

dirhotel

Associação dos Directores de Hotéis de Portugal N.º 53 - Abr/Mai/Jun 2024 • € 10 (Cont.)

TEMA CENTRAL
HOTELARIA E AVIAÇÃO

ENTREVISTA
MANUEL PROENÇA
PRESIDENTE GRUPO HOTI HOTÉIS

Wallie

Reciclar
com estilo.

Design inovador

Material sustentável

Prático e personalizável



PRÉMIO
DESIGN



Este é o Wallie.

O ecoponto que vai dar uma nova vida ao espaço doméstico. Desenvolvido para ser fixado na parede, o Wallie possibilita o aproveitamento dos espaços livres e pode ser instalado sem furos ou parafusos.

Vencedor do concurso internacional **FAMAE**, o Wallie foi concebido segundo os princípios do ecodesign. É 100% reciclável e possui 89% de material reciclado na sua composição.

Para mais informações visite www.wallie.com.pt

wallie®

Your waste looks great!

by lipor



PREOCUPAÇÕES...

Não é a primeira vez, e não será por certo a última, que me ocupo de uma questão que me traz sobressaltado pelas boas razões. Para começar, importa que fique claro que sou a favor de um parque hoteleiro rico e variado, evoluindo de forma a ser capaz de dar resposta às necessidades, desejos e preferências das diferentes procuras em todos os tempos e em todos os lugares.



Manuel Ai Quintas
Director da Revista

O maior inimigo do turismo é a saturação do turismo

Não foi infelizmente o caso da hotelaria nacional durante largas décadas de tempos recuados, geralmente caracterizada por hotéis antiquados ou velhos, insuscetíveis de dar a resposta pretendida pelas camadas modernas, justamente mais exigentes de uma hospitalidade compatível com os novos hábitos de conforto físico e ambientes estimulantes para os sentidos. Daí que o aparecimento de novos hotéis deva ser, em princípio, saudado, e considerado como sinal de vitalidade desejável do setor. Mas deverá reconhecer-se que há um limite razoável para tudo na vida, sob pena de que aquilo que poderia considerar-se útil e conveniente passe a ser inoportuno, negativo e desajustado dos verdadeiros interesses e conveniências. Não é novidade, antes se tornou evidente que o parque hoteleiro nacional, e em especial nalguns lugares, vem crescendo desmesuradamente nos últimos tempos, por razões de difícil explicação, para além da emulação que sempre acontece quando alguma coisa parece ir bem. Demasiado bem. Aliás a hotelaria é, devido à sua natureza especial quase romântica, dada a estes fenómenos, para além do desejo de gozar do estatuto de que os hoteleiros, para o bem e para o mal, usufruem, captando o interesse e simpatia de muitos empreendedores em outros negócios, designadamente da construção. Ser hoteleiro é, em muitos casos, a possibilidade «beber do fino» e o acesso a quem manda na terra, na região... ou no país! Estas e outras razões explicam o que não

poderia ter explicação à luz de qualquer racionalidade ou vislumbre de realismo económico entendível. É-se hoteleiro porque sim! Acresce o caso das cadeias hoteleiras nacionais e internacionais, estas últimas conhecidas por fazer negócio com o dinheiro dos outros, que entendem dever crescer tanto quanto puderem, «porque alguém se deverá safar». Recomendar que é preciso, senão parar pelo menos pôr um travão, nesta marcha para o precipício é falar no diabo neste país «das mais amplas liberdades». Países e cidades há, certamente insuscetíveis de serem acusados de cercear a liberdade de iniciativa e ação dos empreendedores, que já reconheceram a necessidade e o direito de levantar barreiras administrativas à construção de novos hotéis enquanto a oferta puder ser considerada largamente excedentária das reais necessidades no país ou num dado território do país. O último caso conhecido tem um mês ou menos. A cidade de Amesterdão decidiu que não irá permitir a construção de novos hotéis, com a justificação de que é «para proteger habitantes e turistas», apenas aceitando a substituição de hotéis obsoletos por outros mais modernos, ambientalmente responsáveis. Ao mesmo tempo, a televisão mostra cada vez mais manifestações de populações «lá fora» a protestar contra o excesso de turistas, impressionando o número crescente dos manifestantes. O maior inimigo do turismo é a saturação do turismo. Também por aqui o crescimento descontrolado da oferta hoteleira é inaceitável. Outras razões poderia acrescentar no mesmo sentido, mas estas já chegam para um debate de boa-fé. ■

○ Congresso da ADHP sempre foi um momento único na vida da nossa associação, no entanto com o passar dos anos, tem vindo a ultrapassar fronteiras e a ganhar visibilidade, sendo hoje considerado pela imprensa da especialidade como um dos principais eventos do sector, atribuindo uma responsabilidade acrescida a toda a sua organização.

Este ano a escolha recaiu sobre a cidade de Aveiro, integrada na região de turismo do centro, tendo sido um fator primordial para o enorme sucesso que foi este evento. Permitam-me aqui uma palavra especial de agradecimento a 3 pessoas: Pedro Machado, a quem aproveitamos igualmente a oportunidade por congratular a sua nomeação como Secretário de Estado do Turismo, mas que à data da escolha do local para este evento, ainda enquanto presidente da entidade Regional de Turismo do Centro, desenvolveu todos os esforços para garantir a realização do congresso na Região centro, depois Raul Almeida, que deu continuidade a todo o processo, ajudando toda a organização no mais ínfimo pormenor, e por fim Ribau Esteves, que desde a 1ª reunião que tivemos, não nos deu sequer margem para equacionar qualquer outra opção, pela forma calorosa como acolheu este evento e a ADHP, o nosso obrigado!



Fernando Garrido
Presidente da Direção

O Congresso da ADHP é hoje considerado pela imprensa da especialidade como um dos principais eventos do sector,

Já relativamente aos eventos, uma vez mais batemos todos os recordes, o que bem demonstra a força da nossa associação, a título de referência: nas votações *on line* dos prémios xénios, uma vez mais ultrapassámos a barreira dos 100.000 votos, contámos com 743 inscrições validadas no decorrer do dia e meio de congresso, 550 pessoas no jantar de entrega dos prémios xénios, cerimónia que decorreu na noite de 21 de Março, no centro de congressos de Aveiro e que mesmo após 00h continuava repleta, facto destacado pelo Secretário de Estado do Turismo Comércio e Serviços, Dr. Nuno Fazenda, que não deixou de marcar presença, tendo sido o seu último ato oficial. E a quem gostaríamos de deixar igualmente uma palavra de gratidão, por sempre ter estado com a ADHP, tendo mesmo revelado num destes eventos, que parte da sua carreira foi feita nos hotéis em cargos de Direção.

Por outro lado, uma vez mais contámos com o apoio de diversas empresas e instituições que não quiseram perder esta oportunidade de estar com os profissionais. Apoios esses funda-

mentais para a concretização deste e outros eventos, da nossa associação, às quais deixamos aqui o nosso agradecimento: Região de Turismo do Centro de Portugal; Câmara Municipal de Aveiro; como *main sponsors* Highgate, Sogenave; Host/ Clever; Sponsors: Melia Ria; E-Gds; Delta Cafés; Les Roches; Nestlé; Lactogal; SW - Sucess Work; Molaflex; Timming; Groupe GM; New Alliances; Sana Hotels; Blastness; Vista Alegre; Ana Aeroportos; Makro/ Aviludo; Coca-Cola Europacific Partners; Edensprings; Liderlink; LG; Monin/ Garrafeira Soares; *Media Partners*: Dirhotel; Message in a Bottle;

Não poderia deixar de salientar com uma palavra especial de agradecimento, a diretora e toda equipa do hotel Melia Ria, do Grupo Hotéis, que contribuíram de uma forma fulcral para o grande sucesso do evento.

Os Xénios, prémios que reconhecem e premeiam os profissionais do sector, distinguiram os seguintes profissionais: Melhor Director de Hotel Joana Damião de Melo; Melhor Jovem Director de Hotel Bruno Gamito; Melhor Director de Alojamento Carla Inácio; Melhor Director de F&B Sandra Nunes; Melhor Director Comercial, Marketing & Vendas Afonso Magalhães; Melhor Gestor do Potencial Humano Carla Silva; Melhor Parceiro de Negócios Sogenave; Prémio Carreira Manuel Proença. A todos os vencedores e participantes ao longo das diferentes fases destes prémios, os nossos parabéns!

Além do congresso e Xénios, este ano, no dia 23 reunimos ainda as associações congéneres presentes: AEDH, HDV e ADA, para falarmos sobre os objetivos comuns que nos unem e as principais preocupações, tendo saído desta reunião a decisão de criarmos uma EBHL

O nosso obrigado pela presença massiva de todos, esperamos continuar a merecer a vossa confiança sempre!

O Presidente

Propriedade:

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

Director:

Manuel Ai Quintas

Conselho Editorial:

Fernando Garrido
 João Serrano
 João Mourão

Edição e Produção

Vibes and Lights - Comunicação Unipessoal, Lda.
 Sede: Rua do Agricultor, 135
 2120-186 Foros de Salvaterra

Publicidade

publicidade@dirhotel.pt

Design Editorial: Vibes and Lights - Comunicação Unipessoal, Lda.



Foto de Capa:

LEGACY HOTEL CASCAIS CURIO COLLECTION

Colaboradores

Manuel Ai Quintas.....	3/6
António Moura Portugal.....	10
José Lopes.....	14
Soraia Quarenta e Carla Beselga.....	16
Paulo Pinto Santos.....	18
Luís Brites.....	20
Rui Maria.....	24
Tania Amorim.....	28
Pedro Castro.....	34
Leonardo Simões.....	42
Jorge Teixeira.....	46
Patrícia Correia.....	48

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 12º, n.º 1, a)



Certificado PEFC

Este produto tem origem em florestas com gestão florestal sustentável e fontes controladas

www.pefc.org

PEFC 13-31-011



TEMA CENTRAL
 Hotelaria e Aviação



CADERNO ESPECIAL



ENTREVISTA
MANUEL PROENÇA
 PRESIDENTE DO GRUPO HOTI HOTÉIS

3	EDITORIAL Preocupações	3
4	MENSAGEM DO PRESIDENTE	
6	TEMA CENTRAL: HOTELARIA E AVIAÇÃO Hotelaria E Aviação ou as Questões da Indústria de Viagens e Lazer..... A importância da aviação no destino..... "Aviação e hotelaria: Uma relação com asas para voar".....	6 10 14
15	CADERNO ESPECIAL Jurídico Piscinas: O grande vazio que só mete água..... Marketing O que é o Marketing de Relacionamento?..... Análise de dados: Libertando o poder dos "data lakes" na indústria hoteleira!..... Distribuição Gasta em comissões ou investe nas suas vendas?..... Produto DuPont™ Corian® a beleza icónica de um material versátil e elegante num mundo que é o da Hotelaria.....	16 18 20 24 28
30	ENTREVISTA MANUEL PROENÇA - PRESIDENTE DO GRUPO HOTI HOTÉIS "Sou otimista em relação ao crescimento do Turismo".....	30 31
34	DIRINVESTIGAÇÃO "Hub": o inimigo hoteleiro número 1.....	34
36	PEQUENAS GRANDES NOTÍCIAS	
42	SECÇÃO JUNIOR A 1 voos de distância do mundo.....	42
46	A NOSSA BABILÓNIA Memórias boas que ficam.....	46
48	NESTA EDIÇÃO A Aviação e a Hotelaria.....	48



Manuel Ai Quintas
Director da Revista

HOTELARIA E AVIAÇÃO OU AS **QUESTÕES DA INDÚSTRIA** DE VIAGENS E LAZER

Era a indústria da aviação comercial a reconhecer que não lhe bastava ter aviões. Era preciso que houvesse hotéis nos destinos em que estava interessada, para que ela própria pudesse operar



tema desta edição da Dirhotel – Hotelaria e Aviação – poderá ser, para muitos, demasiado redutor por, aparentemente, não considerar que a indústria do alojamento e a dos transportes são afinal parte integrante da indústria de viagens e lazer, a que se chama normalmente turismo e é, consabidamente, a maior indústria dos tempos modernos e aquela que mais emprega no mundo.

A afirmação de que não há turismo sem hotelaria, e já agora sem aviação, é já um lugar-comum, mas isso não invalida que se deva sublinhar sempre esta clara dependência.

E a hotelaria e a aviação não são, elas também, mútua e absolutamente dependentes? A resposta não oferece dúvidas. São, e de que maneira!

A indústria do turismo é o resultado de fenómenos sociais, culturais e económicos – para só citar estes – de evolução permanente desde praticamente a chamada *Belle Époque*, embora seja de reconhecer que foi sobretudo a partir do fim da segunda guer-

ra mundial e do extraordinário incremento da aviação comercial que se lhe seguiu, permitindo tornar mais económicos e regulares os voos transatlânticos, que o turismo internacional se desenvolveu.

Até aí, o turismo dependeu essencialmente do transporte terrestre e marítimo, sobretudo o comboio, de que a *Wagon-Lit Cook*, porventura a primeira agência de viagens no mundo, foi expoente máximo.

O desejado desenvolvimento do transporte aéreo, acompanhado da não menos desejada democratização do turismo à escala internacional, mas não



REI DOS COLCHÕES
Fabricantes Nacionais



Especialistas
em **CONFORTO!**



WWW.REIDOSCOLCHOES.PT
T. 224 921 179 • 938 912 568
geral@reidoscolchoes.pt



O SEU PARCEIRO DE SUCESSO.

ao contrário de
no passado,
a aviação
comercial
não oferece,
sobretudo em
certas épocas
ou festividades
do ano, serviço
de qualidade
comparável
ao dos seus
admiráveis
recursos
tecnológicos

ainda mundial, porém, esbarrava na falta de hotéis adequados, de todos os pontos vista, aos novos turistas, de tal maneira assim que as principais companhias aéreas mundiais e outras menos importantes, mas coligadas, resolveram criar as suas próprias cadeias hoteleiras nas cidades mais relevantes do globo.

Era a indústria da aviação comercial a reconhecer que não lhe bastava ter aviões. Era preciso que houvesse hotéis nos destinos em que estava interessada, para que ela própria pudesse operar.

Esta situação durou muitos anos, em que a hotelaria se mostrava insuficiente para responder às necessidades de um turismo moderno, nascente, e tornava difícil o seu crescimento ao ritmo que interessava à aviação comercial.

Entretanto, novas camadas de turistas de menos recursos, que não apenas os endinheirados, mostravam o seu desejo de viajar, levando à construção de mais hotéis um pouco por toda a parte, por contraponto aos *palaces* de então, até se ter estabelecido um equilíbrio razoável entre o transporte aéreo, servido por infraestruturas aeroportuárias modernas e suficientes, e a oferta hoteleira disponível em quantidade e qualidade proporcionais às necessidades.

Na fase presente, porém, tal equilíbrio parece ter sido perdido, mas, ao contrário de no passado, é o desempenho da aviação comercial que se mostra, em muitos sítios, inadequado aos interesses e conveniências da hotelaria, que o mesmo é dizer da hotelaria e do lazer, multiplicando-se as situações da responsabilidade direta ou indireta daquela que se poderão apodar de lesa-turismo.

Não estão em causa os extraordinários progressos tecnológicos da indústria da aviação ao longo dos anos, sendo por demais sabido serem os modernos aviões mais rápidos, mais confortáveis, mais económicos e mais seguros do que noutra tempo.

A questão é ter de reconhecer-se que a aviação comercial, umas vezes por culpa própria outras vezes por razões alheias, se mostra incapaz de garantir um desempenho compatível com os seus reais deveres e obrigações para com os viajantes que recorrem aos seus serviços, os quais são frequentemente obrigados a situações de enorme desconforto e sacrifício dos seus legítimos interesses.

É verdade que tais situações resultam em certos casos de problemas relacionados com limitações físicas das infraestruturas aeroportuárias, outras

vezes de deficiente organização dos serviços em terra, da responsabilidade direta ou indireta das empresas transportadoras, mas sempre com o sacrifício indevido dos viajantes.

Não é abusivo entender que, ao contrário de no passado, a aviação comercial não oferece, sobretudo em certas épocas ou festividades do ano, serviço de qualidade comparável ao dos seus admiráveis recursos tecnológicos, parecendo dever concluir-se que, na maioria dos casos cada vez mais correntes, é da qualidade da gestão ou da falta dela que se trata.

É também verdade que o tráfego turístico, porventura, nunca foi tão volumoso e intenso como agora, o que só poderá tornar mais visíveis e gravosas as deficiências e insuficiências da operação das companhias aéreas, que na realidade existem.

Em qualquer caso não é aceitável que os importantes problemas de que enfermam as transportadoras aéreas aos vários níveis considerados possam determinar o insuficiente aproveitamento pela hotelaria de uma procura turística de importância invulgar, não apenas com a perda de negócio que daí resulta inevitavelmente, mas também pelo desprestígio dos destinos afetados por situações críticas.

As relações entre a hotelaria e a aviação comercial são, como se viu já, essenciais ao êxito de ambas as partes, pelo que um desempenho insuficiente ou deficiente de uma delas acarreta sempre o sacrifício injusto e porventura perigoso da outra.

Cabe por isso à hotelaria e à aviação comercial assegurar, onde quer que seja, o justo equilíbrio entre a capacidade de resposta às necessidades e exigências de uma e de outra, sob pena de ambas serem afetadas nos seus legítimos interesses.

No caso português, resta esperar que os sérios problemas que afetam o nosso turismo em matéria de transporte aéreo sejam rapidamente superados, ainda que, no caso do novo aeroporto, seja preciso aguardar anos, até à sua viabilização.

Tal circunstância, porém, não deverá inibir a que sejam prontamente adotadas as medidas suscetíveis de corrigir as faltas de mais fácil solução, e não são poucas.

Está em causa o crescimento do turismo nacional e, disso, não poderá acusar-se o parque hoteleiro nacional, a crescer da forma que cresce. ■

MOODS

costaverde
porcelain
made in portugal



Tense





António Moura Portugal

Advogado

Diretor Executivo da RENA - Associação das Companhias Aéreas em Portugal

A IMPORTÂNCIA DA AVIAÇÃO NO DESTINO

Participei, com muito gosto, no XX Congresso da ADHP, que abordou os pilares da hotelaria e do turismo. Respondendo ao desafio, procurei reunir neste artigo algumas notas sobre o setor da aviação e a sua enorme importância para Portugal, identificando aquelas que me parecem ser as grandes prioridades em termos de políticas públicas para não prejudicar o bom desempenho do turismo no nosso país.

1. Transporte aéreo é essencial para Portugal

A relevância do transporte aéreo para um país pode ser medida por vários indicadores. Todavia, há casos - como o de Portugal - em que, independentemente do indicador escolhido, a conclusão será sempre a mesma e passará inevitavelmente por um juízo de essencialidade. Essa essencialidade resulta i) da nossa situação geográfica, ii) do atraso no desenvolvimento de meios alternativos de conexão com a Europa (em especial na ferrovia) e iii) da atratividade e peso do sector do turismo na nossa economia.

Detendo-nos mais neste último ponto, a maioria dos turistas que nos visitam chegam por via aérea (segundo dados do INE, em 2023 passaram pelos aeroportos portugueses 67,5 milhões de passageiros, mais 18,9% do que no ano anterior, e 243 mil aeronaves comerciais, mais 12% do que em 2022). Em termos de origem, a predominância vem dos mercados do Reino Unido, França, Espanha, Alemanha e Itália, por esta ordem. São números bons e estáveis, que têm crescido de forma sustentada.

Se é esta a fotografia do momento, que retrata bem a robustez do sector, a evolução em termos de conectividade do nosso país também é espelhada pela oferta em matéria de voos regulares: 2908 voos internacionais regulares por semana, 151 destinos internacionais e 46 países para os quais há conexão direta. São números muito bons, que revelam uma subida de 13% face a 2019 (fonte: *IATA, Connectivity Monitor*).

Outra nota importante - que complementa a oferta quantitativa - é que hoje temos em Portugal oferta diversificada: temos companhias nacionais e companhias estrangeiras; companhias que operam

em rede e companhias que se dedicam ao ponto a ponto; existe oferta para todas as bolsas, desde a aviação executiva, passando pelas companhias *full service* e acabando nas *"no frills"*; e, finalmente, companhias que operam em grupo ou alianças e companhias que estão isoladas.

Naturalmente que estes números registados pelo setor têm um efeito positivo no destino e, em particular, no setor da hotelaria e do turismo. A subida registada em termos de viajantes por via aérea (13% face a 2022) tem eco na subida em termos do número de dormidas (mais 10,7% face a 2022) e, sobretudo, nas receitas geradas por esses visitantes (crescimento de 20% relativamente a 2022), de acordo com números do Turismo de Portugal.

Em suma, o que os números mais recentes nos demonstram é que a recuperação do país e, em particular, da economia portuguesa tem sido bastante impulsionada pelo setor do turismo, assente numa sólida e continuada oferta em termos de transporte aéreo. Importa, pois, ter a certeza de que é este o caminho que queremos trilhar e que exista congregação de esforços de todas entidades envolvidas (o que nem sempre acontece).

2. Necessidade de alinhamento de políticas públicas

O sector do transporte aéreo é altamente competitivo. Não podemos dar por garantidas as escolhas de hoje, ou tratar os operadores que aqui se estabelecem e que por aqui operam como se os mesmos não tivessem alternativas. Elas existem e temos de ter consciência de que outros países que conosco competem, em termos de destino, estão a fazer o seu trabalho, construindo infraestruturas modernas, melhorando a hotelaria e garantindo a segurança. Importa, pois, alinhar políticas públicas

a recuperação do país e, em particular, da economia portuguesa tem sido bastante impulsionada pelo setor do turismo



e tomar medidas coerentes, que não constituam obstáculos ou impedimentos inúteis à atividade dos agentes económicos. Destaco, em particular, quatro áreas onde será imperioso intervir e adotar políticas públicas adequadas.

A primeira é no campo das infraestruturas. A discussão sobre as infraestruturas aeroportuárias em Portugal tem-se focado no tema da localização do novo aeroporto de Lisboa, o que me parece redutor. Mais do que a localização, o que importa discutir é a oferta integrada em termos de capacidade aeroportuária e como poderemos resolver esse problema no curto prazo, não recusando as manifestações de interesse que temos de operadores que querem voar para o nosso país e não conseguem. Só ao fim de 12 anos é que a atual concessionária vai iniciar obras do lado ar do aeroporto Humberto Delgado, porque a tal foi obrigada pelo Governo, na sequência da publicação da Resolução do Conselho de Ministros de 28 de dezembro de 2024. Definir a localização e começar o projeto do novo aeroporto é essencial, mas isso não pode esgotar a atenção política. É imperioso investir e

melhorar o Aeroporto Humberto Delgado, independentemente de ser uma estrutura a prazo.

A segunda é no campo da **inovação e qualidade de serviço**. O regulador da aviação civil (ANAC) identificou um conjunto de aspetos em que tem havido incumprimento sistemático dos indicadores por parte da ANA, bem como outros aspetos de melhoria (tempo de espera Raio X; más avaliações por parte dos passageiros; sistema de gestão de bagagem). Isto acompanhado de, nas palavras do próprio regulador, *“Aumentos de taxas praticados [que] não têm sido acompanhados de revisões em alta dos níveis de qualidade de serviço, demonstrando um desajustamento entre os níveis de taxas aplicadas e a qualidade do serviço prestado”*. Tem de existir, no mínimo, um balanceamento entre receitas (taxas) e investimento. E este investimento tem de ser feito do “lado ar” e não apenas na área comercial. Necessitamos de mais investimento em tecnologia e automação. A fluidez de passageiros é má nos períodos de pico, o controle de fronteiras tem de ser mais eficiente, tem de haver mais envolvimento do Estado, mais atempadamente. Por últi-

Mais do que a localização, o que importa discutir é a oferta integrada em termos de capacidade aeroportuária e como poderemos resolver esse problema no curto prazo



Necessitamos
de mais
investimento
em tecnologia e
automação.

mo, o aeroporto tem de prestar um serviço melhor a passageiros com mobilidade reduzida, numa área sensível em que a responsabilidade é exclusiva da gestora aeroportuária, mas em que o dano reputacional é sofrido pelos operadores e pelo país.

A terceira é no campo da coordenação política. A pandemia expôs uma enorme falta de coordenação política entre os vários ministérios: saúde, administração interna, negócios estrangeiros e infraestruturas, o que redundou em decisões erradas e inexplicáveis. Não querendo esmiuçar os problemas, é inaceitável que Portugal tenha sido o único país da União Europeia (UE) a dirigir as medidas de saúde pública a voos e não a passageiros. Ou que tenha exigido a prestação de informação em duplicado e triplicado, em formato obsoleto, quando a mesma informação estava na posse do Estado (em outros serviços). Finalmente, custa também aceitar que um país que está (e bem) na linha da frente em matérias ligadas a emigração e políticas de asilo, tente passar para as companhias aéreas a responsabilidade (pessoal e financeira) pelos passageiros considerados “inadmissíveis” e que aqui solicitam asilo político, numa situação verdadeiramente kafkiana em que a companhia está legalmente impedida de transportar o passageiro não admitido

para o destino de origem (por ter solicitado asilo), ao mesmo tempo que tem que suportar os encargos diários de mais de 100€ pela permanência desse passageiro nos centros de detenção. Nada disto faz sentido num país que se propõe fazer a aposta que Portugal está a fazer no turismo.

A quarta e última é no domínio **ambiental e da sustentabilidade**. Para além de diversos compromissos assumidos pela própria indústria, existem instrumentos legais já adotados, em especial na UE, que colocam metas muito ambiciosas para os operadores. Sucede que, a Europa, sozinha, pouco pode fazer e o que fizer terá pouco impacto globalmente. Num setor como o do transporte aéreo, global por natureza, qualquer esforço terá de agregar todos os operadores, de todos os blocos, sendo preferíveis soluções sob a égide da ICAO (âmbito mundial). Se esta asserção é válida para os esforços da UE, mais ainda o será para medidas locais, como o da recente taxa de carbono sobre a aviação, que em nada contribuem para o fim ambiental, penalizando os agentes (companhias e passageiros) que procuram Portugal como destino, e apenas contribuindo para uma indesejada perda de competitividade do país. ■

LUZ VERDE

para dar rumo ao seu negócio



No CA, valorizamos a importância do Turismo.
Conheça os produtos e serviços feitos para
atender **às necessidades da sua empresa com
confiança, proximidade e solidez.**





José Lopes
easyJet country
manager em Portugal

“AVIAÇÃO E HOTELARIA: UMA RELAÇÃO COM ASAS PARA VOAR”

a aviação e a hotelaria estão intrinsecamente ligadas na indústria do turismo, enfrentando desafios e oportunidades partilhados

A aviação e a hotelaria são dois setores intimamente ligados na indústria do turismo, e suas interações têm um impacto significativo em suas operações e desafios.

A aviação e a hotelaria estão conectadas, pois o transporte aéreo muitas vezes é o ponto de partida para viagens, e os hotéis são onde os viajantes se hospedam durante suas estadias. Ambos os setores dependem um do outro para atrair e atender os viajantes, e uma boa relação entre eles pode resultar em experiências de viagem mais satisfatórias para os clientes. Essa relação também pode se estender a parcerias comerciais entre companhias aéreas e cadeias hoteleiras, programas de fidelidade conjuntos e outros acordos colaborativos para oferecer benefícios aos clientes.

A easyJet tem consciência desta ligação intrínseca e aqui ficam alguns pontos de vista sobre essa relação com asas para voar:

Interdependência Económica: A aviação e a hotelaria dependem uma da outra para atrair clientes. Os viajantes geralmente precisam de ambos os serviços para suas viagens. Uma boa conectividade aérea aumenta a procura por acomodações, enquanto uma variedade de opções de hospedagem pode tornar um destino mais atraente para os viajantes.

Impacto Ambiental: Ambos os setores enfrentam desafios significativos em relação à sustentabilidade ambiental. A aviação é frequentemente criticada pelos seus impactos ambientais devido às emissões de carbono, enquanto a hotelaria lida com questões como o consumo de energia, gestão de resíduos e conservação de água. Trabalhar juntos para encontrar soluções sustentáveis pode ser benéfico para ambos os setores e para o meio ambiente.

Tendências de Viagens: Mudanças nas tendências de viagens podem afetar tanto a aviação quanto a hotelaria. Por exemplo, o aumento do turismo de experiência e do turismo sustentável pode influenciar a procura por destinos específicos, exigindo ajustes nas rotas aéreas e na oferta de acomodações.

Tecnologia e Inovação: Ambos os setores estão constantemente a adaptar-se às mudanças tecnológicas para melhorar a experiência do cliente e aumentar a eficiência operacional. Isso inclui desde a implementação de sistemas de reservas online até o uso de inteligência artificial para personalizar serviços. A colaboração e a integração de tecnologias entre os dois setores podem melhorar a experiência geral dos viajantes.

Regulamentação e Política: Políticas governamentais, como regulamentações de segurança aérea e requisitos de visto, podem afetar o fluxo de turistas e, conseqüentemente, a procura por voos e hospedagem. Uma coordenação eficaz entre os setores e os governos é essencial para garantir um ambiente de regulação que promova o crescimento do turismo de forma sustentável.

Para comprovar esta relação, a easyJet é uma companhia aérea europeia de baixo custo ponto-a-ponto, que utiliza a sua vantagem em termos de custos, eficiência operacional e posições de liderança em aeroportos primários para oferecer tarifas baixas, ligando perfeitamente a Europa com as mais calorosas boas-vindas no céu. A easyJet é uma das maiores companhias aéreas do mundo, com 336 aviões, a operar 1024 rotas em 36 países e 155 aeroportos.

A easyJet Holidays foi lançada em 2019 para oferecer pacotes de férias que incentivam os 84% de clientes que viajam em lazer a fazer a combinação perfeita entre o voo e o alojamento, com maiores níveis de flexibilidade, escolha e preços líderes de mercado. Estabelecendo relações estratégicas a longo prazo, ao construir relações com hotéis, DMC, agentes de viagens e direções de turismo.

Em resumo, a aviação e a hotelaria estão intrinsecamente ligadas na indústria do turismo, enfrentando desafios e oportunidades partilhados. Uma colaboração eficaz entre os dois setores pode levar a soluções inovadoras e uma experiência de viagem mais satisfatória para os consumidores. ■

CADERNO ESPECIAL

DIRHOTEL

16 | JURÍDICO

Piscinas: O grande vazio que só mete água

18 | MARKETING

O que é o Marketing de Relacionamento?

20 | ANÁLISE DE DADOS

Libertando o poder dos "data lakes" na indústria hoteleira!

24 | DISTRIBUIÇÃO

Gasta em comissões ou investe nas suas vendas?

28 | PRODUTO

DuPont™ Corian™: a beleza icónica de um material versátil e elegante num mundo que é o da Hotelaria



Soraia Quarenta e Carla Beselga
BQ Advogadas

PISCINAS: O GRANDE VAZIO QUE SÓ METE ÁGUA

Em 02/11/2021 foi publicada em Diário da República a Resolução da Assembleia da República nº 271/2021, onde este órgão fez uma recomendação ao Governo para se debruçar sobre a regulamentação de piscinas de lazer integradas em empreendimentos turísticos e alojamentos locais e de uso doméstico.

nunca foi emanada qualquer norma a respeito de piscinas de uso doméstico, onde se incluem também as integradas em imóveis afetos ao alojamento local, bem como para as piscinas

Isto acontece porque, por incrível que pareça, esta é uma área onde reina o mais absoluto vazio legal, ou seja, nunca foi emanada qualquer norma a respeito de piscinas de uso doméstico, onde se incluem também as integradas em imóveis afetos ao alojamento local, bem como para as piscinas de hotéis e empreendimentos turísticos.

No caso deste último, não obstante o vazio legal, muitas são as vezes em que, para a utilização das piscinas, contam com algumas regras de utilização, porém são normas internas de cada unidade hoteleira e não algo uniformizado e universal. Muitos dos hotéis contam mesmo com nadadores-salvadores ou, no mínimo, um responsável pela vigilância e tratamento da área da piscina (os chamados piscineiros), porém tal não constitui uma obrigatoriedade, ficando à discricionariedade de cada proprietário das referidas piscinas os cuidados que adota ou não.

A verdade é que, quando começa a época balnear (ou, no caso do nosso país, quando começa a temperatura a aumentar), vários são os relatos e notícias com que somos confrontados, relativamente a acidentes graves ou mesmo fatais, envolvendo este tipo de equipamento de lazer (as piscinas), sendo que, na esmagadora maioria das vezes, acontecem com crianças.

Para reforçar a necessidade de vigilância perto deste tipo de equipamentos e como forma de comba-



ter este tipo de acidentes mortais, a Assembleia da República considerou importante recomendar ao governo que intervenha nesta área inóspita em termos legislativos e crie regulamentação para o uso das piscinas, seja em contexto hoteleiro, seja em contexto doméstico.

Para tanto, recomendou para fosse diligenciado, em articulação com as entidades especializadas na matéria, pela regulamentação específica para preencher o já referido vazio legal, considerando existir urgência na criação dessas normas.

Considerou igualmente necessário que as regras não se fiquem pela regulamentação do uso mas também pela criação de normas atinentes à fisca-

lização do cumprimento do que vier a ser emanado, o que, como sabemos, acaba por ser de suma importância, pois que se não existir controle, o cumprimento da regulamentação nem sempre é seguido.

Da mesma forma, considerou a Assembleia da República que não basta legislar, sendo também urgente intensificar as campanhas de sensibilização que contribuam de modo decisivo para diminuir o número de acidentes e a mortalidade nas piscinas portuguesas.

É verdade que, a seguir-se a recomendação da Assembleia da República, é mais um intromissão que veremos na esfera do direito de propriedade

dos cidadãos (especialmente no que concerne às piscinas domésticas), porém, face à mortalidade que, ano após ano, se verifica relativamente a estes equipamentos, cremos ser uma boa medida de prevenção, que ajudará muitos a evitar algumas fatalidades, considerando nós que, especialmente no que concerne à sensibilização, é algo que que é sempre de suma importância, pois apenas com maior informação poderão as pessoas não só prevenir acidentes e problemas, mas também estar conscientes de todas as consequências que podem advir de um comportamento negligente.

Embora a medida datada de 2021 tivesse sido considerada positiva, a verdade é que ainda nada entrou em vigor, passados todos anos. Carecendo de regulamentação específica esta situação. ■

não basta legislar, sendo também urgente intensificar as campanhas de sensibilização que contribuam de modo decisivo para diminuir o número de acidentes





Paulo Pinto Santos
Marketing Director
Costa Verde



O QUE É O MARKETING DE RELACIONAMENTO?

O marketing de relacionamento objetiva a criação de clientes fiéis, promovendo a repetição de interações ao longo do tempo

Está preparado para se envolver com os seus clientes, para os escutar e antecipar as suas necessidades?

Hoje relacionamo-nos de diversas formas com o nosso cliente, e o cliente é abordado igualmente por diversas fontes. O marketing de relacionamento é uma variante do marketing que procura gerir isso mesmo, o relacionamento com o cliente, procurando a sua fidelidade e o seu maior envolvimento. Verifica-se assim uma preocupação de gestão a longo prazo ao invés da procura de ações que alavanquem resultados a curto ou medio prazo, como sejam a angariação de novos clientes ou o incremento do volume de vendas. O objetivo do marketing de relacionamento é a criação de laços estruturais, até mesmo emocionais, de um cliente com um produto, serviço ou marca, que promova a realização de transações contínuas no maior período possível, assim como a obtenção do maior número de informação de forma a promover uma maior quantidade de leads.

Como sabemos angariar um novo cliente é de longe muito mais caro do que manter um cliente existente. Além de que a angariação é um processo desafiador. Não quero fugir aos desafios, dado que esta é o tipo de terminologia que diariamente desafia o profissional de marketing. O marketing de relacionamento assume grande importância porque vai proporcionar a retenção de clientes a longo prazo, resultando na sua fidelidade, evitando as transações singulares e de fraca frequência. Assim o marketing de relacionamento tem a capacidade de manter o contato próximo com os clientes, pois ao compreendê-los e ao entendê-los como vem o nosso produto ou serviço, ou como posicionam a nossa marca, toda esta informação aliada às suas necessidades e desejos, podemos desenvolver novas soluções e recursos assim como ofertas para responder a essas necessidades, fortalecendo desta feita ainda mais o nosso relacionamento.

Existem diversas estratégias para a implementação do Marketing de Relacionamento numa organiza-

ção. Existem ainda uma grande diversidade de literatura especializada sobre este tema, sendo o meu objetivo com este artigo transmitir algumas ideias gerais e, acima de tudo, alertar para o tema e para sua importância. O marketing de relacionamento tem como base os princípios da chamada gestão da experiência do cliente, concentrando-se em otimizar as interações com o cliente, com o objetivo de promover uma maior e mais profunda fidelidade à marca. Nos dias diferentes em que todos atravessamos, esta gestão foi igualmente levada para a internet, tendo originalmente resultado de ações pessoais, cara a cara ou então por telefone.

Com a proliferação e abundância de informações nos canais digitais, e o uso cada vez mais crescente das redes sociais, os clientes procuram ter um acesso mais rápido e facilitado, assim como personalizado, a informações mais detalhadas sobre determinado produto ou serviço, acreditando igualmente poderem influenciar esses mesmos produtos ou serviços através de comentários e análises online. Hoje é premente que o marketing relacional envolva a criação de uma comunicação mais facilitada e multidirecional entre clientes e empresa, rastreando as atividades dos clientes e fornecendo informações personalizadas aos mesmos tendo como base as suas atividades.

Como sabemos podemos seguir a atividade de um nosso cliente através do nosso web site, permitindo-lhe o registo e a criação de um perfil de forma a guardar as suas informações e praticas para melhor acesso em visitas futuras e para que desta forma poderemos partilhar informações mais personalizadas.

É também aqui que o conhecido CRM oferece um suporte à sua estratégia de marketing de relacionamento. CRM é a sigla para *Customer Relationship Management*, e que descreve normalmente um processo definido e automatizado de como uma empresa contacta e lida com os seus clientes. Este trabalho é feito através de um software específico, onde é registada e trabalhada de forma inteligente um conjunto de informação relevante sobre o cliente e o seu histórico e hábitos de compra, o que torna a relação com os clientes mais fácil, eficaz e que contribui para a melhoria generalizada da performance e resultados da empresa.

Os sistemas de CRM permitem perceber as necessidades de clientes e potenciais clientes e saber de imediato como atuar para as satisfazer e procurar gerar mais e melhores negócios. Através desta informação, os sistemas de CRM permitem perceber as necessidades de clientes e potenciais clientes e

saber de imediato como atuar para as satisfazer e procurar gerar mais e melhores negócios, disponibilizando e despertando de forma automática formas de resposta atendendo ao estado em que cada cliente se encontra. No fundo, trata-se de uma forma de conhecermos cada vez melhor o nosso cliente e saber o que ele pretende sendo assim uma forma de conhecermos cada vez melhor o nosso cliente e saber o que ele pretende.

E quais os benefícios na adoção de uma estratégia de Marketing Relacional? Desde logo num maior valor no respeitante à vida do cliente na nossa organização.

O marketing de relacionamento objetiva a criação de clientes fiéis, promovendo a repetição de interações ao longo do tempo. Além do aspeto da fidelidade é importante referir que clientes fiéis tendem a tornarem-se defensores e embaixadores da marca, recomendando os produtos e serviços a amigos, familiares e colegas de trabalho. Com o recurso à estratégia de marketing de relacionamento permite-nos uma redução de investimento em comunicação, na medida em que a prioridade é a manter clientes de valor ao invés de investir em campanhas de comunicação de forma a atingir novos clientes. O marketing de relacionamento faz com que os seus clientes comuniquem a sua marca, o chamado Buzz marketing. Marcas com estratégias excecionais de marketing de relacionamento investem pouco em comunicação. Observa-se igualmente um alinhamento organizacional mais intenso em torno do cliente.

As empresas que investem e promovem o marketing de relacionamento têm como pilar estrutural a experiência do cliente trabalhando na obtenção de clientes satisfeitos e felizes, no longo prazo.

Embora as empresas e organizações devam constantemente angariar novos clientes, é importante igualmente lembrar da importância de cultivar a fidelidade dos seus clientes, como pilar estrutural de crescimento e sucesso da empresa. Daí a importância do marketing de relacionamento ou relacional. Uma nota final para reafirmar que esta variante de marketing promove a criação e a manutenção do envolvimento com os clientes ao longo do tempo através de estratégias que potencializem a interação futura.

Está preparado para se envolver com os seus clientes, para os escutar e antecipar as suas necessidades? ■

As empresas que investem e promovem o marketing de relacionamento têm como pilar estrutural a experiência do cliente



Luís Brites
CEO da CLEVER
Hospitality Analytics



LIBERTANDO O PODER DOS “**DATA LAKES**” NA INDÚSTRIA HOTELEIRA!

Nos últimos anos, o setor do turismo e mais concretamente na hotelaria, passou por uma transformação significativa, em grande parte impulsionada pelos avanços tecnológicos e pela crescente sensibilidade da importância da tomada de decisões baseadas cada vez mais em dados em detrimento da intuição. Entre as várias tecnologias que causam ondas no setor, os “*data lakes*” surgiram como uma ferramenta poderosa para gerir, analisar e extrair insights de grandes quantidades de dados. Tentaremos mostrar o uso de “*data lakes*” no setor de hospitalidade, seus benefícios, desafios e uso de um exemplo concreto com dados referentes à evolução da pesquisa e procura de voos e hotéis, que se dispõem e transformados em insights podem tornar a decisão de gestão muito mais direcionada ao sucesso.

os “*data lakes*” surgiram como uma ferramenta poderosa para gerir, analisar e extrair insights de grandes quantidades de dados

O que é um “*Data Lake*”?

Um “*data lake*” é um repositório centralizado que permite armazenar todos os dados estruturados e não estruturados em qualquer escala. Ao contrário das soluções de armazenamento de dados tradicionais, os “*data lakes*” permitem armazenar dados em formato bruto, sem precisar estruturá-los primeiro. Isso significa que é possível armazenar todos os tipos de dados, seja de sistemas transacionais, dispositivos IoT, redes sociais ou aplicações móveis, no seu formato nativo.

Benefícios dos “*data lakes*” na Hotelaria:

1. Armazenamento unificado de dados: os “*data lakes*” permitem que as empresas de hotelaria

armazenem grandes quantidades de dados de várias fontes num único repositório centralizado. Isso inclui dados de sistemas de gestão de hotéis, plataformas de reservas, avaliações de clientes, redes sociais e muito mais.

2. Escalabilidade: as empresas de hotelaria lidam diariamente com enormes quantidades de dados. Os “*data lakes*” oferecem escalabilidade praticamente ilimitada, permitindo que as empresas aumentem a escala conforme o crescimento dos seus dados.

3. Análise avançada: ao armazenar dados no seu formato bruto, os “*data lakes*” permitem análises avançadas, incluindo análises preditivas, “*machine learning*” e informações orientadas por IA. Isso permite que as empresas obtenham “*insights*”

mais profundos sobre o comportamento, preferências e tendências dos seus hóspedes.

- 4. **Processamento de dados em tempo real:** com os "data lakes", as empresas podem processar e analisar dados em tempo real, permitindo que respondam rapidamente às mudanças nas condições do mercado e às necessidades dos turistas e hóspedes.
- 5. **Rentabilidade:** os "data lakes" são construídos com base em soluções de armazenamento económicas, como o armazenamento na "cloud", eliminando a necessidade de soluções de armazenamento dispendiosas.

Casos de utilização de lagos de dados em hotelaria:

- 1. **Experiências personalizadas do cliente:** ao analisar dados de várias fontes, incluindo histórico de reservas, preferências e interações nas redes sociais, as empresas de hotelaria podem criar experiências personalizadas para os seus clientes.
- 2. **Otimização da receita:** os "data lakes" permitem que as empresas de hotelaria analisem dados de preços, previsões de procura (iremos ver mais à frente um caso concreto para o destino Portugal) e tendências de mercado para otimizar a receita e maximizar os lucros.
- 3. **Eficiência operacional:** através da análise de dados operacionais, como a ocupação dos quartos, os níveis de pessoal e a gestão de inventário, as empresas de hotelaria podem identificar ineficiências e simplificar as suas operações.
- 4. **Detecção de fraudes:** os "data lakes" podem ajudar as empresas de hotelaria a detetar e a prevenir fraudes, analisando os dados transacionais em busca de anomalias e padrões suspeitos.
- 5. **Otimização de campanhas de marketing:** ao analisar dados de clientes, incluindo dados demográficos, preferências e comportamento, as empresas de hospitalidade podem otimizar as campanhas de marketing para segmentar o público certo com a mensagem certa no momento certo.

Desafios da implementação de "data lakes":

- 1. **Qualidade dos dados:** garantir a qualidade dos dados constitui um grande desafio na implementação de um "data lake". Dados de baixa qualidade podem levar a "insights" e tomadas de decisão imprecisas.
- 2. **Governança dos dados:** A governança dos dados é essencial para garantir a segurança dos dados, a privacidade e a conformidade com regulamentos como o RGPD.
- 3. **Integração de dados:** A integração de dados de várias fontes num "data lake" pode ser complexa e

demorada, exigindo um planeamento e execução cuidadosos.

- 4. **Lacuna de competências:** "Data lakes" exigem competências especializadas em engenharia de dados, ciência de dados e análise, que podem ser difíceis de encontrar e dispendiosas de adquirir.
- 5. **Custo:** Embora os "data lakes" ofereçam soluções de armazenamento económicas, o custo global da implementação e manutenção de um "data lake" pode ser significativo, especialmente para as pequenas e médias empresas.

os "data lakes" permitem armazenar dados em formato bruto, sem precisar estruturá-los primeiro

Exemplo concreto de insights retirados de um "data lake" (*):

Flight Bookings to Portugal, Year Over Year

(Reservas de voos para Portugal, ano após ano)



▶ No geral, o volume de bilhetes está a par com os níveis do ano anterior, enquanto os preços das tarifas caíram recentemente abaixo de 2023

Metro Comparison (comparação por metrópoles)

Destination Metro	% Change vs. Prior Year	% of Travel to Portugal	% of Travel to Metro by Origin		
			International	Europe	Domestic
Faro	19.6%	10.6%	5%	93%	2%
Lisbon	0.0%	59.7%	34%	61%	5%
Madeira	16.6%	7.4%	4%	41%	33%
Ponta Delgada	5.1%	4.3%	12%	36%	51%
Porto	4.7%	18.1%	24%	67%	9%

- ▶ Lisboa tem o maior volume de viagens com a maior parcela de visitantes internacionais em Portugal
- ▶ As viagens aéreas para Portugal dependem muito das rotas da Europa

Travel Plans for 2024 (planos de viagens para 2024)



À medida que o ano avança, a expectativa é que as viagens domésticas aumentem em relação a outros mercados de alimentação

Conclusão:

A riqueza óbvia dos “insights” acima analisados, resultantes de quantidades massivas de dados tratados, as orientações – quase ao momento - que os mesmos dão nas decisões de gestão de um negócio hoteleiro são evidentes.

Todos nós gestores gostaríamos de ter esta facilidade na obtenção destes (e outros) “insights” sempre que necessitamos dos mesmos.

- Os viajantes estão planeando viagens de outono e inverno
- Viagens para a época de Natal verificam um grande crescimento até ao momento com mais 28% de bilhetes de avião emitidos, quando comparando com o mesmo período do ano anterior.

Os “data lakes” têm o potencial de vir a facilitar este acesso ao setor do turismo e hotelaria, permitindo que as empresas armazenem, analisem e extraíam “insights” de grandes quantidades de dados.

Ao aproveitar o poder dos “data lakes”, as empresas do turismo e hotelaria, podem antecipar e moldar a sua ação comercial e de marketing à evolução da procura turística, criar mais facilmente experiências personalizadas para os vários perfis de hóspedes, otimizar a receita, melhorar a eficiência operacional preparando melhor os recursos materiais e de RH face à procura esperada em cada momento e, através de todos estes benefícios, obter uma vantagem competitiva no mundo atual cada vez mais orientado por dados.

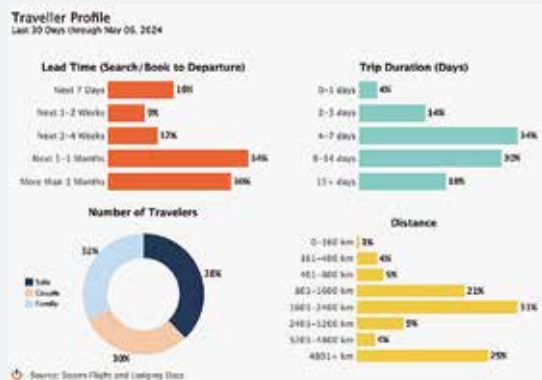
No entanto, nem tudo são rosas... a implementação de um “data lake” requer alto nível de profissionalismo, investimento e gestão contínua.

Neste sentido, será talvez mais imediato e seguro que as empresas hoteleiras se tornem clientes de “data lakes” constituídos por empresas de IT especializadas neste sector e que permitam um “serviço à medida”, sempre disponível e com garantia de rigor e fiabilidade dos “insights” extraídos.

Fonte autorizada dos dados usados neste artigo:



Traveller Profile (2024) (perfil do viajante)



Ao aproveitar o poder dos “data lakes”, as empresas do turismo e hotelaria, podem antecipar e moldar a sua ação comercial e de marketing à evolução da procura turística

Feeder Markets (mercados de origem)



- Portugal depende fortemente de relativamente poucos mercados de alimentação (cerca de 75% das reservas de voos são dos 10 principais países)
- Uma parte maior das viagens reservadas para visitar Portugal em 2024 é de viajantes na Alemanha e nos Estados Unidos

Serviços hoteleiros à medida para cada tipologia de hotel



Hotel
Urbano



Resort e Hotel
Férias

SERVIÇOS

- Medidas de Autoproteção
- Planos de contingência
- Formação básica de segurança | Acreditada pelo IEP
- Formações em Suporte Básico de Vida com DAE | Acreditada pela INEM
- Formações em Socorrismo | Acreditada pela INEM e DGERT
- Formações de Combate a Incêndios | Acreditada pela ANEPC e DGERT
- Formações SST e Ambiente e Higiene Alimentar | Acreditada pela DGERT
- Serviços Técnicos de Combate a Incêndios | Acreditada pela ANEPC
- Avaliação de riscos e aconselhamento técnico em SST, Ambiente e Higiene Alimentar
- Serviços externos de segurança | Acreditada ACT
- Estudos e manual ATEX
- Limpeza de zonas comuns e quartos/apartamentos
- Manutenção técnica de instalações (climatização, eletricidade, águas sanitárias, ...)
- Realização de obras de acondicionamento e melhoria
- Entre outros

Consulte-nos através do email: as.portugal.comercial@acciona.com





Rui Maria
Country Manager Mirai

GASTA EM COMISSÕES OU **INVESTE NAS SUAS VENDAS?**

Falei recentemente com a diretora comercial de uma pequena cadeia de hotéis de férias em Benidorm. Quando discutimos questões básicas de Marketing *Online*, confessou-me que não estavam a fazer nada porque o proprietário não queria investir. “Não podia acreditar. Perguntei: Não protegem a vossa marca no Google? Não estão nos motores de metapesquisa?” Não. O proprietário considera arriscado porque tem de adiantar dinheiro e não tem um retorno claro e certo. No entanto, pagam de bom grado 20% de comissão quando recebem reservas de intermediários como o Booking.com, Expedia, Hotelbeds... Obviamente, o seu nível de vendas diretas é bastante baixo (5%) e assim vai permanecer enquanto não tiverem consciência da oportunidade que estão a perder.



OTAs a quem a indústria hoteleira paga cerca de 47 mil milhões de dólares/ano em comissões

O que é que as OTAs de referência (Booking.com e Expedia) fazem?

Para compreender melhor esta questão, vamos analisar o assunto passo a passo. Começemos por olhar para aqueles que mais sabem sobre marketing hoteleiro, as OTAs, a quem a indústria hoteleira paga cerca de **47 mil milhões de dólares/ano em comissões**, o que se traduz numa média de cerca de 2.685 dólares por quarto/ano*.

Hotel Booking Channels, 2019	% Channel Mix	Average Cost of Channel, % Bookings	Bookings via Channel, \$B	Cost of Channel, \$B
Non-Digital Direct	17%	9%	\$140	\$12
Digital Direct	26%	8%	\$218	\$18
Total Direct	43%	8%	\$359	\$30
Online Travel Agents	32%	17%	\$270	\$47
Offline Travel Agents (Incl. Corporate)	12%	13%	\$103	\$13
Wholesale	11%	16%	\$93	\$15
Total Indirect	55%	16%	\$446	\$75

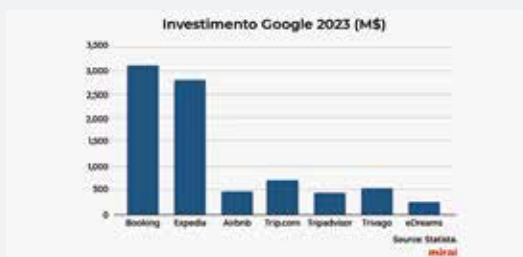
Source: Skift Research Estimates. mirai

*com base nas estatísticas hoteleiras de <https://hoteltechreport.com/news/hospitality-statistics>

Se analisarmos as contas públicas das principais OTAs, podemos ver como estão fortemente empenhadas nas vendas e no marketing: **investem cerca de 50% das suas receitas** e têm uma tendência claramente crescente.



Esta grande aposta no investimento em marketing faz do **Booking.com o primeiro cliente da Google Travel, com um investimento estimado de cerca de 3,1 mil milhões de dólares em 2023**, uma boa parte das comissões que recebe dos hotéis... No total, de acordo com uma análise recente da Hosteltur, as **OTAs terão pago quase 9 mil milhões de dólares à Google até 2023 (22.500 dólares/hotel-ano)**.



Fonte: Statista

Em todo o caso, a pergunta para um milhão de dólares é: por que razão investem tanto? É rentável?

O facto de terem aumentado o seu investimento em 46,5% nos últimos 3 anos, e de este crescimento estar associado a níveis recorde de crescimento e de rentabilidade, parece não deixar margem para dúvidas. Por exemplo, a Booking.com já tinha ganho 29% mais do que no ano anterior, cumulativamente, no terceiro trimestre de 2023, e mais do que duplicou o seu lucro (117%). Fonte: *Macrotrends (In English)*

Em suma, sim, é muito, muito rentável. Esta é uma boa estratégia.

De que forma se compara com o que os hotéis investem?

Analisando os dados agregados de quase 2.000 hotéis para os quais fazemos a gestão de marketing, verificamos uma média aproximada de **6.000 dólares/hotel-ano**, muito longe do que as OTAs gastam para vender esses mesmos hotéis. A nível percentual, que nos permite uma melhor comparação, estamos a falar de **OTAs que investem cerca de 10% das vendas que geram em marketing, enquanto que o hotel médio ronda os 5%.**

Mas vejamos isto com um exemplo “palpável” baseado em dados reais. Esta seria a combinação média de canais para um hotel de férias na costa, onde os operadores turísticos ainda dominam, as OTAs representam 25% e as vendas diretas cerca de 15%.



Vamos calcular quanto é que as OTAs gastam em *marketing online* para este hotel. Tendo em conta que o hotel paga cerca de 20% de comissão às OTAs sobre esta quota de 25% e que, como vimos acima, as OTAs gastam metade destas comissões em marketing, isto resultaria em 2,5% das receitas do hotel (20% de comissão x 25% de quota OTAs x 50% = 2,5%).

Fazendo o mesmo exercício para as vendas diretas do hotel, assumindo que o hotel médio gasta 5% em marketing, resultaria em 0,75% das receitas (5% x 15% de quota = 0,75%).

A comparação em termos relativos é clara. As **OTAs investem 3 vezes mais do que os próprios hotéis**, utilizando metade da comissão que recebem do hotel, ou seja, com o dinheiro do hotel.

O que fazem os hoteleiros avançados?

Na Mirai conhecemos bastantes hoteleiros avançados, conscientes dos custos de intermediação, da rentabilidade dos diferentes canais e de todas as possibilidades que lhes são oferecidas para controlar e maximizar o seu rendimento líquido (melhor rentabilidade). A história habitual destes hoteleiros remonta frequentemente a um período inicial de dependência das OTAs, especialmente do Booking.com. Mas há um momento-chave em que ganham coragem e decidem retomar o controlo dos seus rendimentos, fazendo o que é necessário. De forma lenta, mas segura. Para tal, investem entre 5% e 10% das suas vendas diretas em *marketing online* (principalmente em SEM para a sua marca e em motores de metapesquisa) e cerca de 5% em tecnologia (web, motor...) e funcionários dedicados. **No total, investem entre 10 e 15% das suas vendas diretas, sempre menos ou tanto como a comissão que pagam aos distribuidores.**

É também comum que estes hoteleiros tenham começado por investir em modelos de comissão (sem risco, como o modelo de comissão por estadia -CPS-), mas com o tempo e o conhecimento passam para modelos mais eficientes, especialmente em canais como os motores de metapesquisa, onde perceberam que podiam ganhar a batalha contra qualquer OTA, inclusive contra gigantes como o Booking.com ou a Expedia. É o que estão a fazer muitos dos nossos clientes, que conseguem aumentar o seu investimento e as suas vendas, mantendo uma eficiência próxima dos 5% das suas vendas (**CPC** no *Google Hotel Ads* otimizado com o nosso parceiro Koddli).

Para estes hotéis avançados, as OTAs continuam a representar cerca de um terço das suas receitas, mas o seu canal direto é o primeiro **canal de reservas**, com uma quota próxima do total das OTAs. Além disso, com uma boa estratégia de **CRM**, estão a obter reservas repetidas no seu canal direto, obviamente com um custo comercial muito inferior ao inicial.

Então, investimento ou comissão? Ambos na medida certa!

O mercado evoluiu muito nos últimos anos, especialmente após a pandemia. A Internet amadureceu e os clientes também. Os britânicos e os escan-

Esta grande aposta no investimento em marketing faz do Booking.com o primeiro cliente da Google Travel, com um investimento estimado de cerca de 3,1 mil milhões de dólares

acreditamos que é possível obter uma boa quantidade de tráfego qualificado para os canais diretos do hotel (web/contact center) a custos médios muito razoáveis, inferiores a 10% das vendas geradas



dinavos já fazem reservas maioritariamente *online* há algum tempo, mas outros, como os alemães e os espanhóis, deram um salto qualitativo nesta direção. Atualmente, 80% dos clientes encontram informações *online* e 70% acabam por comprar/reservar algo.

O *marketing online* também evoluiu, proporcionando fórmulas com um risco muito controlado e com plataformas e funcionalidades que permitem a qualquer anunciante otimizar a sua eficácia. Este facto é bem conhecido e explorado pelas OTAs, que investem uma grande parte das suas receitas em *marketing online*. Devem estar muito satisfeitas com o retorno do seu investimento, pois continuam a aumentá-lo enquanto os seus lucros disparam....

Com base na nossa experiência na gestão de milhares de hotéis, acreditamos que é possível obter uma boa quantidade de tráfego qualificado para os canais diretos do hotel (web/contact center)

a custos médios muito razoáveis, inferiores a 10% das vendas geradas. Com esta abordagem, conseguimos uma quota média de vendas diretas de 25-35% para os hotéis avançados que trabalham conosco, dependendo do tipo de hotel, do destino e dos mercados pretendidos.

Então, se investindo menos de 10% pode recuperar para o seu canal direto uma boa parte dos clientes que agora reservam o seu hotel através de uma OTA, com todos os benefícios que isso implica, **porquê pagar mais (comissão à OTAs) e ter um cliente que não é comercialmente seu, mas sim do seu distribuidor?**

Obviamente, há espaço para todos, por isso, depois dos 25-35% das vendas diretas, é importante ter um conjunto de bons distribuidores que colaborem de forma construtiva consigo e a quem terá todo o prazer em pagar a comissão acordada (provavelmente menos do que os atuais 20%). ■



Revitalize o seu Negócio, Relaxe as suas Operações.

Spa Outsource Solutions. Onde a Eficiência encontra a Tranquilidade.

Consultoria e Gestão completa de SPAs

Recrutamento e Formação de Pessoal

Criação e Reabilitação de SPAs

Produtos e Equipamentos

Marketing e Branding

Pré-Abertura e Equipamentos

Representação de Marcas





Tania Amorim
Coordenadora
de Marketing

DUPONT™ CORIAN®: A BELEZA ICÓNICA DE UM MATERIAL VERSÁTIL E ELEGANTE NUM MUNDO QUE É O DA HOTELARIA

A limpeza é extremamente importante em todas as áreas dos hotéis e sabemos que para os hóspedes este é um ponto primordial quando se acomodam



Corian® é reconhecido pela sua excepcional versatilidade, confiabilidade, elegância e possibilidades de *design* quase ilimitadas. É um avançado material acrílico preenchido com minerais. Com cores homogêneas, o material tem um acabamento característico e uma fascinante interação com a luz.

Independentemente da natureza do projeto, o Corian® proporciona uma total liberdade criativa. É possível gravá-lo, formatá-lo em praticamente qualquer padrão e em qualquer uma das cores disponíveis na sua gama. Podemos dizer que o Corian® oferece e abre possibilidades de *design* que não são oferecidas por produtos baseados em pedras naturais.

Sempre que visitamos um hotel, sabemos que a primeira impressão é a que fica, seja na área da recepção ou nos quartos. Um ambiente agradável, acolhedor e limpo podem fazer a diferença. Há mais de 40 anos

que *designers* de todo o mundo tem usado o Corian® em hotéis por causa das suas propriedades inerentes nos requisitos de higiene, versatilidade e flexibilidade de criação.

A limpeza é extremamente importante em todas as áreas dos hotéis e sabemos que para os hóspedes este é um ponto primordial quando se acomodam. O Corian® é um sólido não poroso, é unido com emendas imperceptíveis, o que o torna uma solução perfeita para o uso em spas, casas de banho e áreas de lazer.



Para qualquer hotel a lucratividade depende da ocupação máxima, por isso reduzir o tempo de paralisação é um fator crucial quando se pensa em reparações e ou reformas

Sabemos que é importante reduzir ao mínimo o tempo usado na limpeza, mantendo o padrão elevado. Nas aplicações em Corian feitas em casas de banho, os lavatórios são integrados nas bancadas de forma a eliminar cantos onde é possível acumular sujidade ou humidade. O Corian® é fácil e rápido de limpar usando produtos comuns de uso doméstico e quando devidamente limpo, não estimula o crescimento de mofo e bolor.

Portanto podemos dizer que o Corian® é um material durável, não poroso e não sofre delaminação. Também é resistente a manchas e fissuras. Riscos e queimaduras podem ser facilmente removidos, enquanto danos maiores podem ser reparados no próprio local.

Para qualquer hotel a lucratividade depende da ocupação máxima, por isso reduzir o tempo de paralisação é um fator crucial quando se pensa em reparações e ou reformas.

Recordamos também que o Corian® tem um baixo impacto ambiental e por isso detém várias certificações independentes como por exemplo (Green Guard, NAHB North American Builders Association, LEED Green Building Rating System do U.S, entre outros).

Em Portugal e Espanha, a Materfut® é o distribuidor oficial e estamos no mercado desde 2001. A criteriosa seleção de produtos, uma abordagem séria e personalizada ao mercado e um esforço contínuo de melhoria de processos são parte explicativa do nosso sucessivo crescimento superando sempre os objetivos propostos.

A Materfut® mantém intata as suas competências motivacionais, inovadoras e de serviço, fundindo-se com a energia coletiva que produz os recursos técnicos e humanos que fazem de nós uma solução segura e eficaz para o seu projeto. ■



MANUEL PROENÇA
PRESIDENTE DO GRUPO HOTI HOTÉIS

“SOU OTIMISTA EM RELAÇÃO AO CRESCIMENTO DO TURISMO”

Dirhotel - Como viu o prémio Carreira que recebeu na cerimónia dos Xénios da ADHP?

Manuel Proença - Devo dizer que me surpreendeu. Surpreende-me por ter sido uma distinção atribuída por diretores que são as pessoas com que eu trabalho mais próximo. Muitos deles foram diretores de grande qualidade, que me acompanharam ao longo desta carreira de mais de 40 anos na hotelaria. Vários passaram pelo grupo como foram o caso de José Ataíde, que foi um grande diretor do Hotel Altis e o Luís Figueiredo de Sousa, que era diretor do antigo Hotel Cibra, hoje Hotel Vila Galé.

Aliás, eu gosto de dizer que o meu maior prémio é ter a distinção das pessoas que trabalham comigo. É ter a estima das pessoas que trabalham comigo.

Mas foi de facto uma grande surpresa e principalmente pelo impacto que teve essa difusão ao nível dos meios de comunicação social. A ADHP tem de facto peso na comunicação, muito acima daquilo que eu imaginava.

Dirhotel - Falou em diretores que o acompanharam na carreira como o José Ataíde e o Luís Figueiredo de Sousa...

M.P. - Sim, foram duas pessoas que me ajudaram na carreira porque eu não era diretor hoteleiro e que até tiveram uma participação. Sempre me assumi como um empresário ou investidor na área da hotelaria, mas trabalhei sempre com diretores e selecionei sempre os diretores que passaram pelo grupo, como foram os casos do Miguel Ferreira; que depois enveredou por outra carreira; do António Alves; do António Almeida; do Carlos Martins, que depois, no âmbito da *joint-venture*, transitou para o Meliá Internacional, do João Araújo, que está no Brasil, do Albano Rosa que agora dirige os hotéis da Solverde e o Delfim Filho, que dirige a zona de Braga, também começou a trabalhar na nossa organização. Do Paulo Sassetti que está no Meliá de Lisboa. Do Manuel Duarte, que foi promovido e tem hoje o pelouro das operações. Portanto, a minha função basicamente é de empresário no sector da hotelaria.

Dirhotel - E como é que foi parar à hotelaria?

M.P. - Estava ainda na Universidade quando fui para o Grupo Borges e Irmão que tinha uma área de turismo. E a minha função foi entrar no sector

das viagens e também como gestor na parte de hotelaria, uma vez que o grupo também tinha alguns hotéis. Basicamente radiquei-me na área do turismo, das viagens, mais concretamente na Star, que era uma grande agência de viagens na altura, e fiz carreira durante 12 anos.

Depois, em 1977, havia mais abertura para o empreendedorismo e aconteceu que um outro grupo bancário que existia também, que era o Pinto Magalhães, tinha duas unidades hoteleiras, o Hotel D. Henrique, que ainda existe no Porto, e o Hotel Praia Golf, em Espinho. Eles não se entendiam com a área das viagens que estava entregue à comissão de trabalhadores e precisavam de alguém que tomasse conta do sector e também da parte de hotelaria. E estão convidaram-me para mudar para o Grupo Pinto Magalhães, mas eles também não estavam muito interessados no sector e, portanto, acabámos por fazer negociações para a venda da área das viagens. Não dos hotéis porque eram valores muito elevados e eu também não tinha capacidade para fazer a aquisição.

Eu sempre tive como lema o cumprimento rigoroso das minhas obrigações e eles ficaram muito surpreendidos porque eu cumpri rapidamente com as obrigações ao nível dos pagamentos e, em face disso, eles convidaram-me para tomar conta também dos hotéis. E acabei por fazer um contrato de cessão de exploração, primeiro do Hotel Dom Henrique e depois do Hotel Praia Golf, em Espinho.

Mas a experiência que eu tinha na hotelaria era mais ao nível de gestor de acompanhamento no Borges irmão. Não era um diretor hoteleiro. Portanto, recorri ao José Ataíde, que era meu amigo. Era um grande diretor, estava em Lisboa e convidei-o para trabalhar comigo neste primeiro empreendimento, e dei-lhe uma participação nessa exploração. E em março de 1978 iniciámos o contrato de exploração do Hotel do Henrique.

Bom, correu tudo bem. Nós conseguimos por aquilo tudo a funcionar rapidamente.

Transformou-se no melhor hotel do Porto na altura, no mais moderno. A exploração foi um sucesso.

Em resultado desta primeira exploração, o Grupo Pinto de Magalhães convidou-me para tomar a exploração do outro que era o Praia Golf de Espinho.

Eu sempre tive como lema o cumprimento rigoroso das minhas obrigações



Na hotelaria estávamos a fornecer serviços para as agências de viagens e, portanto, esta área teve mais valor para mim

E, portanto, começámos com esses dois hotéis. Depois o Figueiredo Sousa veio ter connosco porque ele era o administrador e gestor do Hotel Cibra trazendo-nos esse hotel e que nós também integrámos na cadeia. As coisas correram sempre bem e tem corrido até hoje, felizmente.

Dirhotel -E o que é que fascina neste setor?

M.P. - Fascina-me a prestação de serviços. A área do turismo obviamente fascina-me, mas fascina-me particularmente a hotelaria, porque não é uma área de intermediação de onde eu vinha. Eu gostava mais da produção, de estar na hotelaria, porque havia ali um outro tipo de atividade que não era simplesmente a intermediação. Na hotelaria estávamos a fornecer serviços para as agências de viagens e, portanto, esta área teve mais valor para mim. Tinha mais a ver com o meu feitio.

Dirhotel - Quais são os principais desafios do setor em Portugal e que é que soluções e que é que aponta para isso?

M.P. - Há vários, mas também gostaria de dizer que, no âmbito da Confederação do Turismo de Portugal, da qual faço parte também, estamos a fazer um trabalho de apresentação ao Governo de um caderno que envolve a resolução de um de uma série de desafios. Portanto, aquilo que eu lhe vou falar tem a ver também um pouco com essa questão ao nível da CTP.

Eu acho que um deles muito importante é a questão da qualidade da nossa hotelaria. Eu sou adepto do daquilo que nós designamos do melhor turismo, que é a hotelaria de qualidade, hotelaria que prestigia e que tem a ver com o nosso país, com a nossa dimensão territorial.

Eu entendo que o turismo de qualidade é mais ajustado ao nosso país do que o turismo de massas e portanto, não sou adepto desse tipo de turismo e aquilo que nós fazemos também nesta organização está enquadrado neste turismo de qualidade. Uma das razões pelas quais eu acabei por fazer depois uma *joint venture* com o Grupo Meliá de Espanha, foi exatamente para podermos fazer um trabalho de qualidade, que nós costumamos designar por melhor turismo, e afastarmo-nos do tipo de turismo que eu acho que não interessa ao nosso país.

Relativamente aos outros desafios dentro desse trabalho há um muito sério neste momento é a questão da mão de obra.

Hoje é praticamente impossível trabalhar em hotelaria e restauração sem o tipo de mão de obra que vem da imigração.

Mas gostaríamos que este tipo de imigração fosse de forma controlada, com uma política de vistos mais aberta, recebendo pessoas em Portugal que venham para trabalhar e não para outras finalidades.

Depois temos outro problema sério, porque temos imigrantes, mas temos dificuldades depois no alojamento dos trabalhadores.

Proximamente estaremos a pedir também às câmaras que disponibilizem edifícios que se destinem à instalação de trabalhadores, porque muitos deles vêm e depois não têm onde ficar e depois criam esses problemas que são conhecidos dos imigrantes.

Depois temos outro problema também relacionado com isto, que é a mobilidade laboral. Há uma rotatividade muito grande. Entram mais rapidamente e saem porque lhes oferecem um ordenado, às vezes ligeira-

mente superior, mas mudam rapidamente e isto não lhes dá tempo para fazer a formação adequada, portanto, criam-nos outro problema é que o da formação.

Depois temos os custos de contexto. A burocracia, principalmente ao nível das câmaras municipais, que temos muita dificuldade em ultrapassar.

Neste momento, por exemplo, tenho três grandes hotéis Meliá, no Porto, em Lisboa e em Monte Gordo, que estão parados nas câmaras por problemas de burocracia.

São três grandes projetos, estamos a falar aqui de três hotéis acima de 60 milhões de euros, cujo investimento não avança por problemas de ordem burocrática.

E finalmente, temos outro constrangimento, que é a carga fiscal, as taxas municipais e turísticas e que encarecem tudo isto porque estes custos têm de ser pagos pelo hóspede. E são custos que acabam por prejudicar o sector.

Dirhotel - O crescimento hoteleiro em Portugal é assimétrico. Como é que se combate essa assimetria?

M.P. - A confederação vai lançar uma agenda para o turismo do interior.

Ou seja, há aqui, de facto, um crescimento que é assimétrico.

O litoral cresce e as grandes cidades crescem muito bem, mas depois o interior não tem crescido.

Recentemente já foram criadas algumas linhas de apoio ao setor que estão a começar a estar em funcionamento.

Mas estamos à espera também dessa agenda e, de facto, é necessário que haja uma. Que essa agenda puxe para o interior uma boa parte do turismo. Isso seguramente vai acontecer.

Atualmente o investimento ainda não tem a dimensão que deve ter, porque ao nível do número de visitantes para o interior ainda não se tem desenvolvido.

Portanto a tendência é onde há mais turistas, crescem mais hotéis e, portanto, precisamos que o turismo cresça também no interior, para crescer também o setor hoteleiro.

Portanto, estamos a aguardar que essa agenda para o turismo do interior seja divulgada e que novas medidas sejam tomadas no sentido de favorecer o turismo, do interior.



Dirhotel - Como é que vê este crescimento hoteleiro em Portugal? Acha que é sustentável ou vai haver uma seleção natural?

M.P. - Eu sou otimista em relação ao crescimento do turismo tendo em conta o que disse anteriormente de enveredarmos pelo turismo de qualidade.

André Jordan, que conhecemos como o pai do turismo português, fazia muito este discurso e ele tinha muita razão quando dizia que Portugal tinha que definitivamente optar por este turismo de mais qualidade. E é este de facto que nos interessa e tenho a certeza de que o turismo vai ser um sucesso em Portugal.

Agora é preciso é que haja melhor regulação e que haja melhor regulação também ao nível da hotelaria e também do alojamento local. Há unidades que, pela sua qualidade, não deveriam existir e, portanto, julgo que isso é um trabalho para ser feito pelas entidades e autoridades próprias.

E se nós formos nesse caminho do que nós chamamos também o melhor turismo, julgo que o nosso turismo só pode ter um bom futuro e eu acredito firmemente que isto vai acontecer se este governo, como também nós esperamos, enveredar por esta opção. ■

e nós formos nesse caminho do que nós chamamos também o melhor turismo, julgo que o nosso turismo só pode ter um bom futuro



Pedro Castro

Docente no ISCE -
Instituto Superior de
Lisboa e Vale do Tejo|
Diretor da SkyExpert
Consulting,



“HUB”: O INIMIGO HOTELEIRO NÚMERO 1

Os hubs trazem pouco ou nada de palpável para a economia local, em particular para a indústria hoteleira...com exceção dos hotéis à volta do “hub”

“hub” é um aeroporto que serve como plataforma para os voos de uma ou mais companhias aéreas, cujo principal negócio consiste em transportar passageiros de ligação através desse aeroporto utilizando para tal diversas estratégias comerciais e operacionais. Só na eventualidade desses aeroportos terem uma companhia neles baseada e com esse modelo de negócio, é que existirá um “hub”. A mera infraestrutura não é suficiente, já o contrário pode suceder: uma companhia pode adotar o modelo do “hub” num aeroporto pouco preparado para esse efeito. Estas plataformas de conexão têm um impacto significativo no transporte aéreo de toda uma região: por um lado, conectam cidades menores ao mundo facilitando a transferência de passageiros entre diferentes voos e destinos, ao mesmo tempo que “secam” o tráfego direto de aeroportos próximos pela economia de escala que representam; por outro lado, promovem modelos de utilização da infraestrutura por picos horários e por passageiros que apenas estão de passagem, trazendo pouco ou nada de palpável para a economia local, em particular para a indústria hoteleira...com exceção, claro está, dos hotéis à volta do “hub” que beneficiam do negócio proveniente dos passageiros que, por uma razão ou por outra, perdem os seus voos de ligação.

Um aeroporto não é “hub” por decreto governamental nem por vontade de comissões criadas pelo poder público. Para ser um “hub”, um aeroporto necessita de pelo menos uma companhia que o utilize dessa forma, em que 50%, 60% ou mesmo 80% do seu negócio se baseia nos passageiros de ligação. É importante não confundir: praticamente todas as companhias

aéreas têm - de forma oficial e, por vezes, não oficial - alguma percentagem de passageiros de ligação; mas nas que são do tipo “hub”, este tráfego é o seu foco principal. Essas empresas tendem a privilegiar a eficiência operacional e o volume de passageiros. Na verdade, o seu principal interesse está em “encher” os seus aviões e a forma mais simples é a de recorrer a

cada vez mais passageiros de ligação que ocupam dois voos. Existem rotas paradigmáticas: Lisboa-Dakar-Lisboa representa mais de 700 voos/ano, quase 150 mil lugares, mas 90% destes passageiros estão apenas em trânsito. Este modelo de negócio, embora legítimo na atual conjuntura da aviação global, não serve diretamente os interesses da hotelaria de turismo – os dessa cidade onde se encontra o aeroporto, assim como os do resto do país no que toca à conectividade direta às suas regiões.

Os passageiros escolhem voos de ligação por diversas razões – preço, horários, programa de milhas...ou por serem a única alternativa. Independentemente da razão concreta, uma coisa é certa: a esmagadora maioria segue viagem o mais rapidamente possível, porque o seu objetivo é chegar ao destino final. O “stopover” atrai apenas uma pequena franja destes passageiros em trânsito. Para entender esta situação, basta pensarmos em nós próprios: quantas vezes já passámos por Londres, Frankfurt ou Dubai em ligação para outros destino e quantas vezes pernoitámos voluntariamente nessas cidades durante a escala?! O mesmo se passa em Portugal: dos 16 milhões de passageiros transportados pela TAP em 2023, pouco mais de 200 mil (ou seja, pouco mais de 1%) ficou pelo menos 24 horas em Lisboa ou no Porto.

O problema dos “hubs” localizados em cidades com grande procura por viagens (de negócio ou de lazer) é que os passageiros ponto-a-ponto que não querem trocar de avião “competem” pelos mesmos lugares ocupados pelos que apenas fazem transbordo. Os passageiros locais são também financeiramente penalizados pela companhia “hub”: se quiserem o conforto do voo direto, pagam muito mais caro e é essa diferença de preço que é utilizada para compensar os preços de saldo propostos aos passageiros dos voos de ligação – o preço é uma das formas mais eficazes de atrair passageiros para voarem via um determinado “hub” em detrimento de outro ou de um voo direto. Se essa companhia “hub” detiver 50% da capacidade desse aeroporto, isso é um problema para a hotelaria que se vê embrulhada numa contradição: aos muitos passageiros num aeroporto nem sempre correspondem hóspedes nos quartos. Foi o que sucedeu este inverno em Ponta Delgada, por exemplo. Para resolver este problema, podemos defender o investimento público num novo aeroporto, pronto daqui a 10 ou 20 anos. Mas também podemos

imaginar um aeroporto de Lisboa em que os atuais 30% de passageiros em ligação – quase 10 milhões de passageiros que ocupam a infraestrutura e cujo maior contributo para a nossa economia será o de tomarem uma bica inflacionada entre dois voos – dariam lugar a passageiros cujo destino final é Lisboa e Portugal. Podemos imaginar um país que, em vez de aumentar a atual concentração de 50% de todo o movimento aéreo nacional na Portela, prefere promover a acessibilidade aérea direta e diversificada com mais voos para o resto do país, em particular no que toca ao acesso a mercados maduros, de grande volume, de repetição e de proximidade. Numa altura em que o governo é o dono da maior companhia aérea do aeroporto de Lisboa, é fundamental repensar a estratégia aérea e turística em Portugal e esse contributo pode vir também dos hoteleiros. A promoção do modelo de “hub” significa “secar” o resto do país, concentrar tudo na região de Lisboa e entupir um aeroporto com múltiplos voos diários para os mesmos destinos. Se este Verão, a Portela “recusou” voos da Saudia para a Arábia Saudita ou da JetBlue para os Estados Unidos é porque ninguém se lembrou de pedir ao governo – dono da TAP – para reduzir ou acabar com os voos diários Lisboa-Porto e ceder um desses “slots” em horário nobre para que esses novos voos possam ter lugar. Contrariamente a essas rotas para novos mercados de longo curso, entre Lisboa e Porto existem “n” alternativas e o avião é dispensável.

Em suma, os hoteleiros deveriam defender um modelo aeroportuário menos preocupado em ser uma plataforma intercontinental de saudosistas neocoloniais e deveriam solicitar um modelo de conectividade aérea mais capilar que promova a acessibilidade direta dos mercados principais e o desenvolvimento equitativo do turismo em Portugal, garantindo que todas as regiões e todos os setores, incluindo o hoteleiro, beneficiam da economia do turismo...e, já agora, deveriam contribuir para que sobre dinheiro público para tudo o resto que num país também tem de funcionar para além do aeroporto sob pena da nossa mão de obra qualificada desaparecer num dos vários voos “hub” e sob pena daqueles que cá ficam votarem em protesto, como aconteceu recentemente no Algarve, a região mais turística de Portugal. Chega de “hub”, pode ser? ■

A promoção do modelo de “hub” significa “secar” o resto do país, concentrar tudo na região de Lisboa e entupir um aeroporto com múltiplos voos diários para os mesmos destinos

JOÃO MOURÃO É O NOVO SECRETÁRIO-GERAL DA ADHP



João Nuno de Oliveira Mourão, nasce em 1971, em Lisboa. Desenvolveu até aqui a sua atividade profissional relacionada com o serviço ao cliente, mas num âmbito completamente distinto do turismo. Bem cedo na vida descobre um forte interesse pelo ar livre e mais tarde veio a desenvolver um projeto pessoal na área da animação turística, explorando os benefícios do contacto com a natureza para o bem-estar.

A sua experiência profissional ligada à corretagem de seguros, sempre teve uma forte

componente de realização de acordos e protocolos para Ordens e Associações. Destacando-se a Ordem dos Advogados e a Associação dos Agentes Técnicos de Arquitectura e Engenharia. A ideia de desenhar, construir e gerir pacotes de benefícios sempre representaram um desafio estimulante na sua carreira. A sua viagem profissional levou-o a explorar algumas coisas que hoje estão na ordem do dia, como o bem-estar das pessoas, *worklife* balance e a fazer a gestão da mudança para acomodar coisas como o

home office e metodologias de otimização de processos. Aprendeu Agile, Lean e Six Sigma.

Tem um enorme gosto na formação, especialmente de jovens e jovens adultos e por isso foi, até há bem pouco tempo, dirigente escotista sendo ainda formador certificado. Acredita que as *soft skills* acabam por ser mais determinantes na vida que as *hard skills*. *Team work*, *problem solving*, cooperação e liderança são hoje fundamentais e diferenciadoras.

Fez parte da Escola de Formação da Associação de Escoteiros de Portugal onde ajudou a criar planos de formação e onde teve a oportunidade de trabalhar com voluntários o que considera muito enriquecedor.

É praticante de *JiuJitsu* brasileiro e cinto negro de Aikido.

As suas paixões na vida são o Ar-livre, o Montanhismo, a Fotografia e a Família

No ar livre reconhece os benefícios da conexão com a Natureza para o bem-estar mental e no Montanhismo a capacidade e determinação necessárias para vencer os seus limites físicos e mentais. A fotografia é a forma como explora a sua criatividade e o recordatório da necessidade de simplificar a mensagem e a comunicação. Uma imagem vale por mil palavras.

A família, por fim, representa o lar, a responsabilidade de cuidar e estar ao serviço dos outros, sendo pago apenas em afeto. Refere que é bom pertencermos a algo maior que nós próprios.

Aceitou este desafio porque quer poder estar ao serviço da Associação.

Acredita que a ADHP está no caminho para acrescentar mais uma estrela a cada um de nós. ■

ASSOCIAÇÕES INTERNACIONAIS DE DIRETORES DE HOTEL CRIAM “EUROPEAN BOUND OF HOSPITALITY LEADERS

No rescaldo do XX Congresso dos hoteleiros de Portugal decorreu uma reunião entre a ADHP e as associações congéneres AEDH (Espanha),

mizar trabalho conjunto em prol da profissão de diretor de hotel, tendo ficado definida a criação da “*European Bound of Hospitality Leaders*”, que une as associações de diretores de hotel dos diferentes países, tendo como membros fundadores as associações presentes.

ders”, numa altura em que o alcance cada vez mais global dos grupos hoteleiros resulta na internacionalização da profissão. E, por fim, o apoio à contratação nos países que pertencem ao acordo, um esforço que pretende facilitar o intercâmbio e a integração de diretores de hotel em mercados externos. Acresce ainda o objetivo do alargamento da rede de associações congéneres que integram a “*European Bound of Hospitality Leaders*”.



ADA (Itália) e HDV (Alemanha), para aprovar a cooperação interassociativa, estreitar os laços entre as quatro entidades e dina-

No encontro foram definidos os três princípios base do acordo. Por um lado, o reconhecimento e a defesa da profissão, objetivo que ocupa um lugar central na atuação das quatro associações. Por outro lado, a integração dos diretores de hotel quando mudarem de mercado dentro da rede da “*European Bound of Hospitality Lea-*

“Nos últimos anos, temos trabalhado no sentido de aproximar as associações europeias e criar pontes para reforçar a nossa capacidade de atuação a nível internacional. Este é um passo importantíssimo, que pretendemos reforçar com o alargamento da união a outros países. Queremos ter uma voz mais forte e mais interveniente no contexto europeu, em defesa dos diretores de hotel e da hotelaria como um todo. Trabalhamos num setor cada vez mais global e interdependente, com profissionais a movimentar-se facilmente entre mercados, pelo que se torna fundamental pensar os desafios da profissão e desenhar respostas numa ótica internacional”, refere Fernando Garrido, Presidente da ADHP. ■

CORIAN® DESIGN
OFFICIAL DISTRIBUTOR



MATERFUT®
Innovating Materials

Damos forma à sua criatividade



Inspired by
**NATURE'S
CANVAS**

2024 New color portfolio

Estrada da Rainha 807, 4410-030 V. N. de Gaia
geral@materfut.com | +351 227 536 900
www.materfut.com

EUROPEAN BOND OF HOSPITALITY LEADERS

1 - Como vê o “European Bond of Hospitality Leaders”, quais são os seus objectivos? Há planos para o alargar a outras associações? Em caso afirmativo, qual é o caminho a seguir?

2 - Como vê o futuro da hotelaria e quais os principais desafios com que se debate o sector hoteleiro no seu país



Manuel Vegas
AEDH

1 - O projeto EBHL é muito promissor e entusiasmante, abrimos um caminho que nos pode levar a atingir muitos objetivos, é uma iniciativa que nasce da união que existe há anos entre a ADHP e a AEDH, visando unir os líderes da indústria hoteleira na Europa. Tem como objetivo fomentar a colaboração, partilhar as melhores práticas, abordar desafios comuns e promover o crescimento e a inovação no sector. Ao reunir os principais profissionais do sector, o objetivo poderá também ser o de influenciar as políticas e a regulamentação que afetam o sector da hotelaria a nível europeu. Quanto à possibilidade de expansão a outras associações, é claro que em novembro teremos o nosso Congresso Internacional, no qual esperamos expandir, para reforçar ainda mais o alcance e o impacto da EBHL. O caminho a seguir para a expansão é envolver as associações europeias relevantes e gerar uma voz única na Europa, numa segunda fase queremos o alargamento a outros continentes, já temos alguns contactos, mas queremos consolidar etapas.

2 - O futuro tanto de Espanha como de Portugal é, sem dúvida, promissor, mas também apresenta desafios significativos. Eis algumas das principais tendências e desafios que o sector hoteleiro deve enfrentar:

1. adaptar-se à digitalização: A tecnologia está a transformar a forma como os hotéis operam e se relacionam

nam com os clientes, a personalização da experiência do cliente é um aspeto importante para se manterem competitivos.

2. Sustentabilidade: Os consumidores estão cada vez mais preocupados com o impacto ambiental das suas decisões de viagem. Os hotéis devem adotar práticas sustentáveis em áreas como a energia, a gestão de resíduos e práticas de abastecimento.
3. Experiência do cliente: Os viajantes procuram experiências únicas e memoráveis, pelo que temos de estar atentos à evolução das preferências dos clientes.
4. Concorrência e saturação: Temos de ser cautelosos para não saturar os destinos e encorajar movimentos anti-turismo, como está a acontecer em algumas partes de Espanha.
5. Regulamentação e políticas: Algumas das regulamentações governamentais e europeias que poderão vir a ser adoptadas podem afetar significativamente a indústria hoteleira, desde as leis laborais às regulamentações em matéria de saúde e segurança, pelo que devemos estar atentos e manifestar a nossa preocupação enquanto coletivo europeu.
6. Crises e situações imprevistas: Somos capazes de nos adaptar rapidamente a estas situações e devemos estar preparados para diversificar as fontes de rendimento, o que pode ser crucial para a sobrevivência. ■



Bartolo d'Amico
ADA

1 - Penso que a nova associação europeia de gestores hoteleiros está destinada a crescer e a reforçar-se. Neste momento, a Grécia está interessada em aderir e outras nações virão, estou a pensar em França, Eslovénia, etc.

Temos muitas necessidades e problemas comuns no sector, os encontros que já tivemos em Espanha, Portugal e Itália evidenciaram isso mesmo, pelo que a associação, na minha opinião, poderá dar respostas e soluções a problemas comuns.

2 - O futuro da hotelaria em Itália é positivo, a Itália atrai muitos viajantes de todo o mundo e, este ano, foi organizado o chamado “turismo das raízes” através das embaixadas italianas em todo o mundo, destina-

do aos mais de 80 milhões de italianos espalhados pelo mundo.

No entanto, temos um grande problema devido à falta de pessoal qualificado, uma vez que os jovens estão a aproximar-se cada vez menos do trabalho hoteleiro, porque é considerado um grande sacrifício (trabalhamos quando os outros estão de férias).

Enquanto associação, podemos tentar inverter esta tendência, dando aulas nas escolas e organizando estágios nos nossos hotéis.

Além disso, o custo das contribuições para a segurança social que o empregador deve pagar ao Estado é superior ao salário recebido pelo empregado. ■

1 - O “European Bond of Hospitality Leaders” estabeleceu o objetivo de promover a cooperação internacional e reforçar a solidariedade transfronteiriça no sector hoteleiro. Trata-se de um passo pioneiro e sublinha a importância crescente da cooperação e do intercâmbio para além das fronteiras nacionais no nosso mundo globalizado. A indústria hoteleira está a enfrentar desafios semelhantes em toda a Europa. Por isso, consideramos uma tarefa importante moldar conjuntamente o futuro do sector através de uma rede unida a nível europeu.

Além de uma cooperação estreita e de reuniões regulares da associação, consideramo-nos um parceiro de contacto para as preocupações da indústria hoteleira a nível transnacional. Além disso, o “European Bond of Hospitality Leaders” funcionará como uma plataforma de contacto para os trabalhadores do sector que pretendam deslocar-se para o estrangeiro para estágios, formação ou programas de trainees. A promoção da formação e da educação contínua é uma preocupação central da associação, pelo que a transferência

de conhecimentos entre as associações-membros desempenhará um papel fundamental.

Estão atualmente a ser desenvolvidos um logótipo comum e uma homepage. O “European Bond of Hospitality Leaders” representa mais de 2.500 membros dos países participantes e planeia expandir-se ainda mais. Estão já em curso conversações com associações hoteleiras nacionais de outros países europeus.

2 - Os desafios que se colocam ao sector hoteleiro na Alemanha não diferem muito dos de outros países europeus. Temos uma enorme falta de pessoal e já não se trata apenas de mão de obra qualificada. Estamos a lutar por jovens talentos para o sector e por uma formação e um ensino de qualidade. Os elevados requisitos burocráticos são sempre obstáculos que nos impedem de avançar. A crescente digitalização é um desafio que também temos de enfrentar. Não esqueçamos que ainda estamos na era pós-Covid. Ainda não regressámos ao nível de 2019. ■



Jürgen Gangl
HDV

1 - O European Bond of Hospitality Leaders, é a concretização de um dos principais objetivos da direção da ADHP, algo que era comum igualmente à nossa associação Congénere espanhola. Nesse sentido nos últimos anos começámos a dar os primeiros passos, na agregação de associações de diretores de hotel. Percebendo que as dificuldades e preocupações eram comuns, começámos a delinear a criação desta associação, fazendo hoje parte do EBHL, como associações fundadoras a ADHP - Portugal, AEDH - Espanha, ADA - Itália e HDV - Alemanha. Claramente o objetivo é estender a associações de outros países, para alargarmos o espectro de atuação desta associação e ao mesmo tempo tornar-se uma associação de reconhecido mérito internacional que represente a profissão internacionalmente.

O EBHL, foi criado com o objetivo primordial, da defesa da Profissão de diretor de hotel e o apoio aos membros de cada associação, objetivos comuns a todas as associações. Sendo a profissão de diretor de hotel de âmbito internacional, esta unificação entre associações permite a facilitação de uma integração, dos diferentes profissionais que se deslocam entre países, permitindo ainda a partilha de oportunidades de carreira. Por outro lado, percebemos igualmente que uma das principais preocupações que é transversal entre países é a falta de regulamentação na direção das unidades hoteleiras, podendo estas funções ser exercidas por qualquer pessoa, sem formação e/ou experiência, pon-do em causa a qualidade da oferta turística do país. Claramente o caminho passa por procurarmos que haja um maior rigor na gestão das unidades, com profissionais adequados quer pela sua experiência, quer pela sua formação. E através desta associação conseguirmos unificar forças e procurar desenvolver competências comuns e defender o

reconhecimento global da profissão.

2 - Fruto da elevada procura pelo destino Portugal, por turistas internacionais, a hotelaria nacional sofreu uma mudança significativa, com a entrada de novos perfis de investidores. Estes novos investidores, são na sua grande maioria fundos de investimento, que identificaram no nosso país oportunidades de investimento com um retorno interessante e duradouro. Esta evolução demonstra em primeiro lugar, uma maturidade do destino, mas por outro lado acabou por trazer para o nosso país um conjunto de novas marcas, de grupos internacionais, quer pela via de franchising quer de management. Com a entrada destes grupos internacionais, não só há uma maior exposição do nosso país, aos clientes internacionais, como também se dá uma maior profissionalização do sector, pelas ferramentas e pelo know how associadas a estas empresas.

Hoje somos sem dúvida um sector de grande destaque e importância para a economia nacional, e acreditamos que cada vez mais o futuro passará por este destaque, com um sector mais forte no qual os diretores de hotel terão um papel mais relevante no garante da qualidade diferenciadora do destino.

Por via destas alterações, a profissão necessitará cada vez mais de caminhar na especialização/ profissionalização, sendo que a ADHP tem vindo a assumir um papel preponderante na área da formação, procurando desenvolver a competências dos profissionais, apostando em formações e formadores de referência no sector com um verdadeiro conhecimento da área em estudo, bem como colaborar diretamente com as universidades na definição dos currículos dos cursos de gestão hoteleira. ■



Fernando Garrido
ADHP

XX CONGRESSO: ADHP APELA A “CONVERGÊNCIA” POLÍTICA PARA RESOLVER PROBLEMAS NO TURISMO



Na sessão de abertura do congresso que decorreu em Aveiro, o Presidente da ADHP, Fernando Garrido, apelou a consensos entre os responsáveis políticos para responder aos principais desafios que o turismo e a hotelaria nacionais enfrentam. “É fundamental que o novo governo tenha coragem e reúna a convergência das forças políticas para que assumam a resolução destes problemas estruturais”, referiu Fernando Garrido.

O Presidente da ADHP voltou a eleger a “valorização e reconhecimento dos recursos humanos” como uma prioridade. “Continuamos com uma legislação laboral completamente desajustada aos interesses dos próprios colaboradores, com a ausência de reconhecimento e valorização das profissões. A contratação dos profissionais hoteleiros continua assente sobre categorias profissionais inexistentes”, acrescentou o Presidente da ADHP.

Fernando Garrido recordou o papel que a associação tem vindo a desempenhar para o crescimento do turismo nacional e mostrou-se disponível para dialogar com o novo governo no sentido de colmatar os principais constrangimentos ao potencial do turismo português. “Este é o setor do futuro e já deu provas disso em momentos cruciais para o país. Como sempre, a ADHP está disponível para contribuir ativamente para a resolução destes problemas.” Primeiro dia discutiu o impacto dos eventos-marca e os pilares de valor da hotelaria. A primeira sessão do primeiro dia incidiu sobre o “Impacto do ‘evento-marca’ para o destino”. José Ribau Esteves, Presidente da Câmara Municipal de Aveiro, abordou a importância da

chancela de “Capital Portuguesa da Cultura”, recebida por Aveiro em 2024, e explicou de que forma o município recuperou elementos da sua identidade cultural, como os canais, para construir uma marca forte. Ainda no campo das marcas, Lídia Monteiro (Turismo de Portugal) sublinhou o potencial dos eventos para produzir “destinos mais sólidos e com maior capacidade para captar turistas”, enquanto

Pedro Machado se debruçou sobre a importância de atrair eventos com valor acrescentado para o território. Nuno Ferreira, do Guia Michelin, abordou a repercussão dos eventos sob a ótica da organização da Gala Michelin na região do Algarve em fevereiro deste ano, destacando os “impactos progressivos” como a “motivação” e a qualificação da oferta.

No painel “Pilares de valor da hotelaria”, Jorge Aníbal Catarino (JAC), Mariano Faz (AHM), Miguel Caldeira Proença (Hoti Hotéis) e Timo Gangl (Covivio) trocaram impressões sobre os quatro pilares que alimentam a proposta de valor dos hotéis – propriedade, exploração, gestão e marca. “O valor forma-se quer com opções estratégicas, quer no dia-a-dia: ter, por um lado, operações de excelência, com excelentes volumes de negócio e custos muito controlados, e, além dessa rentabilidade operacional, fazer bons investimentos”, explicou o key note speaker Jorge Aníbal Catarino, lembrando que “o valor cria-se e destrói-se todos os dias”.

O primeiro dia de congresso recebeu, ainda, a palestra “Decifrar L.I.D.E.R.” de Alexandre Monteiro, orador e profiler, que explorou alguns princípios essenciais para uma boa liderança e uma comunicação de sucesso em contexto profissional.

Formação executiva, tendências de dados e aviação marcaram o segundo dia.

O segundo dia de Congresso arrancou com um painel sobre “A importância da formação executiva no contexto de trabalho internacional”, que reuniu os presidentes das quatro associações de diretores de hotel presentes no evento para analisar o tema da sessão à luz da



realidade de cada mercado. A sessão contou também com um key note address de Carlos Díez de La Lastra, CEO da Les Roches Global, que colocou em perspetiva algumas das tendências mais prementes na formação para a hotelaria, como a captação e fixação de talento, a valorização dos jovens profissionais e os mercados laborais emergentes. “A procura de talento para o turismo não é algo pontual nem pós-covid: é algo que permanecerá como um dos temas críticos para a continuidade do negócio do setor nos próximos anos”, alertou Carlos Díez de La Lastra. “Há um risco de que o negócio não possa continuar a funcionar em alguns tipos de hotel, ao nível que se espera, se não conseguirem resolver este problema com a captação e retenção de talento”.

“Hospitality data trends for 2024” foi o painel que se seguiu, com moderação de Luís Brites (Clever Hospitality Analytics) e participação de Nuno António (ITBase e Nova IMS) e Sérgio Guerreiro (Turismo de Portugal, Nova SBE e Nova IMS). Os oradores mapearam algumas das principais tendências de turismo para o futuro próximo, como a maior utilização da inteligência artificial pelos turistas millenials e gen Z, o crescimento do bleisure, o reforço do papel das redes sociais e a emergência da transformative travel. Foi também apresentado um estudo da Clever Hospitality Analytics, Nova IMS e Turismo de Portugal que identificou uma variação positiva nas room nights e na average daily rate verificadas no início de 2024 em relação ao período homólogo de 2023, bem como um crescimento da ocupação em época baixa.



A tarde do segundo dia iniciou-se com uma intervenção do Presidente da ADHP Júnior, Leonardo Simões, que apresentou o projeto “Embaixadores da Hotelaria”. Esta iniciativa, dinamizada pela secção jovem da associação, percorreu as escolas superiores de turismo de Portugal para recrutar embaixadores que estão a planear eventos, promover oportunidades de networking e desempenhar ações de mentoria, num esforço que pretende aproximar os estudantes ao mercado de trabalho e ao associativismo.

O último painel do dia, “A importância da aviação no destino”, juntou José Lopes (EasyJet), Francisco Pita (ANA), António Moura Portugal (Rena) e Sofia Lufinha (TAP) numa conversa

moderada por Atilio Forte (Fortourism). Os quatro representantes discutiram o papel que a aviação exerce na escolha de um destino por parte dos consumidores e o valor acrescentado que traz para os países que serve ao contribuir para a dinamização de vários setores das economias nacionais – questões de particular importância num país em que “cerca de 80% dos turistas chegam por via aérea”, referiu Atilio Forte. Perspetivas quanto ao novo aeroporto e o hub de Lisboa, sustentabilidade na aviação, planos e prioridades para o futuro das quatro empresas marcaram a conversa naquele que foi o primeiro painel de um Congresso da ADHP dedicado exclusivamente à aviação. “setor do futuro”

O dia terminou com a cerimónia paralela dos prémios de excelência na hotelaria Xénios 2024.



VENCEDORES DOS XÉNIOS 2024

Melhor Diretor de Hotel	
Joana Damião	Melo Senhora da Rosa, Tradition & Nature Hotel
Melhor Diretor de Alojamentos	
Carla Inácio	Hilton Porto Gaia
Melhor Diretor de F&B	
Sandra Nunes	Évora Hotel
Melhor Diretor Comercial/Marketing e Vendas	
Afonso Magalhães	Mama Shelter Lisboa
Melhor Jovem Diretor de Hotel	
Bruno Gamito	Wyndham Residences Alvor Beach e Hotel Baía Cristal
Melhor Gestor de Potencial Humano	
Carla Silva	Minor Hotels
Melhor Parceiro de Negócio	
	Sogenave



Leonardo Simões
Presidente ADHP
Junior

A 1 VOO DE DISTÂNCIA DO MUNDO



Com a partida dos profissionais promissores, as empresas em Portugal enfrentam dificuldades em encontrar substitutos capazes, o que pode levar a uma queda na qualidade dos serviços oferecidos

No mundo contemporâneo, a distância entre países tornou-se uma mera formalidade, graças à facilidade de viajar de avião. Esta proximidade global não só amplia as possibilidades de descobrir novos lugares, como também cria oportunidades profissionais aliciantes, especialmente para os jovens hoteleiros em Portugal. No entanto, enquanto esses talentos partem em busca de experiências, reconhecimento e mais oportunidades, a indústria hoteleira em Portugal enfrenta desafios significativos.

A globalização transformou radicalmente as perspectivas de carreira de qualquer jovem profissional em Portugal. Anteriormente, a ideia de trabalhar no estrangeiro era vista com certo ceticismo, mas hoje é encarada como uma chance de crescimento pessoal e profissional. Países com economias turísticas robustas, como os Emirados Árabes Unidos, Estados Unidos e diversos destinos na Europa, oferecem salários atrativos, programas de treinamento avançados e oportunidades de ascensão rápida na carreira. Não é de surpreender, portanto, que muitos jovens hoteleiros portugueses decidam embarcar nesta aventura.

No entanto, esta tendência de emigração não é isenta de consequências para a indústria hoteleira nacional. Primeiramente, há a questão da fuga de talentos. Com a partida dos profissionais promissores, as empresas em Portugal enfrentam dificuldades em encontrar substitutos capazes, o que pode levar a uma queda na qualidade dos serviços oferecidos. Além disso, a perda desses talentos pode

afetar a capacidade de inovação do setor, afetando a sua competitividade numa escala global.

Outra implicação crucial é o impacto na formação e desenvolvimento de novos talentos. Com a emigração de profissionais experientes, a transferência de conhecimento e habilidades é comprometida. Isso pode prejudicar o crescimento e a evolução dos futuros hoteleiros portugueses, dificultando a formação de uma nova geração de líderes na indústria. A falta de mentoria e orientação pode criar lacunas no desenvolvimento profissional dos jovens que permanecem em Portugal.

No entanto, é importante reconhecer que a experiência internacional adquirida por esses profissionais pode trazer benefícios tangíveis para a hotelaria portuguesa. Ao retornarem ao país após períodos no estrangeiro, trazem consigo novas ideias, perspectivas e habilidades. Essa diversidade de experiências pode enriquecer o setor, contribuindo para a melhoria da qualidade dos serviços

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



Buganvilla 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



Temos de conseguir perguntar a nós próprios como setor “Estamos a oferecer as condições necessárias para que estes jovens talentos mostrem o que valem no seu próprio país?”.



prestados e para a internacionalização das empresas locais. Além disso, a exposição a diferentes culturas e práticas de gestão pode estimular a inovação e a excelência na hotelaria portuguesa.

Diante deste panorama, é crucial que as autoridades, instituições educacionais, associações e empresas do setor hoteleiro em Portugal adotem medidas proativas para enfrentar os desafios impostos pela emigração de jovens talentos. Isso inclui o investimento em programas de formação e capacitação, a promoção de parcerias internacionais e a criação de incentivos para atrair e reter talentos no país.

Uma abordagem fundamental para enfrentar esse desafio é fortalecer os programas de formação profissional no país. Instituições de ensino e organizações do setor devem colaborar para oferecer currículos atualizados e práticos, que preparem os jovens hoteleiros para os desafios do mercado global. Isso inclui não apenas habilidades técnicas, mas também competências interculturais, gestão de equipas e liderança. Este que é o ponto em que até já estamos mais avançados, daí termos os nossos profissionais a ser procurados lá fora.

Além disso, o apoio governamental desempenha um papel crucial na promoção e no desenvolvimento do setor hoteleiro nacional. Políticas que incentivem o investimento em infraestruturas turísticas, o desenvolvimento de destinos emergentes e a promoção do turismo sustentável podem criar

um ambiente mais favorável para o crescimento da indústria. Mas com este crescimento tem de vir a responsabilidade de se focarem nas pessoas, só assim conseguiremos mitigar os efeitos da emigração de jovens profissionais.

É importante reconhecer que muitos desses jovens, apesar das oportunidades no exterior, preferem inicialmente buscar oportunidades em Portugal. No entanto, a realidade de muitos destinos é que os hotéis de luxo, com mais recursos e exigências, acabam por absorver esses talentos, deixando para trás os estabelecimentos locais com menos recursos para competir. Nesse sentido, é importante refletir sobre o queremos para o nosso futuro. Esta não é uma situação nova. Temos de conseguir perguntar a nós próprios como setor “Estamos a oferecer as condições necessárias para que estes jovens talentos mostrem o que valem no seu próprio país?”.

Em resumo, estamos verdadeiramente a um voo de distância do mundo, com todas as oportunidades e desafios que isso implica para os jovens hoteleiros portugueses. Cabe a nós, enquanto setor, aproveitar ao máximo os benefícios da globalização, ao mesmo tempo que enfrentamos o presente com determinação, tendo sempre em conta uma visão estratégica para o futuro. Afinal, o futuro da hotelaria portuguesa pode estar nas mãos daqueles que têm coragem para voar além-fronteiras e voltar mais tarde. ■



Tecnologia do presente e do futuro.

Bombas de calor aerotérmicas **Bosch Compress 6000i AW , 3400i AWS e 2000 AWF** com alta eficiência energética, design inovador, elevado isolamento sonoro, leves e robustas e com um único controlador geral para a integração de sistemas.

Gama de bombas de calor aerotérmicas Bosch

www.bosch-homecomfort.pt





Jorge Teixeira
Hoteleiro



MEMÓRIAS BOAS QUE FICAM...

Durante a minha vida hoteleira deparei-me com situações díspares. Umas muito boas, outras nem tanto. São as muito boas - felizmente a maior parte - que merecem ser lembradas. As outras não.

Já me tinham dito que era uma pessoa muito educada e um extraordinário empresário, mas nunca pensei que tivesse a humildade de vir pessoalmente justificar a sua ausência

Exercia o cargo de Director de Vendas e Marketing no Hotel Village Cascais, havia cerca de um ano. No final do ano organizámos uma festa para o Trade. Era a forma de agradecimento a todos que connosco colaboraram, e no ano da abertura do hotel.

Os convites que fizemos e enviámos aos Directores das Agências de Viagem eram extensivos a todos os que trabalhavam nos respectivos departamentos de "In-coming"; neles era pedido que confirmassem a presença, assim como a quantidade de pessoas que estaria presente, de cada uma delas.

Chegados ao dia do evento, ao princípio da tarde, fui chamado à Receção do Hotel. Tinha uma pessoa que pretendia falar-me. Drigi-me lá e qual o meu espanto quando vejo o Dr. Aníbal Abreu que como todo o trade sabe era o dono da Agência Abreu, que me diz - "Jorge Teixeira venho agradecer o seu amável convite para a Festa do Trade desta noite, mas infelizmente não vou poder estar presente. Mas os

meus colaboradores estarão em representação da Agência Abreu e não quis deixar de vir agradecer-lhe pessoalmente"-

Creio que fiquei meio atrapalhado, mas lembro-me de lhe ter agradecido a atenção e consideração, pelo facto de ter vindo pessoalmente dar-me uma justificação pela sua ausência!!

Já me tinham dito que era uma pessoa muito educada e um extraordinário empresário, mas nunca pensei que tivesse a humildade de vir pessoalmente justificar a sua ausência a um director comercial de um hotel, quando podia ter pedido à sua secretária para o fazer.

Marcou-me muito e faz-me lembrar que "gente" maravilhosa trabalhava (e trabalha) no Turismo.

Ainda referente a estes eventos, que normalmente, todos os Directores de Vendas e Marketing organizavam, lembro-me de um outro que ocorreu, não co-

migo mas com o meu colega e amigo Nuno Ferrari, à época DVM do Hotel Metropolitan em Lisboa.

Convidou Agentes de Viagem/Operadores, Comunicação Social, Clientes Privados, enfim quem era normal convidar-se nessas ocasiões. Mas, também me fez o convite para estar presente nessa festa, o que já não era normal acontecer. Embora houvesse uma amizade e cooperação quando necessária, não deixávamos de ser concorrentes e este tipo de festas era um agradecimento “pessoal” de uma unidade hoteleira específica.

Portanto um convite “estranho”, digamos assim.

Eu não podia estar presente porque estaria fora em viagem de promoção nessa altura, mas fomos mui-

Na altura do Nuno Ferrari agradecer a comparência a todos os presentes, anunciou que tinha uns troféus simbólicos a oferecer, como forma de agradecimento, aos que mais se destacaram na colaboração dada ao Metropolitan naquele ano.

Foi chamando um a um, Agentes de Viagens, Clientes Privados, Jornalistas, etc., e entregando os ditos troféus. Já a chegar ao fim, informou ter um último troféu a entregar; o troféu da “Melhor Concorrência”!!! - Entrego à Leonor Viçoso, em representação do Lisboa Penta Hotel, pela colaboração e boa concorrência, durante este primeiro ano do Hotel Metropolitan -

Não posso afirmar que tenham sido estas as palavras, mas o sentido foi este, segundo me contou a Leonor.



Embora houvesse uma amizade e cooperação quando necessária, não deixávamos de ser concorrentes

to bem representados pela Leonor Viçoso, Chefe de Vendas e a número dois na hierarquia comercial do Lisboa Penta Hotel.

O que ela me contou, quando cheguei de viagem, foi qualquer coisa de espantoso.

- O Jorge nem imagina o que aconteceu, disse ela. Primeiro, quando lá cheguei, todos os presentes me perguntavam “o que estás aqui a fazer? Mudaste de hotel? Já não trabalhas no Penta?”. Respondi que não, contou ela, e que não fazia a mínima ideia porque é que ali estava; só tinha ido representar o Penta, na minha vez, em resposta a um convite.

Culminou com um grande aplauso por todos os presentes e, ao mesmo tempo, creio que perplexos por esta inédita iniciativa. Ninguém esperava, ou sequer imaginava, que algo assim estava a acontecer!

Quanto ao Nuno Ferrari devo dizer que, embora nos conhecessemos há alguns anos, a nossa amizade estreitou-se a partir deste momento e felizmente até aos dias de hoje.

Extraordinário profissional e amigo. ■



Patrícia Correia

Diretora geral de hotel,
VP for Events ADHP e
Professora Especialista

A AVIAÇÃO E A HOTELARIA



O aumento no número de passageiros aéreos impulsiona a procura por alojamento, especialmente nos destinos turísticos mais populares. Da mesma forma, a disponibilidade de hotelaria de qualidade incentiva mais pessoas a viajar,

No XX Congresso ADHP, ocorrido em março último, em Aveiro, tivemos o gosto de ouvir Sofia Lufinha, da TAP, José Lopes, da Easyjet, Francisco Pita da ANA e António Moura Portugal da Rena, moderador por Atilio Forte, falarem sobre a “Importância da Aviação no destino”. Foi um momento de partilha muito interessante em que entendemos melhor os desafios e oportunidades da relação entre a aviação e a hotelaria.

É uma relação essencialmente simbiótica: a necessidade de transportar pessoas e a necessidade de alojá-las. O aumento no número de passageiros aéreos impulsiona a procura por alojamento, especialmente nos destinos turísticos mais populares. Da mesma forma, a disponibilidade de hotelaria de qualidade incentiva mais pessoas a viajar, beneficiando também as companhias aéreas.

Como exemplo desta relação interdependente temos a oferta de pacotes de viagem, onde voos e estadias em hotéis são vendidos juntamente, trazendo maior conveniência aos turistas e aumentando a ocupação hoteleira. Além disso, há alianças estratégicas entre companhias aéreas e cadeias hoteleiras, como programas de milhas e recompensas, fortalecem a fidelização dos clientes de ambas.

No entanto, apesar desta forte conexão, ambos os setores enfrentam desafios significativos.

Relembro a pandemia de COVID-19, que ainda está bem viva nas nossas memórias, que trouxe uma queda drástica nas viagens e na ocupação hoteleira. Durante a pandemia, muitos países implementaram restrições severas de viagem, os ditos embargos, resultando em cancelamentos em massa e falências em ambas as indústrias, como a companhia aérea britânica Flybe, que entrou em colapso em março de 2020, e inúmeras cadeias hoteleiras enfrentaram enormes perdas financeiras.

Para enfrentar estes desafios, a indústria teve de se adaptar rapidamente. A implementação de protocolos rigorosos de saúde e segurança, incluindo medidas de distanciamento social, higienização frequente e políticas flexíveis de cancelamento, tornou-se essencial para reconquistar a confiança dos governos que permitiam ou não a abertura dos espaços aéreos e dos clientes, que viajavam. A Marriott International, por exemplo, lançou o



plastdiversity

www.plastdiversity.com

geral@plastdiversity.com



MADE IN PORTUGAL

**CHAMPANHEIRAS &
COPOS REUTILIZÁVEIS**



A aviação e a hotelaria são pilares fundamentais da indústria do turismo, cada um impulsionando o crescimento e a inovação do outro

“Commitment to Clean”, um programa abrangente de limpeza e desinfecção, enquanto a Emirates adotou medidas avançadas de segurança a bordo, incluindo kits de higiene para passageiros. Portugal foi dos primeiros países a lançar o selo “Clean and Safe” e a implementar protocolos rigorosos na Hotelaria e demais serviços turísticos, para fomentar a confiança nos hóspedes.

A sustentabilidade ambiental é outro desafio crucial. A pressão para reduzir a pegada de carbono é intensa, tanto para a aviação quanto para a hotelaria. A aviação está a explorar combustíveis alternativos, como o biocombustível, e tecnologias de aeronaves elétricas. A KLM, por exemplo, está a investir no desenvolvimento de biocombustíveis sustentáveis e na compra de aviões mais eficientes em termos de energia. Também a EasyJet e a Rolls-Royce estão a investir em alternativas, tendo já iniciado testes em motores a hidrogénio, com o objetivo da descarbonização na aviação.

Já na hotelaria, há práticas ecológicas que estão a tornar-se padrão. Há hotéis a investirem em eficiência energética, na gestão de resíduos e no uso de materiais sustentáveis. A cadeia hoteleira Accor implementou o programa “Planet 21”, focado em iniciativas como a redução do consumo de água e energia, a promoção de alimentos sustentáveis e a diminuição de resíduos. A cadeia Neya hotels é também um exemplo nesta área, com um programa bastante completo no que concerne à sustentabilidade ambiental, e também na qualidade e a responsabilidade social. Numa *Inovtalk* com Pedro Teixeira, Diretor de Sustentabilidade do grupo, em que nos explicou todo o programa pelo qual é responsável, dando exemplos práticos de algumas medidas implementadas, mostrou que este é um pilar muito forte neste grupo.

Por outro lado, e falando das oportunidades, temos a digitalização e a inteligência artificial como temas do momento. A automação de processos e a análise de *big data* para previsão de procura são áreas em crescimento. Companhias aéreas e hotéis estão a utilizar a inteligência artificial para melhorar a eficiência e a experiência do cliente. A Hilton, por exemplo, utiliza um sistema de IA chamado “Con-

nie”, um concierge robótico que ajuda os hóspedes a obter informações sobre o hotel e a cidade. Ou o The Cosmopolitan of Las Vegas, que usa um *chatbot* diferente dos demais, chamado “Rose”, com uma linguagem tão humana e sedutora que garante que os seus hóspedes se apaixonem por “ela”, esquecendo-se de que é apenas e só inteligência artificial. Da mesma forma, a Delta Airlines emprega IA para otimizar a gestão de frota e melhorar o atendimento ao cliente.

Já as tecnologias emergentes, como a realidade aumentada (AR) e virtual (VR), têm o potencial para revolucionar a experiência do viajante. Há hotéis a usar AR para proporcionar tours virtuais das instalações, como o Riu da Plaza Espanha, que já está no metaverso, enquanto algumas companhias aéreas experimentam VR para o entretenimento a bordo. A Singapore Airlines, por exemplo, oferece experiências de realidade virtual para os passageiros da classe executiva, permitindo que explorem novos destinos durante a viagem.

A aviação e a hotelaria estão de facto interligadas. Um exemplo prático desta relação de interdependência é a parceria entre a American Airlines e a Hyatt Hotels. As duas empresas lançaram um programa que permite que os clientes combinem pontos de fidelidade de ambas as marcas, oferecendo uma experiência mais integrada e valorizando a lealdade do cliente. Esta parceria não melhora apenas a conveniência para os viajantes, como também aumenta a competitividade de ambas as empresas no mercado.

A aviação e a hotelaria são pilares fundamentais da indústria do turismo, cada um impulsionando o crescimento e a inovação do outro. A interdependência entre estes setores cria um ecossistema robusto que beneficia viajantes e economias locais. Embora enfrentem desafios significativos, a capacidade de adaptação e a inovação contínua garantem que ambos os setores continuarão a evoluir e prosperar. A sinergia entre aviação e hotelaria moldará o futuro das viagens globais, promovendo um mundo mais conectado e acessível. Mais pequeno e fácil de explorar também. ■



DECOR HOTEL

EXPONOR - MATOSINHOS - PORTO

7ª Feira profissional de projeto, construção, decoração,
equipamentos, produtos e serviços para hotelaria.

24 a 26 de Out. 2024

organização: **EXPOSALÃO**

PARA MAIS INFORMAÇÕES:
amaral@exposalao.pt
+351 919 855 299
tiago.marques@exposalao.pt
+351 968 701 674
exposalao.pt

Make yourself at home...



CAMAS
COLCHÕES
ALMOFADAS



Mindol®
HOTELARIA

SEDE

Rua de Cerqueda, 365 * 3730-543 Vale de Cambra * +351 256 410 400 * mindol@mindol.pt
SHOWROOM LISBOA

Rua Professor Henrique de Barros, 9A * 2685-339 Prior Velho



www.mindol.pt

SCAN ME