



Relatório de Estágio no Sheraton Porto Hotel & SPA

Ana Filipa Dias Teixeira

2018

Esta folha foi propositadamente deixada em branco



Instituto Politécnico de Leiria

Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar

Relatório de Estágio no Sheraton Porto Hotel & SPA

Ana Filipa Dias Teixeira

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

Trabalho realizado sob orientação da Professora Doutora Ângela Pereira

Setembro de 2018

Esta folha foi propositadamente deixada em branco

Relatório de Estágio no Sheraton Porto Hotel & SPA

Copyright Ana Filipa Dias Teixeira
Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar
Instituto Politécnico de Leiria
2018

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

Esta folha foi propositadamente deixada em branco

Agradecimentos

Começo por agradecer às pessoas que me acompanharam, motivaram e ajudaram a não desistir desta etapa.

Agradeço em especial o apoio dado pelos meus pais e irmã que me acompanharam neste percurso.

À Professora Doutora Ângela Pereira o meu agradecimento por ter aceite o meu convite e se mostrar sempre disponível para me orientar. A si um bem-haja e imensa gratidão.

Um agradecimento especial à equipa Sheraton Porto Hotel & Spa pela forma como me acolheram e por me terem permitido colocar em prática os meus conhecimentos. Enalteço o ambiente familiar, fator diferenciador face a outras unidades hoteleiras que tive o privilégio de colaborar.

Um agradecimento profundo a todos os que direta ou indiretamente contribuíram para a conclusão deste trabalho.

Esta folha foi propositadamente deixada em branco

Resumo

O presente relatório descreve o estágio curricular no âmbito do Mestrado em Gestão e Direção Hoteleira, desenvolvido no Sheraton Porto Hotel & Spa, por um período de nove meses e meio, entre agosto de 2014 e maio de 2015.

O estágio consistiu num *cross-training* realizado em três departamentos, Spa, *Food & Beverage (F&B)*, Compras e Controlo de Custos.

Este relatório assenta na descrição das tarefas realizadas nos diferentes departamentos, bem como as competências adquiridas, as contribuições dadas e propostas de melhoria, para melhor compreensão de todo o trabalho. Além disso, faz-se uma descrição dos desafios propostos e respetiva solução.

Palavras-chave: Departamentos Operacionais; Hotelaria; Starwood Hotels & Resorts; Marriott Internacional; Sheraton Hotels & Resorts; Sheraton Porto Hotel & Spa

Esta folha foi propositadamente deixada em branco

Abstract

The present report describes a curricular internship developed at the Sheraton Porto Hotel & Spa within the Master Degree in Hotel Management, for a period of nine and half months, between august 2014 and may 2015.

The internship consisted of a cross-training through some of the hotel's departments, such as Spa, F&B, Provision and Cost Control.

This report aims to describe the tasks performed in the different departments, as well as the skills acquired, the contributions given and proposals for improvement for a better understanding of all the work. In addition, a description of the proposed challenges and respective solution is given.

Key Words: Operational Departments; Hospitality; Starwood Hotels & Resorts; Marriott International; Sheraton Hotels & Resorts; Sheraton Porto Hotel & Spa

Esta folha foi propositadamente deixada em branco

Índice

Agradecimentos.....	VII
Resumo	IX
Abstract	XI
Índice de Figuras	XV
Índice de Tabelas	XVII
Lista de Siglas	XVIII
Capítulo 1 – INTRODUÇÃO	1
1.1 – Enquadramento e objetivos	1
1.2 – Estrutura do Relatório.....	2
Capítulo 2 – CONCETUALIZAÇÃO DA INDÚSTRIA HOTELEIRA	3
2.1 - Evolução da Indústria Hotelaria.....	3
2.2 - A realidade atual da Hotelaria em Portugal	5
Capítulo 3 – STARWOOD HOTELS & RESORTS.....	9
3.1 – Starwood Hotels & Resorts.....	9
3.2 – Sheraton Hotels & Resorts	17
3.3 – Sheraton Porto Hotel & Spa	19
3.3.1 – Apresentação da instituição	19
3.3.2 – Caracterização da estrutura	19
3.3.3 – Serviços Complementares	21
3.3.4 – Estrutura Organizacional.....	22
3.3.5 – Segmentação de Mercado	25

3.3.6 – Análise SWOT	25
Capítulo 4 – ESTÁGIO CURRICULAR	31
4.1 – Spa.....	31
4.1.1 – Contribuição e competências adquiridas.....	32
4.2 – F&B.....	35
4.2.1 – Contribuição e competências adquiridas.....	36
4.3 – Compras e Controlo de Custos	36
4.3.1 – Contribuição e competências adquiridas.....	38
Capítulo 5 – DESAFIOS	41
5.1 – Gestão das Compras	41
5.2 – Desafios desenvolvidos	43
Capítulo 6 – CONCLUSÃO.....	51
Bibliografia.....	52
Anexos	55
Apêndices.....	58

Índice de Figuras

Figura 1 – Dados do património da Starwood Hotels & Resorts.....	9
Figura 2 – Organograma das marcas da Starwood.....	12
Figura 3 – Níveis Starwood Hotels & Resorts.....	15
Figura 4 – Número de quartos do ranking de hotéis a nível mundial em 2016	16
Figura 5 – Dados do património da Marriott Internacional após aquisição da Starwood H&R.....	16
Figura 6 – Quartos Deluxe	20
Figura 7 – Quartos Club.....	20
Figura 8 – Quartos Suite Junior	21
Figura 9 – Quartos Suites Executivas	21
Figura 10 – Suite Presidencial	21
Figura 11 – Organograma do hotel Sheraton Porto Hotel & Spa.....	24
Figura 12 – Ecrã Principal do PMS Ópera.....	33
Figura 13 – Ecrã Preenchimento de Dados de Cliente.....	33
Figura 14 – Ecrã Principal do software SAP.....	38
Figura 15 – Imagem do Menu “Criar pedido” de requisição em SAP.....	49

Esta folha foi propositadamente deixada em branco

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Ranking dos Grupos Hoteleiros em Portugal	7
Tabela 2 – Património da Starwood Hotels & Resorts até 31 de março de 2015	10
Tabela 3 – Património da Starwood Hotels & Resorts até 31 de março de 2016	11
Tabela 4 – Análise SWOT do hotel Sheraton Porto	26
Tabela 5 – Estratégias de compras	42
Tabela 6 – Mapa de <i>Forecast</i> para o departamento de <i>Housekeeping</i>	45
Tabela 7 – Mapa de <i>Forecast</i> para o departamento de <i>F&B</i>	46
Tabela 8 – Lista para a categoria Frutas	47
Tabela 9 – Template base para recebimento de encomendas	50

Lista de Siglas

AHP – Associação de Hotelaria de Portugal

CTP – Confederação de Turismo Português

F&B – Food and Beverage

INE – Instituto Nacional de Estatística

MICE – Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions

OMT – Organização Mundial do Turismo

PMS – Property Management Systems

RevPar – Revenue per available room

SAP – System Analysis Program

SPG – Starwood Preferred Guest

Capítulo 1 – INTRODUÇÃO

Neste capítulo faz-se uma introdução ao enquadramento do estágio que corresponde ao plano curricular do Mestrado em Gestão e Direção Hoteleira, da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche, do Instituto Politécnico de Leiria. Além disto, apresentam-se os objetivos do estágio e a estrutura do presente relatório.

1.1 – Enquadramento e objetivos

O presente relatório descreve o estágio curricular que decorreu entre agosto de 2014 e maio de 2015 no hotel Sheraton Porto Hotel & SPA. Este estágio consistiu num *cross-training* realizado nos departamentos de Spa, Compras e Controlo de Custos e *Food & Beverage (F&B)*.

A opção de realizar um estágio curricular deveu-se, não só por motivos académicos, mas principalmente, por interesse pessoal. Pelo desafio de poder colocar em prática muitos conhecimentos adquiridos ao longo de vários anos de faculdade e estágios extracurriculares. Por outro lado, o interesse em aprender mais sobre a área hoteleira e ter a oportunidade de estagiar numa unidade hoteleira de renome e qualidade distinta.

“A hotelaria se expandiu a ponto de transforma-se em um dos mais importantes setores de grande significado para a economia mundial. Andrade e Brito (2000) mostram que o extraordinário desenvolvimento do turismo, ocorrido nas últimas décadas, deu oportunidade para o surgimento de novos tipos de hotéis, dirigidos aos nichos de mercado, substituindo cadeias mais antigas, oferecendo novos produtos, visando ampliar ou, pelo menos, manter sua participação no mercado.”

(Lobianco & Ramos, 2004, p. 05)

Inspirada por Lobianco e Ramos (2004), o gosto por hotéis de segmento *corporate*, preferencialmente, cativou a escolha pelo hotel Sheraton Porto Hotel & Spa para realizar o estágio, adindo de fatores como pertencer a uma marca de renome internacional e a sua excelente localização.

Este relatório de estágio tem como principal objetivo apresentar todas as atividades realizadas no Sheraton Porto Hotel & Spa, bem como, os desafios propostos. De início, foi realizada uma breve referência à história e marca “mãe” desta unidade hoteleira e de todas as marcas agregadas até aos dias de hoje, incluindo a Sheraton. Por último, breve referência ao processo de aquisição da Starwood Hotels & Resorts por outra grande

cadeia internacional, a Marriott Internacional. Esta compra decorreu após conclusão do estágio.

Em conjunto com a diretora de Recursos humanos, Dra. Ana Silva, planeou-se um *cross-training*, um estrangeirismo, que significa poder passar por mais que um departamento no decorrer do estágio. Esta opção de estágio é uma mais valia, pois permite abrir novos horizontes no que diz respeito ao funcionamento e estrutura dos vários departamentos. Este *cross-training*, também, de um interesse pessoal, visou conhecer a dinâmica, o funcionamento e gestão de outros departamentos operacionais, pelos quais ainda não havia qualquer experiência prática prévia.

Neste contexto, o estágio decorreu nos departamentos de Spa, (3 meses e meio), Compras e Controlo de Custos (3 meses) e *F&B* - Banquetes e Conferências (3 meses).

1.2 – Estrutura do Relatório

Este documento está organizado em seis capítulos. O primeiro capítulo descreve o tema deste estágio, o enquadramento e os objetivos que se pretendem alcançar.

O **capítulo 2**- Concetualização da Indústria Hoteleira descreve a concetualização da indústria hoteleira desde a sua génese até aos dias de hoje. Além disto, é analisado o panorama atual da hotelaria, em Portugal, através da análise de estatísticas e resultados disponibilizados pelo Instituto Nacional de Estatística e por estudos publicados pela consultora Deloitte.

O **capítulo 3** - Starwood Hotels & Resorts apresenta a história do grupo Starwood Hotels & Resorts, do qual parte a marca Sheraton. Por fim, dá-se a conhecer a unidade hoteleira Sheraton Porto Hotel & SPA, local onde decorreu o estágio.

O **capítulo 4** - Estágio Curricular descreve-se cada departamento da unidade hoteleira, as funções exercidas, as competências adquiridas e as limitações existentes.

O **capítulo 5** – Apresentam-se os desafios propostos pelo departamento de Compras e Controlo de Custos.

O **capítulo 6** – Na conclusão expõe-se as considerações gerais sobre o estágio realizado e apresentam-se algumas limitações encontradas na elaboração do presente relatório de estágio.

Capítulo 2 – CONCETUALIZAÇÃO DA INDÚSTRIA HOTELEIRA

Neste capítulo apresenta-se uma breve reflexão sobre a indústria hoteleira e a sua evolução, desde a sua génese até aos dias de hoje. De seguida, analisasse a realidade da indústria hoteleira em Portugal, usando alguns indicadores de maior relevância para apresentar a sua caracterização.

2.1 - Evolução da Indústria Hotelaria

Para compreender a origem e a evolução da indústria hoteleira a nível mundial, seria necessário recuar milhares de anos. Para vários autores, foram os Jogos Olímpicos na antiga Grécia que despoletaram o desenvolvimento do Turismo. De acordo com Andrade (2002) a hospedagem remonta à época desses jogos, através da criação de abrigos de grandes dimensões, incluindo uma espécie de hospedaria denominada de asilo, criada com a finalidade de permitir o repouso, a proteção e a privacidade dos visitantes. Segundo Begoti (2010) a hospitalidade data épocas mais antigas, como a Mesopotâmia.

Por outro lado, a evolução dos transportes tornou-se um marco muito importante para o desenvolvimento do setor em análise. A construção de estradas e linhas ferroviárias ligavam grandes centros urbanos, e permitiram que, através de várias opções de deslocamento, quer para transporte de mercadoria, quer de pessoas, fomentasse o comércio entre esses locais (Holloway & Humphreys, 2012). Contudo, no fim do século XIX, verifica-se uma mudança no grau de importância do deslocamento para determinado destino. A principal motivação de viajar deixa de ser o fator transporte para chegar ao destino turístico, para ser substituído por variáveis como o tempo de permanência e locais a explorar, fruto das grandes distâncias a realizar.

São diversas as definições para a palavra “hotel” apresentadas por vários autores. Segundo Marques (2007, p. 32), denomina-se hotel, “*o local que recebe hóspedes, ou hóspedes*” e defende que “*O termo foi adotado internacionalmente e hoje define, com bastante propriedade, o tipo de estabelecimento que se dedica ao negócio da hospedagem*”.

O auge da hotelaria e dos meios de alojamento decorreu em 1829, com a construção do hotel *Tremont House* de Boston, nos Estados Unidos da América. A sua opulência deveu-se ao preço, tamanho e às inovações apresentadas: quartos privados, água e sabonete para higiene dos hóspedes, e fechaduras nas portas. Também, por ser o

pioneiro em contratar colaboradores para as suas diversas áreas operacionais, com o objetivo de prestar um serviço de qualidade ao cliente (Duarte, 2005).

Os avanços no ramo hoteleiro foram notórios, sendo que entre 1910 e 1920, foram construídos diversos hotéis com a mesma base de serviço que o hotel *Tremont House* de Boston. De várias unidades construídas na altura, algumas ainda se encontram erguidas e vingam no mercado como líderes, é o caso dos hotéis *Ritz* - uma cadeia internacional de renome.

A hotelaria é, portanto, parte integrante do turismo, sendo um dos setores-chave da economia de grande parte de países, não só pela criação de postos de trabalho que gera, mas pelo impacto na área social e cultural. Corroborando Marques (2003), que afirma que a hotelaria é uma importante atividade dentro do setor turismo, sendo a base sobre a qual se apoia todo o edifício do turismo.

Segundo (Petrocchi, 2003) este afirma que o produto turístico é constituído por três serviços básicos: a hospedagem, o transporte e o atrativo, sendo a Hotelaria e o Turismo um binómio inseparável. Face ao desenvolvimento dos meios de transportes e da comunicação, e à contínua evolução pelo decorrer dos anos, o mundo tornou-se numa autêntica aldeia global, isto é, um mundo em que, de certa forma, todas as pessoas intercomunicam diretamente umas com as outras, independentemente da distância. As viagens turísticas aumentaram circunstancialmente e a previsão é de constante crescimento no setor.

Em 2008, emitido pelo Ministério da Economia e da Inovação, entra em vigor o Decreto-Lei nº 39/2008, de 7 de março, que aprova o regime jurídico da instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos (Diário da República Eletrónico, 2018).

Ao longo dos últimos anos, este Decreto-Lei sofreu alterações no seu conteúdo e, conforme na redação dada pelo Decreto-Lei nº15/2014, de 23 de janeiro; pelo Decreto-Lei nº128/2014, de 29 de agosto; pelo Decreto-Lei nº186/2015, de 03 de setembro; e pelo Decreto-Lei nº80/2017, de 30 de junho; compreende-se por empreendimentos turísticos as seguintes tipologias:

- Estabelecimentos hoteleiros – sendo: hotéis, hotéis-apartamentos e pousadas;
- Aldeamentos turísticos;
- Apartamentos turísticos;
- Conjuntos turísticos (*resorts*);
- Empreendimentos de turismo de habitação;

- Empreendimentos de turismo no espaço rural – compreendendo: casas de campo, agroturismo e hotéis rurais;
- Parques de campismo e de caravanismo.

A classificação destes empreendimentos turísticos é da competência da entidade Turismo de Portugal, mediante um conjunto de requisitos que se encontram estipulados no Regime Jurídico dos Empreendimentos Turísticos (RJET), estipulado no Decreto-Lei nº80/2017, de 30 de junho; e pela portaria regulamentar nº 125/2015, a 02 de novembro (Turismo de Portugal, consultado a 06 de maio de 2018).

O Turismo de Portugal detém autoridade para classificar empreendimentos turísticos numa escala de uma a cinco estrelas. Os empreendimentos compreendidos para classificação são: hotéis – de uma a cinco estrelas, hotéis-apartamentos – de uma a cinco estrelas, aldeamentos turísticos – de três a cinco estrelas, apartamentos turísticos – de três a cinco estrelas, e hotéis rurais – de três a cinco estrelas.

A classificação de todos os empreendimentos turísticos é de natureza obrigatória e, apesar de algumas tipologias não receberem classificação (estrelas), todos são avaliados mediante os critérios expressos nos decretos e portaria regulamentar *supra* indicados. Os requisitos exigidos incidem sobre as instalações e equipamentos, receção e portaria, limpeza e lavandaria, alimentação e bebidas, e outros serviços complementares.

2.2 - A realidade atual da Hotelaria em Portugal

Em Portugal, a indústria hoteleira vivencia um forte crescimento, fruto da contínua transformação e evolução. Barros *et al.* (2011) defendem que “as coisas estão a alterar-se no mercado europeu” e nomes como Sheraton, Ritz e Savoy, encontram-se presentes no território nacional.

Segundo informação expressa no Atlas da Hotelaria (Delloite, 2017), o setor do turismo “encontra-se numa fase de crescimento que se tem repercutido na economia portuguesa, colocando Portugal em competição com as principais cidades europeias”.

A Associação de Hotelaria de Portugal (AHP) refere que entre janeiro e março de 2017, a hotelaria nacional registou os melhores resultados face aos últimos 10 anos, apresentando uma taxa de ocupação situada nos 55%, sobretudo reveladora nas regiões portuguesas da Madeira, Lisboa e Grande Porto. O preço médio por quarto disponível (RevPar) aumentou 13% face ao período homólogo (período analisado entre

2007 e 2017) e 22% comparado ao primeiro trimestre do ano de 2007. Portugal registou no mesmo trimestre 8,8 milhões de dormidas em empreendimentos turísticos, dos quais 86% ocorreram em hotéis, hotéis-apartamentos e pousadas, para um total de 3,4 milhões de hóspedes (AHP, 2017).

No final do ano de 2017, Portugal detinha mais de 1.993 empreendimentos turísticos e 143.089 unidades de alojamento, mais 48 empreendimentos turísticos e 3.350 unidades de alojamento, face ao ano anterior. Relativamente às dormidas, Portugal obteve mais de 57 milhões e meio de euros e uma taxa de ocupação média de 64% (Deloitte, 2018).

É de salientar que a oferta de alojamento a nível nacional não tem uma distribuição homogénea, sendo algumas regiões mais privilegiadas que outras, quer em termos geográficos, quer em termos financeiros. Os principais destinos que mais se sobressaíram no ano transato (2016 para 2017), foram o Algarve com 33,8% de dormidas, a área metropolitana de Lisboa com 24,8% e a Madeira com 12,9% (INE, 2017).

O presidente da Confederação de Turismo Português (CTP), Francisco Calheiros referiu numa entrevista ao jornal de Negócios, em janeiro de 2018, que “2018 vai ser mais um ano de crescimento” e aspira que Portugal alcance mais de 23 milhões de turistas até ao final do ano de 2018, superando os 19,8 milhões de hóspedes registados só em estabelecimentos hoteleiros nacionais. (INE, 2017).

Por conseguinte, a AHP (2017), prevê um aumento do número de unidades hoteleiras até ao final do ano de 2018. Segundo a associação, estima-se um investimento de 61 novas unidades e 23 reaberturas, após ampliação/remodelação, maioritariamente localizadas nos principais centros do Porto e Lisboa. (AHP, 2017).

De acordo com os dados divulgados pelo Instituto Nacional de Estatística (INE), em 2017 os hotéis asseguraram 71,5% das dormidas na hotelaria, sendo as unidades de alojamento as que mais contribuíram para a economia nacional, com proveitos totais superiores a 3,3 mil milhões de euros.

A Tabela 1 apresenta o *ranking* dos principais grupos hoteleiros, nacionais e internacionais, a operar em Portugal. O grupo hoteleiro português líder, desde há vários anos, é o grupo Pestana | Pousadas de Portugal, que tem vindo constantemente a expandir-se. Segue-se o grupo Vila Galé e o grupo Accor. (Deloitte, 2018). No entanto, as cadeias internacionais também têm um papel importante na hotelaria nacional, como a cadeia hoteleira Marriott Hotels & Resorts, em quinto lugar da tabela.

Tabela 1 – Ranking dos Grupos Hoteleiros em Portugal

Posição		Grupo hoteleiro / Entidade de management	Empreendimentos turísticos		Unidades de alojamento ¹		Camas		Presença internacional
Atual	2016		N.*	% do total	N.*	% do total	N.*	% do total	Sim / Não
1	1	Pestana Hotels & Resorts / Pousadas de Portugal ²	67	3,4%	7.326	5,2%	14.998	5,0%	✓
2	2	Vila Galé Hotéis	20	1,0%	4.123	3,0%	8.502	2,8%	✓
3	3	Accor Hotels ²	32	1,6%	3.360	2,4%	6.651	2,2%	✓
4	4	Tivoli Hotels & Resorts ²	12	0,6%	2.561	1,8%	5.410	1,8%	✓
5	18	Marriott Hotels & Resorts ^{2,4}	11	0,6%	2.436	1,7%	5.490	1,8%	✓
6	7	Hoti Hotéis/ Meliá Hotels & Resorts	16	0,8%	2.310	1,7%	4.627	1,5%	✗
7	5	SANA Hotels	14	0,7%	2.217	1,6%	4.371	1,5%	✓
8	6	VIP Hotels	12	0,6%	2.066	1,5%	4.252	1,4%	✓
9	8	InterContinental Hotels Group - IHG ²	10	0,5%	1.705	1,2%	3.391	1,1%	✓
10	10	NAU Hotels & Resorts	12	0,6%	1.541	1,1%	3.703	1,2%	✗
11	9	Dom Pedro Hotéis	7	0,4%	1.399	1,0%	2.915	1,0%	✓
12	17	Turim Hotéis	14	0,7%	1.320	0,9%	3.144	1,0%	✗
13	11	HF Hotéis Fénix	8	0,4%	1.320	0,9%	2.554	0,9%	✗
14	12	Porto Bay Hotels & Resorts	9	0,5%	1.293	0,9%	2.557	0,9%	✓
15	13	Continental Hotels	11	0,6%	1.288	0,9%	2.641	0,9%	✓
16	-	DHM - Discovery Hotel Management	13	0,7%	1.282	0,9%	3.118	1,0%	✗
17	15	Hotéis Real	8	0,4%	1.231	0,9%	2.561	0,9%	✗
18	16	Inatel Turismo ²	18	0,9%	1.211	0,9%	2.394	0,8%	✗
19	21	MGM Muthu Hotels ²	5	0,4%	1.080	0,8%	2.568	0,9%	✓
20	14	Luna Hotels and Resorts	12	0,6%	1.039	0,8%	2.357	0,8%	✓
Sub-total			311	16,0%	42.108	30,1%	88.204	29,4%	
Outros Grupos / Entidades de management			440	22,6%	44.178	31,6%	95.795	31,9%	
Independentes			1.194	61,4%	53.453	38,3%	116.345	38,7%	
Total			1.945	100%	139.739	100%	300.344	100%	

Fonte: Deloitte Consultores, S.A.

Esta folha foi propositadamente deixada em branco

Capítulo 3 – STARWOOD HOTELS & RESORTS

Neste capítulo apresenta-se a história do grupo Starwood Hotels & Resorts, com foco na marca Sheraton. De seguida, dá-se a conhecer a unidade Sheraton Porto Hotel & Spa, local onde decorreu o estágio curricular.

3.1 – Starwood Hotels & Resorts

A Starwood Capital Group é uma empresa americana de investimento privado, com foco no mercado imobiliário mundial. Formada em 1991 por Barry Sternlicht, conta, até aos dias de hoje, com mais de 44 milhões de dólares americanos de ativos sob gestão.

Em 1995, com denominação diferente – Starwood Lodging, adquire a Westin Hotels & Resorts dando origem a uma nova designação, a Starwood Worldwide, Inc.

Atualmente, a Starwood Hotels & Resorts é uma das maiores empresas internacionais de hotelaria e lazer, contando com mais de 30 anos de experiência nesta área de negócio.

Segundo os dados disponíveis no *website* da marca Starwood (SW, 2016), a 31 de março de 2016, a empresa era detentora de 1.308 unidades, incluindo *resorts*, dispersas por cerca de 100 países – Tabela 3, e mais de 180 mil funcionários. Comparativamente ao ano anterior (2015), a Starwood apresenta mais 72 unidades hoteleiras no seu património imóvel, face ao inventário realizado em março e abril do ano de 2015 – Figura 1 e Tabela 2.

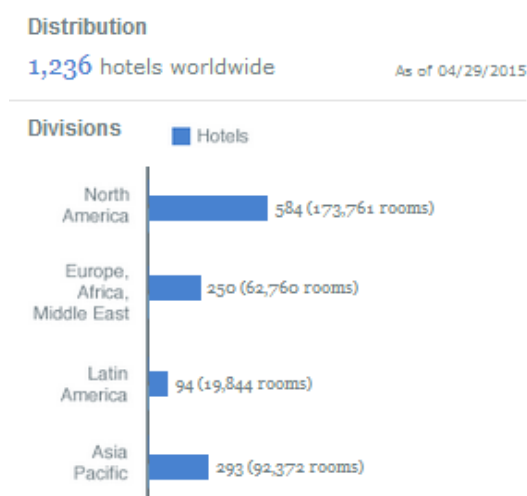


Figura 1 – Dados do património da Starwood Hotels & Resorts

Fonte: Starwood Hotels & Resorts

Tabela 2 – Patrimônio da Starwood Hotels & Resorts até 31 de março de 2015

Fonte: Starwood Hotels & Resorts

STARWOOD HOTELS & RESORTS WORLDWIDE, INC.
2015 Divisional Hotel Inventory Summary by Ownership by Brand
As of March 31, 2015

	Americas		North America		Latin America		Asia Pacific		Greater China		Rest of Asia		Europe, Africa & Middle East		Europe		Africa & Middle East		TOTAL		
	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	
Owned																					
Sheraton	9	5,793	5	3,328	4	2,465	1	264	-	-	1	264	2	358	2	358	-	-	12	6,415	
Westin	5	2,734	2	1,832	3	902	1	273	-	-	1	273	2	487	2	487	-	-	8	3,494	
Four Points	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
W	1	509	1	509	-	-	-	-	-	-	-	-	2	665	2	665	-	-	3	1,174	
Luxury Collection	2	824	1	643	1	181	-	-	-	-	-	-	5	577	5	577	-	-	7	1,401	
St. Regis	2	498	2	498	-	-	1	160	-	-	1	160	1	100	1	100	-	-	4	758	
Le Meridien	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Aloft	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Element	1	123	1	123	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	123	
Other	1	135	1	135	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	135	
Total Owned	21	10,616	13	7,068	8	3,548	3	697	-	-	3	697	12	2,187	12	2,187	-	-	36	13,500	
Managed & UJV																					
Sheraton	48	27,144	30	23,327	18	3,817	96	36,254	64	27,524	32	8,730	74	21,229	42	11,879	32	9,350	218	84,627	
Westin	52	26,849	49	25,963	3	886	37	12,450	20	7,047	17	5,403	15	4,925	10	3,586	5	1,339	104	44,224	
Four Points	4	538	-	-	4	538	32	9,080	22	6,527	10	2,553	12	2,397	4	499	8	1,898	48	12,015	
W	28	8,268	24	7,511	4	757	10	2,741	4	1,465	6	1,276	5	941	4	499	1	442	43	11,950	
Luxury Collection	11	1,938	4	1,648	7	290	12	2,478	6	1,306	6	1,172	25	4,685	20	3,095	5	1,590	48	9,101	
St. Regis	12	2,347	9	1,899	3	448	9	2,307	6	1,657	3	650	9	1,973	5	806	4	1,167	30	6,627	
Le Meridien	5	879	4	719	1	160	28	7,581	9	3,131	19	4,450	42	12,525	15	4,991	27	7,534	75	20,985	
Aloft	1	180	-	-	1	180	12	3,071	9	2,101	3	970	4	943	3	535	1	408	17	4,194	
Element	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Other	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	250	-	-	1	250	1	250	
Total Managed & UJV	161	68,143	120	61,067	41	7,076	236	75,962	140	50,758	96	25,204	187	49,868	103	25,890	84	23,978	584	193,973	
Franchised																					
Sheraton	175	51,313	161	47,808	14	3,505	13	6,128	3	1,836	10	4,292	20	5,128	18	4,725	2	403	208	62,569	
Westin	75	24,309	68	22,024	7	2,285	8	2,531	1	288	7	2,243	6	1,850	6	1,850	-	-	89	28,690	
Four Points	130	19,800	115	17,700	15	2,100	10	1,668	1	126	9	1,542	7	1,085	7	1,085	-	-	147	22,553	
W	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Luxury Collection	14	2,570	10	2,084	4	486	12	3,168	-	-	12	3,168	14	2,119	14	2,119	-	-	40	7,857	
St. Regis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Le Meridien	17	3,864	16	3,753	1	111	5	1,209	1	160	4	1,049	2	275	2	275	-	-	24	5,348	
Aloft	69	10,389	65	9,655	4	734	6	1,001	-	-	6	1,001	1	116	1	116	-	-	76	11,506	
Element	15	2,366	15	2,366	-	-	-	-	-	-	-	-	1	133	1	133	-	-	16	2,499	
Other	1	235	1	235	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	235	
Total Franchised	496	114,846	451	105,625	45	9,221	54	15,705	6	2,410	48	13,295	51	10,706	49	10,303	2	403	601	141,257	
Systemwide																					
Sheraton	232	84,250	196	74,463	36	9,787	110	42,646	67	29,360	43	13,286	96	26,715	62	16,962	34	9,753	438	153,611	
Westin	132	53,892	119	49,819	13	4,073	46	15,254	21	7,335	25	7,919	23	7,262	18	5,923	5	1,339	201	76,408	
Four Points	134	20,338	115	17,700	19	2,638	42	10,748	23	6,653	19	4,095	19	3,482	11	1,584	8	1,898	195	34,568	
W	29	8,777	25	8,020	4	757	10	2,741	4	1,465	6	1,276	7	1,606	6	1,164	1	442	46	13,124	
Luxury Collection	27	5,332	15	4,375	12	957	24	5,646	6	1,306	18	4,340	44	7,381	39	5,791	5	1,590	95	18,359	
St. Regis	14	2,845	11	2,397	3	448	10	2,467	6	1,657	4	810	10	2,073	6	906	4	1,167	34	7,385	
Le Meridien	22	4,743	20	4,472	2	271	33	8,790	10	3,291	23	5,499	44	12,800	17	5,266	27	7,534	99	26,333	
Aloft	70	10,569	65	9,655	5	914	18	4,072	9	2,101	9	1,971	5	1,059	4	651	1	408	93	15,700	
Element	16	2,489	16	2,489	-	-	-	-	-	-	-	-	1	133	1	133	-	-	17	2,622	
Other	2	370	2	370	-	-	-	-	-	-	-	-	1	250	-	-	1	250	3	620	
Vacation Ownership	15	7,662	14	7,082	1	580	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	7,662	
Total Systemwide	693	201,267	598	180,842	95	20,425	293	92,364	146	53,168	147	39,196	250	62,761	164	38,380	86	24,381	1,236	356,392	

Tabela 3 – Patrimônio da Starwood Hotels & Resorts até 31 de março de 2016

Fonte: Starwood Hotels & Resorts

STARWOOD HOTELS & RESORTS WORLDWIDE, INC.
Divisional Hotel Inventory Summary by Ownership by Brand
As of March 31, 2016

	Americas		North America		Latin America		Asia Pacific		Greater China		Rest of Asia		Europe, Africa & Middle East		Europe		Africa & Middle East		TOTAL		
	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	Hotels	Rooms	
Owned																					
Sheraton	9	5,787	5	3,323	4	2,464	1	297	-	-	1	297	2	358	2	358	-	-	12	6,442	
Westin	5	2,734	2	1,832	3	902	1	246	-	-	1	246	1	171	1	171	-	-	7	3,151	
Four Points	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
W	1	509	1	509	-	-	-	-	-	-	-	-	2	665	2	665	-	-	3	1,174	
Luxury Collection	1	180	-	-	1	180	-	-	-	-	-	-	3	357	3	357	-	-	4	537	
St. Regis	2	498	2	498	-	-	1	160	-	-	1	160	1	99	1	99	-	-	4	757	
Le Meridien	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Aloft	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Element	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Tribute Portfolio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Other	1	135	1	135	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	135	
Total Owned	19	9,843	11	6,297	8	3,546	3	703	-	-	3	703	9	1,650	9	1,650	-	-	31	12,196	
Managed & UJV																					
Sheraton	46	26,645	28	22,716	18	3,929	102	38,681	70	30,015	32	8,666	68	20,092	40	11,543	28	8,549	216	85,418	
Westin	53	26,974	50	26,088	3	886	39	12,863	21	7,250	18	5,613	17	5,284	10	3,416	7	1,868	109	45,121	
Four Points	5	672	1	134	4	538	36	9,778	23	6,752	13	3,026	13	2,574	4	509	9	2,065	54	13,024	
W	27	8,052	23	7,295	4	757	10	2,741	4	1,464	6	1,277	6	1,109	5	667	1	442	43	11,902	
Luxury Collection	11	2,514	5	2,294	6	220	13	2,636	7	1,464	6	1,172	26	4,649	20	2,911	6	1,738	50	9,799	
St. Regis	12	2,321	9	1,873	3	448	11	3,095	7	2,059	4	1,036	9	2,015	4	614	5	1,401	32	7,431	
Le Meridien	5	879	4	719	1	160	33	8,629	9	3,130	24	5,499	38	11,866	12	4,178	26	7,688	76	21,374	
Aloft	2	450	1	330	1	120	14	3,416	11	2,446	3	970	6	1,292	5	884	1	408	22	5,158	
Element	1	180	1	180	-	-	1	188	1	188	-	-	-	-	-	-	-	-	2	368	
Tribute Portfolio	-	-	-	-	-	-	2	372	-	-	2	372	-	-	-	-	-	-	2	372	
Other	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	87	-	-	1	87	1	87	
Total Managed & UJV	162	68,687	122	61,629	40	7,058	261	82,399	153	54,768	108	27,631	184	48,968	100	24,722	84	24,246	607	200,054	
Franchised																					
Sheraton	178	51,895	162	48,004	16	3,891	12	5,830	3	1,836	9	3,994	26	6,440	23	5,862	3	578	216	64,165	
Westin	79	25,638	72	23,348	7	2,290	8	2,531	1	288	7	2,243	8	2,439	8	2,439	-	-	95	30,608	
Four Points	140	21,249	125	19,152	15	2,097	11	1,806	2	457	9	1,349	10	1,629	10	1,629	-	-	161	24,684	
W	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Luxury Collection	14	2,495	10	2,009	4	486	12	3,211	-	-	12	3,211	17	2,651	17	2,651	-	-	43	8,357	
St. Regis	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Le Meridien	17	3,864	16	3,753	1	111	5	1,209	1	160	4	1,049	4	869	4	869	-	-	26	5,942	
Aloft	80	12,021	75	11,108	5	913	6	1,001	-	-	6	1,001	1	116	1	116	-	-	87	13,138	
Element	18	2,706	18	2,706	-	-	-	-	-	-	-	-	2	293	2	293	-	-	20	2,999	
Tribute Portfolio	3	2,412	3	2,412	-	-	-	-	-	-	-	-	1	91	1	91	-	-	4	2,503	
Other	3	650	3	650	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	650	
Total Franchised	532	122,930	484	113,142	48	9,788	54	15,588	7	2,741	47	12,847	69	14,528	66	13,950	3	578	655	153,046	
Systemwide																					
Sheraton	233	84,327	195	74,043	38	10,284	115	44,808	73	31,851	42	12,957	96	26,890	65	17,763	31	9,127	444	156,025	
Westin	137	55,346	124	51,268	13	4,078	48	15,640	22	7,538	26	8,102	26	7,894	19	6,026	7	1,868	211	78,880	
Four Points	145	21,921	126	19,286	19	2,635	47	11,584	25	7,209	22	4,375	23	4,203	14	2,138	9	2,065	215	37,708	
W	28	8,561	24	7,804	4	757	10	2,741	4	1,464	6	1,277	8	1,774	7	1,332	1	442	46	13,076	
Luxury Collection	26	5,189	15	4,303	11	886	25	5,847	7	1,464	18	4,383	46	7,657	40	5,919	6	1,738	97	18,693	
St. Regis	14	2,819	11	2,371	3	448	12	3,255	7	2,059	5	1,196	10	2,114	5	713	5	1,401	36	8,188	
Le Meridien	22	4,743	20	4,472	2	271	38	9,838	10	3,290	28	6,548	42	12,735	16	5,047	26	7,688	102	27,316	
Aloft	82	12,471	76	11,438	6	1,033	20	4,417	11	2,446	9	1,971	7	1,408	6	1,000	1	408	109	18,296	
Element	19	2,886	19	2,886	-	-	1	188	1	188	-	-	2	293	2	293	-	-	22	3,367	
Tribute Portfolio	3	2,412	3	2,412	-	-	2	372	-	-	2	372	1	91	1	91	-	-	6	2,875	
Other	4	785	4	785	-	-	-	-	-	-	-	-	1	87	-	-	1	87	5	872	
Vacation Ownership	15	7,638	14	7,058	1	580	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	7,638	
Total Systemwide	728	209,098	631	188,126	97	20,972	318	98,690	160	57,509	158	41,181	262	65,146	175	40,322	87	24,824	1,308	372,934	

A missão de uma organização é o motivo pelo qual determinada empresa existe. Esta deve responder ao que a empresa se propõe a fazer e para quem, ou seja, porque é que existe, o que produz e para quem, quais são as suas previsões futuras, e como espera ser reconhecida pelos seus clientes e *stakeholders*¹.

A Starwood Hotels & Resorts define a sua missão como sendo:

“Superar constantemente as expectativas dos hóspedes no que diz respeito aos produtos e serviços que fornecemos aos que viajam a negócios e lazer.”

(Starwood Hotels & Resorts *online*, 2016)

A Starwood Hotels & Resorts pretende ir mais além nas interações com os seus hóspedes através da criação de conexões mais duradouras e de fidelidade; trabalhar em equipa e no respeito por todos e pelo meio ambiente. Esta visão, trata-se de uma ética base para orientar a conduta das pessoas e da organização como um todo, pois para a cadeia Starwood, “os nossos valores são promessa”.

A Starwood é proprietária, operadora e franqueadora de hotéis, *resorts* e residências de várias marcas mundialmente reconhecidas, num total de onze marcas (Figura 2).

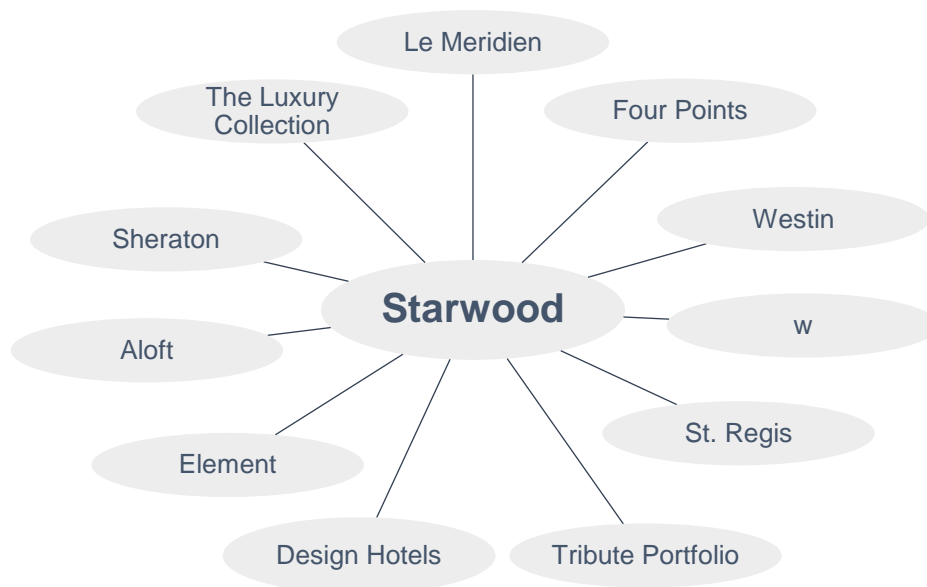


Figura 2 – Organograma das marcas da Starwood

Fonte: Própria

¹ Termo utilizado para mencionar as partes interessadas envolvidas num processo, seja de carácter temporário (como um projeto) ou duradouro (como o negócio de uma empresa).

Le Méridien é uma marca de luxo, sofisticada e voltada para o futuro. Oferece um serviço completo nas suas unidades hoteleiras, *resorts* e residências sendo direcionado para um segmento criativo e curioso, que procura novas experiências. Le Méridien valoriza a cultura local dos destinos, sendo considerado pela Starwood, “*a chave para desbloquear destinos únicos em todo o mundo*”. (Starwood, 2016).

The Luxury Collection é uma marca que presta especial atenção à qualidade dos serviços, produtos e condições oferecidas. A prioridade primordial é tornar o cliente o centro de todas as atenções, de forma a superar as suas expectativas.

Westin é a maior marca de hotéis de luxo e *resorts* da Starwood, que oferece programas inovadores e serviços direcionados para o bem-estar dos clientes. Alguns desses programas são, por exemplo, o SuperFoodsRx – oferta de pratos saudáveis; o WestinWorkout – programa de *fitness*; Heavenly Bath – experiência de Spa, e ainda, o Heavenly Bed – programa que proporciona uma experiência de sono restabelecadora.

A combinação entre um *design* icónico que converge com influências locais e tecnologia de ponta, caracteriza a **W**, uma marca de experiências exclusivas e extraordinárias. Cada unidade hoteleira é inspirada no destino onde se encontra, proporcionando ambientes dinâmicos e valorizando a comunidade local juntos dos hóspedes.

Lançada em 1999, a **St. Regis** é principal marca de luxo da cadeia Starwood e situa-se nos destinos turísticos mais desejados do mundo e em importantes mercados emergentes. O St. Regis é direcionado para um segmento *corporate*² e lazer.

Sheraton é a maior marca da Starwood e uma das mais reconhecidas do mundo. É direcionada para o segmento de mercado *corporate* – empresas, e procura aproximar-se dos seus clientes, maioritariamente, empresários. A missão do Sheraton é conectar os seus hóspedes com o seu lar, colegas e amigos em qualquer parte do mundo, para qualquer parte do mundo.

A **Four Points** é outra das marcas que surgiu para dar resposta ao segmento de negócios.

Inspirada na marca W, em 2008 surge a **Aloft**, distinta pelos seus espaços públicos, *design* moderno e tecnologia. É uma unidade de alojamento alternativa para viajantes de negócios e lazer.

² Pessoas que viajam em negócios por conta das empresas em que exercem funções.

Element surgiu em 2008, inspirada na Westin. Esta, foi a primeira marca da cadeia com preocupações ambientais.

Os **Design Hotels** caracterizam-se por estarem envolvidos com a comunidade onde se inserem. Procuram ser pontos de referência para envolver todos os viajantes com a comunidade, por meio de experiências culturais e de natureza.

A **Tribute Portfolio** é a décima primeira marca da Starwood. Lançada em abril de 2015, oferece aos seus hóspedes um serviço superior e acesso a hotéis excepcionais e independentes por todo o mundo.

É de evidenciar a imensa e diversa oferta de serviços que a Starwood detém nos cinco continentes, indo de encontro às necessidades dos diferentes tipos de segmento de mercado existentes.

Em Portugal, a presença da Starwood encontra-se, atualmente, reduzida a 5 unidades hoteleiras espalhadas pelos principais centros cosmopolitas do país – Porto, Lisboa e Algarve, que se apresentam na categoria de 5 estrelas. Na região norte, o Sheraton Porto Hotel & Spa, localiza-se no centro da cidade do Porto numa zona empresarial e financeira, oferecendo um ambiente cosmopolita e acolhedor. Na capital, o Sheraton Lisboa Hotel & Spa, encontra-se localizado num dos bairros comerciais mais valorizados. Ambos se destinam a um *target* específico, como *corporate*, *social traveler*³ *citybreaks*⁴, *citytours*⁵. Ainda em Lisboa, mas com um segmento de mercado diferente, de lazer, encontra-se o Sheraton Cascais Hotel Resort, numa zona de requinte da Quinta da Marinha. Na região do Alentejo, em Évora, situado num magnífico monumento nacional, que data antes do século XV, encontra-se o Convento do Espinheiro, A Luxury Collection Hotel & Spa. Este hotel tem um serviço personalizado e destina-se a um segmento de luxo, cuja prioridade é a superação das expectativas dos seus clientes. Na região sul de Portugal, numa vertente de Sol & Praia, na cidade de Albufeira localiza-se o Pine Cliffs - A Luxury Collection Resort, ideal para estadas em família. Este *resort* de luxo fica numa orla exclusiva da praia da Falésia e oferece vários programas criativos e instalações projetadas para as crianças.

³ Cliente que durante a semana procura a unidade hoteleira em negócios e ao fim de semana em lazer.

⁴ Cliente que procura determinado destino por um curto período de tempo.

⁵ Grupo de pessoas que, em excursão, procuram um destino com o intuito visita por determinado período de tempo.

Aliado ao sucesso das onze marcas da Starwood, o grupo conta com um dos maiores e premiados programa de fidelidade da Indústria Hoteleira – o Starwood Preferred Guest (SPG). Criado em 1999, o SPG é uma forma de reconhecer e recompensar os hóspedes fiéis, através de benefícios consoante o seu nível de fidelidade. O programa de fidelidade detém três níveis e diferencia-se pelo número de estadas do associado: o *Preferred* – o primeiro nível, o *Gold* e o *Platinum* – último nível (Figura 3). Mediante o nível em que se encontram, permitirá aos associados ganhar e converter os pontos em estadas, *upgrades* de quartos, sem restrições de datas, escolha de um presente de boas-vindas – mais conhecido pelo termo inglês “*welcome gift*”, acumular milhas para voos, através de parcerias concretizadas, em qualquer das unidades hoteleiras e *resorts* da cadeia Starwood.

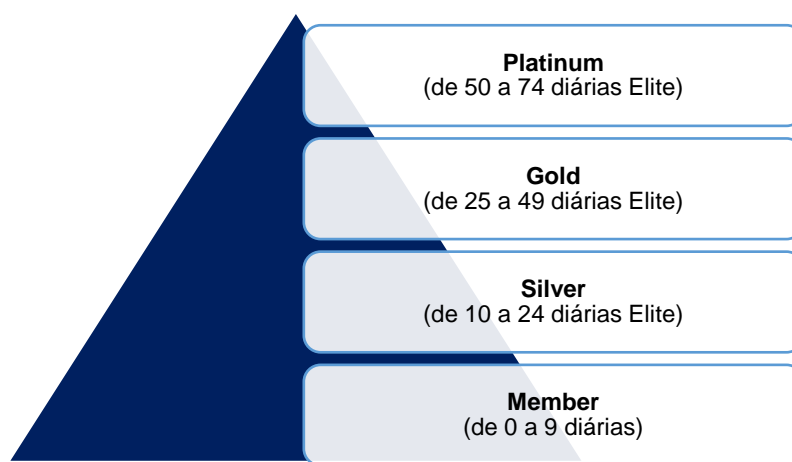


Figura 3 – Níveis Starwood Hotels & Resorts

Fonte: Própria

Desde 2005, o SPG foi premiado como o Programa do Ano nos EUA e do mundo seis vezes no evento Annual Freddie Awards. Evento que visa premiar as companhias aéreas e unidades hoteleiras em várias categorias, com base nos viajantes frequentes.

Em outubro de 2015, iniciou-se o processo de negociação para compra de todo o grupo Starwood Hotels & Resorts Worldwide (Jornal Dinheiro Vivo, 2015). Este processo de compra, deu-se por concluído no dia 21 de março de 2016.

A Marriott Internacional tornou-se a maior e melhor empresa hoteleira do mundo, somando mais de 6.500 propriedades, oferecendo mais 1,1 milhão de quartos em 30 marcas – Figura 3 e 4 respectivamente, em mais de 110 países.

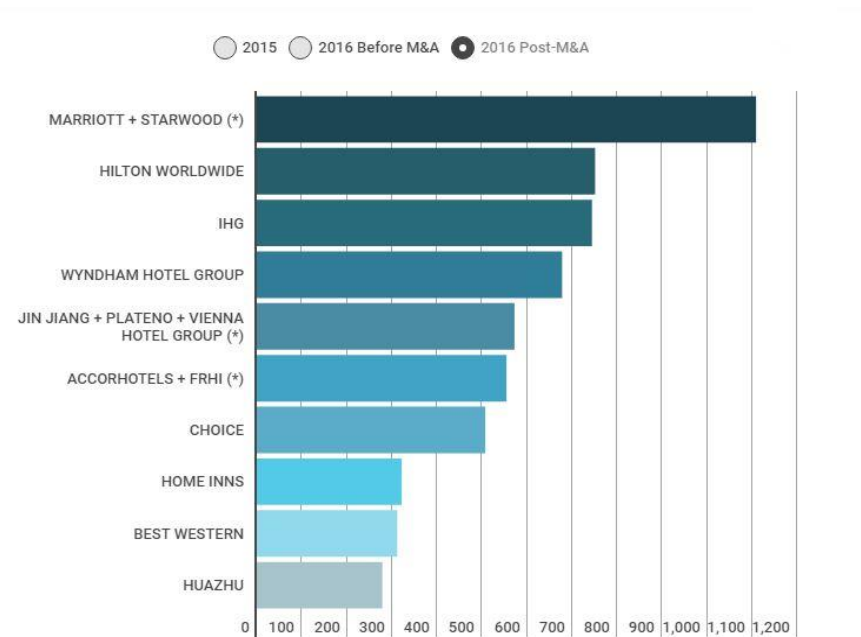


Figura 4 – Número de quartos do *ranking* de hotéis a nível mundial em 2016

Fonte: MKG Group

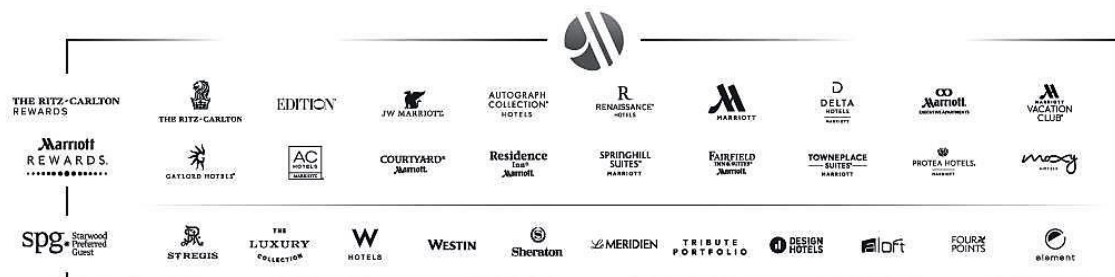


Figura 5 – Dados do património da Marriott Internacional após aquisição da Starwood H&R

Fonte: Marriott Internacional

As empresas que iniciam processos de aquisição de marcas, procuram obter vantagem competitiva. Estas aquisições, sejam nacionais ou internacionais, demonstram ser uma estratégia comum para muitas empresas que ambicionam um crescimento rápido (Meglio, King, & Risberg, 2015).

Segundo o presidente & CEO da Marriott, Arne Sorenson (2016) afirma que apesar da compra se ter efetuado com sucesso, longo e árduo será o processo de integração de todas as marcas pertencentes até então, à maior cadeia hoteleira presente no mundo - a Starwood.

3.2 – Sheraton Hotels & Resorts

As origens da marca Sheraton remetem para o ano 1937, com a aquisição de um motel em Springfield, Massachusetts, com 200 quartos. Em 1949, a Sheraton passa a ter presença internacional, crescendo rapidamente em todo o mundo, sendo a primeira no mercado a lançar um sistema automatizado de reservas eletrônicas, em 1958. Dois anos mais tarde, alcança o mercado do Médio Oriente e América Latina. A 19 de abril de 1965, o Sheraton Boston é inaugurado como a centésima unidade da marca. Um dos acontecimentos mais importantes ocorre em 1998, quando a Starwood Hotels & Resorts, Inc. adquire a marca Sheraton.

Em 2016, a Sheraton contava com 444 hotéis, incluindo *resorts* – Tabela 3, perfazendo um total de 156.025 quartos em mais de 70 países por todo o mundo. Um aumento de 6 unidades e 2.380 quartos face ao inventário referente ao mesmo período do ano passado (2015) – subcapítulo 3.1, Tabela 3.

A entidade em análise rege-se pelos mesmos princípios da Starwood, assim como, as restantes marcas pertencentes a esta cadeia hoteleira. No entanto, os valores organizacionais divergem de marca para marca.

Atualmente, a Sheraton apresenta-se como a maior marca da Starwood, continuando a ser marco de excelência e preferência, não só pelos serviços oferecidos, mas também pelos programas desenvolvidos de forma a criar uma ligação próxima com os seus clientes. Neste contexto, o **Sheraton Club** é o programa que oferece aos clientes a oportunidade de fazer *upgrades* para um nível superior de comodidade e serviços complementares, como acesso ao Club Lounge – espaço com vistas excepcionais, onde os clientes podem colocar as notícias em dia, reunir em trabalho, reunir amigos, degustar de um pequeno-almoço de cortesia, bem como, de canapés e *snacks* ao longo do dia, e um *cocktail* ao final da tarde.

Em 2002, a Sheraton apresenta a cama **Sweet Sleeper**, modelo exclusivo Sheraton, projetada para eliminar os pontos de pressão e aumentar a circulação no corpo, proporcionando reais momentos de conforto e relaxamento. A base da cama é composta por um protetor de colchão branco, a capa de édredon é branca, leve e acolchoada. Quanto às almofadas, são brancas, antialérgicas e são fabricadas conforme as medidas da cama.

Em 2006, a entidade em análise vai mais longe e cria a zona **Link@Sheraton**, uma parceria com a Microsoft. Torna-se assim, a primeira marca da indústria hoteleira a

reposicionar o *lobby* dos hotéis como o centro da conectividade de experiência, permitindo que o hóspede possa trabalhar, relaxar e socializar.

Sheraton Fitness é um programa criado de uma parceria com a Exos™ – **Core Performance**, datada em 2008. Programa de preparação física e treinos acompanhados por *personal trainers* em espaços específicos – ginásios, devidamente equipados, e oferta de um leque variado de aulas para todos os gostos.

A contínua procura por ir mais além das expectativas dos clientes e oferecer um parco da experiência da qual podem usufruir em uma das unidades da marca em análise, motiva o aparecimento, em 2011, da loja **Retail Home Collection** – atualmente denominada por Sheraton Store⁶. Loja Sheraton, que comercializa itens exclusivos do *design* dos quartos da marca, sendo alguns deles, colchões, roupas de cama, almofadas, acessórios e roupa de casa de banho.

Em 2012, surge o **Sheraton Social Hour**, patenteado por três programas distintos, Pequenas Porções, Sheraton Selects e Cerveja Artesanal. Forma de explorar e dar a conhecer toda uma seleção de vinhos *premium* e cervejas artesanais locais que, harmonizam perfeitamente com pequenas porções da gastronomia local.

De realçar, que Sheraton Selects nasce de uma cooperação com a revista Wine Spectator, que anuncia o lançamento do programa de vinhos. Conceito que visa oferecer a melhor seleção de vinhos do mundo, isto é, uma série de vinhos, especialmente, selecionados de forma criteriosa e rótulos distintos, disponíveis para degustar em garrafa ou copo.

Anos mais tarde, o Sheraton Social Hour foi reformulado e renomeado, passando a denominar-se por **Paired** – traduzido do inglês significa acompanhado, no intuito de oferecer sempre aos seus clientes os melhores produtos no mercado, preservando sempre a qualidade de serviço.

A Sheraton apresenta-se como uma marca atual, sofisticada, sempre um passo à frente no mundo da hoteleira, indo mais além das expectativas dos seus clientes, sendo capaz de antecipar o que os mesmos necessitam, surpreendendo-os. Uma marca que realça o conforto, valoriza a proximidade, preocupação e cuidado para com os seus clientes e associados, transmitindo-lhes o quão importantes eles são.

⁶ <http://europe.sheratonstore.com/index.aspx>

3.3 – Sheraton Porto Hotel & Spa

3.3.1 – Apresentação da instituição

Em plena avenida da Boavista – zona empresarial e financeira do Porto, o Sheraton Porto Hotel & Spa, é um elegante hotel que, para além de, uma extraordinária localização conjuga, harmoniosamente, uma atmosfera moderna e cosmopolita com um ambiente luxuoso para momentos de prazer e de relaxamento, símbolo da sua opulência.

Da sua excecional localização, de revelar o Aeroporto Internacional Francisco Sá Carneiro a 15km; o centro histórico do Porto a 4km – considerado Património Cultural da Humanidade, desde 1996 pela Unesco; a Fundação Serralves a 1.8km; e a 1.1km, a ilustre e principal sala de espetáculos do Porto – Casa da Música.

A Sheraton Porto apresenta-se como um marco no turismo de luxo da cidade, pelo seu conceito inovador de hotel na cidade, destacado pela sua arquitetura assente na transparência e de arrojo estético, e o perfeito equilíbrio entre o mármore, a madeira, o aço e o vidro do seu emblemático edifício, bem como, por uma decoração contemporânea.

Gerenciado pela Marope Hotelaria S.A., o hotel Sheraton pertence a uma das grandes cadeias internacionais de hotelaria – a Starwood. Esta cadeia abarca várias marcas de grande renome, conhecidas pela sua oferta e qualidade de serviços.

Marope Hotelaria é uma empresa, cujo capital próprio é de 14.250.000,00€, pertence a uma família aliada à promoção do ramo imobiliário na região Porto. Controlada pelo Dr. Mário Vasco da Silva Pereira, membro da família. Esta empresa é, também, proprietária do Sheraton Lisboa, ao abrigo de um contrato de gestão assinado com a Starwood.

3.3.2 – Caracterização da estrutura

O Sheraton Porto Hotel & Spa, aberto desde 24 de novembro de 2003, foi oficialmente inaugurado em 08 de julho de 2004, pela Sua Excelência o Ministro de Economia Doutor Carlos Tavares, excluído de funções atualmente.

Com doze pisos, esta unidade hoteleira emblemática oferece duzentos e sessenta e seis quartos e suites disponíveis aos seus hóspedes e divididos por categorias. Esta divisão por categorias permite ao hotel adequar-se da melhor forma ao perfil e às necessidades dos clientes, incluso, hóspedes com mobilidade reduzida.

As tipologias de quarto apresentadas pelo SP são:

- Deluxe – 193 unidades de alojamento
- Club – 48 unidades de alojamento
- *Suites* executivas – 16 unidades de alojamento
- *Suites junior* – 8 unidades de alojamento
- *Suite* presidencial – premiada em 2015 como a melhor suite presidencial em Portugal, pela World Travel Award (WTA⁷, <https://www.worldtravelawards.com/award-portugals-leading-hotel-suite-2015>).

Os quartos Deluxe (Figura 6) oferecem um ambiente moderno que combina inovação com conforto, ideal para quem procura um ambiente de lazer ou trabalho. Os quartos Club (Figura 7), oferecem diversos benefícios: pequeno-almoço incluído, acesso às instalações de Spa, acesso ao espaço Club Lounge e estacionamento gratuito. De salientar a vista destas unidades de alojamento, consequência de se localizar nos pisos superiores do hotel - 10º e 11º. Numa vertente mais dinâmica, as *suites junior*, localizadas no 12º piso – último piso, facilmente se convertem num espaço para reuniões, sendo ideais para quem viaja em negócios. Relativamente as *suites* executivas, estas são ideias para hóspedes exigentes, que procuram uma estadia única num ambiente luxuoso e oferta de um serviço de excelência. A *suite* presidencial reúne uma panóplia de serviços: *jacuzzi* panorâmico, quarto de vestir, piano, tecnologia de ponta, *kitchenette*, bar aberto na sala e escritório. Um espaço de luxo com 240m².

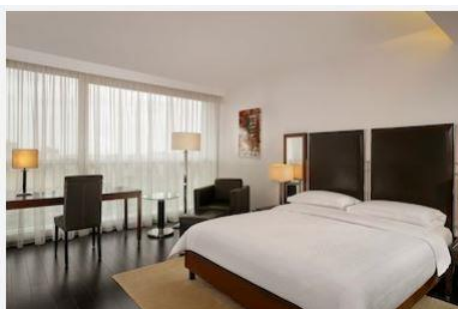


Figura 6 – Quartos *Deluxe*

Fonte: Sheraton Porto Hotel & Spa



Figura 7 – Quartos Club

Fonte: Sheraton Porto Hotel & Spa

⁷ Programa prestigiado da indústria de viagens de turismo e hospitalidade.



Figura 8 – Quartos *Suite Junior*

Fonte: Sheraton Porto Hotel & Spa



Figura 9 – Quartos *Suites Executivas*

Fonte: Sheraton Porto Hotel & Spa



Figura 10 – *Suite Presidencial*

Fonte: Sheraton Porto Hotel & Spa

Apenas as tipologias *Deluxe* e *Club* oferecem quartos *twins* (duas camas). Em caso de famílias numerosas, a opção de escolha sugerida é *connecting rooms* – traduzido do inglês, quartos com porta de ligação.

Todas as tipologias possibilitam extensão no comprimento da cama (para pessoas muito altas) e adição de cama extra. No caso das *suites executivas* e *junior*, possibilidade até 2 camas extras, pelo espaço disponível. O hotel dispõe, por pedido, berçários.

3.3.3 – Serviços Complementares

O hotel Sheraton Porto oferece aos seus hóspedes diversas facilidades como:

- Internet sem fios (*Wi-Fi*) em todas as unidades de alojamento, bem como nas áreas públicas;
- TV LCD/TFT em todos os quartos;
- Três elevadores panorâmicos no *lobby* do hotel e um elevador VIP;
- Armazenamento de bagagem para partidas tardias;

- Serviço diário de entrega de lavandaria;
- Espaço Link@Sheraton – espaço localizado no *lobby*, equipado com computadores.

Acessíveis para hóspedes e não hóspedes, outros são os serviços oferecidos:

- Restaurante “Porto Novo” – com um conceito inovador de “*Show-Cooking*” assente nas raízes da Cozinha Tradicional Portuguesa;
- Espaço Piano-Bar “New Yorker” – com oferta de música ao vivo e espaço esplanada para fumadores;
- Serviço de *Room-Service* disponível 24h – abrangente a salas de eventos e reunião.

Para momentos de lazer e descontração, o espaço THE Spa oferece acesso às suas instalações e um menu de tratamentos – Anexo I, e um espaço de cabeleireiro, ambos localizados no piso -1 do hotel. A unidade hoteleira também disponibiliza um parque pago com capacidade para trezentos e cinquenta automóveis, e uma loja de ourivesaria disponível no *lobby* do Hotel.

Numa vertente de negócios, o Hotel oferece ainda, 1.750m² de diferentes salas para reuniões, conferências, banquetes ou outros eventos, mediante a procura/oferta disponível. As salas localizam-se no piso S/L⁸ e 12^o. Conseguindo ainda, se necessário, transformar os quartos *suites junior* em verdadeiras salas de reunião, pela facilidade de se ocultar a cama.

3.3.4 – Estrutura Organizacional

Na moderna sociedade, as organizações desempenham um papel cada vez mais importante no quotidiano das pessoas, uma vez que o homem moderno, segundo Chiavenato (1994), passa maior parte do seu tempo nas instalações das organizações, principalmente nas quais depende para nascer, viver, aprender, trabalhar e para obter serviços que necessita.

Atualmente, conta com mais de 170 funcionários fixos, na vanguarda do *know-how*, conscientes da história, missão e valores da marca – através de ações de formação realizadas.

⁸ Piso intermédio entre o principal e o piso 1.

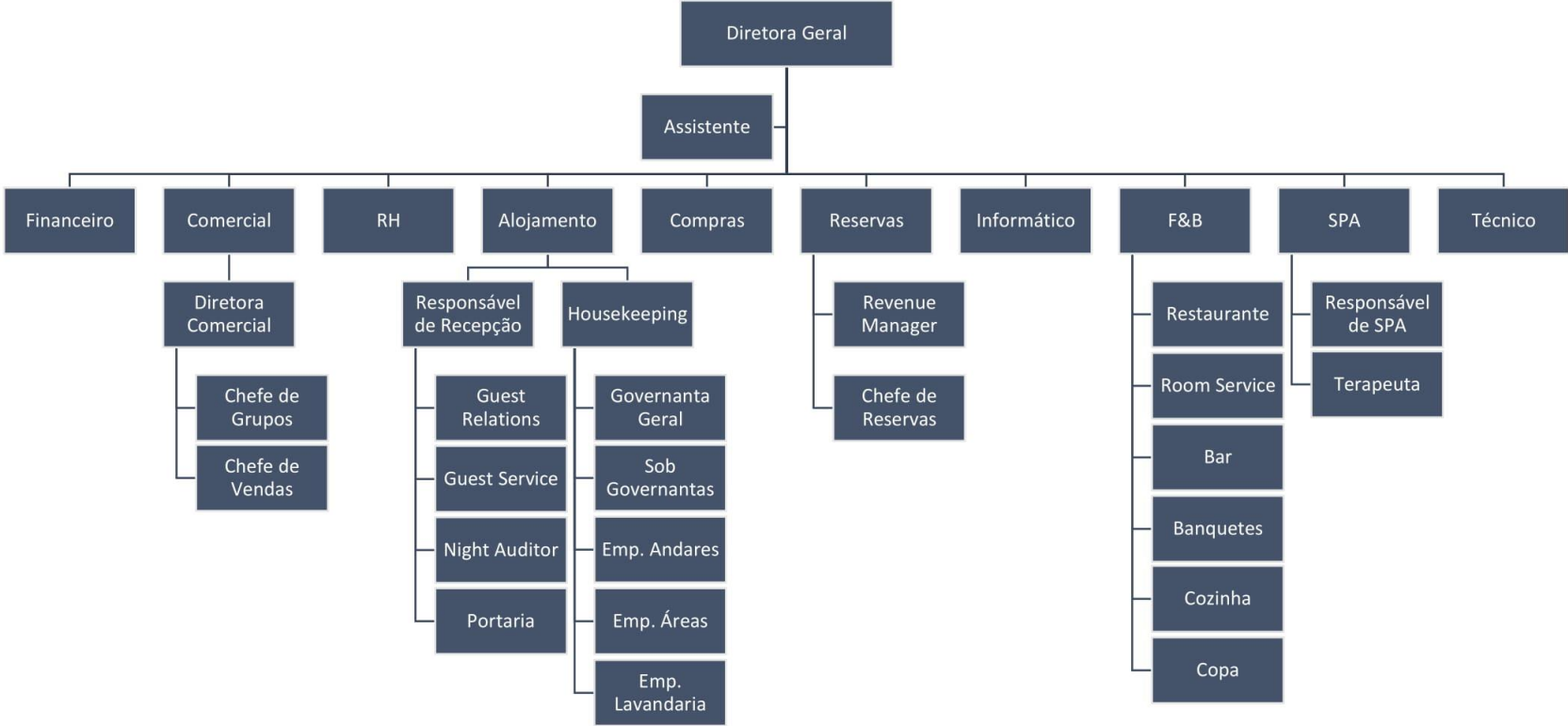
Segundo Duffy, (2000), o capital humano é o valor acumulado de investimentos em formação, competência, capacidade de relacionamento e valores de um colaborador dentro de uma organização. Acrescenta Sveiby (2000), que é muito mais do que contribuir para a valorização total da empresa, o conhecimento é a base da estrutura interna e externa da mesma.

Relativamente à estrutura organizacional deste estabelecimento hoteleiro em análise, as atividades desenvolvidas encontram-se divididas, organizadas e coordenadas, de forma a atingir os objetivos estratégicos delineados pela empresa.

A administração e gestão do Sheraton Porto Hotel & Spa encontram-se, atualmente, à responsabilidade da diretora geral Dra. Joana Almeida e da sua assistente. Toda a gestão encontra-se centralizada na mesma, tendo apenas de reportar à Marope (empresa proprietária) os valores obtidos, e à empresa mãe de *franchising* – a Starwood, os valores obtidos e/ou outras informações pertinentes respeitantes às diretrizes da marca.

O hotel apresenta uma estrutura funcional, que se encontra dividida em departamentos e áreas operacionais, representado no organograma da Figura 11. A delegação de responsabilidades é executada através dos seguintes departamentos: Financeiro, Comercial, Recursos Humanos (RH), Compras, Alojamento, Reservas, Informático, F&B, Spa e Técnico (Manutenção).

Figura 11 – Organograma do hotel Sheraton Porto Hotel & Spa



Fonte: Própria

3.3.5 – Segmentação de Mercado

É importante para uma organização conhecer os seus públicos para melhor se adaptar e agir de forma eficaz sobre eles. Para segmentar um mercado, é necessário dividi-lo em grupos homogêneos o quanto possível, permitindo à empresa ajustar a sua política de *marketing* para cada um desses grupos (Lendrevie *et al.*, 2004).

Para Lendrevie *et al.* (2004), a segmentação de mercado procura identificar quais os melhores segmentos que acrescentam valor à empresa em termos de potencial, percurso, acessibilidade e rentabilidade. A eficácia das estratégias comerciais aumenta na medida que se é capaz de dimensioná-los, identificá-los e direcioná-los corretamente, economizando recursos nos esforços usados para atingir o público alvo desejado.

Neste contexto, o hotel Sheraton Porto define o seu principal *target* como **social traveler**, da sua maioria hóspedes habituais e fidelizados. No entanto, outros segmentos de mercados são identificados:

- *Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions (MICE)*;
- *City tours*;
- *City breaks*.

O segmento de mercado MICE respeita a empresas que procuram a unidade em análise, pelas condições oferecidas, *staff* especializado, espaços otimizados e preparados para suportar eventos de grande dimensão. Sejam reuniões, convenções, congressos, *meetings*, entre outros eventos, é um segmento que tem vindo a ganhar importância no Sheraton Porto. Muitas vezes proporciona uma taxa de ocupação nos 100%. Esta taxa de ocupação resulta do fator alojamento aliado às zonas de eventos num edifício só.

Os segmentos *city tours* e *city breaks* elegem a unidade como ponto estratégico de visita à cidade Invicta e outras cidades vizinhas.

O segmento lazer não é mencionado por ser pouco significativo para o hotel em questão.

3.3.6 – Análise SWOT

Para uma melhor perceção sobre a estrutura interna e externa do Sheraton Porto Hotel & Spa, foi realizada uma análise SWOT da unidade em estudo – Tabela 4.

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão cujo termo é composto pelas iniciais das palavras *Strengths* (Pontos Fortes), *Weaknesses* (Pontos Fracos), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). Esta análise permite às empresas explorar o seu cenário envolvente, isto é, a sua realidade interna e externa.

A realidade interna refere-se a todo o conjunto de fatores – Pontos Fortes e Pontos Fracos, que podem ser controlados pela empresa e que diferenciam os seus produtos/serviços dos seus concorrentes. A realidade externa expõe todas as condições exteriores à empresa, que podem tornar-se uma Oportunidade ou uma Ameaça, uma vez que não são controlados pela própria empresa.

Tabela 4 – Análise SWOT do hotel Sheraton Porto

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> • Excelente localização • Boas acessibilidades • Serviços, espaços e qualidade oferecida • <i>Design</i> e arquitetura único • Capacidade de alojamento adequada • Reconhecimento através de vários prémios recebidos 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliário desgastado • Forte contratação de colaboradores extras • Fraco aproveitamento da área exterior • Localização do hotel para o segmento de lazer
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> • Notoriedade da cidade do Porto • Marca reconhecida • Mercado turístico em expansão na cidade do Porto por motivos de lazer • Expansão do mercado hoteleiro nacional • Criação de parcerias estratégicas • Bom relacionamento entre o cliente e a empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento da oferta hoteleira • Conjuntura económica mundial • Insegurança mundial • Diminuição do poder de compra • Surgimento de novos destinos considerados na “moda”

Fonte: Própria

Após análise ao ambiente interno do hotel Sheraton Porto, evidencio os **Pontos Fortes** a destacar:

- Excelente localização, sendo que se encontra em plena zona financeira da cidade do Porto – muito importante para o segmento *corporate*, mostra grande proximidade ao aeroporto Francisco Sá Carneiro (cerca de 15min) e de vários pontos turísticos;
- Boas acessibilidades, com estações de metro, autocarros, pontos de táxis, entre outros, junto ao hotel. Uma panóplia de opções é oferecida para chegar a unidade hoteleira e desta a qualquer local de interesse turístico;
- Serviços, espaços e qualidade oferecida, uma vez que possui de espaços (interiores e exteriores) enquadrados e preparados para todo o tipo de eventos, *staff* qualificado e capacidade de alojamento adequada;
- Design e arquitetura único, dispondo de três elevadores panorâmicos, muita luz natural e uma decoração contemporânea;
- Capacidade de alojamento adequada, sendo o segmento *corporate* e MICE populares neste hotel, as empresas vêm como fator de exclusividade a possibilidade de aliar o alojamento às instalações de eventos;
- Reconhecimento através de vários prémios recebidos: em 2015, o hotel foi premiado pela melhor suite presidencial em Portugal; o restaurante Porto Novo dos inúmeros prémios recebidos, destaca-se sendo recomendação através do Guia *Michelin*; o THE Spa foi considerado, em 2017, um dos melhores Spas a nível nacional pela revista *Visão*; são alguns dos prémios prestigiados recebidos pelo hotel.

Em relação aos **Pontos Fracos** analisados, podem-se evidenciar:

- Mobiliário desgastado – a unidade necessita de remodelar e modernizar o imobiliário existente, uma vez que se encontra um pouco degradado devido à elevada taxa de ocupação verificada. Essa remodelação terá sempre como base os princípios e políticas da marca;
- Forte contratação de colaboradores extras – para colmatar um volume superior de trabalho em certas alturas do ano e compensar a falta de recursos humanos internos para esse *boom* de serviço, o SP recorre à contratação de recursos externos através de uma empresa de prestação de serviços a terceiros. Por vezes, os recursos externos não demonstram muita experiência ou qualificação para as funções lhes apresentadas, levando a uma diminuição da qualidade do serviço prestado ao cliente;

- Fraco aproveitamento da área exterior – o jardim Sheraton é um espaço amplo e pouco utilizado, que aliado a condições climatéricas favoráveis, permitiria apostar em eventos temáticos semanais. Uma vantagem competitiva comparativamente com a sua concorrência direta;
- Localização do hotel para o segmento de lazer, uma vez que este segmento prefere unidades hoteleiras mais próximas ao centro e pontos turísticos.

Relativamente ao ambiente externo, eis as **Oportunidades** identificadas:

- Notoriedade da cidade do Porto – considerada a primeira cidade a alcançar três vezes o prémio “European Best Destinations” (Diário de Notícias, 2017). Esta visibilidade é evidenciada a nível nacional e internacional, incrementando o crescimento no número de dormidas e proveitos turísticos na cidade;
- Marca reconhecida, uma vez que a marca Sheraton pertence a uma das maiores e prestigiadas cadeias hoteleiras à escala mundial;
- Mercado turístico em expansão na cidade do Porto por motivos de lazer, devido ao reconhecimento através de prémios atribuídos e à forte aposta em campanhas de publicidade pelo município, no sentido de “vender” a cidade como destino turístico e aumentar a taxa de ocupação na cidade. A unidade SP não sofre do fator sazonalidade;
- Expansão do mercado hoteleiro nacional – setor que continua em tendencial crescimento, fruto de continuados investimentos face ao impacto do Turismo na economia de Portugal;
- Criação de parcerias estratégicas, que acrescentam valor ao hotel. Esta cooperação empresarial visa interesses comuns entre a unidade hoteleira e as entidades/empresas aliadas. Esta cooperação permite ao hotel aumentar os seus proveitos e visibilidade no mercado deste segmento;
- Bom relacionamento entre o cliente e a empresa – muitos dos clientes habituais autoconsideram-se “da casa”, fruto de boa comunicação, qualidade de atendimento, atenção aos detalhes e gostos dos mesmos. Esta “relação” versus satisfação dos clientes gera *feedback* muito positivo, revelando-se uma mais valia para futuros negócios, investimentos, relações versus parcerias vantajosas.

Por último, foram analisadas as situações externas ao hotel Sheraton Porto, que podem interferir negativamente com a sua atividade - **Ameaças**:

- Aumento da oferta hoteleira – com a crescente expansão da cidade do Porto como destino turístico à nível internacional e crescimento do setor hoteleiro,

surgem cada vez mais hotéis e outras formas de alojamento. Este crescimento aumenta não só a concorrência direta como indireta. A previsão aponta para a construção de mais unidades hoteleiras de cinco estrelas no distrito do Porto;

- Conjuntura económica mundial, a crise instalada na Europa poderá provocar constrangimentos na procura turística em Portugal, sendo por enquanto quase impercetível;
- Insegurança mundial, provocada pelos atentados de terrorismo em grandes centros cosmopolitas na Europa e catástrofes a nível mundial. Estes acontecimentos geram receio nas pessoas, podendo inibi-las de viajar para outros países, inclusive Portugal. Contudo, não se verifica grande impacto na economia local;
- Diminuição do poder de compra, resultante de constrangimentos financeiros provenientes da crise económica que nos encontramos a superar. Este decréscimo influencia a taxa de ocupação e os possíveis gastos a efetuar nos *outlets* da unidade em análise. Por exemplo, foi verificada uma redução do orçamento disponível para a realização de eventos por parte das empresas;
- Surgimento de novos destinos considerados na “moda”, sendo importante a constante aposta na promoção do hotel, quer pelas redes sociais e próprio *website*, e/ou outros canais comerciais.

Através desta análise SWOT ao hotel Sheraton Porto, a unidade conseguirá colmatar os seus pontos fracos e delinear estratégias para realçar e tirar melhor partido das suas vantagens e oportunidades. Esta visão permitirá potenciar e explorar o mercado face à sua concorrência. A chave para o seu sucesso estará na diferenciação.

Esta folha foi propositadamente deixada em branco

Capítulo 4 – ESTÁGIO CURRICULAR

O presente capítulo descreve as atividades desempenhadas no hotel Sheraton Porto Hotel & Spa. As atividades decorreram em três departamentos, nomeadamente o Spa, F&B e Compras e Controlo de Custos.

4.1 – Spa

O início de funções ocorreu no departamento de Spa e teve duração de três meses e meio. Neste departamento acompanhou-se as rececionistas de Spa, por forma a compreender o modo de funcionamento deste departamento, uma vez que, era importante conhecer alguns dos procedimentos internos, tais como: o processo de funcionamento do THE SPA, a lista de tratamentos, os seus benefícios e respetivos preços.

A estrutura organizacional de Spa é formada por uma Spa *Manager*, um responsável de receção, várias rececionistas, *runners*⁹, terapeutas internas e terapeutas *freelancers*.

O Spa contem piscina interior, circuito de águas (*jacuzzi*), banho turco, sauna tradicional, três saunas de aromaterapia, ginásio com apoio de *personal trainers*, aulas de grupo, jardim e área zen, sala de relaxamento, oito salas de tratamento e duas suites. As salas de tratamento e suites são os locais onde decorrem os tratamentos apresentados na brochura em anexo – Anexo I.

O THE SPA dispõe de um programa de fidelização, com condições especiais para clientes terem acesso ao espaço – Anexo II. Um dos objetivos das rececionistas é conseguir mais associados. Exemplos de alguns benefícios para sócios visam:

- ✓ Parque de estacionamento gratuito durante a utilização das facilidades do Spa (através de um cartão de parque);
- ✓ Usufruto gratuito de aulas de grupo;
- ✓ 20% de desconto em todos os tratamentos realizados;
- ✓ 15% de desconto em F&B (Restaurante e Bar);
- ✓ 10% de desconto em serviço de lavandaria.

⁹ Colaboradores do departamento de *Housekeeping* encarregues da limpeza de todo o espaço The Spa

- **Funções**

Algumas das atividades da rececionista de Spa consistem em:

- ✓ Levantar e depositar “caixa” (pequeno cofre com dinheiro) que se encontra no cofre secundário do hotel e de acesso aos colaboradores;
- ✓ Providenciar informação (jornais, revistas e relatórios do dia);
- ✓ Ligar e desligar todas as luzes, música e adequar a temperatura;
- ✓ Ligar TV e colocar sempre no canal da marca Starwood – o canal SPG, salvo pedido especial de algum sócio;
- ✓ Verificar limpeza e ordem;
- ✓ Ligar e encerrar todos os equipamentos informáticos de serviço;
- ✓ Acender e repor velas ao longo do espaço, para criar um ambiente mais *zen*;
- ✓ Verificar a agenda de tratamentos;
- ✓ Abrir as portas de serviço e as de emergência;
- ✓ Abrir e fechar a porta principal;
- ✓ Verificar necessidades e repor material de trabalho: papel de impressão, folhetos, brochuras, entre outros;
- ✓ Preenchimento dos mapas face aos dados do dia anterior: fluxo de clientes nas instalações – por período de horário, *Dashboard* – ficheiro painel por tipo de tratamento realizado, *Revenue Plan* – registo das receitas, em *excell* e *online* – no programa Starwood One;
- ✓ Arquivar os Termos de Responsabilidade (*Lifestyle* do dia anterior), por número de passantes, hóspedes e sócios;
- ✓ Imprimir relatórios de atividade de todo o dia nos 2 sistemas operacionais usados (Ópera e CEDIS).

4.1.1 – Contribuição e competências adquiridas

No período de tempo despendido no departamento de Spa, desempenharam-se as seguintes funções: gestão do espaço (instalações), a marcação de tratamentos terapêuticos e o controlo dos acessos ao Spa pelos hóspedes, sócios e visitantes. Estas funções eram suportadas por *software* como o Property Management System (PMS) Ópera – Figura 12, e pelo *software* específico para a gestão de SPAs, o CEDIS-GESP XXI – Figura 13.



Figura 12 – Ecrã Principal do PMS Ópera

Fonte: Oracle

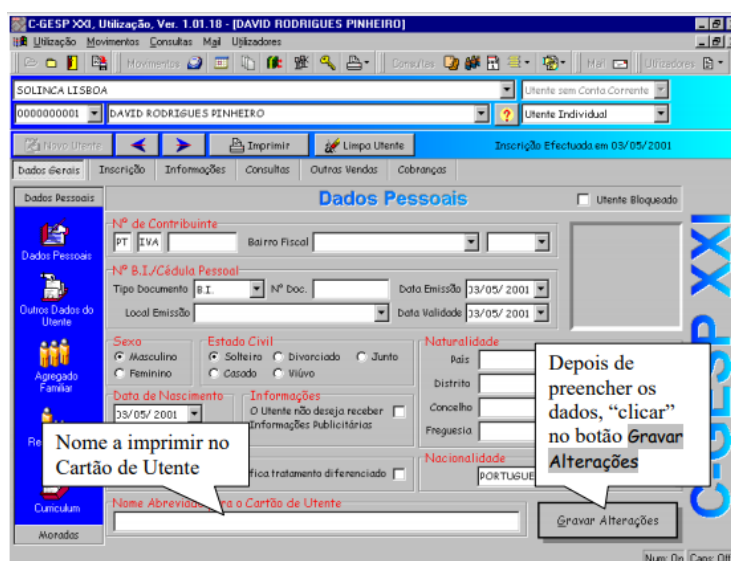


Figura 13 – Ecrã Preenchimento de Dados de Cliente

Fonte: Manual de Procedimentos, CEDIS

A contribuição para o departamento de Spa baseou-se nas funções desempenhadas pela rececionista de spa, organização e atualização de informação variada. A organização de informação informaticamente destacando-se formatações e divisões de

documentos por tipo de assunto. Relativamente à atualização de informação, as tarefas desenvolvidas resultaram em:

- Atualização da folha de contatos internos do hotel, uma vez que se encontrava desatualizada;
- Controlo e criação de cartões de cacifos, através da criação de uma tabela geral dos cacifos disponíveis para verificação diária;
- Atualização da base de dados dos sócios, removendo os renunciantes ao programa de fidelização e inserindo os novos membros;
- Atualização dos cartões dos sócios Spa, numerando e identificando-os por número e nome do associado, respetivamente.

Ao longo do estágio e funcionamento do departamento, algumas foram as lacunas observadas, nomeadamente:

- O menu de massagens existente não se identifica, em parte, com a procura observada. Alguns tratamentos deveriam ser repensados e/ou vendidos em certas alturas do ano, por exemplo, o tratamento de Pedras Quentes não se adequa para a época de verão. Dispor de massagens diferentes para atrair novos clientes e cativar os habituais seria a alternativa;
- O manual de procedimentos e funcionamento do Spa encontra-se desatualizado, não correspondendo às necessidades atuais do serviço, tarefas, normas e procedimentos em vigor pelo regulamento interno do hotel Sheraton Porto. A informação carece de atualização para ser utilizada como apoio no trabalho;
- Em resultado de anos de fidelização, os sócios detêm um sentimento de “casa” pelo THE Spa, tornando-se um ponto fraco para o departamento. Os sócios são reticentes à mudança e enraizaram hábitos que são difíceis de contornar pelos colaboradores.

No entanto, o Spa é um departamento que está organizado e contínua a trabalhar para ir de encontro às necessidades dos seus clientes e associados.

4.2 – F&B

O estágio neste departamento teve a duração de três meses e realizou-se na seção de Banquetes e Conferências. Permitiu adquirir e desenvolver conhecimentos na área de realização de eventos.

A equipa de Banquetes e Conferências do Sheraton Porto conta com quatro elementos e o apoio do diretor de *F&B*. A seção de Banquetes e Conferências é responsável pela gestão, planeamento, controlo e coordenação de todo o tipo de eventos que ocorram no hotel.

Os eventos, maioritariamente, ocorrem no piso S/L do hotel, tendo salas de reuniões – num total de 1.750m², equipadas com tecnologia moderna e espaços ajustáveis. Cada sala existente detém nomes em homenagem à cidade Invicta. Cada espaço tem a vantagem de se subdividir em 2, 3 e/ou 4 salas.

- **Tipos de eventos**

Os seguintes eventos são os mais procurados e realizados nas instalações do hotel:

- ✓ **Eventos técnico-científicos** (eventos direcionados a área específica) – conferências, congressos, fóruns, reuniões, seminários, convenções, *workshops* e feiras;
- ✓ **Eventos profissionais** (de carácter comercial difundido por empresas ou entidades) – colóquios, *coffee breaks*, condecorações e recrutamentos;
- ✓ **Eventos sociais** (sem carácter comercial) – almoço e/ou jantar banquete de ocasiões especiais, *brunch*, *cocktails*, festas ao ar livre e festas de beneficência;
- ✓ **Eventos religiosos** – casamentos, batizados e comunhões.

- **Funções**

Em Banquetes e Conferências, o horário de trabalho é definido sempre em função de todo o menu de eventos a realizar na semana. Muitas reuniões podem surgir inesperadamente e é necessário dar resposta imediata aos pedidos.

Algumas das atividades realizadas pelos operacionais desta seção consistem em:

- ✓ Verificar quais as salas que foram vendidas e que tipo de evento se irá realizar, através de um documento denominado Ordens de Serviço (OS) disponibilizado pela seção de Grupos;
- ✓ Confirmar *layout* a usar na montagem de salas – podendo ser em: plateia, escola, U, Imperial, Mesa Redonda e/ou *cabaret*;
- ✓ Verificar o número de pessoas (extras¹⁰) e material necessário (quantidade de louças, atoalhados e guardanapos, *mise-en-places*, cadeiras, mesas¹¹, material informático, entre outros) para os eventos a realizar;
- ✓ Preparar menus, sinaléticas, bengaleiro (se necessário) e informações sobre os eventos.

4.2.1 – Contribuição e competências adquiridas

A contribuição para a seção de Banquetes e Conferências foi na organização e na realização de documentos, tais como menus, sinaléticas e outras informações relevantes para o decorrer dos eventos. Estes, foram elaborados em diferentes idiomas (Português, Inglês, Francês e Espanhol).

Algumas das competências desenvolvidas e conhecimentos adquiridos, nesta seção, foram acompanhar toda a equipa de profissionais na gestão e planificação do serviço, montagens, decoração, *mise-en-places*, apoio no serviço, receber e acompanhar clientes.

A seção de Banquetes e Conferências encontra-se bem gerida e organizada. A equipa demonstra grande profissionalismo sendo tudo preparado com o máximo detalhe para evitar falhas.

4.3 – Compras e Controlo de Custos

O estágio no departamento de Compras e Controlo de Custos teve a duração de três meses, onde se aprofundaram conhecimentos relacionados com fornecedores, gestão de *stocks*, cotações e controlo de custos. Este departamento é constituído por dois elementos, o diretor e um colaborador auxiliar.

¹⁰ Pessoas contratadas através de uma empresa prestadora de serviços a terceiros.

¹¹ As mesas disponíveis para eventos no SP são: *Bistrôs*, Escola, Quarto Queijo, Quadrada, Retangular, Redonda média, redonda grande e oval.

Relativamente ao fornecimento de recursos (materiais de escritório, comidas e bebidas) aos departamentos que constituem a atividade do hotel Sheraton Porto, este departamento encontra-se verdadeiramente organizado.

O Economato do Sheraton tem um espaço físico de favoráveis dimensões e condições, sendo o local que acondiciona todos os materiais de escritório, *brand collateral*¹², comidas e bebidas essenciais no decurso da atividade semanal de todas as seções.

- **Funções**

As primeiras informações sobre o departamento de Compras e Controlo de Custos recebidas, identificam-se com Chiavenato (2005), que defende que a seção de compras tem como função primordial adquirir os recursos certos, com qualidade, nas quantidades imperativas, nas datas acordadas, nas melhores condições e de proveniência certa.

Algumas das mais importantes funções a desempenhar no departamento de Compras são:

- ✓ Processamento de faturas no programa System Analysis Program (SAP) – Figura 14;
- ✓ Fornecimento de recursos a todos os departamentos da estrutura do hotel;
- ✓ Realização de inventários – mensais e semanais, para maior controlo dos *stocks*;
- ✓ Contacto com fornecedores – envio de encomendas e gestão dos prazos de entrega;
- ✓ Controlo e receção de produtos/serviços;
- ✓ Controlo de Custos – procurando o preço mais baixo, mas mantendo a mesma qualidade. Relacionado com a área de *F&B*, o departamento em análise visa obter bons resultados nos indicadores de *Foodcost* e *Beveragecost*¹³.

¹² Materiais da identidade concebidos para promover a marca e apoiar as vendas e *marketing*.

¹³ Rácios de desempenho operacional de um estabelecimento de comidas e bebidas, que representa o custo final de um prato/bebida, respetivamente.

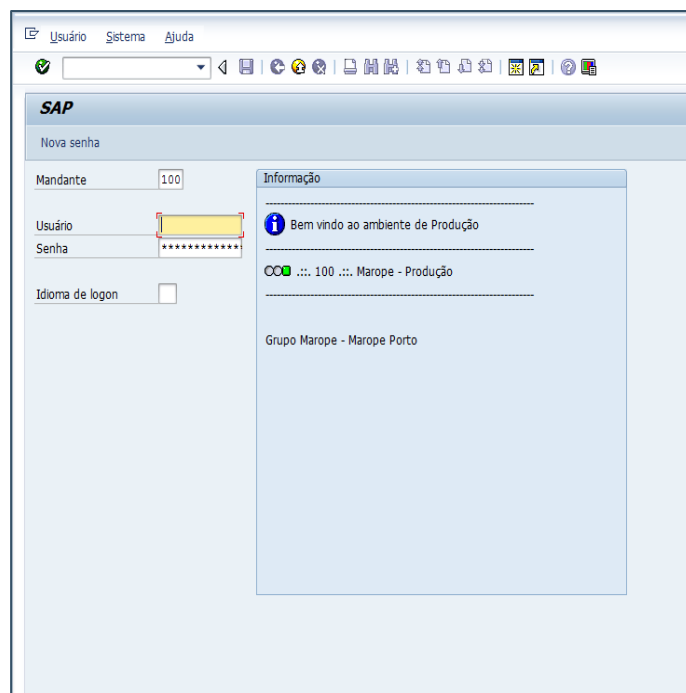


Figura 14 – Ecrã Principal do *software* SAP

Fonte: Própria

4.3.1 – Contribuição e competências adquiridas

O domínio de conhecimentos informáticos permitiu desenvolver ficheiros para otimizar a função dos operacionais que trabalham neste setor. Alguns dos ficheiros otimizados são:

- *Template*¹⁴ base para receção de mercadoria;
- Criação de ficheiros para contabilizações de *stock* de vasilhame (garrafas vazias de bebidas) e para inventários de armazém;
- Criação de mapa de *forescast* para departamento de *Housekeeping*, e *F&B*;
- Criação de um manual básico de procedimentos e sistema operativo SAP.

Relativamente às competências adquiridas, evidenciam-se:

- *Software* SAP – conhecimento da ferramenta;
- Processos de faturação – rever preços e inserir em sistema SAP, para posteriormente, enviar as faturas para a contabilidade;

¹⁴ Modelo de documento.

- Controlo de custos – através da gestão dos gastos em encomendas efetuadas aos fornecedores;
- Gestão de *stocks* – contabilização de *stocks* e retificar possíveis diferenças de inventário, isto é, entre a contagem física e a contagem em sistema;
- Gestão de fornecedores – através do contato direto, envio de encomendas e gestão de prazos de entrega;
- Receber e analisar as requisições de compra por parte dos vários departamentos existentes no Sheraton Porto;
- Fornecimentos de recursos (disponíveis em armazém, tais como: comidas, bebidas, material de escritório e itens de *brand collateral*) para os diversos departamentos da estrutura;
- Receção, aceitação e devolução de mercadorias;
- Pesquisa das melhores ofertas antes de escolher um fornecedor – através da solicitação de cotações, principalmente.

O departamento de Compras e Controlo de Custos é um departamento de pequena dimensão, mas de grande importância, pelo seu papel verdadeiramente estratégico nos negócios que realizam – termos e condições de compra, para a estrutura do hotel.

Segundo Christopher (1999), uma unidade hoteleira detentora de um processo logístico bem estruturado na seção de compras, poderá maximizar a mesma no alcance de vantagens competitivas, face à concorrência. Através de instrumentos eficazes como custo versus produtividade, e valor. Neste contexto, o departamento analisado encontra-se bem gerido e os processos realizados são controlados minuciosamente. Considera-se que seria importante existir, pelo menos, mais um elemento na equipa, de modo a aliviar a carga de trabalho existente.

Esta folha foi propositadamente deixada em branco

Capítulo 5 – DESAFIOS

O estágio realizado no hotel Sheraton Porto decorreu em vários departamentos e inúmeras foram as funções executadas na operação de cada um – como descrito no capítulo 4. Assim, permitiu detetar algumas falhas no decorrer das atividades em cada departamento. No departamento de Compras e Controlo de Custo foram propostos alguns desafios para melhoria de alguns processos internos deste departamento.

Para melhor compreensão do trabalho desenvolvido, foi realizada uma breve abordagem sobre a importância da gestão de compras numa empresa.

5.1 – Gestão das Compras

Segundo Giansi e Corrêa (2006), as operações de uma empresa devem ser geridas com o maior cuidado e atenção, pois são tudo aquilo que a faz funcionar. E, a gestão de compras é considerada a atividade mais importante na cadeia de abastecimento. Ballou (2006, pág. 357) defende *que “o setor de compras ocupa uma posição importante na maioria das organizações, [...] entre 40 a 60% do valor final das vendas de qualquer produto.”* Assim, a gestão de compras é responsável pela aquisição de materiais e serviços considerados, segundo Pozo (2010, pág. 139), *“materiais com qualidade correta, na quantidade certa, no instante certo e ao preço correto, da forma certa para entrega no local correto.”*

A gestão de compras é uma atividade estratégica desenvolvida dentro da empresa e é crucial que o gestor responsável por esta gestão cumpra a sua função de forma eficaz. De acordo com Carre *et al.* (2002), o gestor de compras deve demonstrar bons conhecimentos do produto a que se propõe comprar, para poder comprar, comparar e negociar com o fornecedor, com o intuito de selar o melhor negócio para a empresa. Porém, segundo Gonçalves (2010), o número e a dificuldade de tomar decisões varia consoante a dimensão da empresa.

- **Estratégias de Compra**

Inúmeras são as estratégias de compra existentes pelas quais as empresas visam concretizar os seus objetivos. Segundo Carvalho (2010), as principais estratégias de compra são a otimização da base de fornecedores, a *global sourcing* e o desenvolvimento de parcerias, como apresentado na Tabela 5.

Tabela 5 – Estratégias de compras

Estratégias	Descrição
Otimização da Base de Fornecedores	Neste processo procura-se quantificar e qualificar os fornecedores a manter. Pode envolver eliminação e redução, mas também substituição dos fornecedores, caso estes não cumpram os requisitos necessários. Com esta ação espera-se a seleção dos melhores fornecedores e a redução de custos, que deverá traduzir-se na melhoria do desempenho.
Global Sourcing	Esta estratégia pressupõe a globalização do fornecimento, ou seja, os fornecedores poderão estar em qualquer local do mundo. Com uma gestão bem organizada, é possível reduzir custos, melhorar as fontes de abastecimento e estabelecer alianças noutras mercados.
Desenvolvimento de Parcerias	O desenvolvimento de parcerias envolve um investimento por parte do comprador e do fornecedor, com vista à satisfação de ambas as partes. Esta estratégia caracteriza-se pelo número reduzido de fornecedores, normalmente eleitos os melhores e mais antigos da base, que estão mais dispostos a colaborar com a estratégia das empresas.

Fonte: Adaptado de Carvalho *et al.* (2012)

- **Fornecedores**

É importante que exista uma boa relação com os fornecedores, pois segundo Stevenson (2005), estes podem ser importantes aquando da necessidade de encomendas urgentes ou alterações de última hora. Como também, pela disponibilização de informação sobre novos produtos e materiais.

Segundo Moya (2007), existem duas categorias que classificam as informações que permitem decidir as quantidades e os prazos de entrega do produto final: qualitativas e quantitativas. As qualitativas definem-se quando intervém a opinião da administração, vendedores, compradores e mediante pesquisas de mercado. As quantitativas caracterizam-se pela evolução das vendas anteriores.

- **Gestão de Stocks**

Aliado ao processo de compra, posiciona-se a gestão de *stocks*, uma função igualmente importante, sendo o seu principal objetivo, assegurar a aquisição de produtos e/ou serviços, de forma a que, o *stock* existente nunca deixe de cumprir com as necessidades da organização (Carvalho *et al.* 2012). Estes autores identificam dois tipos de *stocks*:

- ✓ **Stock de segurança** – quantidade extra armazenada para evitar rutura de *stock*;

- ✓ **Stock cíclico** – compra em maior quantidade para tirar vantagem de preços reduzidos.

Por seque, os mesmo autores defendem que a gestão de *stocks* compreende dois modelos com diferentes métodos de gestão:

- ✓ **Modelo determinístico** - caracteriza-se por uma procura e uma oferta exata, isto é, as quantidades e os prazos de entrega das encomendas não variam;
- ✓ **Modelo Estocástico** – compreende uma procura e uma oferta incerta, podendo originar ruturas de *stocks*.

Todavia, a gestão de *stocks* de uma empresa é, muitas vezes, resultado do *know-how* e do fluxo de atividade. Assim, constata-se:

- ✓ Que produtos convém ter sempre em *stock* e/ou em maior quantidade;
- ✓ Que produtos se poderá ter em *stock* mínimo;
- ✓ Que produtos não necessários armazenar, pelo seu fornecimento ser rápido.

5.2 – Desafios desenvolvidos

- **Desafio 1 – Criação de Mapas de controlo *forecast*¹⁵ para os departamentos de *Housekeeping* e *F&B***

A criação dos mapas de *forecast* para produtos *brand colateral*, da companhia Starwood, para os departamentos de *F&B* e *Housekeeping* estão apresentados na Tabela 6 e Tabela 7. Estes mapas, tiveram como finalidade melhorar o ficheiro existente através da introdução de várias variáveis.

Os mapas criados permitem controlar diversas variáveis, tais como: quantidades encomendadas, quantidade e preço por *pack* (embalagem), preço unitário de cada item por *pack* e consumo médio, tendo em consideração os doze meses do ano.

Todavia, com base no *forecast* estipulado para 2015 – baseado nos dados e consumos do ano anterior (2014) partilhados pelos colegas, foi calculada a diferença entre a previsão para o ano de 2015 e as encomendas recebidas em períodos trimestrais. Este cálculo visa analisar os consumos ano após ano, trimestre após trimestre, de forma a controlar os gastos em *brand collateral* e o fornecimento destes produtos, uma vez que

¹⁵ Previsão

provêm do estrangeiro. Assim, permitirá controlar melhor o *stock* existente e o tempo estimado de recebimento da próxima encomenda.

De mencionar que, por motivos de confidencialidade foram ocultadas informações respetivas aos códigos e nomes associados a cada produto no programa SAP. Os valores expressos não são os verdadeiros, bem como informação relativa às encomendas. Um ajuste ao ficheiro original criado foi efetuado, para não expor informação direta sobre itens e processos de compras do hotel Sheraton Porto.

Tabela 6 – Mapa de Forecast para o departamento de Housekeeping

Product Description	Pack Size		Preço p/ Cx	Preço Unit	Con.Médio	Nº de	FORECAST	Consumo até 08 Abril		Dif Forecast vs Encomenda	Encomenda		Encomenda	
	2015							Mensal	Meses		2015	2015		2015
	Quantidade	Un	€	€	Quantidade		Cx			Quantidade		Cx	Cx	
Housekeeping items														
Shower Cap in frosted pouch	1000	un	71,34 €	0,07 €	458,33	12	15	5 500,00	5,50	3	3 000,00	3,00	3 000,00	3,00
Sanitary Bag	1000	un	74,53 €	0,07 €	50,00	12	0	600,00	0,60	2	1 000,00	1,00	0,00	0,00
Shoe Mitt	1000	un	113,49 €	0,11 €	229,17	12	7	2 750,00	2,75	1	2 000,00	2,00	0,00	0,00
Sewing Kit	500	un	76,23 €	0,15 €	0,00	12	0	0,00	0,00	2	500,00	1,00	0,00	0,00
Vanity Kit in frosted pouch	500	un	42,15 €	0,08 €	312,50	12	22	3 750,00	7,50	9	2 500,00	5,00	0,00	0,00
Shaving Kit	500	un	202,40 €	0,40 €	58,33	12	7	700,00	1,40	3	500,00	1,00	500,00	1,00
Dental Kit	500	un	228,25 €	0,46 €	31,25	12	4	375,00	0,75	2	1 000,00	2,00	0,00	0,00
Sisal Sponge	300	un	60,48 €	0,20 €	150,00	12	22	1 800,00	6,00	11	1 500,00	5,00	0,00	0,00
Shampoo Bottle 35ml	200	un	28,58 €	0,14 €	650,00	12	145	7 800,00	39,00	62	7 000,00	35,00	0,00	0,00
Conditioner Bottle 35ml	200	un	28,58 €	0,14 €	316,67	12	76	3 800,00	19,00	38	3 600,00	18,00	0,00	0,00
Shower Gel Bottle 35ml	200	un	28,58 €	0,14 €	766,67	12	170	9 200,00	46,00	82	8 000,00	40,00	0,00	0,00
Body lotion Bottle 35ml	200	un	28,58 €	0,14 €	350,00	12	79	4 200,00	21,00	27	3 600,00	18,00	0,00	0,00
Shampoo Bottle 48ml	208	un	38,07 €	0,18 €	86,67	12	24	1 040,00	5,00	14	2 080,00	10,00	0,00	0,00
Conditioner Bottle 48ml	208	un	38,07 €	0,18 €	52,00	12	21	624,00	3,00	11	2 080,00	10,00	0,00	0,00
Shower Gel Bottle 48 ml	208	un	39,59 €	0,19 €	121,33	12	21	1 456,00	7,00	11	2 080,00	10,00	0,00	0,00
Body Lotion Bottle 48ml	208	un	38,07 €	0,18 €	69,33	12	23	832,00	4,00	13	2 080,00	10,00	0,00	0,00
Soap 42gr	200	un	22,93 €	0,11 €	883,33	12	214	10 600,00	53,00	116	7 600,00	38,00	1 600,00	8,00
Mouthwash Bottle 35ml	200	un	42,80 €	0,21 €	50,00	12	6	600,00	3,00	2	200,00	1,00	0,00	0,00

Fonte: Própria

Tabela 7 – Mapa de Forecast para o departamento de F&B

Product Description	Pack Size		Preço p/ Cx	Preço Unit	Con.Médio	Nº de	FORECAST	Consumo até 08 Abril		Dif Forecast vs Encomenda	Encomenda		Encomenda	
	2015				Mensal	Meses	2015	2015		2015	19/01/2015		13/03/2015	
	Quantidade	Un	€	€	Quantidade		Cx	Quantidade	Cx	Cx	Quantidade	Cx	Unidades	Cx
F&B items														
Cocktail Stirrer	1 000	un	33,55 €	0,03 €	200,00	12	9	2 400,00	2,40	1	3 000,00	3,00	1 000,00	1,00
Cocktail Picker Black	1 000	un	16,14 €	0,02 €	416,67	12	14	5 000,00	5,00	4	4 000,00	4,00	1 000,00	1,00
Saca Rolhas	240	un	250,51 €	1,04 €	20,00	12	1	240,00	1,00	0	0,00	0,00	240,00	1,00
Napkin	1500	un	44,59 €	0,03 €	3375,00	12	73	40 500,00	27,00	37	27 000,00	18,00	4 500,00	3,00
Base Copos	1 000	un	190,03 €	0,19 €	1233,33	12	0	14 800,00	14,80	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Paper Cup to-go	500	un	48,94 €	0,10 €	120,83	12	2	1 450,00	2,90	3	1 000,00	2,00	0,00	0,00
Paper Cup Lid	1 000	un	32,80 €	0,03 €	50,00	12	2	600,00	0,60	0	1 000,00	1,00	0,00	0,00
Glass Cover	1 000	un	18,26 €	0,02 €	166,67	12	4	2 000,00	2,00	2	2 000,00	2,00	0,00	0,00

Fonte: Própria

- **Desafio 2 – Criação de *Template* base para requisições de compra de F&B**

A seção de Cozinha, pertencente ao departamento de F&B, é a que mais carece de mapas de apoio para levantamento de todos os produtos necessários. Esta situação deve-se à enorme quantidade e variedade de produtos que são indispensáveis no decorrer da sua atividade. Estes produtos são divididos por várias categorias, tais como: laticínios, mercearia, peixes, carnes, legumes e frutas. Esta divisão permite que os produtos certos cheguem ao fornecedor certo.

Neste contexto, existiu a necessidade de criar listagens por categoria de produto para a seção de Cozinha, *a priori* do desenvolvimento do desafio 2. Este apoio dado ao *chef* de cozinha permite que ele elabore o levantamento de todos os produtos necessários a requisitar ao departamento de Compras, de forma mais simples. Apenas terá de colocar a informação sobre as quantidades em ficheiro *Excel*, pois a restante informação será atualizada pelo departamento de Compras, mediante oscilações de preços por unidade de produto. Relativamente ao depósito, este refere-se aos departamentos de F&B (Bar, Restaurante, Refeitório e *Room Service*) que requisitaram material.

A Tabela 8 exemplifica a estrutura e a informação utilizada na criação de listas para todas as categorias de produtos de cozinha do Sheraton Porto, neste caso Frutas.

Tabela 8 – Lista para a categoria Frutas

Código	Descrição do Produto	Quantidades	Depósito	Preço por KG / CVT / UN Praticado em 2015		Preço Final
				€		
	Frutas			€		€
	Fruta Abacaxi Chiquita (calibre 5)			1,09 €	1 KG	- €
	Fruta Abacaxi Delmonte 5/6			2,29 €	1 KG	- €
	Fruta Amoras 125Gr			3,09 €	1 UN	- €
	Fruta Banana Dollar (19Kg)			2,69 €	1 UN	- €
	Fruta Clementinas			0,89 €	1 KG	- €
	Fruta Groselhas 125 grs			2,69 €	1 UN	- €
	Fruta Framboesas 125Gr			1,09 €	1 KG	- €
	Fruta Laranja de 1º			0,56 €	1 KG	- €
	Fruta Laranja Sumo			0,39 €	1 KG	- €
	Fruta Lima			1,54 €	1 KG	- €
	Fruta Limao ¾			0,89 €	1 KG	- €

Código	Descrição do Produto	Quantidades	Depósito	Preço por KG / CVT / UN Praticado em 2015		Preço Final
				€		
	Fruta Maça Golden 75/80			0,68 €	1 KG	- €
	Fruta Maca Fuji 75/80 cat 2			0,74 €	1 KG	- €
	Fruta Maça Granismith 70/75			1,09 €	1 KG	- €
	Fruta Maca Reineta			1,49 €	1 KG	- €
	Fruta Maca Starking 70/75			0,74 €	1 KG	- €
	Fruta Mamao			1,99 €	1 KG	- €
	Fruta Manga Aviao			3,79 €	1 KG	- €
	Fruta Melancia Casca Frisada			0,99 €	1 KG	- €
	Fruta Melao Branco			1,69 €	1 KG	- €
	Fruta Meloa cantaloupe			1,69 €	1 KG	- €
	Fruta Meloa Galia			1,69 €	1 KG	- €
	Fruta Mirtilhos 125Gr			2,69 €	1 UN	- €
	Fruta Morangos			3,98 €	2 KG	- €
	Fruta Pera Abacate			1,74 €	1 KG	- €
	Fruta Pera Rocha 60/70			0,72 €	1 KG	- €
	Fruta Physalis			11,49 €	1 KG	- €
	Fruta Tangerinas			0,89 €	1 KG	- €
	Fruta Toranja			1,84 €	1 KG	- €
	Fruta Toranja Rosa			0,99 €	1 KG	- €
	Fruta Uvas Brancas Itália Mesa			2,39 €	1 KG	- €
	Fruta Uvas Pretas Red Globe Mesa			1,99 €	1 KG	- €

Fonte: Própria

A criação destas listas permite que de forma rápida, o *chef* introduza a informação em sistema SAP para proceder à requisição de produtos. Este processo é realizado por um simples copiar e colar da informação expressa nas primeiras quatro colunas da Tabela 8 (contando da esquerda para a direita) para o menu “Criar pedido” no programa SAP – Figura 15.

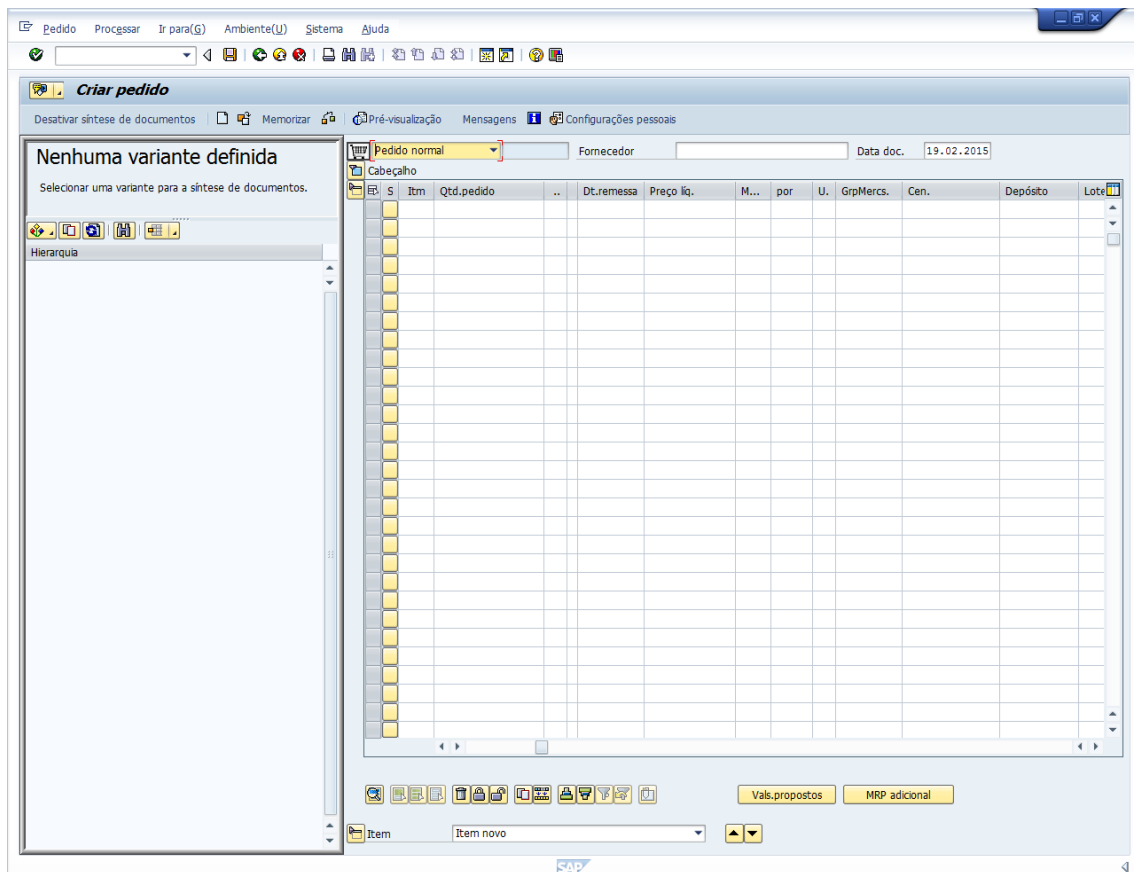


Figura 15 – Imagem do Menu “Criar pedido” de requisição em SAP

Fonte: Própria

Relativamente ao *template* criado para as requisições de compra – Tabela 9, tem como aplicação prática no momento de receção de mercadorias pelo departamento de Compras e Controlo de Custo. O *template* foi elaborado em ficheiro *Excel* pela possibilidade de criar diversas “folhas” e facilidade de exportar dados SAP para este documento. Encontra-se dividido por fornecedor, respetiva categoria de produtos associados e número do pedido de compra.

Tabela 9 – Template base para recebimento de encomendas

[Nome do Fornecedor] [Categoria de Produtos] - [Nº de Requisição de Compra]				
Nome/Produto	Quant.	Secção de F&B	Validade	Entrega
[Nome do Produto]	KG	Bar		
[Nome do Produto]	UN	Cozinha		
[Nome do Produto]	KG	Refeitório		
[Nome do Produto]	UN	Cozinha		
[Nome do Produto]	UN	Room Service		

Fonte: Própria

Este documento é preenchido após três funções desempenhadas pela secção de Cozinha e o departamento de Compras:

1. Levantamento de todos os produtos necessários a requisitar (Cozinha);
2. Criação do pedido de requisição em SAP (Cozinha);
3. Envio da requisição de compra aos fornecedores (Compras e Controlo de Custos).

O *template* elaborado para o recebimento de encomendas de *F&B* permite verificar, no momento em que o departamento de Compras recebe a mercadoria, variáveis como quantidade, secção de *F&B* a que se destina o produto, validade (se aplicável) e entrega do produto (colocar visto se produto foi recebido ou escrever “devolvido” em caso de mau estado).

- **Desafio 3 – Criação de um Manual Básico de apoio ao departamento de compras para estagiários**

O departamento de Compras e Controlo de Custos recebe muitos estagiários para colmatar a falta de um terceiro elemento na equipa. Para apoio aos estagiários, propôs-se a elaboração de um manual – Apêndice I. Este manual permite conhecer as funcionalidades mais usadas no *software* SAP.

Capítulo 6 – CONCLUSÃO

As indústrias de turismo e hotelaria são um dos maiores segmentos da indústria de serviços (Loda, 2014). A hotelaria é a indústria por excelência que oferece aos clientes, turistas e viajantes, serviços básicos e necessários para uma viagem de lazer ou negócios. Segundo Johnston e Clark (2001), o serviço advém da combinação de resultados e experiências prestadas e recebidas por um cliente.

Em Portugal, no setor de turismo e hotelaria tem-se verificado um crescimento constante (Cui, Hu, e Griffith, 2014). Por consequência, verifica-se um aumento significativo da oferta (concorrência) para o hotel Sheraton Porto. Daun e Klinger (2006), defendem que é fundamental que os grupos hoteleiros reconheçam a sua gestão, para se preparem e conseguirem dar resposta à crescente pressão competitiva. Parte de uma gestão de sucesso de uma empresa é o seu capital humano. Segundo Dufy (2000) o capital humano é o valor acumulado de investimentos em formação, competência, capacidade de relacionamento e valores de um colaborador dentro de uma organização.

Neste contexto, o estágio realizado permitiu contribuir para a melhoria dos processos de funcionamento dos departamentos de SPA e Compras e Controlo de Custos do Sheraton Porto Hotel & SPA. Também, permitiu melhorar a capacidade de relacionamento com o cliente e com os colaboradores do hotel.

Por último, o estágio contribuiu para a formação pessoal e profissional, assim como, para o desenvolvimento de competências na área da gestão hoteleira.

Na elaboração deste relatório, por motivos de confidencialidade, não foi possível apresentar dados mais específicos. Assim, alguns dos recursos utilizados foram as plataformas *online* da companhia, as informações divulgadas pelos *media*, Decretos-Lei e literatura científica.

Bibliografia

AHP. (2017). Associação da Hotelaria de Portugal. *Hotelaria nacional regista até março melhor trimestre desde há 10 anos*. Diário de Notícias. Disponível em: <https://www.dn.pt/lusa/interior/hotelaria-nacional-regista-ate-marco-melhor-trimestre-desde-ha-10-anos---ahp-8574767.html>

Andrade, J. (2002). *Turismo: os fundamentos e dimensões* (8ªed.). São Paulo: Ática.

Ballou, R. H. (2006). *Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Logística Empresarial*. Tradução de Raul Rubenich. Porto Alegre, Bookman, 5ª edição.

Barros, C. P., Botti, L., Peypoch, N., & Solonandrasana, B. (2011). *Managerial efficiency and hospitality industry: the Portuguesa Case*. Applied Economics, 43 (22), 2895-2905.

Begoti, T. (2010). *Estudo de termos e conceitos da área de meio da hospedagem para uma proposta de padronização*. (U. E. Paulista, Ed.) Tese de Mestrado.

Carr, A. et Pearson, J. (2002). "The impact of purchasing and supplier involvement on strategic purchasing and its impact on firm's performance". International Journal of Operations & Production Management, v.22/9, 1032-1052.

Carvalho, J. C., (2010). *Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento*, Edições Sílabo

CEDIS - Consultores em Sistemas de Informação e Informática, Ld. (acedido a 05 de julho de 2016). *Manual de Procedimentos C-GESP XXI*. Disponível em: https://www.sas.uminho.pt/uploads/Manual_procedimentos_CGESP.pdf

Chiavenato, I. (1994). *Administração: teoria, processo e prática*. São Paulo: Makron books - MacGraw Hill.

Chiavenato, I. (2005). *Administração de materiais: uma abordagem introdutória*. Rio de janeiro: Elsevier, 2005 – 3ª reimpressão. p.37

Cui, A. P., Hu, M. Y., & Griffith, D. A. (2014). *What makes a brand manager effective?* Journal of Business Research, 67 (2), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.11.002>

Daun, W. e Klinger, R. (2006). *Delivering the message: How premium hotel brands struggle to communicate their value proposition*, 18 (3), 246–252. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>

Decreto-Lei nº 39/2008, de 7 de março. *Diário da República n.º 48/2008, Série I*. Ministério da Economia e da Inovação. Lisboa.

Decreto-Lei nº15/2014, de 23 de janeiro. *Diário da República n.º 16/2014, Série I*. Ministério da Economia. Lisboa.

Decreto-Lei nº128/2014, de 29 de agosto. *Diário da República n.º 166/2014, Série I*. Ministério da Economia. Lisboa.

Decreto-Lei nº186/2015, de 03 de setembro. *Diário da República n.º 172/201, Série I*. Ministério da Economia. Lisboa.

Decreto-Lei nº80/2017, de 30 de junho. *Diário da República n.º 125/2017, Série I*. Economia. Lisboa.

Deloitte, Consultores, (2017). *Atlas da Hotelaria 2017: Ventos favoráveis*. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pt/Documents/transportation-infrastructures-services/Atlas%20da%20Hotelaria%202017.pdf>

- Deloitte, Consultores, (2018). *Atlas da Hotelaria 2018: Unlimited expectations*. Disponível em: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pt/Documents/transportation-infrastructures-services/Atlas%20da%20Hotelaria%202018_PT_20-6-2018v2.pdf
- Diário de Notícias (2017). *Porto eleito melhor destino europeu 2017*. Disponível em: <https://www.dn.pt/portugal/interior/o-melhor-destino-europeu-de-2017-porto-5660332.html>
- Dinheiro vivo (2015). *Americanos à frente de chineses na compra dos hotéis Starwood*. Disponível em: <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/americanos-a-frente-de-chineses-na-compra-dos-hoteis-starwood/>
- Duarte, Vladir Vieira. (2005). *Administração de Sistemas Hoteleiros - Conceitos Básicos*. São Paulo: SENAC.
- Duffy, D. (2000). *Uma ideia capital*. H. Management, Ed. 22. 72-78.
- Freddie Awards (2000, 2001, 2002, 2003, 2004 e 2005). Annual Freddie Awards. Disponível em: <http://freddieawards.com/>
- Gonçalves, P.S. (2010). *Administração de Materiais*. Editora Campus, São Paulo, 3.^a Edição.
- Holloway, C. e Humphreys, C. (2012). *The Business of Tourism*. Pearson Education Limited.
- INE. (2017). Instituto Nacional de Estatística. *Estatísticas do Turismo 2017*. Obtido em: https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_bo ui=320462327&PUBLICACOESStema=55581&PUBLICACOESmodo=2.
- Johnston, R., Clark, G., 2001. *Service Operations Management*. Prentice-Hall, Harlow, UK.
- Jornal Dinheiro Vivo (2015). *Americanos à frente de chineses na compra dos hotéis Starwood*. Disponível em: <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/americanos-a-frente-de-chineses-na-compra-dos-hoteis-starwood/>
- Lendrevie *et al.*, (2004). *Mercator: Teoria e Prática do Marketing*. 10.^a edição. Dom Quixote. 135-142.
- Lobianco, M. e Ramos, A. S. (2004). *Hotelaria: a operacionalidade de um hotel com ênfase na receção*. Revista Científica Eletônica de Turismo. 7 (12). Janeiro de 2010.
- Lobianco, M. M. L.; Ramos, A. S. M. (2004). *Uso da internet no setor de hotelaria de Recife-PE*. RAE- Eletrônica, [S.l.], v. 3, n. 2, p. 16. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/raeel/v3n2/v3n2a09>
- Loda, M. D. (2014). *Suggesting a More Effective Way to Use the Promotional Mix in Services*. Services Marketing Quarterly, 35 (4), 304–320. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/15332969.2014.946875>
- Marriott International (2016). *One Step Closer to More Choices for Marriott Rewards Members*. Disponível em: <https://www.marriott.com/marriott-rewards/member-benefits/starwood-merger/letter.mi>
- Marques, J. A. (2003). *Introdução à hotelaria*. São Paulo: Edusc.
- Marques, J. A. (2007). *Introdução à Hotelaria*. Porto: Livraria Civilização. p.32
- MKG group (2016). *Global Hotel Ranking – Top 10: What Does the Future Hold After*

the Marriott-Starwood Merger. Disponível em: https://www.hotelonline.com/press_releases/release/global-hotel-ranking-top-10-what-does-the-future-hold-after-the-marriott-st

Moya, Emilio M. (2007). *Gestión de compras – Negociación y Estrategias de Aprovisionamiento*, FC Editorial, 4.ª Edición.

Opera. (2003). Oracle. Obtido de: https://docs.oracle.com/cd/E53547_01/opera_5_04_03_core_help/single_sign_on_screen.htm

Petrocchi, M. B. (2003). *Agências de Turismo: planejamento e gestão*. São Paulo: Futura.

Pozo, Hamilton (2010). *Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais*, Editora Atlas, 6.ª Edição.

Portaria regulamentar nº 125/2015, a 02 de novembro. *Diário da República n.º 34/2005, Série I-B*. Ministérios das Obras Públicas, Transportes e Comunicações e do Ambiente e do Ordenamento do Território. Lisboa.

Revista Visão (2017). *'Restart': Roteiro por oito dos melhores spas do País*. Disponível em: <http://visao.sapo.pt/actualidade/visaose7e/sair/2017-01-25-Restart-Roteiro-por-oito-dos-melhores-spas-do-Pais>

Starwood Hotels & Resorts (2016). *Brands*. Disponível em: http://www.starwoodhotels.com/corporate/about/index.html?&language=pt_BR&localeCode=pt_BR e <http://www.starwoodhotels.com/corporate/investor.html>

Starwood Hotels & Resorts (2016). *Company Overview*. Disponível em: <http://www.starwoodhotels.com/corporate/about/index.html> e <http://starwoodcapital.com/business/>

Starwood Hotels & Resorts. (2010). *Sheraton Europe, Africa, Middle East Brochure*. Disponível em: http://development.starwoodhotels.com/writable/resources/reg3056divlbrchure_eame.pdf

Starwood Hotels & Resorts (2016). *Starwood Capital*. Disponível em: <http://starwoodcapital.com/business/>

Stevenson, William J. (2005). *Operations Management*, McGraw-Hill Irwin, International Edition, 8.ª Edição.

Turismo de Portugal (2018). *Classificação dos Empreendimentos Turísticos*. Acedido a 23 de janeiro de 2018. Disponível em: http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Licenciamento_Registo_da_Atividade/Empreendimentos_Turisticos/Paginas/classificacao-et.aspx

World Travel Awards (2015). *Europe Winners 2015. Portugal's Leading Hotel Suite*. Disponível em: <https://www.worldtravelawards.com/winners/2015/europe>

Anexos

Anexo I – Brochura de tratamentos do THE Spa

Anexo II – Brochura de condições de adesão de sócios do THE Spa

Anexo I – Brochura de tratamentos do THE Spa

TRATAMENTOS | TREATMENTS

TRATAMENTOS CORPORAIS | BODY TREATMENTS

Corporal ESPA ESPA Body treatment (50 min)	EUR 95
Massagem desportiva ESPA ESPA Sports massage (50 min)	EUR 95
Massagem de costas ESPA ESPA Back massage (25 min)	EUR 60
Pés & pernas ESPA ESPA Leg & foot (25 min)	EUR 65
Esfoliação de sais e óleos ESPA ESPA Body scrub with salts & oils (25 min)	EUR 70
Envolvimento ESPA ESPA Body wrap (50 min)	EUR 80
Stretch & D-stress Stretch & D-stress (50 min)	EUR 90

PEDRAS QUENTES | HOT STONES THERAPY

Pedras quentes ESPA ESPA Hot stones (50 min)	EUR 110
Holística (rosto, cabeça e costas) ESPA ESPA Holistic (Back Face and Scalp) (1h30 min)	EUR 130
Balanceamento dos chackras ESPA ESPA Chackra balancing (1h50 min)	EUR 150

TRATAMENTOS FACIAIS | FACIAL TREATMENTS

Facial ESPA ESPA Facial (50 min)	EUR 95
Anti-idade ESPA ESPA Age-defyer (60 min)	EUR 100

TERAPIAS ORIENTAIS | ORIENTAL THERAPIES

Satori Satori (50 min)	EUR 85
Abhyanga Abhyanga (50 min)	EUR 95
Balinesa a 2 Mãos 2 Hands balinese (50 min)	EUR 95
Balinesa a 4 Mãos 4 Hands balinese (50 min)	EUR 190

GRAVIDEZ | PREGNANCY

Massagem drenante às pernas Legs lymphatique drainage (25 min)	EUR 65
Pré Natal (costas e pernas) Pre Pregnancy (back & legs) (40 min)	EUR 75
Pré / Pós Natal Pre / Post Pregnancy (1h10 min)	EUR 95

SPA TEEN (13 - 16 ANOS) | SPA TEEN (13 -16 YEARS)

Massagem de costas Teen Back massage Teen (25 min)	EUR 50
Esfoliação corporal Teen Body scrub Teen (25 min)	EUR 55
Tratamento Teen Teen treatment (50 min)	EUR 75

SUITE VIP PARA DOIS (PREÇO PARA 2) | VIP SUITE FOR TWO (PRICE FOR TWO)

Zen Zen (1h20 min)	EUR 200
Paz Peace (1h20 min)	EUR 220
Calma Calm (2h10 min)	EUR 290



tel.: 220 404 000 | ext.: 43030
 thespa@sheratonporto.com
 www.thespaproto.com

Segunda a sexta 7h30 às 22h00
Sábados 8h00 às 22h00
Domingos e feriados 8h00 às 21h00

Monday to Friday 7:30 AM TO 10 PM
 Saturdays 8:00 AM TO 10 PM
 Sundays and Holidays 8 AM TO 9 PM

Na realização de qualquer tratamento poderá usufruir de todas as instalações do THE SPA.
 When doing any treatment you may enjoy all THE SPA facilities.
 Os sócios do THE SPA usufruem de 20% de desconto sobre o valor dos tratamentos.
 THE SPA members have 20% discount on published treatment rates.

Anexo II – Brochura de condições de adesão de sócios do THE Spa



CONDIÇÕES DE ADESÃO DE SÓCIOS MEMBERSHIP CONDITIONS


THE SPA
 SHERATON PORTO HOTEL
 tel.: 220 404 000 | ext.: 43030
 thespa@sheratonporto.com
 www.thesaporto.com

Sócio Member	Jóia Joining Fee	Mensalidade Monthly Fee	Anuidade Annual Fee
Individual / Individual	EUR 750	EUR 185	EUR 2035
Família / Family (min.2 pessoas / min.2 people)	EUR 500	EUR 180	EUR 1980
Empresa / Corporate (min.5 pessoas / min.5 people)	EUR 350	EUR 155	EUR 1700

As condições especiais de adesão para famílias e empresas são válidas apenas quando as inscrições são efetuadas ao mesmo tempo. Em caso de inscrições desfasadas no tempo, deverão ser consultadas condições alternativas, na receção do THE SPA. Special membership conditions for families and companies are only valid if all members join at the same time. In case of delayed enrollment, please ask for alternative conditions at THE SPA reception.

BENEFÍCIOS DE ADESÃO

- > 20% de desconto sobre os valores dos tratamentos;
- > 15% de desconto na compra de packs de 10 sessões de PT;
- > Oferta do pequeno-almoço "LightSPA", servido diariamente no Juice Bar entre as 8h30 e as 10h30;
- > Usufruto gratuito das aulas de grupo;
- > Tarifa preferencial de alojamento para reservas de familiares ou amigos no Sheraton Porto Hotel & Spa (reserva deverá ser efetuada através do sócio);
- > Condições especiais na realização de eventos / banquetes no hotel (sob consulta);
- > 15% de desconto no Restaurante Porto Novo e no Bar New Yorker. Esta oferta não é válida para grupos (+10 pessoas);
- > 10% de desconto na utilização dos serviços de lavandaria do hotel;
- > Parque gratuito durante a utilização das facilidades do THE SPA;
- > Condições especiais de acesso pontual para convidados de sócios:

Amigos e familiares	EUR 20
Filhos e netos dos 12 aos 18 anos	EUR 10
Filhos e netos até aos 12 anos	GRATUITO

* Para usufruir de todos estes benefícios (pessoais e intransmissíveis), o cartão de sócio do THE SPA deverá ser apresentado sempre que solicitado.

MEMBERSHIP BENEFITS

- > 20% discount on the value of treatments;
- > 15% discount on purchase of 10 packs of PT sessions;
- > Breakfast offer "LightSPA", served daily in Juice Bar between the 8:30 am - 10:30 am;
- > Free group lessons;
- > Preferred rate for accommodation for reservations of family or friends at the Sheraton Porto Hotel & Spa (reservation must be made through the member);
- > Special conditions for events at the hotel (upon request);
- > 15% discount at Porto Novo Restaurant and New Yorker Bar. This offer is not valid for groups (+10 people);
- > 10% discount on the hotel's laundry service;
- > Free parking while using THE SPA facilities;
- > Special conditions of access for family members and friends:

Friends and family	EUR 20
Children and grandchildren of 12 to 18 years	EUR 10
Children and grandchildren up to 12 years	FREE OF CHARGE

* To enjoy all these benefits (personal and non-transferable), the membership card of THE SPA, should be showed whenever requested.

Apêndices

Apêndice I – Departamento de Compras: Manual Básico de Utilização do Software SAP



Departamento de Compras:

Manual Básico de Utilização do

Software SAP

Realizado pela estagiária Ana Teixeira

Abril 2015

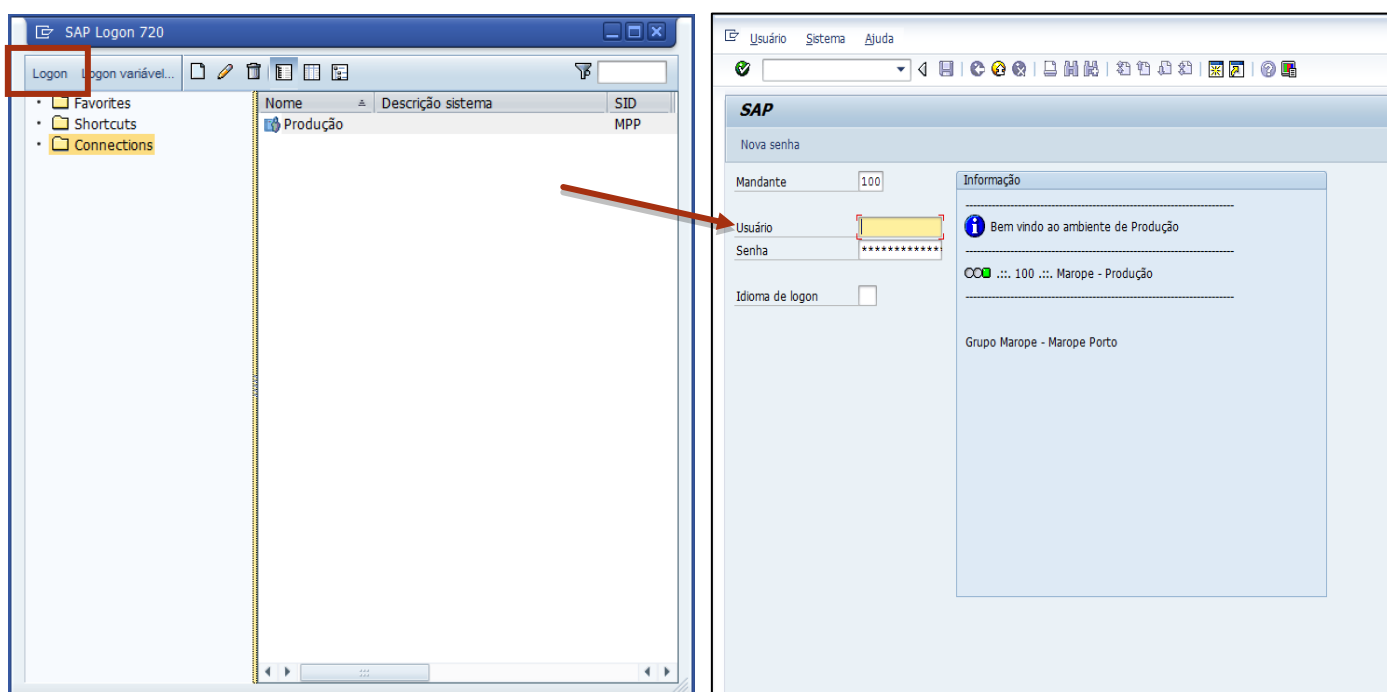
Índice

SAP – Log in	3
SAP – Comandos importantes.....	5
Como acertar uma fatura?.....	5
• Na Fatura.....	5
• Em SAP	5
SAP – Pedido de Compra	7
Comando utilizado.....	7
Como criar um pedido?	7
SAP – Requisições de Compra.....	11
Comandos utilizados	11
Como procurar por requisições pendentes?	13
SAP – Migo.....	15
Funcionalidades mais usadas	15
Como dar entrada de mercadoria em SAP?	16
Como registar transferências entre departamentos?	18
SAP – Requisições Economato	19
SAP – Stocks	21
Comando utilizado.....	21

- **Passo 1:** Abrir programa – ícone abaixo que se encontra no Desktop



- **Passo 2:** Seleccionar variável *Logon* e preencher os campos de **Usuário** e **Password**



- **Passo 3:** Quando se efectua *logon* com o usuário da equipa de Compras, aparecerá uma mensagem (janela que se segue na próxima página). Essa mensagem aparece quando inicias sessão com um usuário que já possui sessão iniciada noutra computador.

Sendo assim, a opção sempre a seleccionar será:

“Continuar com este *logon* sem encerrar os logons existentes...”

(demonstrado pela imagem seguinte)



O usuário MIGUHUS já efetuou logon no mandante 100
(Terminal "10.105.164.108-dt01454pu0", desde 27.04.2015, 10:10:47 hora)

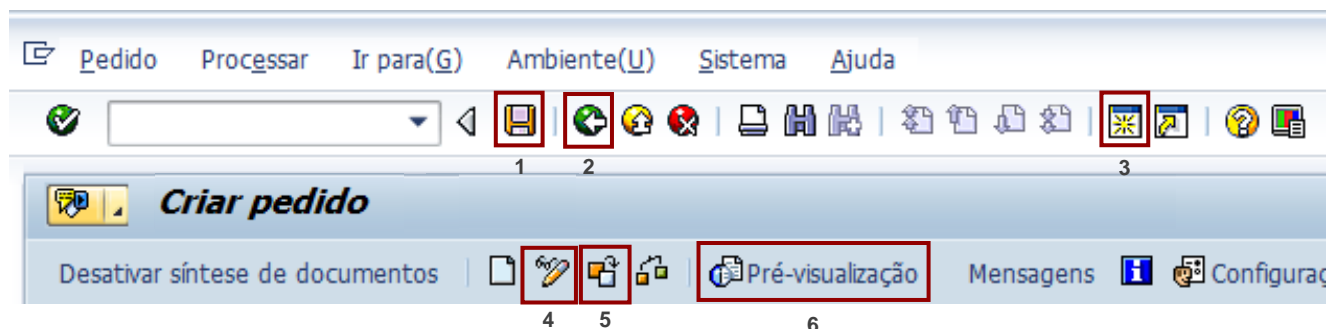
Considerar que o logon múltiplo na operação produtiva
não está previsto c/ mesma identificação de usuário segundo condições licença SAP

É possível:

- Continuar com este logon e encerrar todos os logons existentes
Ao encerrar os logons existentes os dados não gravados serão perdidos
- Continuar com este logon sem encerrar os logons existentes
Se continuar com este logon, sem encerrar os logons existentes,
este é mantido no sistema. A SAP reserva o direito de
analisar estes dados
- Cancelar este logon



SAP – Comandos importantes



Legenda:

- 1 – Guardar
- 2 – Voltar atrás
- 3 – Abrir outra janela
- 4 – Ativar edição
- 5 – Abrir PO através do nº do doc
- 6 – Pré-visualizar PO (comando que permite imprimir doc)

Como acertar uma fatura?

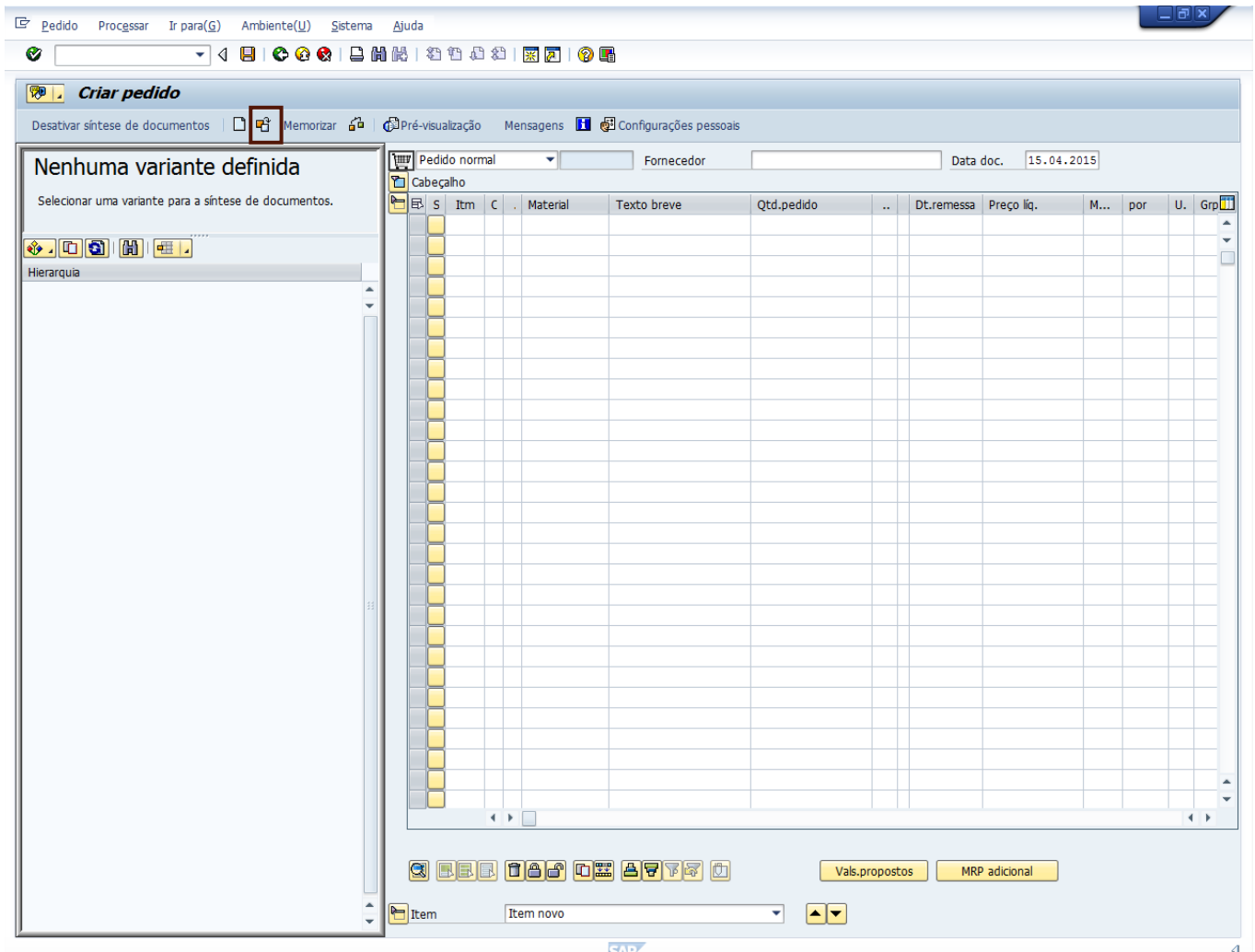
- **Na Fatura:**

- 1º - Colocar carimbo grande na fatura;
- 2º - Colocar, no respectivo espaço, o nº de PO (número de requisição de compras);

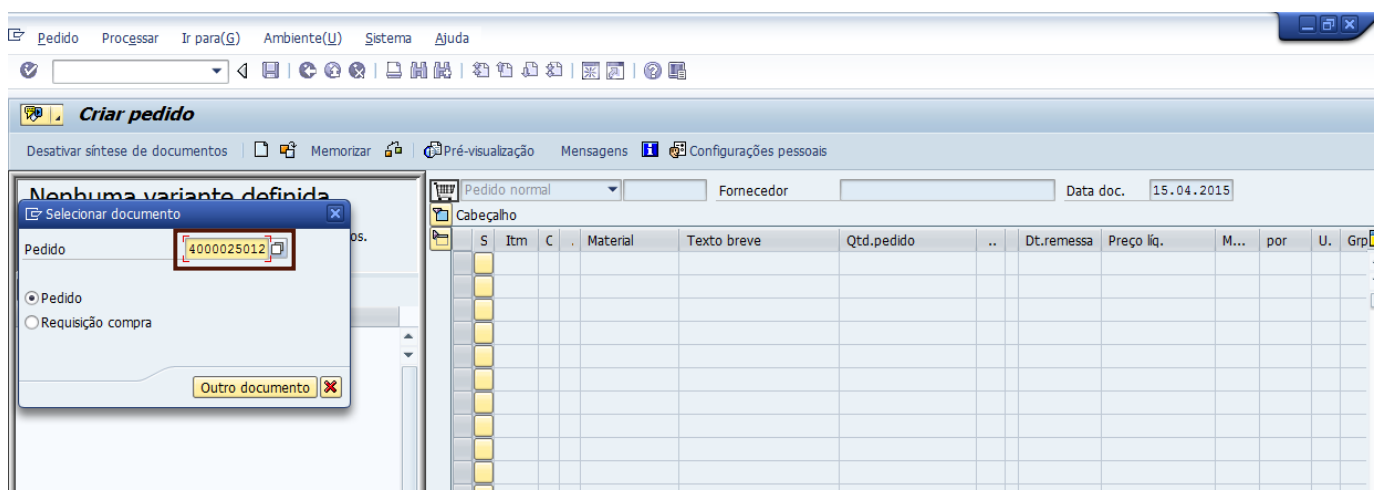
- **Em SAP:**

- 3º - Usar o seguinte comando: Compras -> Pedido Compra -> Criar Pedido;
- 4º - Abrir PO pelo nº de PO correspondente à fatura/fornecedor (Exemplo na página seguinte);
- 5º - Ativar edição dos campos para conseguir alterar preço, por exemplo, ou outras eventuais alterações;
- 6º - Pré-visualizar o documento;
- 7º - Verificar se o valor final da PO corresponde ao valor final antes de impostos;
- 8º - Gravar PO;
- 9º - Pré-visualizar e Imprimir PO.

Exemplo prático de como proceder ao processo descrito, anteriormente, no número 4º:



Em seguida, aparecerá uma pequena janela – imagem a baixo, onde se coloca o nº de PO que queremos trabalhar, seguidamente de ENTER:



SAP – Pedido de Compra

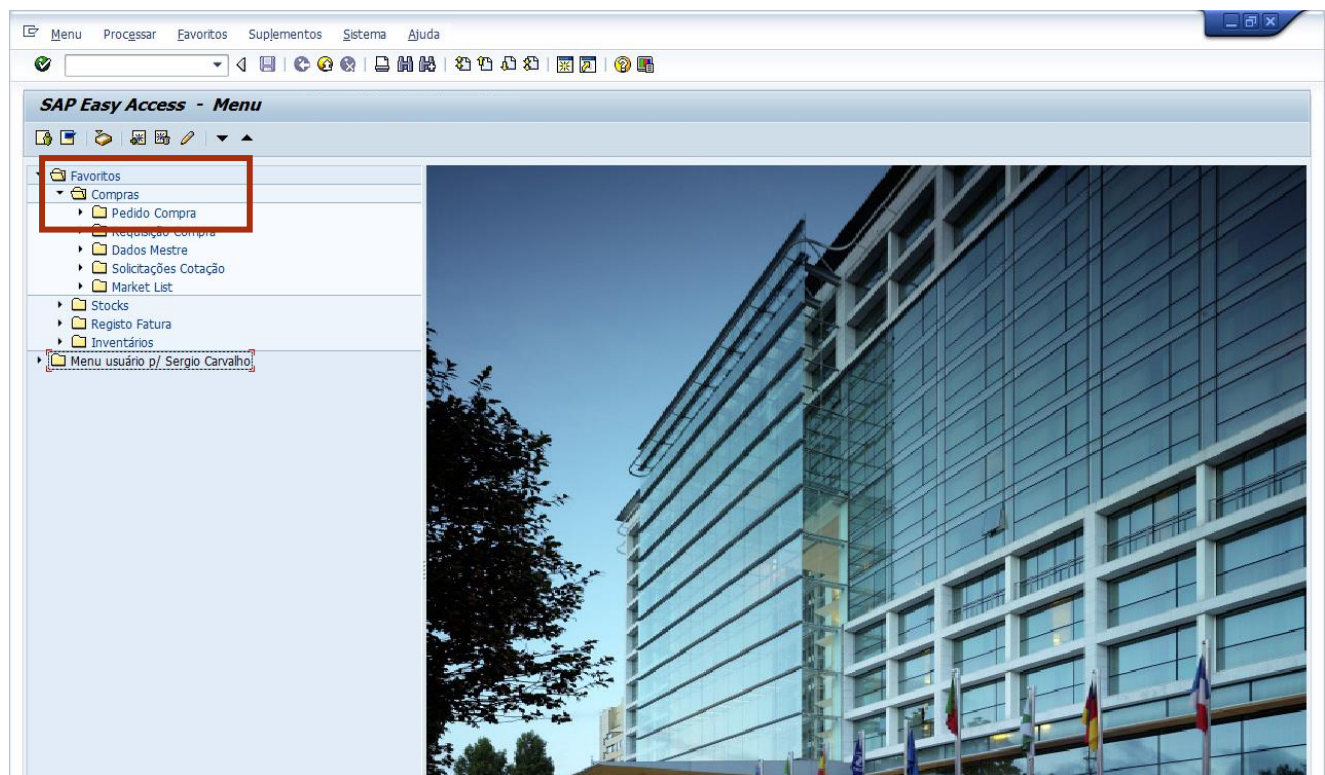
Comando utilizado:

Compras -> Pedido Compra -> Criar Pedido

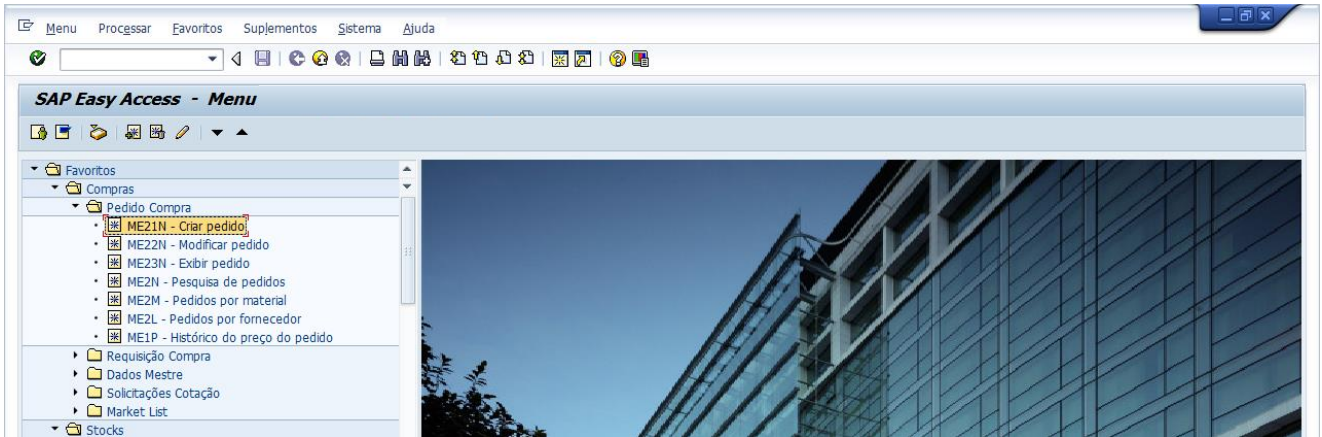
Como criar um pedido?

Usar os seguintes comandos: Compras -> Pedido Compra -> Criar Pedido

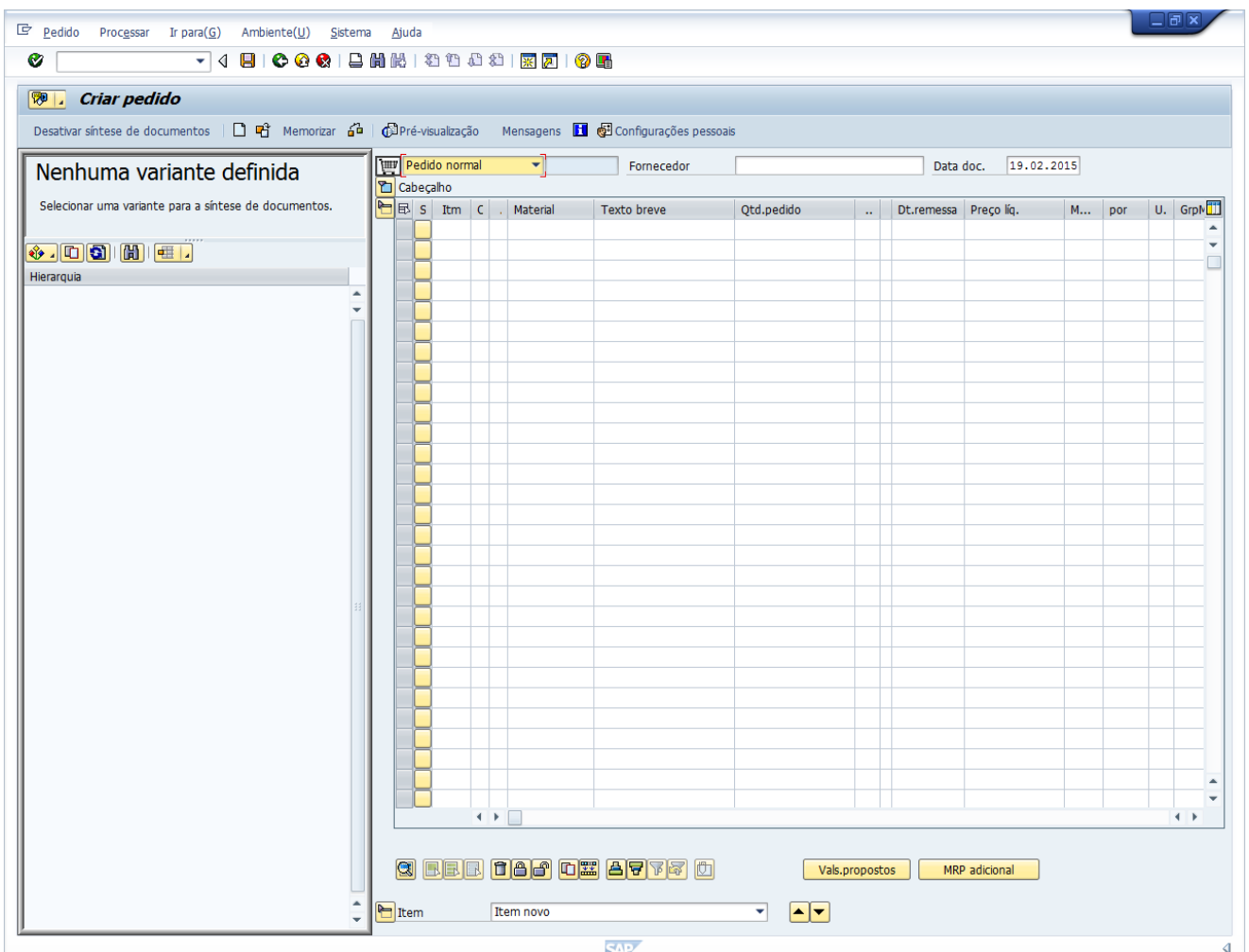
- **Passo 1**



- **Passo 2**



- **Passo 3**



TER EM ATENÇÃO

Quando se cria um pedido de encomenda (PO) ou se acrescenta um novo produto a uma PO já criada anteriormente, é crucial ter-se cuidado com as seguintes entradas:

- **Data**: data da remessa;
- **Depósito**: a que secção do hotel irá o produto a custo. Existem vários depósitos, como Economato, Cozinha, Comercial, Copa, Housekeeping, Spa, Room-Service, (...);
- **Material**: o código do material/produto tem de corresponder ao produto faturado;
- **Preço**: pode sofrer constantemente alterações, acertar de acordo com fatura;
- **Quantidade**: produtos por **Kg** ou **Un** (unidade). Os produtos têm que corresponder ao que foi faturado na fatura, mesmo que exceda a quantidade por **Kg** ou **Un** por nós pedida ao fornecedor. Poderá vir quantidade a mais do que a pedida. Existem produtos que são vendidos à caixa.

Em casos de erros de faturação por parte do fornecedor, quantidade em excesso por defeito ou produto errado, o processo é o mesmo mas, com a condicionante extra de se colocar no comando “Texto do item”, uma das seguintes frases, de acordo com a situação ocorrente:

“Produto devolvido por más condições. Aguardo NC.”

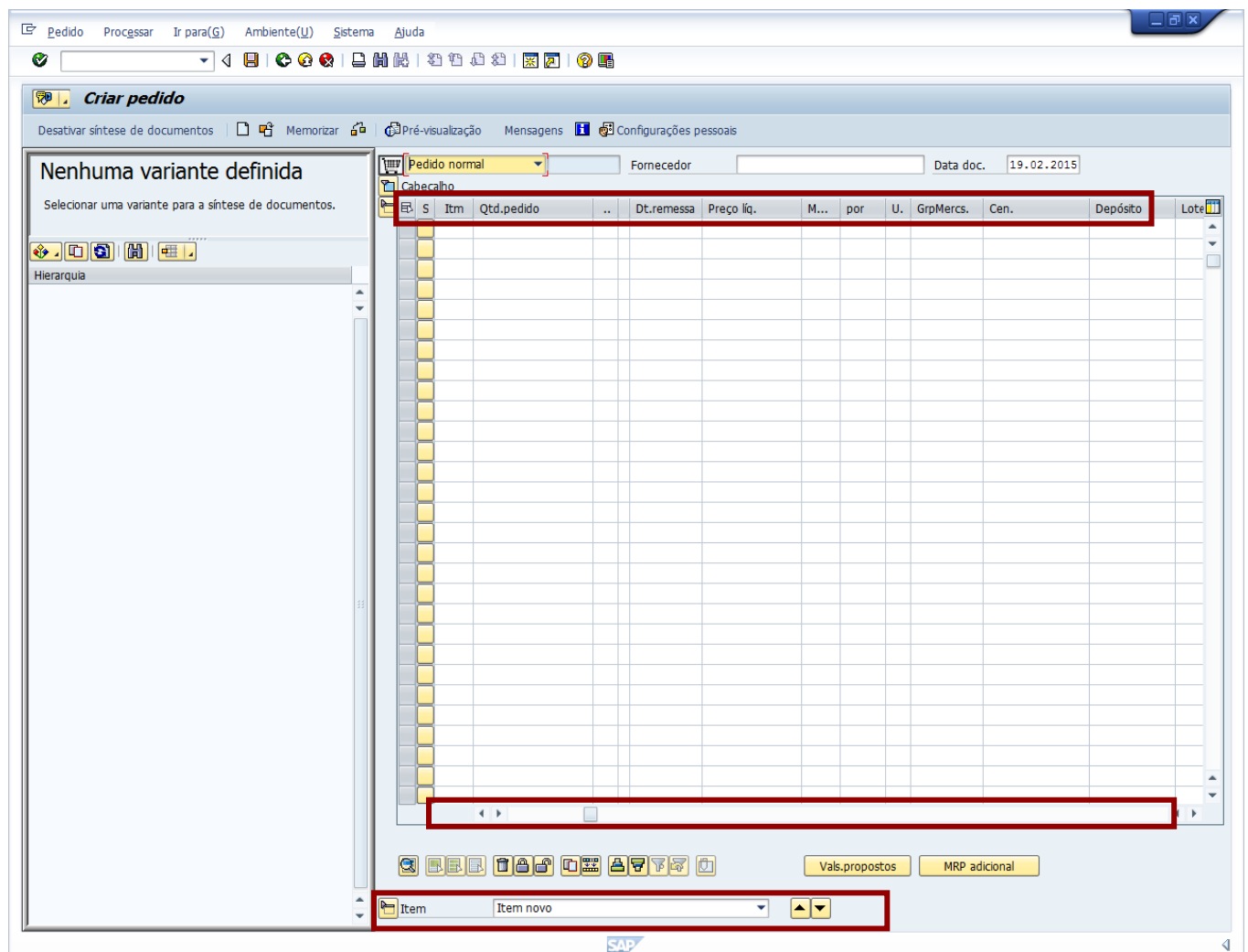
“Produto errado. Devolvido. Aguardo NC.”

“Produto mal faturado. Devolvido. Aguardo NC.”

“Produto faturado e não entregue. Aguardo NC.”

Nota: Escrever sempre que aguardamos **NC** (Nota de Crédito) no texto do produto que vamos devolver. O valor da Nota de Crédito que o fornecedor emitirá, terá de ser exactamente igual ao valor versus quantidade do produto que devolvemos.

Onde se encontram os comandos a ter especial atenção:



SAP – Requisições de Compra

Comandos utilizados:

Compras -> Requisição Compra -> ME53 - Exibir requisição de compra

Compras -> Requisição Compra -> ME53N - Exibir requisição de compra

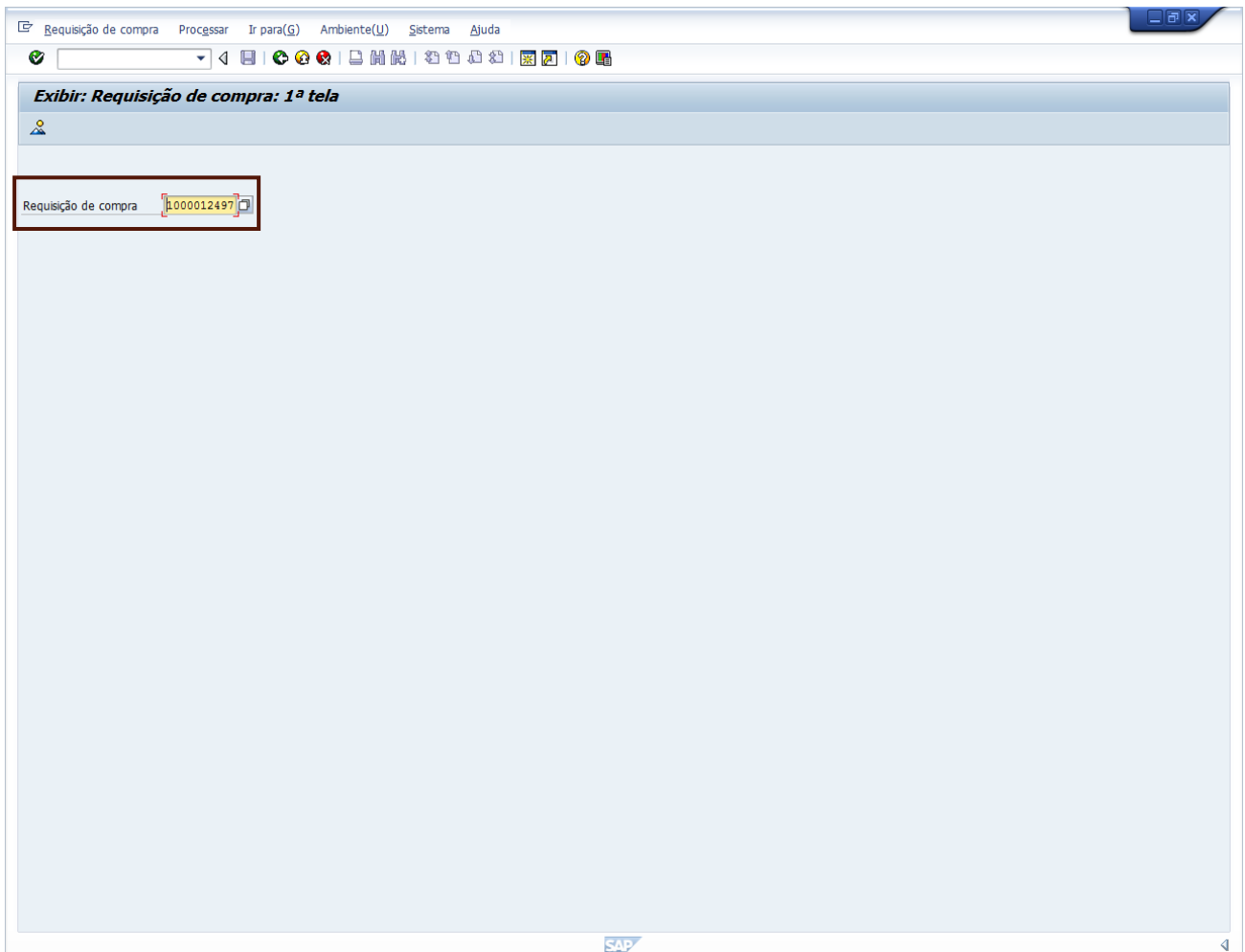
- Na variante **ME53N - Exibir requisição de compra**, é possível verificar requisições pendentes. Muitas vezes, quando seleccionado este comando, aparece a última requisição registada.

The screenshot displays the SAP ME53N 'Exibir Requisição compra' interface. The title bar shows 'Requisição de compra' and the menu includes 'Processar', 'Ambiente(U)', 'Sistema', and 'Ajuda'. The main window title is 'Exibir Requisição compra 1000012497'. Below the title, there are options for 'Desativar síntese de documentos' and 'Configurações pessoais'. The main content area shows a table of items with the following data:

It...	C I	Material	Texto breve	Quant...	S...	UM	T Dt.remessa	GrpMercads.	Centro	Depósito	Criado por	Requis.
10		2000000	alcatra	3.728		KG	T 23.02.2015	Comidas	Sheraton Porto	Cozinha	ILIBARB	ídio
20		2000552	Peixe Salmão Inteiro Fr...	5.125		KG	T 23.02.2015	Comidas	Sheraton Porto	Cozinha	ILIBARB	ídio
30		2000916	Legumes Salsa	0.500		KG	T 23.02.2015	Comidas	Sheraton Porto	Cozinha	ILIBARB	ídio
40		2000908	Legumes Coentros	0.500		KG	T 23.02.2015	Comidas	Sheraton Porto	Cozinha	ILIBARB	ídio
50		2000596	Fumado Salmão Filete Fu...	4.290		KG	T 23.02.2015	Comidas	Sheraton Porto	Cozinha	SERGCAR	

Below the table, the 'Item' selection shows '10] 2000000 , alcatra'. The 'Textos de item' section is visible, with a list of options: 'Texto do item', 'Nota de item', 'Texto de remessa', and 'Texto de pedido de'. The 'Editor texto co...' field is also present.

- Na variante **ME53 - Exibir requisição de compra**, é possível ver requisição de compra pelo número de requisição:



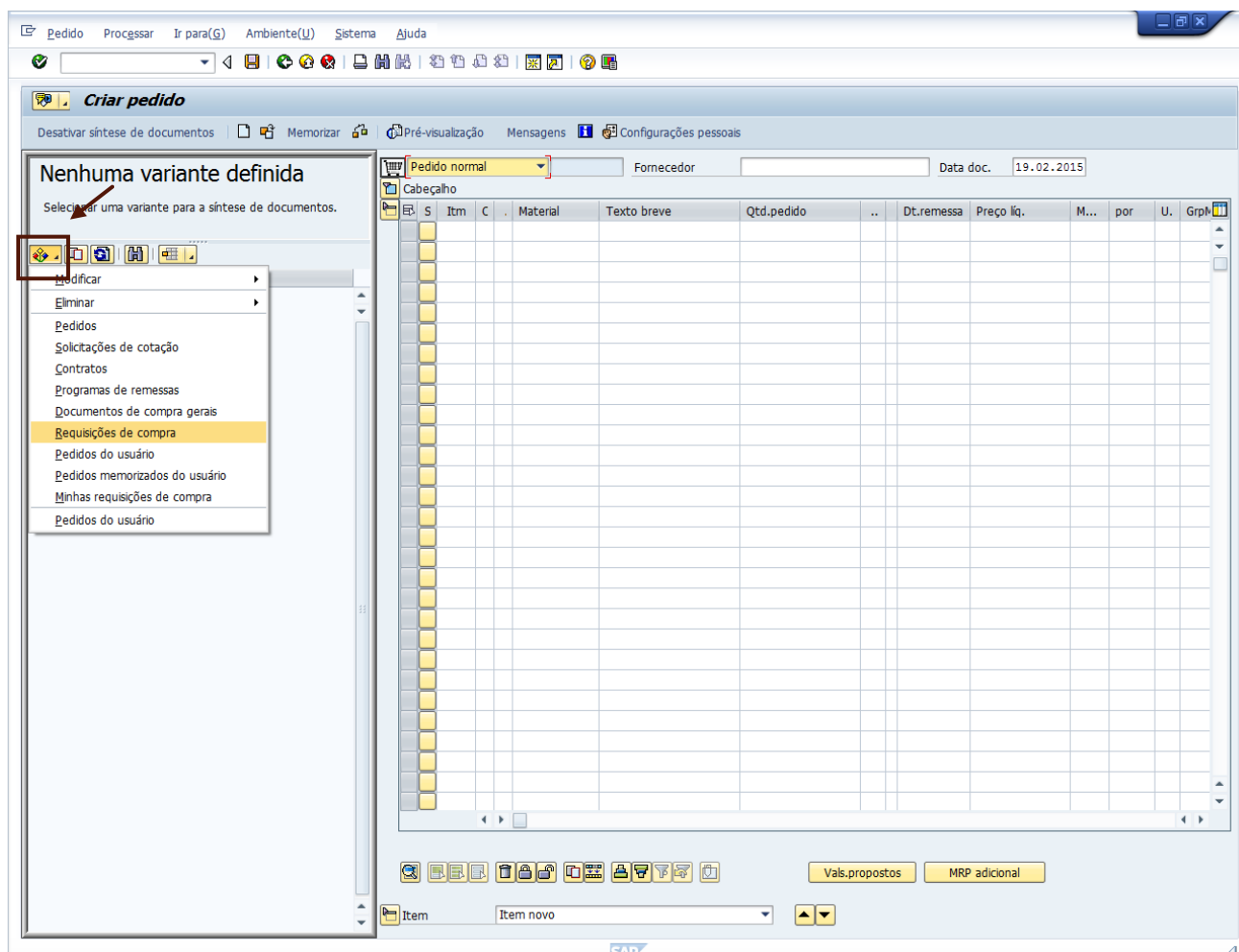
Como procurar por requisições pendentes?

(requisições efectuadas pelos departamentos nos últimos dias até ao momento)

Um comando possível é:

Compras -> Pedido Compra -> Criar Pedido

- **Passo 1:** Seleccionar Requisições de Compra



- **Passo 2:** Seleccionar uma das seguintes variantes, pesquisa só por pendentes ou por nº de requisição

Requisições de compra

Delimitações gerais

Nº máximo de ocorrências: 5000

Só pendentes

Só liberados/as

Atribuídas, abertas e liber.

Delimits.do programa

Nome do requerente		até		
Data da solicitação		até		
Nº requisição de compra		até		
Nº acompanhamento		até		
Nº do item		até		
Tipo de documento		até		
Grupo de compradores		até		
Organização de compras		até		
Material para NPF		até		
Nome do encarregado		até		
Fornecedor fixo		até		
Categoria de classificação con		até		
Nº contrato básico		até		
Item contrato básico		até		
Fornecedor pretendido		até		
Grupo de mercadorias		até		
Material		até		
Categoria do item		até		
Centro fornecedor		até		
Centro	8000	até		

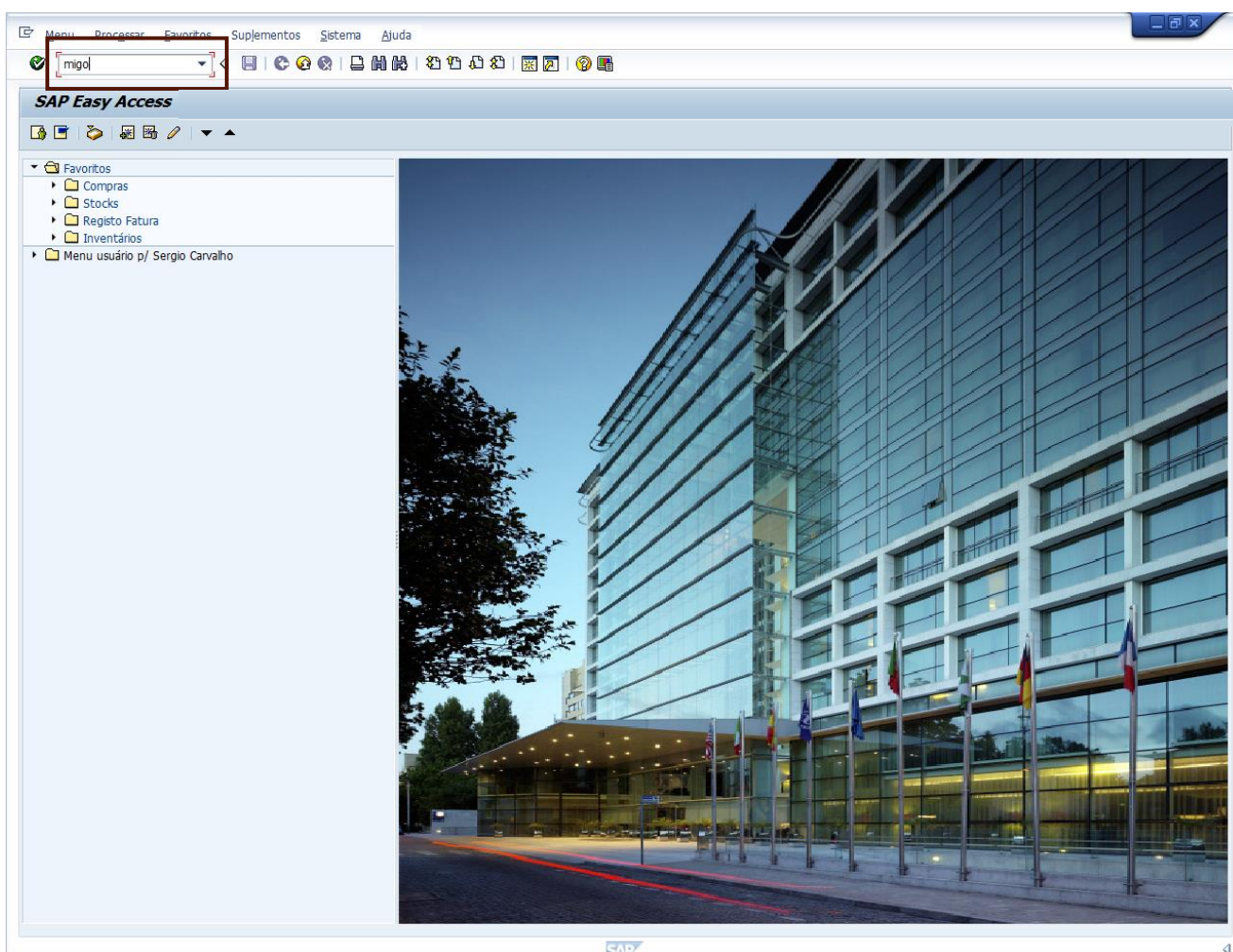
SAP – Migo

Funcionalidades mais usadas:

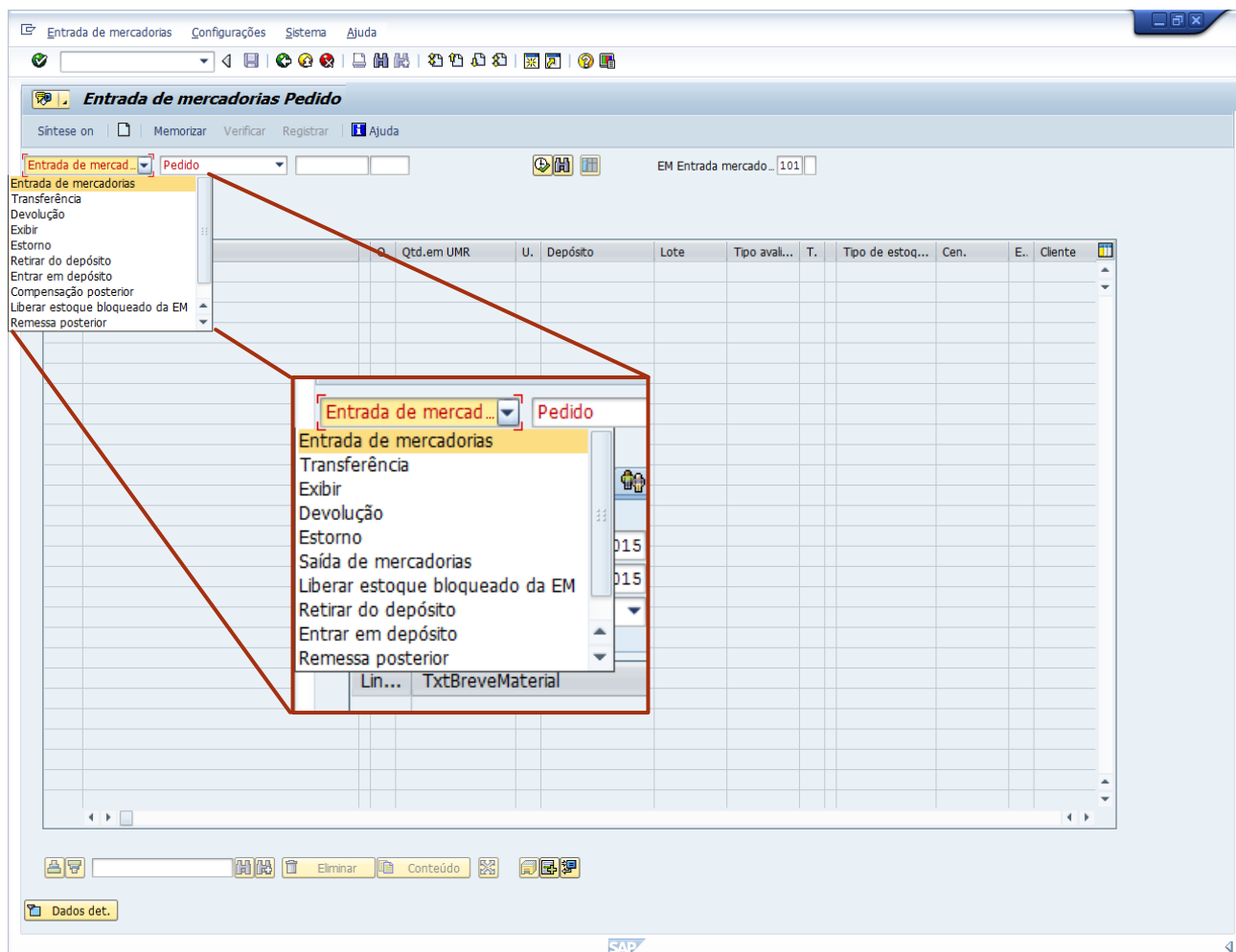
- Entrada de mercadoria;
- Estornar;
- Devolução;
- Transferências.

Após o acerto das PO's com base nas respectivas faturas, é necessário dar entrada dos produtos em sistema. Neste contexto, no menu inicial, página após início de sessão, deve ser escrito na barra de pesquisa a palavra “**migo**”, seguidamente de **ENTER**.

Exemplicando:



Após o comando anteriormente descrito, a folha de trabalho que se segue é a seguinte:



Como dar entrada de mercadoria em SAP?

- 1º Escrever na barra de pesquisa **Migo**, seguido de **Enter**, como explicado anteriormente;
- 2º Selecionar opção **Entrada de Mercadoria**;
- 3º Colocar **nº de PO**, correspondente à PO com os produtos/materiais que queremos dar entrada;
- 4º Selecionar **Verificar** na barra de tarefas – sistema irá verificar possíveis erros de entrada;
- 5º Selecionar **Registrar** – comando que confirma entrada de mercadoria em sistema;
- 6º Colocar **nº de entrada** na fatura – ver no canto inferior esquerdo.

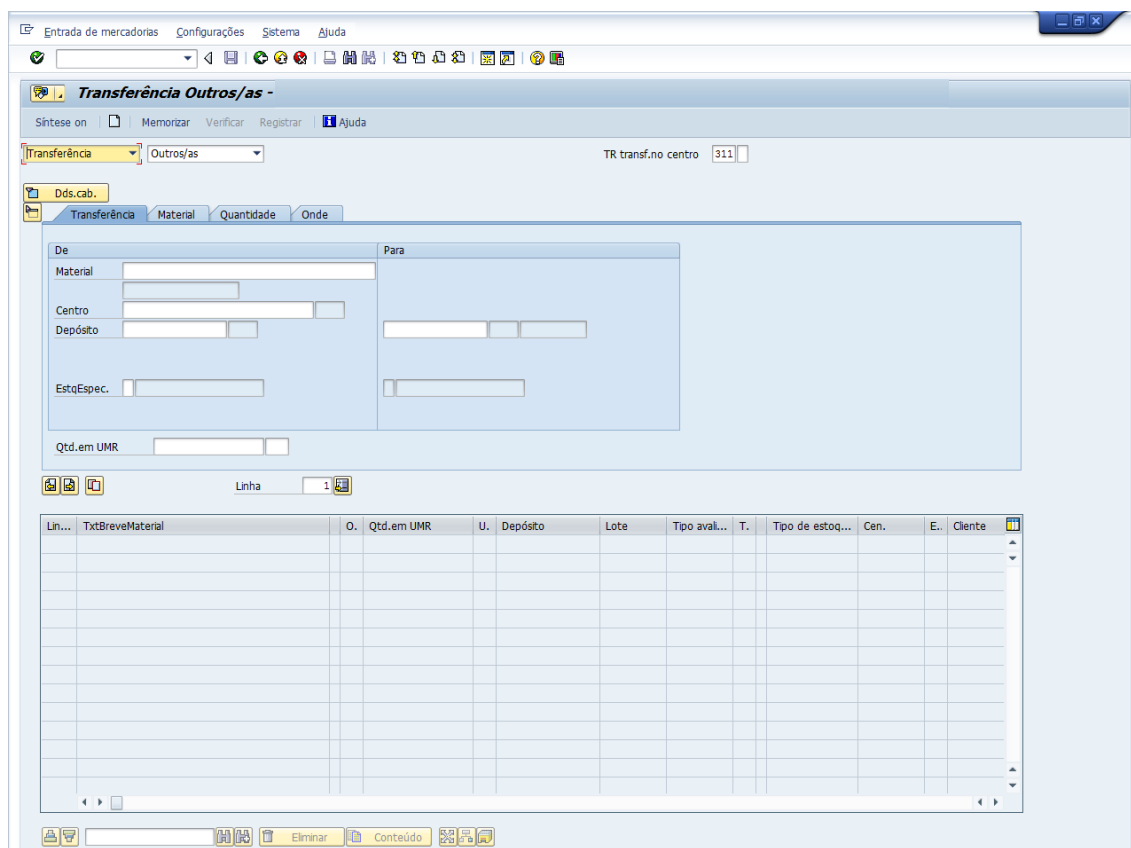
Nota: Em caso de entrada de bebidas em SAP, não esquecer de dar a mesma entrada (quantidade) no ficheiro excell de stock. Como chegar ao ficheiro? Computer -> Public -> Compras

-> Economato Stock -> Stock -> Selecionar ficheiro correspondente à categoria das bebidas recepcionadas.

Ao longo de cada semana do mês, os departamentos, apesar de possuírem *stock* de alguns produtos, por norma, podem ter necessidade de deter um determinado produto à última hora para um cliente/evento, o qual não possuem no seu *stock*. Quando esta situação se verifica, o processo imediato a efectuar será: uma seção facultar esse produto à outra esse produto, registando tal transferência num documento – por nome “*transfer*”.

Estas tranferências de produtos devem ser registadas em SAP, para que o custo seja ventilado à seção que o consumiu, uma vez que, a seção que o consumiu pode ser diferente da que requisitou tal produto ao Economato.

Exemplificando folha de trabalho em SAP:



Como registrar transferências entre departamentos?

1º Abrir **Migo**;

2º Selecionar opção **Transferência**;

3º Procurar **Material** a transferir;

4º Registrar **Depósito** de quem detinha o produto;

5º Registrar **Depósito** da secção para qual irá transitar o material;

6º Selecionar **Verificar** – verifica se é possível a transferência ou existe algum erro de entrada;

7º Selecionar **Registrar** transferência;

8º Reter **nº de transferência** e registá-lo no *Transfer*, com caneta de cor vermelha – ver canto inferior esquerdo.

SAP – Requisições Economato

Para os departamentos requisitarem material ao Economato, usufruem de dois dias específicos para o fazer, sendo:

2ª feira – Bebidas

5ª feira – Bebidas e General

Informações importantes:

- Nunca dar material, seja o que for, a qualquer departamento sem autorização de alguém superior do departamento de Compras.
- Nunca dar qualquer produto que se encontre em Economato, sem devida requisição assinada pela pessoa que levanta o produto;
- Nunca dar porta-paletes existente em Economato para uso exterior desse espaço. Se alguém de outro departamento precisar de um porta-paletes, existe um no Cais para esse efeito;
- Conferir sempre a requisição a dar a um departamento, juntamente com a pessoa destinada a levantar, com devida assinatura da mesma no fim deste processo;
- Qualquer bebida branca que saia de Economato deve conter selo devidamente assinado pela pessoa responsável do departamento de Compras. Dependendo da secção para qual se destina a bebida, existe uma cor específica do selo;
- Em caso de pedido de material de última hora por algum departamento, em Economato existe folhas de requisição para preenchimento à mão. Também é possível, efectuar a transferência directamente em SAP, mas com a condicionante extra de colocar pisco em “Nota Coletiva” – ver imagem ilustrativa abaixo, para que imprima um doc. comprovativo dessa mesma transferência, e não esquecendo, da devida assinatura da pessoa que levanta o material.

The screenshot shows the SAP 'Transferência Outros/as' interface. The 'Nota coletiva' checkbox is checked and highlighted with a red box. Below the form is a table with the following data:

Lin...	S...	TxtBreveMaterial	O.	Qtd.em UMR	U.	Depósito	Lote	Tipo avali...	T.	Tipo de estoq...	Cen.	E..	Clie...
1	00	Whisky, Cutty Sark	<input checked="" type="checkbox"/>	1		UN Economato			311	-	Sheraton Po..		
2	00	Whisky, Johnnie Walker Black Label 12 A	<input checked="" type="checkbox"/>	1		UN Economato			311	-	Sheraton Po..		

- As requisições são sempre registadas em SAP (apontado o respectivo nº de transferência na folha de requisição, no canto superior direito) e descontadas nos ficheiros excell de Stock (após esta acção colocar um visto, também, no canto superior direito da folha de requisição).

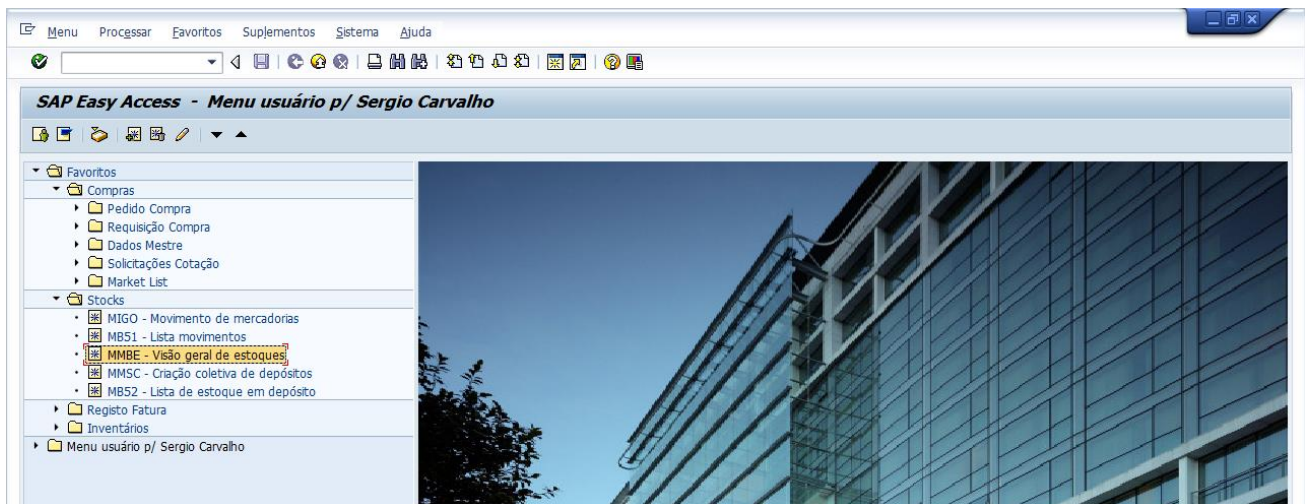
SAP – Stocks

Comando utilizado:

Stock -> MMBE - Visão geral de estoques

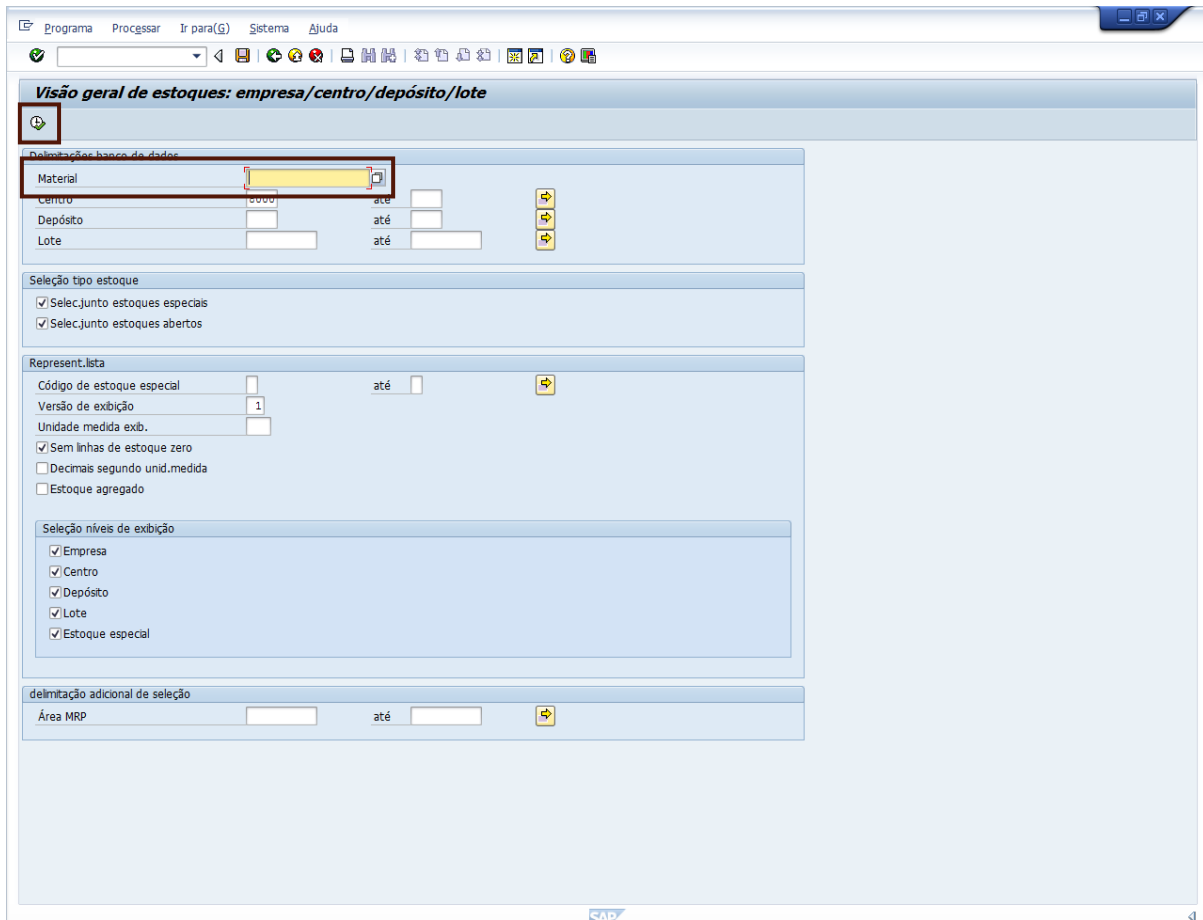
- **Passo 1**

Utilizar código acima mencionado



- **Passo 2**

Colocar código de material, o qual se pretende saber a quantidade existente em sistema, seguidamente, da selecção do *icon* relógio acima



- **Passo 3**

Ecrã final apresentado

Visão geral de estoques: lista básica

Seleção

Material: 2001745 guardante Alvarinho P. Brejoeira
Tp.material: ZHOT Material de Hotelaria
Unid.medida: UN Unid.medida básica UN

Visão geral de estoques

Exibição detalhada

Mandante / empresa / centro / depósito / lote / lote especial	De utiliz.livre	Ctrl.Qualidade	Reservado	Reserva entradas	Estoque em pedido	Consig.pedido
Total	3.800					
8000 Marope Hotelaria, SA	3.800					
8000 Sheraton Porto	3.800					
8001 Economato	2.000					
8006 Bar New Yorker	1.800					