçar esta visão e ampliar o horizonte mesmo aos hoteleiros mais céticos. A transformação digital no setor hoteleiro está cada vez mais presente, a automatização de processos, interligação de plataformas, análise rápida de resultados, canais privilegiados de contato com os hóspedes já fazem parte do nosso dia a dia.

Considero a falta de mão-de-obra a maior preocupação da atualidade neste sector. Todos abordamos o assunto, partilhamos as mesmas ideias e incertezas, tentamos reagir com os meios que temos ao alcance, mas estamos conscientes que as medidas adotadas são insuficientes para ultrapassar as atuais dificuldades. Várias estratégias têm sido equacionadas, várias medidas têm sido implementadas, das quais destaco o aumento dos salários e os benefícios concedidos aos Colaboradores pelos grandes grupos hoteleiros. Tudo tem acontecido de forma rápida, após uma paragem quase total deste setor, registando-se agora um arranque de "vento em popa" dificultando o ajuste dos recursos, face à intensa e crescente procura. A autoanálise deve anteceder as condições que propomos com os *players* da mesma área e benchmark com outras atividades negócio, de modo a retirar conclusões do processo e se possível reagir com medidas que julgamos eficientes.

A automatização de processos não deve ser considerada uma visão do futuro, mas uma realidade que foi reforçada com a crise pandémica que muito afetou a sociedade

A agitação em torno da escassez de recursos provoca, inevitavelmente, uma falta de consistência na prestação de serviços e na reputação dos espaços, o que é promovido negativamente pelas redes sociais e plataformas de review. Lutamos diariamente para minimizar este impacto de modo que os clientes não sejam afetados pelas lacunas e dificuldades com que nos confrontamos diariamente. Julgo que a rápida recuperação deste setor aliada ao elevado investimento e, a criação de múltiplos postos de trabalho vão contribuir para o aparecimento de novos profissionais mais capazes e capacitados para o mercado de trabalho, que promovam a realização de um serviço de excelência que tanto nos caracteriza. Devemos aprender com os erros do passado e, em momentos de crescimento, devemos refletir sobre a melhor forma de dignificar profissões e, promover junto dos jovens certos postos de trabalho, de modo a considerá-los uma ambição e uma segurança para o futuro.

A divulgação dos destinos será sempre um desafio e, o primeiro passo para o sucesso de uma área ou região. A primeira escolha do consumidor é quase sempre o destino, e não o produto hoteleiro que vai utilizar. Desta forma os diversos *players* do mercado devem unir esforços para que a divulgação turística seja abrangente para todos segmentos disponíveis no destino. As falhas e fragilidades dos destinos turísticos vão influenciar a opinião final sobre determinado local. Desta forma devem unir esforços para uma valorização dos recursos da região, promovendo sinergias que beneficiem todos os intervenientes.

Mencionei alguns desafios, mas muitos outros poderiam ser abordados. Estou certo de que temos a capacidade de nos reinventar e melhor apetrechar, para enfrentar a crescente procura dos nossos destinos turísticos, o que se traduzirá no desenvolvimento inevitável de áreas de atividade conexas. ■

daitsu

GAMA AEROTERMIA

A SOLUÇÃO IDEAL EM AQUECIMENTO, REFRIGERAÇÃO E ÁGUA QUENTE DOMÉSTICA

EUROFRED
being efficient

www.eurofred.com

EFICIENTE

Máxima poupança energética na fatura de eletricidade

VERSÁTIL

Permite diferentes combinações mediante sistemas ar-água e híbridos

ECOLÓGICO

Redução de emissões de CO_2 com gases baixos em PCA

daitsu

www.daitsu.pt

Leonor Calheiros
Mestrado em Direção Hoteleira, da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto

A IMPORTÂNCIA DAS PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS E A SUA UTILIZAÇÃO COMO ESTRATÉGIA DE MARKETING NOS HOTÉIS DE 4 ESTRELAS DA REGIÃO NORTE DE PORTUGAL[1]

o "novo turista" reflete mais sobre as suas ações e procura compreender as possíveis consequências das suas decisões, algo que, inevitavelmente, acontece aquando da escolha do destino e das unidades hoteleiras onde se aloja

A implementação de práticas sustentáveis tem ganhado força em todas as áreas do Turismo, nomeadamente na Hotelaria. De facto, atualmente as preocupações relativamente ao Futuro e às questões ambientais, económicas e sociais são cada vez mais notórias. Além disso, o Turismo é um segmento do setor económico que cresceu de forma significativa e sustentada

[1] O presente artigo baseia-se na investigação desenvolvida para a Dissertação de Mestrado em Direção Hoteleira, da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto, no ano de 2021. Esta investigação teve como objetivo compreender a importância das práticas sustentáveis nos hotéis de quatro estrelas da região Norte de Portugal.

a nível mundial nas últimas décadas, tendo-se, também, em Portugal, verificado um crescimento exponencial nos últimos anos, tanto a nível do número de hóspedes como das dormidas ou das receitas. Além de destacar o crescimento do Turismo em Portugal, é importante referir que o tipo de turista que visita o país também tem vindo a sofrer modificações. Mais preocupado com as questões ambientais e com a sustentabilidade, o "novo turista" reflete mais sobre as suas ações e procura compreender as possíveis consequências das suas decisões, algo que, inevitavelmente, acontece aquando da escolha do destino e das unidades hoteleiras onde se aloja. Por conseguinte, com a mudança de mentalidades e com o aumento da preocupação relativamente ao futuro e à sustentabilidade, as unidades hoteleiras estão-se a ver confrontadas com uma nova realidade, com clientes mais conscientes e exigentes e, consequentemente, com a necessidade de adaptação.

Deste modo, por ser uma temática extremamente atual e preocupante, considerou-se que seria interessante procurar descobrir mais sobre a implementação e influência das práticas sustentáveis no setor de Hotelaria e de que forma estas são utilizadas como estratégia de Marketing. Assim, foi realizada, entre fevereiro e novembro de 2021, uma investigação, cuja temática diz respeito à importância das práticas sustentáveis e a sua utilização como estratégia de Marketing nos hotéis de 4 estrelas da região Norte de Portugal, e inserindo-se no âmbito do Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing, da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto, tendo sido implementada uma abordagem metodológica qualitativa, com base na realização de entrevistas semiestruturadas.

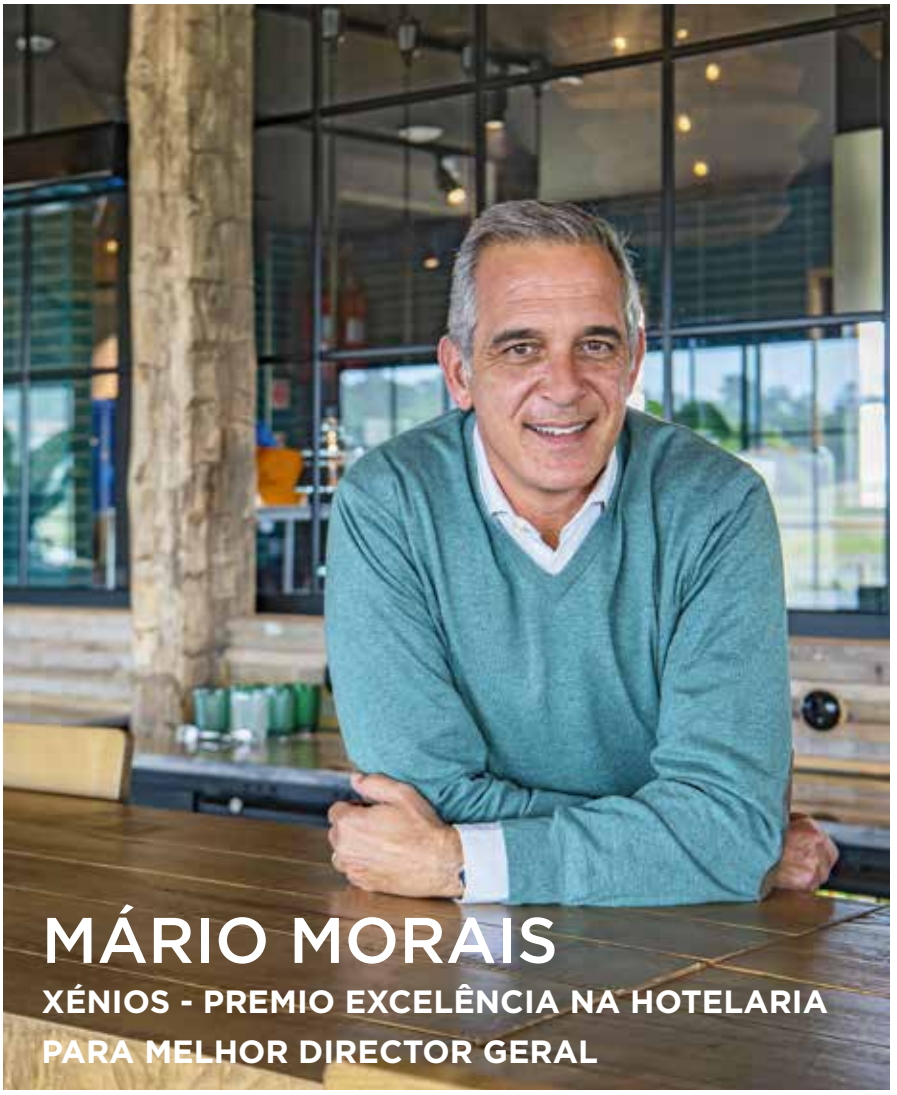
Após a realização do estudo, foi possível compreender que as unidades hoteleiras começam a revelar preocupações com a sustentabilidade e em alterar o seu modo de atuação, tendo, deste modo, sido implementadas práticas sustentáveis, podendo-se destacar as direcionadas para a vertente ambiental. Relativamente a estas últimas, após a realização das entrevistas, verificou-se que os hotéis têm, efetivamente, procurado adotar medidas que protejam o ambiente e que reduzam o impacto negativo sobre o mesmo, tais como a instalação de redutores de caudal, o incentivo à diminuição da frequência de troca das toalhas por parte dos clientes, a prevalência de lâmpadas LED, em detrimento das convencionais, a aposta em painéis solares, a substituição dos *amenities* individuais por recarregáveis, a aquisição de equipamentos de eficiência energética máxima e o recurso ao controlo inteligente do ar condicionado, a reciclagem, a reutilização e separação de resíduos, a redução do consumo de plástico, tanto nas suas instalações, como por parte dos seus fornecedores, e a diminuição do consumo de papel. Contudo, é também referido pelos participantes do estudo que existe a dificuldade em implementar estas práticas, nomeadamente quando se trata de unidades familiares, devido aos investimentos iniciais necessários. Assim, na opinião dos entrevistados, o Estado deveria oferecer incentivos aos hotéis, de modo a conseguir-se uma indústria mais sustentável e responsável. Para além disso, é também importante referir que, para as unidades hoteleiras, a implementação de práticas sustentáveis representa uma dupla vantagem, na medida em que permite a poupança de recursos e, simultaneamente, um aumento da rentabilidade, pela diminuição das despesas.

Após a realização do estudo, foi possível compreender que as unidades hoteleiras começam a revelar preocupações com a sustentabilidade e em alterar o seu modo de atuação

De destacar, também, que foi possível compreender que a presença *online* dos hotéis possui um papel essencial para a atração de clientes e, consequentemente, para o sucesso da organização, principalmente num período marcado por uma pandemia, tendo-se, assim, apostado nas plataformas digitais, como as redes sociais, para alcançar um maior número de pessoas e públicos distintos. No que concerne a comunicação da sustentabilidade, conclui-se que esta é uma estratégia fundamental para a indústria hoteleira, mas que apresenta grandes desafios, nomeadamente no que diz respeito ao mercado nacional, pois a maioria dos clientes não dá preferência a uma unidade hoteleira pelo trabalho que esta realiza a nível da sustentabilidade e da proteção dos recursos, mas sim pelo preço que a mesma pratica, sendo esta a principal condicionante no momento da escolha. Neste sentido, concluiu-se também que a certificação das unidades hoteleiras não representa uma vantagem competitiva para os hotéis no que concerne o mercado nacional, pois existe a predominância da questão económica. Deste modo, é possível concluir que, apesar de a comunicação das práticas sustentáveis existir por parte das unidades hoteleiras, estas não são utilizadas como estratégia de Marketing, assim como a existência de certificação, na medida em que não são consideradas como um fator atrativo de clientes, nomeadamente no que diz respeito ao mercado nacional.

Por último, deve-se referir ainda que se tem verificado um aumento da valorização da sustentabilidade e da preocupação com os impactos da atividade da indústria hoteleira e, nesse sentido, um crescimento da consciencialização por parte dos clientes, do *staff* e dos próprios hotéis, o que demonstra que as unidades hoteleiras se encontram disponíveis para se tornarem uma indústria mais responsável, existindo, todavia, ainda um longo caminho a percorrer. ■

"UM DIRETOR DE HOTEL É UM MAESTRO"



(R)FREDERICDUCOUTPHOTOGRAPHY-GM-MARIO-STROMP-MORAIS

MÁRIO MORAIS

XÉNIOS - PREMIO EXCELÊNCIA NA HOTELARIA PARA MELHOR DIRECTOR GERAL

A hospitalidade está cada vez mais assente em talento e não só na descrição de funções

Dirhotel - O que é que significou para si receber este prémio?

Mário Morais – Nós somos a soma das partes e isto nasceu de duas caturrices. Uma foi de um colega que era diretor de operações, e ele foi, digamos, o promotor da nomeação, juntamente com a minha mulher, que é hoteleira. No fundo foram os dois que disseram que eu era elegível. Gostei imenso do reconhecimento. Gostei terem-me dito que nas votações, os *providers* quando souberam que eu estava lá votaram em mim. A minha votação era muito consistente e muito abrangente. No final fiquei muito satisfeito porque tinha lá colegas que eram igualmente bons. Foi um reconhecimento dos pares, das equipas todas a votarem e acabou por ser uma homenagem. Mas eu não ganhei nada. Estou a segurar um testemunho durante este ano, para passar para outro colega. No fundo é a responsabilidade de passar este prémio de um lado e para o outro. Como me dizia o meu treinador quando fazia alta competição, "vocês quando ganham a medalha, perderam a medalha porque agora têm um ano inteiro para a justificar e para o ano podem perder ou passam a medalha a outro e o nosso papel é honrar a medalha que ganharam". E é um pouco isto, é pelos outros.

Dirhotel - Considera esta iniciativa importante?

M.M. – Eu acho que é uma grande iniciativa da ADHP porque esta é uma profissão muito complexa e que tem muitos desafios. A dignificação desta profissão é extremamente importante. Eu fiz grande parte da minha carreira em gestão de operação e era o presidente para 34 Relais Chateaux em Portugal e Espanha e conheci muitos diretores do mundo todo, conselhos de administração de todos os continentes e o que eu via era que o trabalho de um diretor de hotel, todos nós reconhecíamos, era muito complexo e começa tudo pelo servir. Servir é uma arte nobre, é inexplicável o que nós fazemos. Eu comparo com a medicina, o meu avô era médico e a minha mãe é enfermeira e há coisas que eu vejo do dia a dia que é da profissão de enfermeira e de médico e que nós também temos.

Dirhotel - Porque é que escolheu hotelaria?

M.M. – Porque o meu pai era hoteleiro. O meu pai começou aos 14 anos a trabalhar em hotelaria. Teve a boa sorte de ter alguém a olhar por ele e aos 25 anos já era chefe de receção. Depois passou a diretor financeiro. Fez a 2ª Guerra Mundial toda no hotel Palácio, depois resolveu deixar tudo e foi para a marinha e fez o processo todo hoteleiro na Companhia Nacional de Navegação no paquete Príncipe Perfeito. Aos 39 anos casou com uma senhora de 25 anos, enfermeira e teve seis filhos e destes um deles queria hotelaria, algo que o meu pai não queria. Não entrei em hotelaria, mas entrei em gestão de empresas, fiz os 5 anos, mas, en-

tretanto, já estava na ADHP a fazer cursos de iniciação em hotelaria para perceber o que era. Fiz estágios em hotéis e no fim do curso tinha a possibilidade de ir para a banca de investimentos ou para um hotel e acabei por ir para um hotel com metade do ordenado. Sempre gostei e a partir daí fui sempre um privilegiado. Há duas pessoas importantíssimas na minha carreira. Uma foi a família Barra, a Rosário Barra é minha prima direita, o tio Barra tinha um hotel no Estoril, o Grande Hotel, para onde fui trabalhar. Abriram-me a porta para um hotel para fazer a gestão. A segunda pessoa foi Carlos Monjardino. A Fundação Oriente acabou por adquirir aquele hotel, deu-me oportunidade de fazer a remodelação, fizemos um grande trabalho, trabalhei com ele ainda bastantes anos, aprendi o que eram as hierarquias, a grande hotelaria.

Se eu tenho uma carreira foi porque tive a oportunidade de ir para um hotel e ter aprendido com as pessoas todas. Sempre gostei de pessoas e de aprender com elas, gosto muito da parte de inovação da hotelaria. Gosto de servir e adoro hotelaria. Se hoje sou diretor de hotel foi porque já estava a fazer 4 anos de consultoria, tinha uma vida santa, mas fazia-me falta. Eu gosto muito da parte operacional e acho que sou um diretor de gema. Gosto de conhecer gente nova, independentemente da minha idade. O que eles nos trazem de novo, a adaptação ao seu raciocínio e perceber estes talentos é um desafio que não nos deixa velhos.

Dirhotel - Se pudesse voltar ao passado, mudaria alguma coisa na carreira?
M.M. – Não. Eu fui um eterno privilegiado porque sempre adorei fazer aquilo que faço e ainda me pagavam por cima. O não da hotelaria é o foco. Isto é, tal como acontece com os médicos de urgência, nós temos de ter cuidado com a nossa vida porque senão comemos, dormimos, vivemos no hotel e a parte do equilíbrio familiar é muito importante. Esse é talvez o maior busílis que eu vejo nesta profissão. Quando se é diretor de hotel é preciso saber equilibrar muito bem a esfera privada com a esfera profissional. É um desafio muito grande. E temos de ter uma paixão muito grande.

Dirhotel - E qual seria a solução para encontrar esse equilíbrio?
M.M. – O equilíbrio consegue-se levando uma vida simples e estável. Nós temos de pensar que temos limitações. Há coisas simples, uma é a disciplina dos horários, é muito importante. Uma coisa é nós, enquanto diretores, fazermos tiradas. Alguém tem de estar à frente dos clientes e seja quem for que estiver, tem de estar de corpo e alma e fazemos tudo, e temos de saber quais são os períodos em que estamos a 200% e os outros em que estamos na retaguarda. Acho que é a forma como temos de organizar o trabalho. Qualquer um deles é a nossa cara, portanto temos de criar braços-direitos, discípulos, embaixadores nossos em que o nosso trabalho é saber que ele nos representa, a nós, à empresa e aos nossos valores. Este é o ponto de equilíbrio que nós temos de ter para depois podermos ter as nossas horas de descanso, de lazer, e respeitarmos o trabalho e sermos produtivos. Não é por ficarmos aqui 24h que somos bons...

Dirhotel - Mas para ter essas pessoas que o representem, essas pessoas têm de se sentir atraídas pelo que estão a fazer.
M.M. –Sim. Eu sou um contador de histórias, eu tenho uma pessoa que é a chefe dos clientes. Esse posto não existe, mas é uma pessoa que tem um sorriso e uma alegria tão grande... Não fala línguas, mas ela consegue comunicar melhor do que eu e está ali um talento. Se ela me representa? Representa. Nós temos de procurar talentos e não me interessa se esse talento tem o nível de licenciatura ou não, o importante que temos de fazer é: Qual é a gestão que podemos fazer às pessoas e aos seus talentos e aqui é diferente entre contratos coletivos de trabalho, a parte formal das funções de toda a gente e essa para mim são os 20%. A hospitalidade para mim é onde estão os outros 80%. A parte técnica é fácil, a parte de gostarem de servir, o gostar, encaixam-se? Ótimo. O meu melhor porteiro era um empregado de mesa em que eu dizia vai para a direita e ele ia para a esquerda. Não servia como empregado de mesa, mas como porteiro é o meu melhor. Estamos a falar de quê? Ah não cumpria os requisitos do contrato coletivo de trabalho e da definição de funções? Não? O que é preciso perceber é qual é o talento deles, o que é que ele quer fazer da vida, onde é que ele está à vontade. A hospitalidade está cada vez mais assente em talento e não só na descrição de funções que não nada mais do que normas, e nomas são coisas que se põem em comum. As normas, por si só, ou são assentes pela equipa toda e que percebe ou então não há norma nenhuma. Ok, temos de ter normas, há normas de trabalho, há normas de serviço, mas depois o resto é talento e é isso que procuramos: o talento. Não tenho falta de talento, mas estou sempre à procura do ótimo. Se me pergunta se tenho as horas todas preenchidas em todas as secções? Tenho. Tenho tudo para servir? Tenho. Como é que o conseguimos? Trabalhámos muito para encontrar toda a gente. Temos mais um hotel? Temos. Comprámos um hotel em Grândola com 36 quartos lindíssimos, prontos em folha, só para o pessoal, para a minha equipa. Portanto primeiro acarinhamos, primeiro cuidamos, depois servimos. Há uma série de processos que temos de fazer. No fundo é um ciclo da felicidade. E temos mesmo de criar isto de forma real para que depois as pessoas se mostrem, mostrem o tal talento.

Dirhotel - Quais as principais alterações entre a indústria hoteleira de hoje e a do passado?
M.M. – Não vejo grandes diferenças. Vejo sempre no caracter de diretor de hotel, o maestro, aquele que é a soma de todos na equipa e que está sempre à procura de oportunidades de inovação. Hoje o diretor de hotel tem exatamente o mesmo desafio. Outro tema é como é que olham hoje no mercado para os diretores de hotel? Se calhar já não olham da mesma maneira, é verdade, mas os diretores de hotel continuam a ser os chamados gestores de mão cheia porque eles são como os médicos de clínica geral, que têm de saber distribuir e analisar, diagnosticar e decidir rápido e nesse aspeto eu acho que a profissão não mudou. O desafio é o mesmo. Se há alguma coisa que esta profissão tem é adaptar-se aos clientes. Todas as minhas equipas dizem, os hóspedes estão diferentes. E eu digo, não são só os hóspedes. Nós também estamos diferentes. Esta pandemia mudou-nos a todos. Nós temos de saber que esta é uma realidade que é nova. Nesse aspeto a profissão de diretor de hotel e a responsabilidade que ele tem, continua a ser a captação dos talentos, procurar as oportunidades constantemente e perceber como é que o mundo pula e vibra. ■

PRÉMIOS XÉNIOS – EXCELÊNCIA EM HOTELARIA 2021

Licenciada em Línguas e Literaturas Inglês & Alemão pela Universidade Nova de Lisboa. No 3º ano de faculdade, com a restruturação de Bolonha surge a oportunidade de fazer Erasmus na Alemanha, em Colónia e inscreveu-se no instituto Espanhol.

Dois anos após o regresso ao Algarve surge a primeira oportunidade de trabalhar no Vila Vita Parc Resort & Spa onde ainda está. Primeiro como rececionista de 2ª, depois de 1ª, sub-chefe de receção, chefe de receção e tornando-se *Rooms Division Manager* desde fevereiro 2021.

Muita coisa mudou na hotelaria desde que comecei, mas o gosto por bem receber, a "minha" equipa que me acompanha, a oportunidade de crescer e reconhecimento que a direção me proporcionou são pilares fundamentais no meu percurso profissional. É imprescindível gostar de receber e atender pessoas, só assim nos motiva a ir mais além para prestar o melhor serviço ao hóspede e só assim encontramos motivação para sorrir e receber da melhor forma todos os dias!

ARIANA RODRIGUES

MELHOR DIRETOR DE ALOJAMENTO

Dirhotel - O que significou para si receber este prémio?

Ariana Rodrigues – Foi com agradável surpresa que recebi este prémio, deixou-me muito contente pelo significado que tem: o reconhecimento do meu trabalho que tanto gozo me proporciona. A minha entrega diária e compromisso que se têm vindo a traduzir num crescimento profissional de que me orgulho. Ser embaixadora do Vila Vita é um orgulho pois todos os dias dedicamo-nos a receber da melhor forma os nossos hóspedes!

Dirhotel - Como vê esta iniciativa da ADHP?

A.R. – É uma iniciativa muito positiva, é uma forma de dinamizar e dar visibilidade a quem trabalha na área da hotelaria. Fatores importantes para não só valorizar o que está a ser feito, mas também ajuda a passar uma imagem diferente do que realmente este mundo da hospitalidade é, tornando-o mais atrativo para novos talentos.

Dirhotel - O que é que espera da associação para o futuro?

A.R. – Espero que continuem a valorizar quem se dedica verdadeiramente à arte de receber, quer seja através dos prémios com que distinguem o trabalho feito na área, quer seja na parte da formação. Esta última é um a acrescento de valor na aprendizagem e atualização de conhecimentos para todos os profissionais. E acaba por não estar desvinculada da primeira, profissionais com mais valência deverão ser reconhecidos pelo trabalho que desempenham no dia-a-dia num sector que pode ser bem exigente.

Como costumo dizer, quando em fases de recrutamento de equipa: é preciso gostar! Não é fácil... dedicamos uma grande parte de nós todos os dias! ■

CARLA GOMES

MELHOR GESTOR DE POTENCIAL HUMANO

Dirhotel - O que significou para si receber este prémio?

Carla Gomes - Sinto-me muito feliz com a atribuição deste prémio e gostaria de agradecer a todos esta distinção que muito me honra. Confesso que a nomeação foi uma grande surpresa para mim porque trabalho na área há 15 anos e admiro muito os colegas que também estavam nomeados. Sigo de perto cada um dos seus percursos e, sobretudo, após estes anos de pandemia sei o que estas novas dinâmicas de gestão de recursos humanos têm exigido dos nossos profissionais. Nas circunstâncias que todos vivemos, aprendemos muito, e ainda enfrentamos muitos desafios, mas acredito, que no Pestana Hotel Group temos conseguido encontrar formas de manter a confiança e a estabilidade necessárias e também apresentar novos projetos de progressão para quem queira juntar-se à nossa equipa. Após este momento muito intenso de trabalho que vivemos, confesso que foi muito especial para mim este reconhecimento dos pares.

Dirhotel - Como vê esta iniciativa da ADHP?

C.G. - Uma iniciativa muito importante que valoriza o desempenho dos profissionais deste setor. Acredito que este tipo de iniciativas sejam uma boa oportunidade para dar destaque ao trabalho que os profissionais desta área vão desenvolvendo e, claro, é também um momento muito especial porque acabamos por nos cruzar neste evento com pessoas que admiramos.

Dirhotel - O que é que espera da associação para o futuro?

C.G. - Posicionar a oferta no setor da hotelaria tem-se revelado essencial. Formar os profissionais, diversificar as áreas e apresentar projetos e carreiras de sucesso são essenciais para atrair e manter os talentos dentro deste setor.■

Com 15 anos de experiência, Carla Gomes tem-se destacado na gestão de recursos humanos no setor da hotelaria pelo seu trabalho, com especial enfoque no recrutamento e gestão de carreiras. Licenciada em Gestão de Empresas, com uma Pós-Graduação em *Corporate Finance* no ISCTE, complementou os seus conhecimentos hoteleiros na ADHP com o Curso de Especialização em Direção Hoteleira. Recentemente especializou-se em Direito do Trabalho e Segurança Social na Faculdade de Direito de Lisboa. Atualmente, é Diretora de Recursos Humanos das Pousadas de Portugal, uma marca com oito décadas de história presente de norte a sul do país, Madeira e Açores.

LEGRAND,

O SEU ESPECIALISTA EM
SOLUÇÕES INTEGRADAS PARA

HOTÉIS E ALOJAMENTO LOCAL

UX ONE

NOVIDADE

DESCUBRA AS NOSSAS INOVAÇÕES,
VISITE-NOS NA DECORHOTEL

legrand®

Liliana conde
Secretária-Geral ADHP

ADHP, A ASSOCIAÇÃO DE **PESSOAS PARA PESSOAS**

Foi com muito entusiasmo e motivação que integrei no mês de junho a ADHP na função de Secretária-Geral a convite da nova direção presidida por Fernando Garrido. Este novo projeto, em conjunto com o meu projeto pessoal de consultoria, permite reforçar o elo de ligação à hotelaria, minha área de eleição, à qual dediquei tantos anos da minha vida.

Uma das características que desde sempre me atraiu na ADHP e que fez com que estivesse ligada a ela tantos anos, foi o facto de sentir que cada pessoa importa e vale por aquilo que é independentemente do hotel ou grupo que representa. Uma associação de diretores para diretores, de colegas para colegas cujo ADN é o mesmo, as alegrias e os desafios também.

O reconhecimento e dignificação da profissão do diretor de hotel passa pelo seu grau de conhecimento, experiência e adaptabilidade aos mais variados cenários

Sempre me senti muito em casa pelas pessoas que ao longo dos anos fizeram da ADHP o que ela é hoje. Vários presidentes, profissionais marcantes e com reconhecimento no meio, imprimiram o seu cunho pessoal e dedicaram a sua energia a dignificar e criar consistência neste caminho que é ser diretor de hotel ao longo dos tempos, com os vários desafios que se têm apresentado. Os tempos foram mudando e a realidade atual é ainda mais volátil, complexa e obriga a uma ainda maior interdisciplinaridade e profundidade no conhecimento. O processo formativo dos diretores é cada vez mais um processo contínuo e para a vida.

A minha ligação emocional com a ADHP vem de longa data, a minha adesão ocorreu em 2001, nessa altura era um verdadeiro privilégio tornar-se associado, para além da formação era necessária experiência e aprovação por parte da Direção vigente. Este grau de exigência era acompanhado pelo requisito oficial de que para ser-se diretor de Hotel era obrigatório o Curso de Graduação em Direção Hoteleira. Mais tarde e por imposição europeia houve a desregulamentação da profissão, embora esta continuasse a ser reconhecida quer do ponto de vista oficial como social. Neste momento é objetivo da ADHP elevar a profissão através do reconhecimento formal pela Ordem dos diretores de hotel.

O reconhecimento e dignificação da profissão do diretor de hotel passa pelo seu grau de conhecimento, experiência e adaptabilidade aos mais variados cenários que se apresentam atualmente.

A formação é um importante eixo e razão de existência da associação quer formando Diretores, quer estabelecendo protocolos com entidades superiores de ensino de forma a conceber e certificar as formações ligadas a esta profissão para o futuro.

É neste âmbito que a ADHP está ao lado dos diretores em todos os desafios presentes e futuros desde a formação ao reconhecimento profissional, social e legal na defesa da profissão de Diretor de Hotel.

Partilha de informação e boas práticas: iniciativas inovadoras como a *'Be our Guest'* em que os mais conceituados profissionais a nível nacional e internacional ao descreverem as suas experiências e realidades constituem uma fonte de conhecimento e de inspiração.

A Revista Dirhotel é outro meio de 'dar voz' aos diretores e a outras importantes figuras do setor.

Conectar profissionais em todo o mundo e conectar-se com parceiros/associações internacionais: significa ligar profissionais geograficamente em diversos países, e criar contactos com congéneres a nível internacional estabelecendo parcerias

Construir juntos o futuro da hospitalidade: O futuro é já agora e todos contribuímos nesta construção, também os jovens que desde as suas universidades sonham a Hotelaria. Cabe a todos nós alimentarmos esse sonho e crescer! ■

Mais de **1.800 hotéis** confiam na

mirai

para aumentar a sua rentabilidade
e ganhar independência

Somos hoteleiros
e a nossa equipa
vem do sector

Somos especialistas
em estratégia
de distribuição

Somos líderes
em integrações
e tecnologia

Empresa líder em **tecnología**, **marketing digital**, **conectividade com Motores Metasearch** e **serviços de consultoria** focados exclusivamente na **industria hoteleira** com o objectivo de **maximizar as vendas directas**

mirai digital marketing

Tecnologia

mirai metasearch

HOTEL

Estratégia

CLIENTE

Buganvilia Plaza, 1
Quinta do Lago
8135-013
Almancil – Portugal
+351 289 587 369

Avenida da
República 50,
2º Piso 1050-196
Lisboa – Portugal
+351 967 771 781

Praça Mouzinho
de Albuquerque, 113
5º Piso 4100-359
Porto – Portugal
+351 967 771 781

www.mirai.com
info@mirai.com

DIANA MICHELLI É A NOVA **DIRETORA DE VENDAS & MARKETING DO LISBON MARRIOTT HOTEL.**

Diana Michelli é a nova Diretora de Vendas & Marketing do Lisbon Marriott Hotel. De nacionalidade belga e *com uma sólida carreira profissional com mais de 12 anos de experiência em gestão hoteleira, a nova responsável* possui uma ampla visão do mercado hoteleiro.

A sua formação passou por um Bacharelato em Gestão Hoteleira no Instituto Arthur Haulot, Bruxelas, Bélgica (2007-2009) e uma pós-graduação em Social Media Marketing.
Iniciou a sua carreira como Cluster M & E Coordinator no Radisson Blu Resort St.Julian's & SPA, Golden Sands, Melia (2010-2013).
Posteriormente, desempenhou funções como *Cluster key Event Manager* do Holiday Inn Central Cluster Hotels, London (2013-2016), *Cluster Assistant Director of Sales* no Holiday Inn Bloomsbury & Regent's Park, London (2016-2018) e Diretora de Vendas & Marketing & UK South Junior Business Council Chair do London Marriott Hotel Regents Park (de 2018 até fevereiro 2022).■

CRISTINA CAVACO **É A NOVA DIRETORA GERAL DO MAMA SHELTER LISBOA**

Cristina Cavaco é a nova Diretora Geral do Mama Shelter Lisboa, cargo que assumiu em setembro último.

A nova responsável é formada em *International Hospitality Management* pela ESEC Business School de Paris e em Gestão Hoteleira – Turismo pelo Instituto Superior das Novas Profissões.
Com experiência internacional em marcas de referência, trabalhou em diversas áreas da hospitalidade, desde *sales* e *operations* ao segmento MICE e direção geral. Passou por grupos e unidades como a Leading Hotels of the World, Barceló Hotels & Resorts e Tui.
Entre 2012 e 2022, foi no grupo Accor que desenvolveu a sua atividade profissional, ocupando a posição de General Manager em vários hotéis da marca no Reino Unido em mercados muito competitivos, como Londres e Bristol. Na Accor, foi ainda, *Governance Director* para a Europa do Norte, sendo responsável por 31 países. ■

HOTÉIS INATEL RECONHECIDOS COM CERTIFICAÇÃO AMBIENTAL E SOCIAL GREEN KEY

A Fundação INATEL obteve recentemente, a certificação ambiental e social para seis dos hotéis que constituem a sua rede hoteleira.

INATEL Cerveira Hotel****; INATEL Flores Hotel****; INATEL Palace São Pedro do Sul Hotel****; INATEL Manteigas Hotel***; INATEL Vila Ruiva Hotel**** e INATEL Linhares da Beira Hotel Rural*** são as unidades galardoadas com Green Key 2022, entregues no Centro de Monitorização e Investigação das Furnas, em São Miguel.
.ta certificação é o reconhecimento do trabalho que a rede tem vindo a desenvolver em benefício do ambiente e da comunidade. Foram implementadas práticas que resultam, efetivamente, em vantagens claras para o ambiente e para as pessoas, e que refletem contributos em toda a cadeia de valor. Este mérito é partilhado com colaboradores, clientes e parceiros, que apoiam estes hotéis na sua atividade diária, diz uma informação da INATEL.

Todos os hotéis INATEL participam num programa de sustentabilidade ambiental. De forma integrada, o impacto da sua atividade sobre o ambiente é avaliado sendo todos os dias adotadas medidas com o objetivo de reduzir esse impacto. Além disso, a rede promove a sensibilização para este problema junto dos seus clientes, fornecedores e a formação de colaboradores.■

SEGUNDA EDIÇÃO DO CEDH DA ADHP COMEÇA EM NOVEMBRO

Associação dos Diretores de Hotéis de Portugal vai promover uma segunda edição do Curso de Especialização em Direção Hoteleira (CEDH), em formato *online*.

Com início a 8 de novembro de 2022 e término a 25 de março de 2023, a segunda edição do CEDH terá uma duração total de 332 horas de terça-feira a sexta-feira, das 18h30 às 22h30, e no sábado, das 9h às 13h. A conclusão do curso com aproveitamento dá direito ao Certificado de Formação Profissional emitido pela ADHP, sendo as horas do curso reconhecidas para efeitos do cumprimento das 40 horas de formação contínua anual, para as entidades empregadoras, nos termos do artigo 131.º do Código do Trabalho.
Pensado para profissionais que procuram desenvolver ou atualizar os seus conhecimentos e evoluir na sua carreira profissional, sejam diretores, chefes departamentais ou outras funções mais operacionais, o curso é igualmente adequado para pessoas de outras áreas de negócios que tenham interesse em desenvolver competências em hotelaria.
Tendo como principal propósito preparar os formandos para assumir funções de direção geral ou direção departamental de uma unidade hoteleira, o CEDH abrange todas as dimensões da operação. A formação incide também sobre as tendências mais prementes na hotelaria, com a integração, desde 2021, de módulos como o E-Commerce na Hotelaria, a Legislação Laboral, Compras ou a Gestão Ambiental.■

VII Convenção HotelShop SocialShop 2022

Gestão Estratégica de Compras

LISBOA

30 NOVEMBRO | Altis Grand Hotel

INSCRIÇÃO GRÁTIS

Para profissionais de hotelaria e IPSS

PROGRAMA

09:15h CHECK-IN E VISITA AOS EXPOSITORES

09:45h **Neale French** | Consultor, Algarve Hotel Consultants
"Gestão de custos em Alimentação e Bebidas"

10:15h **António Bóia** | Chef Executivo, Restaurante JNcQUOI
"Gestão de custos na cozinha"

10:45h **Marta Sotto-Mayor** | Formadora, consultora internacional
"A ferramenta Engenharia de Menus"

11:15H COFFEE-BREAK E VISITA AOS EXPOSITORES

11:45h **Carlos Abade** | Administrador – Turismo de Portugal
"Perspetivas para o turismo em 2023"

12:15h **Painel "Logística e custos de abastecimento"**
Moderador: Paulo Amado | Inter Magazine
David Antunes CEO | Makro Portugal
José Capela, CEO | Lactogal*
João Simões CEO | Sogenave

13:00h ALMOÇO GOURMET "SABORES DE PORTUGAL"

14:30h Lançamento da revista **Best Buyer**

14:45h **Painel "Impacto da inflação nas instituições sociais"**
Moderador: Tiago Abalroado | CEO, Unitate
Isabel Jonet Presidente | Banco Alimentar Contra a Fome
João César das Neves | Economista, professor universitário

15:30h **Jorge Aguiar Diretor de Marketing** | Mercedes-Benz Portugal
"Comprar um carro elétrico. Porquê?"

16:00h COFFEE-BREAK E VISITA AOS EXPOSITORES

16:30h **Convidado especial: Luís Marques Mendes**
"Perspetivas para o turismo e para o setor social"

17:15h **Entrega dos Prémios HotelShop+SocialShop 2022**
Apresentador: Fernando Mendes*

17:45h **Sorteio de viagens e brindes**

18:15h **Encerramento**

INSCRIÇÕES

Grátis para profissionais de hotelaria e instituições sociais, inscrições em **www.hotelshop.pt**, pelo e-mail: **convencao@hotelshop.pt** ou pelo telefone 214 128 810.
Lugares limitados. Inscrição sujeita a confirmação.

Programa sujeito a alteração sem aviso prévio
* aguarda confirmação

Organização

hotelshop socialshop

Media Partners

Ambitur

dir hotel

Parceiros Institucionais

adhp

AHRESP

Américo Simões
Diretor de Hotel

ASSEMBLEIA GERAL NO FUNCHAL PARA ELEGER OS DELEGADOS

JORNADA INESQUECÍVEL DE GRANDE PRESTÍGIO

O princípio da nossa Associação foi conseguir o maior número de associados em todo o território nacional

Meus Queridos amigos

Esta é a primeira de muitas histórias que fazem parte da nossa existência.

Bendita a hora em que um grupo de 12 Colegas, tiveram a iniciativa de constituir a nossa Associação.

Recordo aqui com saudade todos aqueles que fizeram parte desse grupo e que infelizmente já partiram, foram todos muito importantes na nossa caminhada e grande exemplo para todos os que têm a responsabilidade de prosseguir o caminho da dignificação dos Diretores de Hotéis de Portugal.

O princípio da nossa Associação foi conseguir o maior número de associados em todo o território nacional.

Os primeiros delegados que nomeamos, foi no Algarve numa Assembleia Geral que ali realizamos. De seguida entendemos que devíamos nomear também os Delegados na Madeira, para tentar penetrar naquela zona que nos diziam difícil e fechada.

De facto, ainda não tínhamos como associados os diretores daquela zona.

Resolvemos, portanto, marcar uma Assembleia Geral para o Funchal para apresentar a nossa Associação, angariar novos sócios e nomear delegados naquela região. E assim foi que em junho de 1979 viajamos para o Funchal numa comitiva de 82 pessoas.

Havia mais pessoas que queriam viajar connosco, mas não foi possível porque a TAP, que nos conseguiu umas condições excecionais, não concedeu maior número de lugares.

Integramos na nossa comitiva, como convidados o Secretario de estado de Turismo, Dr. Licínio Cunha, o Diretor Geral Turismo, Dr. Cristiano de Freitas (Madeirense), O Presidente do Instituto de Formação Turística e Hoteleira, Dr. Severo dos Santos, o José Carrasco Chefe de Promoção da Direção Geral de Turismo, Jornalistas de turismo.

Chegados ao Funchal, dia 14 de junho de 1979 ficamos alojados no Casino Park Hotel, uma das últimas unidades Hoteleiras, que tinha sido inaugurada há pouco tempo, em condições excecionais, aonde á noite iriamos ter o primeiro ato da visita.

Jantar de Boas Vindas para toda a comitiva e convidados, tentei saber como estava a organização desse evento, e quais eram os convidados para o Jantar de Boas-Vindas, e tive a primeira deceção. Havia várias entidades convidadas, mas o Presidente do Governo Regional da Madeira, não estava convidado.

Claro que fiquei dececionado com tal facto. Acontece que eu era amigo do Luis Jardim jornalista do Diário de Notícias do Funchal, que me tinha ajudado na organização do evento, e que naquele momento estava ao meu lado, e perante o meu desalento diz-me: - "Presidente, se quiser podemos ir a casa dele convidá-lo"

Aleguei que era uma quebra de protocolo ir aquela hora convidar o Presidente para um jantar á noite, ele descansou-me dizendo: - "Não se preocupe porque o Dr. Alberto Jardim não liga a essas coisas"

Pedi ao vice-presidente, Aníbal Soares que me acompanhasse, e lá fomos os 3 a casa do Presidente. A empregada informou-nos que o Presiden-

te estava a almoçar, mas pediu-nos para aguardar.

Passados 5 minutos apareceu o Dr. Alberto Jardim todo sorridente que nos diz: - "Então a que devo a honra desta visita?"

Apresentei as desculpas da Associação pela falha cometida, ao que o Presidente me responde: - "Ó homem não se preocupe com isso. O problema é outro. É que eu já tenho um jantar programado para hoje. Contudo eu antes de ir ao jantar, passo lá pelo hotel e tomo um copo convosco".

Não era a mesma coisa, mas pelo menos atenuava a desilusão.

Regressamos ao hotel e á chegada recebemos uma mensagem do Dr. Alberto Jardim a informar que tinha alterado o seu programa e que estaria á noite no nosso jantar.

Assim foi, presidiu ao jantar e fez um lindíssimo discurso enaltecendo a importância para a Madeira e a honra que sentia da presença da Associação dos Diretores de Hotéis no Funchal.

Fiquei fã do Dr. Alberto Jardim e assim terminamos o primeiro dia.

No segundo dia foi dedicado ao lazer visitamos os principais pontos da ilha e fizemos uma visita ao complexo da MATUR aonde almoçamos (almoço típico) oferta da Grão-Pará. Foi um excelente almoço e uma ótima excursão.

À noite o Jantar foi servido no Hotel Madeira Sheraton oferta da Administração do Hotel.

No terceiro dia realizamos no Madeira Palace Hotel a Assembleia Geral que decorreu o dia todo, para discussão de vários assuntos e eleição dos delegados. Estiveram presentes a totalidade dos diretores daquela ilha, que se fizeram sócios e que elegeram entre si os delegados da zona. Foram eleitos o Dr. António Trindade, atualmente um conceituado hoteleiro da nossa praça, e o Trigo Pereira um reconhecido Diretor daquela Zona.

O almoço foi servido no Madeira Palace que teve a gentileza de oferecer.

Á noite decorreu o jantar de Gala de encerramento no Hotel Savoy. Foi um jantar excecional, com uma ementa requintada. A sala estava ricamente decorada e teve a presença de 300 pessoas.

Este jantar de gala foi oferecido pelo Ministro da República da Madeira e teve, entre outros convidados, as seguintes entidades:

Ministro da república para a Madeira, Secretaria de estado do turismo, secretario regional da economia e cultura, Diretor geral de turismo, Presidente do instituto de formação hoteleira, o Bispo da diocese, o Presidente da Camara do Funchal, o Comandante Chefe das forças armadas na Madeira, etc

O Secretário estado da Economia fez um excelente discurso para realçar a presença dos diretores de hotel na Madeira.

Encerrou a sessão o Secretário de Estado de Turismo, Dr. Licínio Cunha que pôs em evidência os Diretores de Hotéis, e a importância que tinham para o desenvolvimento de turismo em Portugal.

E assim se encerrou um dia de grande importância, e enorme projeção para o futuro.

No quarto dia e antes da partida para o aeroporto, tivemos um almoço excecional oferecido pelo Hotel Reid's, onde dois colegas nossos eram sub-diretores. O meu querido amigo e compadre, António Pinto Bastos e o Eduardo Santos. O jantar da véspera no Hotel Savoy ainda estava na nossa memória, mas posso garantir-vos que o almoço no Reid's teve a mesma qualidade foi deveras divinal

Chegados ao aeroporto, aconteceu o inesperado a nossa comitiva era constituída pelas 82 pessoas, mas a TAP só tinha para nós 40 lugares. Podem imaginar o alarido e a confusão.

O Teixeira Murta naquele seu jeito acutilante dizia para os funcionários da TAP, atrapalhado: - "O Sr. não está a perceber! Nós somos diretores de Hotéis, viemos juntos e vamos regressar juntos."

O funcionário pediu a minha colaboração, e eu encontrei a solução. Fiz um levantamento para saber quais os diretores que não fazia diferença ficar na Madeira mais um dia e assim resolvi o problema.

Os que ficaram foram enviados para o Atlantis do Machico aonde estivemos todo o dia em franca convivência e grande animação foi um dia muito importante para o estreitamento das relações dos diretores de hotéis.

No avião dizia-me o Teixeira Murta, mas que dia tão bem passado, ainda bem que me calhou a mim ficar.

Quero registar que todas as refeições tomadas na Madeira foram oferecidas, e que o Jornal de Notícias do Funchal publicou várias notícias durantes os 5 dias em que estivemos no Funchal, fez duas entrevistas sobre o tema da nossa visita com o Secretário de estado do Turismo e com o Secretário- Regional da Economia.

E assim terminou uma deslocação que teve enorme prestígio para a associação que tentava ser reconhecida pelos seus parceiros sociais, respeitando os princípios e os objetivos da sua criação.

Os Diretores de Hotéis eram quadros superiores de grande prestígio espalhados por todo o território nacional. Que não se conheciam uns aos outros e a criação da nossa Associação, provocou convívio, aproximação e foi de enorme interesse para todos os Diretores.

Eu quando defendo que e vertente social nunca deve de ser abandonada é porque realmente o princípio da nossa existência, foi exatamente por essas razões.

A formação que se faz atualmente é importante, mas não pode ser caminho único.■

Um Abraço do

Américo Simões

Patrícia Correia
Diretora de Hotel

SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NA HOTELARIA

A sustentabilidade ambiental é um dos temas do momento, bem presente na mente dos clientes, que desde há muito se disponibilizam para pagar mais por serviços que sabem ser mais responsáveis a este nível.

Também são muitos os diretores de hotéis e as suas administrações que estão focados em diminuir a pegada ecológica das unidades que gerem e por isso este tema é incontornável.

No entanto, precisamos de ir muito mais além da troca de toalhas e roupões mais espaçada, do tamanho dos amenities ou de sensores de luz e movimento, até porque tudo isto já faz hoje parte das nossas operações e tem o seu impacto.

Diminuir a pegada ambiental é necessário e por isso a redução dos consumos de água e de energia assim como a diminuição do lixo produzido são o novo foco, são o assunto do dia. A redução do custo energético tem um grande impacto na sustentabilidade económica da empresa, pelos aumentos sucessivos que a mesma tem vindo a sofrer e por isso, é um custo a ter muita atenção.

A formação das equipas internas é de grande importância para todo este processo, boas práticas na redução do custo energético. A utilização de painéis fotovoltaicos e solares, vidros com proteção UV e redução da condução de calor & sombra, com menos uso do ar condicionado, a preferência por equipamentos de alta eficiência e rendimento, a utilização de águas pluviais para rega ou o uso de redutores de caudais para poupança de água, tem um grande impacto na minimização dos gastos e devem ser utilizados quando possível.

Mas há algo que é de vital importância para que todas estas medidas deem o seu retorno e que, infelizmente, está fora do controlo de qualquer gestor hoteleiro e que é a perceção da importância de tudo isto para o cliente.

O green tourism está na ordem do dia, mas infelizmente, ainda há muitos clientes que, durante a sua estadia de hotel, tem comportamentos que não são de todo sustentáveis e que nem são passiveis de utilização quando estão em suas próprias casas.

O green tourism está na ordem do dia, mas infelizmente, ainda há muitos clientes que, durante a sua estadia de hotel, tem comportamentos que não são de todo sustentáveis

Os anos Covid mostraram-nos esta realidade, porque se bem se lembram, o selo Clean & Safe pedia para sempre que possível, para serem evitadas as limpezas diárias e o contacto entre colaboradores de andares e clientes, ou seja, todas as limpezas tinham de ser feitas na ausência do cliente, para, por um lado, garantir uma higienização correta e por outro, como forma de proteção quer de colaboradores, quer de clientes. No entanto, muitos foram os clientes a reclamar esta norma – que era do Turismo de Portugal e da Direção Geral de Saúde, entenda-se.

Infelizmente, muitos clientes pediam toalhas lavadas diariamente, quer de quarto, quer de piscina, roupões e roupa de cama também, e estes são comportamentos que não são sustentáveis nem para o ambiente, nem para a economia da operação hoteleira.

A consciencialização dos nossos clientes também deverá ser pensada, porque são muitas as toneladas de roupa que é lavada a mais, e nestas toneladas gasta-se muita água, muita energia e muito detergente. A utilização de ares condicionados quando não estão nos quartos ou em quartos com janelas abertas é outra questão que também é frequente acontecer e que é vital para o controlo térmico com um custo energético equilibrado. Banhos de banheira frequentes e para toda a família também acontecem com maior frequência aquando da estadia em hotéis, mas a seca é uma realidade e esta é a maior e mais séria dos últimos 500 anos.

Esta consciencialização é importante não só para as operações hoteleiras, mas para todos nós enquanto indivíduos.

Só temos um planeta. Vamos tratá-lo bem? ■

expo ALIMENTA

MATOSINHOS - PORTO - EXPONOR

Feira profissional da alimentação, maquinaria, equipamentos e produtos para a indústria alimentar.

EXPOCARNE

Feira profissional de máquinas e equipamentos para a indústria da carne e logística.

27 a **29** Out. **2022**

organização:
EXPOSALÃO

PARA MAIS INFORMAÇÃO:
amaral@exposalao.pt - telem.: +351 919 855 299

GROUPE GM
AMENITIES EXCLUSIVOS

atrian
INDÚSTRIA ALIMENTAR S.A.
WE LOVE FOOD

DELTA
CAFÉS

Diversey™

host
Hotel Systems

egor
PESSOAS E NEGÓCIOS

IT BASE | WAREGUEST
WWW.WAREGUEST.ITBASE.PT

LOUSANI
Luxury Amenities
www.lousani.pt

PSG
Segurança Privada

Roca

SEGUR - FOGO

workcare
A saúde da sua empresa

Ecos

costaverde

www.costa-verde.com geral@costa-verde-com Tel. +351 234 799 200

La Redoute
FOR BUSINESS

Mobiliário | Decoração | Têxteis | Tapetes

AMPM é uma marca **La Redoute**