

# **Azores Getaways: Os recursos humanos e o seu valor acrescentado**

Relatório de Estágio

Andreia Correia Ambrósio

Mestrado em

**Ciências Económicas e Empresariais**



Ponta Delgada  
2023

# Azores Getaways: Os recursos humanos e o seu valor acrescentado

Relatório de Estágio

Andreia Correia Ambrósio

## Orientadores

Prof. Doutor Flávio Gomes Borges Tiago

Prof.<sup>a</sup> Doutora Sónia Margarida Moreira Avelar

Relatório de estágio submetido como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Gestão de Recursos Humanos.



## RESUMO

O presente relatório de estágio visa a obtenção de grau de Mestre em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Recursos Humanos, na Universidade dos Açores.

Este relatório, cujo tema principal é a importância dos recursos humanos, tem por base o estágio realizado na empresa Inovtravel, com início a 1 de outubro de 2021 e término a 31 de março de 2023. Na caracterização da entidade verifica-se que a Inovtravel é uma das empresas de turismo com maior sucesso nos Açores, tendo como objetivo principal proporcionar uma boa experiência aos clientes antes, durante e depois da viagem, sendo assim um valor acrescentado. Neste estágio, destacam-se como atividades desenvolvidas o suporte e assistência ao cliente e a criação de pacotes personalizados de acordo com as preferências e gostos.

Da análise crítica ao estágio resulta uma opinião muito positiva quanto à entidade em todos os aspetos. Certamente foi um orgulho para mim estagiar numa empresa com muito espírito de equipa e espaço para críticas construtivas. No dia a dia da empresa observa-se a preocupação e o cuidado para com os colaboradores e a abertura para novas ideias e pensamentos.

Por fim, é possível observar ao longo do trabalho o investimento que a Inovtravel faz nos seus colaboradores e a respetiva consequência que se revela num bom serviço ao cliente e de boa qualidade. Para o desenvolvimento das atividades foram necessários vários conhecimentos adquiridos durante a licenciatura e o mestrado.

**Palavras-chave:** Açores; Agência de viagens online; Recursos Humanos; Turismo.

## ABSTRACT

This internship report aims to obtain a master's degree in economics and business Sciences, with a specialization in Human Resources, at the University of the Azores.

This report, whose main theme is the importance of human resources, is based on the internship carried out at the company Inovtravel, starting on October 1st of 2021, and ending on March 31st of 2023. In characterizing the entity, it appears that Inovtravel is one of the most successful tourism companies in the Azores, with the main goal of providing a good experience to customers before, during, and after the trip, thus having added value. In this internship, activities such as customer support and assistance and creating personalized packages according to preferences and tastes stand out.

The critical analysis of the internship results in a very positive opinion of the entity in all aspects. It was certainly a source of pride for me to do an internship at a company with a great team spirit and space for constructive criticism. In the company's day-to-day life, there is concern and care for employees, and openness to new ideas and thoughts.

Finally, it is possible to observe throughout the work the investment that Inovtravel makes in its employees and the respective consequence that is revealed in good customer service and good quality service. For the development of activities, various knowledge acquired during the degree and the master's degree was necessary.

**Keywords:** Azores; Human Resources; Online travel agency; Tourism.

## DEDICATÓRIA

*À minha querida avó, a minha joíinha*

*À minha família*

## AGRADECIMENTOS

O presente relatório representa não apenas o encerramento de uma importante etapa do meu percurso académico, mas também uma jornada repleta de aprendizagens e superações. Sinto-me profundamente grata e emocionada por poder expressar a minha gratidão a todos aqueles que contribuíram para alcançar este objetivo tão significativo.

Em primeiro lugar, é impossível mensurar a importância e o valor do apoio incansável da minha família ao longo desta trajetória. Agradeço, de coração, a cada membro da minha querida família, que esteve sempre ao meu lado, incentivando-me, encorajando-me e partilhando das minhas conquistas e desafios. E em especial, devo realçar o papel inestimável da minha querida mãe, que tem sido o meu verdadeiro pilar, o meu braço direito, e cujo amor e dedicação tornaram possível cada passo dado rumo a este sucesso.

Agradeço igualmente à Faculdade de Economia e Gestão por ter sido um suporte valioso durante todo este percurso académico. A disponibilidade e prontidão dos membros da faculdade para ajudar e orientar fizeram toda a diferença e tornaram este processo muito mais fácil de enfrentar. Em particular, quero estender o meu especial agradecimento aos meus orientadores, o Prof. Doutor Flávio Gomes Borges Tiago e a Prof.<sup>a</sup> Doutora Sónia Margarida Moreira Avelar. Agradeço do fundo do coração pela vossa dedicação, paciência e orientação incansável em todas as dificuldades que surgiram ao longo deste trabalho.

Por fim, não posso deixar de expressar a minha gratidão aos colaboradores da Inovtravel, em particular à incrível equipa de vendas e suporte ao cliente. Vocês foram mais do que colegas de trabalho, tornaram-se amigos e cúmplices nesta jornada académica. A vossa colaboração e apoio foram essenciais para que eu pudesse conciliar o estudo e o trabalho, e por isso, o meu obrigada a todos!

## ÍNDICE

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO .....	1
CAPÍTULO II - ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	3
2.1 Recursos Humanos .....	3
2.1.1 Práticas de Gestão de Recursos Humanos.....	6
2.2 Turismo .....	13
2.2.1 Agências de viagens.....	18
2.3 A importância dos recursos humanos no sector do turismo.....	20
2.4 A importância dos recursos humanos para a estratégia comercial.....	22
CAPÍTULO III - CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA INOVTRAVEL .....	24
3.1 Apresentação e história da empresa .....	24
3.2 Missão, objetivos e valores da empresa.....	25
3.3 Vantagem competitiva .....	27
3.4 Práticas de Gestão de Recursos Humanos na empresa.....	28
CAPÍTULO IV- Estágio na empresa INOVTRAVEL .....	38
4.1 Atividades desenvolvidas no estágio.....	38
4.2 Análise crítica.....	54
CAPÍTULO V – CONCLUSÃO .....	58
REFERÊNCIAS .....	59

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Conceitos de Formação.....	p.11
--------------------------------------	------

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organograma da INOVTRAVEL .....	p.25
Figura 2. Exemplo básico de reservas no programa Amadeus GDS.....	p.31
Figura 3. <i>Queues</i> no backoffice relativamente aos pedidos <i>Tailor-Made</i> .....	p.50
Figura 4. Exemplo de pedido <i>Tailor-Made</i> .....	p.52

## CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

O presente trabalho consiste num relatório de estágio elaborado com vista à obtenção do grau de Mestre em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Recursos Humanos, na Universidade dos Açores.

Este relatório tem por base o estágio realizado na empresa Inovtravel, na área de turismo, que se encontra ao abrigo do programa Estagiar L, o qual teve início no dia 1 de outubro de 2021 e término no dia 31 de março de 2023, num total de dezoito meses. As atividades desenvolvidas neste estágio estão assentes no suporte ao cliente e orçamentos de viagens.

Escolhi fazer este estágio visto que tenho uma Licenciatura em Turismo, na Universidade dos Açores, e poderia estar sempre em contato com o cliente a proporcionar pacotes personalizados e, conseqüentemente, um serviço de qualidade.

O relatório é composto por um total de cinco capítulos, designadamente o capítulo da introdução; enquadramento teórico; caracterização da empresa Inovtravel; estágio na empresa Inovtravel e, por fim, a conclusão.

O capítulo II destina-se à exposição da componente teórica, ou seja, a importância dos Recursos Humanos para as empresas e como estes se traduzem numa mais-valia no setor do Turismo. Para além disso, abordam-se conceitos como o Recrutamento, Seleção e Integração; Formação; e Agências de Viagens.

No capítulo III, com o objetivo de dar a conhecer a empresa, descreve-se um conjunto de tópicos relacionados com a sua caracterização, apresentação e história, missão, objetivos e valores da empresa, vantagem competitiva, práticas de gestão de Recursos Humanos na organização (formação, recrutamento) e *quality assurance*.

Já no capítulo IV é feita a descrição das atividades desenvolvidas no estágio, a sua duração e o seu respetivo plano. É feita ainda uma análise crítica ao estágio, assim com à entidade, às atividades realizadas e ainda uma análise da aplicação de conhecimentos adquiridos durante a licenciatura e o mestrado.

Por fim, no capítulo V é elaborada uma conclusão que reflete todas as considerações finais acerca do relatório de estágio.

## **CAPÍTULO II - ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

Nesta parte do trabalho desenvolve-se uma revisão de literatura sobre a temática em estudo. Serão abordados estudos relacionados com os Recursos Humanos, Turismo e a importância dos Recursos Humanos neste setor.

### **2.1 Recursos Humanos**

De todos os recursos organizacionais, os únicos que são capazes de se autodirecionar e desenvolver são os recursos humanos. Estes são os recursos vivos e, como tal, têm uma enorme aptidão para o crescimento e aprendizagem. O termo “Recursos Humanos”, de acordo com Cao & Yu (2007), refere-se à capacidade dos trabalhadores que promovem todo o desenvolvimento económico e social, incluindo a capacidade intelectual e do trabalho físico.

O valor do capital humano depende do percurso e experiência de cada indivíduo. A teoria das vantagens competitivas afirma que as competências verdadeiramente únicas e valiosas se desenvolvem ao longo do tempo (Mathias & Jackson, 2000). É um facto de que o capital humano é o recurso mais valioso e universal mais dificilmente imitável, sendo considerado assim uma vantagem competitiva para a organização.

Ao analisarmos as “Leis de Trabalho” (Brilman, 2000), desde 1800 até aos dias de hoje podemos constatar uma significativa evolução. Em 1802, o horário de trabalho para menores de 16 anos não podia exceder 16 horas diárias. Em 1819, estabeleceu-se a idade mínima de 9 anos para trabalhar, sem penalização para infratores. Em 1833, foi implementado um turno de 9 horas para jovens entre 9 e 13 anos. Em 1847, estabelecem-se limites de 10 horas de trabalho para mulheres e crianças, e de 15 horas para homens. Somente em 1870, o descanso semanal ao domingo tornou-se generalizado, algo que não existia até então.

As condições de trabalho eram degradantes, com salários miseráveis e a prevalência de horários de trabalho extremamente longos. O trabalho infantil era abusivo, e não havia preocupações com higiene, segurança e privacidade, já que as relações de

trabalho eram autoritárias e com supervisão repressiva, incluindo castigos corporais. Esta realidade é reflexo do período da Industrialização Clássica (de 1900 a 1950), caracterizado por muitos níveis hierárquicos e a coordenação centralizada, resistência à mudança e inovação, cargos especializados com tarefas repetitivas, departamentalização funcional para assegurar a especialização da produção, padrões rígidos de comunicação e ênfase na eficiência da produção, método e rotina.

Segundo Brilman (2000), entre 1950 e 1990, durante a Era da Industrialização Neoclássica, observou-se uma maior flexibilidade para a mudança e o surgimento da Administração de Recursos Humanos. A expansão da industrialização exigiu adaptação à mudança e capacidade de inovação. As trocas comerciais ultrapassaram fronteiras nacionais, aumentando a competição. A capacidade de processamento de informação cresceu, possibilitando o surgimento de cargos adequados para tarefas mais complexas e inovadoras. Nessa época, os departamentos de Recursos Humanos começaram a valorizar as pessoas como recursos vivos e inteligentes, não mais como meros fatores inertes de produção.

De acordo com Baum (2015), desde 1990 até aos dias de hoje, a evolução nas Leis de Trabalho e nas práticas laborais tem sido marcada por uma série de mudanças significativas, especialmente com a crescente influência da era da informação e do avanço tecnológico. Essas transformações têm impactado profundamente as condições de trabalho, as relações laborais e a abordagem das organizações em relação aos Recursos Humanos.

Com a chegada da Era da Informação, as tecnologias de comunicação e informação assumiram um papel central na economia e nas operações empresariais (Bouchez, 2005). O acesso rápido à informação e a facilidade de comunicação levaram a uma maior conectividade global. Essa tendência teve um impacto direto no ambiente do trabalho, permitindo que as empresas operem em escala global e estabeleçam relações comerciais em diferentes países.

A globalização da economia intensificou a competitividade, fazendo com que o capital financeiro deixasse de ser o recurso mais valorizado, enquanto o conhecimento e o capital intelectual/ humano ganhavam destaque. Neste contexto, as capacidades intelectuais e o conhecimento tornam-se a base principal das novas organizações, que se tornaram ágeis, maleáveis, fluídas, simples e inovadoras, lideradas pelo Departamento de

Gestão de Pessoas. Para Baum & Hai-yan (2006), as mudanças laborais em referências ao mundo são contínuas.

A evolução tecnológica também trouxe mudanças na forma como o trabalho é realizado. A automação e a digitalização de processos têm sido adotadas em muitos setores, o que levou à criação de novos cargos e à redefinição de funções. Enquanto algumas tarefas repetitivas foram automatizadas, houve uma maior procura por capacidades técnicas e especializadas para operar e desenvolver as tecnologias.

A flexibilidade no trabalho tornou-se uma característica importante dessa era. Com o desenvolvimento das tecnologias de comunicação, o teletrabalho ganhou espaço, permitindo que os colaboradores desempenhem as suas funções fora do escritório tradicional. Essa flexibilidade também deu origem a novos modelos de trabalho, como freelancers e trabalhadores independentes, que têm a liberdade de escolher os seus projetos e horários.

Para além disso, com a valorização do conhecimento e das capacidades dos colaboradores, a abordagem em relação à gestão de pessoas mudou. Os departamentos de Recursos Humanos têm adotado uma perspetiva mais humanizada, priorizando o bem-estar dos funcionários, o desenvolvimento de competências e a promoção de um ambiente de trabalho saudável. A conceção de que as pessoas são o recurso mais valioso das organizações tem-se tornado cada vez mais difundida.

Em termos legais, os governos têm procurado adaptar as leis de trabalho para acompanhar as mudanças sociais e tecnológicas. Questões como horário de trabalho flexível, direitos dos trabalhadores em teletrabalho, proteção de dados pessoais e equilíbrio entre vida profissional e pessoal têm sido objeto de debate em vários países.

Ao longo dessas transformações, felizmente, observamos uma valorização contínua dos Recursos Humanos. Segundo Wright & McMahan (1992), as pessoas representam a única vantagem competitiva sustentável que uma empresa pode ter a longo prazo.

### **2.1.1 Práticas de Gestão de Recursos Humanos**

Os processos de recrutamento, seleção e integração são essenciais para garantir a vantagem competitiva da empresa. Estes estão presentes em diferentes formas na sociedade desde os primórdios do capitalismo, e são alguns dos processos mais importantes de qualquer empresa. Neste capítulo irá se abordar conceitos como recrutamento, seleção e integração e explicar a importância dos mesmos.

#### **Recrutamento**

O Planejamento dos Recursos Humanos ajuda as organizações a alcançar objetivos de negócio, compara a organização presente com os objetivos para o futuro e ainda identifica que alterações devem ser feitas para alcançar esses objetivos. Para Chiavenato (1998), o recrutamento e seleção são as principais funções da gestão de recursos humanos.

Segundo Torrington et al. (2008), o recrutamento é a atividade levada a cabo por uma organização com o objetivo de identificar e atrair potenciais colaboradores. Dá-se ainda uma criação de bolsa de contratações potenciais para quando a empresa necessitar. Os objetivos do recrutamento passam então por:

- Substituição de colaborador;
- Criação de um novo cargo;
- Aquisição de novas competências;
- Reforço de competências já existentes;
- Introdução/ criação de um novo produto/ serviço;
- Alteração de produto/ serviço existente;
- Introdução de nova tecnologia;
- Reorganização do trabalho;
- Reforço estratégico da empresa.

Existem ainda três tipos de recrutamento, o interno, o externo e o misto (Vala, 2002). O recrutamento interno passa por políticas internas de “promover a partir de dentro”, é um concurso interno dentro da organização para os colaboradores ocuparem diferentes vagas das que tinham anteriormente. Este pode ser feito de diferentes maneiras:

1. Promoções;
2. Recrutamento informal;
3. Abertura de vaga;
4. Transferências.

Para Sousa, Duarte & Gomes (2006), o recrutamento interno refere-se à captação de indivíduos que já trabalham na organização. Isto significa que para ocupar determinado lugar se recorre a colaboradores que já trabalham na organização e que, por via do seu desempenho ou por aquisição de novas competências, mostraram aptidão, potencial e disponibilidade para o exercício da função a preencher.

O recrutamento interno traz várias vantagens, a principal é a de retenção e valorização dos talentos da empresa, principalmente dos mais jovens. Para além disso, este tipo de recrutamento é o ideal se a empresa procurar reduzir custos e contratar com mais precisão, pois a organização já tem conhecimento prévio sobre o perfil do candidato, assim como da sua rotina no trabalho.

O recrutamento externo é um tipo de recrutamento que há procura de candidatos fora do quadro de colaboradores da empresa, ou seja, há uma procura por parte da organização e uma oferta das partes interessadas para preencher a vaga em questão. Este procedimento pode e deve ser antecedido de uma prospeção interna à organização (Sousa, Duarte & Gomes, 2006). As principais fontes de recrutamento externo passam por:

1. Plataformas de procura de emprego e *networking*:
  - Sistemas de informação - procura de currículos publicados por candidatos;
  - Redes sociais - Facebook, Twitter, LinkedIn.
2. Candidaturas espontâneas (Walk-ins);
3. Referências;

4. Anúncios de emprego;
5. Publicação em média online e offline;
6. Jornais locais, profissionais e publicações da área de negócio, resultados de pesquisa em motores de busca e afixação em locais físicos;
7. Agências de emprego públicas;
8. Centros de Emprego;
9. Agências de emprego privadas;
10. Universidades;
11. Estágios;
12. Feiras de emprego.

O recrutamento externo também traz várias vantagens para a organização, tais como a entrada de novas ideias, atração de profissionais qualificados, contato constante com o mercado e criação de um banco de talentos. O recrutamento externo permite a criação de uma equipa diversificada com profissionais de perfis diferentes, atuando em conjunto para alcançar todos os objetivos e as metas da organização com satisfação, empatia, colaboração e motivação, e consegue evitar ainda o nepotismo.

### **Seleção**

Segundo Machado et al. (2014:96), a seleção é o conjunto de operações através das quais, e pela utilização de métodos e técnicas adequadas, se avaliam as capacidades, as características e as qualificações dos candidatos a determinado lugar, escalonando-os face aos requisitos e exigências das respetivas funções.

Já para Sousa, Duarte & Gomes (2006), a seleção é um processo de comparação entre os requisitos exigidos pela função e competências e características oferecidas pelos candidatos.

A seleção é o processo de gestão de recursos humanos através do qual a empresa procura satisfazer as suas necessidades de recursos humanos, escolhendo aqueles com melhor perfil para o cargo na organização, tendo por base uma avaliação das suas características, conhecimentos e capacidades pessoais, assim como das suas motivações (Chiavenato, 2006). Sendo assim, a Gestão dos Recursos Humanos tenta combinar aptidões, conhecimentos e competências necessárias para o desempenho de uma função (com base na análise de funções) com os conhecimentos, aptidões e competências do candidato. O processo de seleção passa então por:

- Criar um plano de entrevista;
- Revisão de candidaturas e currículos;
- Entrevistas;
- Efetuar testes de acordo com os critérios definidos;
- Determinar que tipo de método de seleção será utilizado;
- Oferta de emprego.

As organizações podem então escolher qual dos modelos querem para selecionar os seus colaboradores:

- Modelo múltiplos obstáculos - os candidatos são eliminados em cada fase do processo de seleção até se obter o número de candidatos necessários;
- Modelo compensatório - todos os candidatos passam por todas as fases do processo de seleção, e a pontuação alta num teste pode compensar uma pontuação mais baixa.

Portanto, o processo de recrutamento, pré-seleção e seleção de Recursos Humanos desempenha um papel essencial na gestão de uma organização. É uma etapa fundamental para garantir que a empresa conte com profissionais mais qualificados e adequados às suas necessidades. Além disso, esse processo não se limita apenas à atração de novos talentos, mas também envolve a análise criteriosa das competências dos candidatos, bem como a avaliação da sua compatibilidade com a cultura organizacional. Dessa forma, não apenas assegura-se o fornecimento de mão-de-obra, mas também se promove um

ambiente de trabalho produtivo e harmonioso, fomentando o crescimento e o sucesso da empresa a longo prazo.

### **Integração**

Depois de um bom recrutamento e de uma boa seleção são necessárias boas práticas de acolhimento e integração, que são os primeiros contatos do novo colaborador com a organização. Se não correrem bem surgirão muitas recusas de pertença à organização e, conseqüentemente, o seu afastamento.

Segundo Machado et al. (2014) “(...) Há que preparar as condições de entrada e de acolhimento de novos colaboradores de modo a minimizar eventuais resistências de um lado e do outro, pois quem chega vive um misto de entusiasmos e ansiedade.” Sendo assim, deve-se fornecer as melhores condições de integração para que os colaboradores se sintam membros da organização o mais rapidamente possível.

De modo a reduzir o insucesso do acolhimento, deve-se clarificar perante todos o papel do novo colaborador, realizar uma reunião informal de equipa e, se for o caso, apresentar o seu antecessor.

Assim sendo, pode-se verificar que tanto o recrutamento, como a seleção e a integração são processos muito importantes para a gestão dos Recursos Humanos, assim como para o bem-estar do novo colaborador.

### **Formação**

Com o passar dos anos, um número crescente de investigadores tem-se dedicado a analisar profundamente o impacto das formações nos recursos humanos e as suas possíveis implicações para as organizações. Esta crescente atenção ao tema levou à formulação de várias definições que abordam o conceito de “formação organizacional”. Estas definições refletem uma procura contínua por compreender como o desenvolvimento das competências e conhecimentos dos colaboradores afeta o desempenho e a

competitividade das empresas. Assim, a Tabela 1 destaca algumas destas definições, evidenciando a evolução do campo de estudo da formação organizacional ao longo do tempo.

Tabela 1. Conceitos de Formação

<b>Autor</b>	<b>Definição</b>
Argyris (1977)	“A formação organizacional é um processo de detecção e correção de erros.”
Chiavenato (1999)	“O treinamento é um processo cíclico e contínuo composto de quatro etapas: diagnóstico, desenho, implementação e avaliação. O importante é lembrar que o treinamento tem a responsabilidade de atingir níveis de desempenho estabelecidos pelas organizações, através da continuidade do seu desenvolvimento.”
Chiavenato (2004)	“É dentro das empresas que permanecemos por uma longa etapa das nossas vidas. As empresas necessitam das pessoas para realizar as ações, trabalhar as políticas, normas, procedimentos, visão e valores de forma estratégica, administrando recursos para obter o sucesso através de decisões, ações, conhecimento e tecnologia.”
Fiol & Lyles (1985)	“Um processo que serve para melhorar as ações através da utilização de um melhor conhecimento e compreensão.”
Koenig (1994)	“Um fenómeno coletivo de aquisição e elaboração de competências que, mais ou menos profundamente, de um modo mais ou menos durável, modifica a gestão das situações.”
Gomes et al. (2006)	“A formação corresponde ao processo, seja ele formal ou informal, planeado ou não, através do qual as pessoas aprendem novos conhecimentos, capacidades, atitudes e comportamentos relevantes para a realização do seu trabalho. Por sua vez, estes novos conhecimentos deverão ser aplicados de forma a aumentar os níveis de desempenho não só dos colaboradores, mas também da própria organização”.

Fonte: Autoria própria.

Atualmente, o processo de formação desempenha um papel crucial no modelo sistêmico de desenvolvimento de colaboradores, visando suprir lacunas essenciais do conhecimento, capacidades e atitudes, as quais impactam diretamente nos resultados e no desempenho das organizações (Nascimento, 2012). No entanto, é importante reconhecer que a formação não deve ser encarada apenas como uma forma de suprir carências, mas sim como um processo contínuo e abrangente, destinado a preparar indivíduos para assumirem tarefas específicas e desafiadoras nas suas posições dentro da empresa.

Neste contexto, a formação deve ser vista como um caminho pelo qual os colaboradores são capacitados para exercerem as suas funções de maneira mais eficaz e competente. Para além disso, procura proporcionar aos trabalhadores competências e conhecimentos relevantes para assegurar que as suas atividades sejam desempenhadas de forma adequada, promovendo, assim, o crescimento tanto profissional quanto pessoal dos colaboradores.

Esta iniciativa das empresas desempenha um papel essencial no fortalecimento do compromisso dos colaboradores com a organização. Quando os funcionários percebem que a empresa investe no seu desenvolvimento, eles sentem-se valorizados e motivados a contribuir ainda mais para o sucesso da organização.

A formação tem um impacto direto na eficiência e rentabilidade da empresa. Colaboradores bem treinados e capacitados revelam uma maior produtividade e cometem menos erros. O que resulta em processos mais eficazes e numa qualidade aprimorada dos serviços prestados.

É fundamental compreender que a formação não deve ser encarada simplesmente como um gasto operacional, mas sim como um investimento estratégico. Ao investir no desenvolvimento dos colaboradores, a empresa irá crescer e ter mais competitividade no mercado.

Pode-se concluir que a formação é um pilar essencial para o desenvolvimento organizacional e o sucesso empresarial. Quando concebida de forma abrangente e estratégica, ela eleva o potencial dos colaboradores, impulsiona a eficiência operacional, promove a qualidade dos serviços e fortalece o compromisso com a empresa. Por conseguinte, encarar a formação como um investimento e não como uma despesa é o

caminho certo para o crescimento sustentável e para a conquista de um lugar de destaque num mercado em constante evolução.

## 2.1 Turismo

Para Cunha (2001), o turismo é “a atividade ou as atividades económicas decorrentes das deslocações e permanências dos visitantes.” O turismo é uma atividade de lazer, que engloba as viagens de pessoas para outras cidades e países, as atividades que realizam nos locais de destino, bem como as suas despesas. O turismo enquanto atividade económica integra o setor terciário, apresentando uma constante e grande evolução ao longo dos anos (Costa, 2017).

Segundo a Organização Mundial do Turismo (1994), “o turismo compreende as atividades que as pessoas realizam durante as suas viagens e estadas em lugares diferentes do seu local de habitual, por um período consecutivo inferior a um ano, com finalidade de lazer, negócios ou outras.” Verificam-se, assim, vários segmentos de turismo, tais como:

- Turismo de sol e mar - está presente em destinos turísticos que permitem a possibilidade de realizar atividades balneares em praias atrativas num ambiente natural e, por isso, é um tipo de turismo que se limita apenas às zonas litorais. Este segmento tem como finalidade o lazer;
- Turismo cultural - é uma forma de viagem que explora os aspetos históricos, artísticos e sociais de uma determinada cultura local. Os viajantes procuram vivenciar experiências enriquecedoras através de visitas a museus, monumentos históricos e interações com os habitantes locais. Para além disso, contribui para a preservação do património cultural e promove a compreensão intercultural;
- Ecoturismo - é uma modalidade de turismo que privilegia a sustentabilidade e a preservação do ambiente natural. Neste segmento de turismo, os turistas têm a oportunidade de visitar áreas naturais intocadas ou com pouca intervenção humana, apreciar a biodiversidade e participar em atividades ao ar livre,

promovendo a consciência ambiental e o respeito pela natureza. O objetivo principal é proporcionar uma experiência turística responsável, que contribua para a conservação dos ecossistemas e beneficie os residentes;

- Turismo de estudos ou intercâmbio - é uma modalidade de viagem em que os participantes têm como objetivo principal adquirir conhecimentos, aprimorar capacidades e aprender uma cultura diferente. O foco está na imersão cultural, através de programas educacionais, intercâmbios acadêmicos ou estágios, e na busca por experiências enriquecedoras, ao mesmo tempo em que se promove o entendimento intercultural e o desenvolvimento pessoal;
- Turismo rural - este segmento de turismo concentra-se na vivência e exploração do ambiente rural, com estadias em casas de campo ou propriedades rurais, onde os visitantes podem participar em atividades agrícolas e culturais. Este turismo valoriza a natureza e as tradições das comunidades rurais, proporcionando experiências autênticas aos visitantes;
- Turismo de desporto - este tipo de viagem é focado na prática ou observação de atividades desportivas, desde eventos de grande escala a desportos de aventura. Os adeptos de desporto têm a oportunidade de participar em competições, assistir a jogos ou praticar desportos durante as suas viagens. É importante adotar práticas sustentáveis para minimizar o impacto ambiental e social do turismo desportivo;
- Turismo de aventura - é uma forma de viagem que se concentra em atividades emocionantes e desafiantes em ambientes naturais ou rurais. Os turistas procuram experiências que envolvam adrenalina, como escalada, mergulho, parapentes, entre outras. O objetivo deste segmento é vivenciar os momentos emocionantes e explorar a natureza de maneira única, proporcionando um contato íntimo com a natureza;
- Turismo de negócios e eventos - este tipo de turismo está relacionado com atividades profissionais e corporativas. Os

turistas participam de feiras, congressos, convenções, exposições, e outros eventos relacionados a atividades organizacionais. O objetivo principal é o de promover o *networking*, compartilhar conhecimentos, negociar e impulsionar o desenvolvimento das empresas. Este segmento é fundamental para o crescimento económico das cidades e regiões, uma vez que atrai um grande número de visitantes, impulsionando o setor hoteleiro, restauração, entre outros. Para além disso, o turismo de negócios e eventos contribui também para a troca de informações e experiências entre profissionais de diferentes países e culturas, promovendo consequentemente a internacionalização das empresas e fortalecendo as relações comerciais globais.

- Turismo religioso - é uma forma de viagem que se concentra na visita a lugares sagrados, peregrinações e atividades relacionadas com a fé e a espiritualidade. Os turistas que praticam este turismo procuram vivenciar experiências religiosas, visitar locais de importância histórica e cultural para a sua religião, participar de cerimónias religiosas e conectar-se com a sua espiritualidade. Sendo assim, este segmento de turismo envolve visitas a igrejas, templos, santuários e outros locais sagrados, bem como a participação em festivais religiosos. Permite aos viajantes fortalecer a sua fé e conhecer a diversidade de práticas religiosas ao redor do mundo. É de realçar que o turismo religioso é considerado um dos mais antigos tipos de turismo praticados pela humanidade;
- Turismo de saúde - tem como objetivo principal a procura por tratamentos médicos, terapêuticos ou de bem-estar em destinos específicos. Os viajantes que praticam este segmento de turismo procuram serviços médicos de qualidade, procedimentos estéticos, reabilitação, tratamentos naturais ou relaxamento em spas e centros de bem-estar. Geralmente, escolhem destinos que oferecem infraestruturas médicas avançadas, especialistas qualificados e preços competitivos para os tratamentos desejados. A crescente popularidade do turismo de saúde está relacionada à

procura por tratamentos de qualidade, espera reduzida, custos mais acessíveis, bem como a oportunidade de combinar tratamentos médicos com uma boa experiência de viagem.

Pode-se constatar, segundo Cunha (2001), que existem vários tipos de turismo:

- Turismo doméstico/ interno: as atividades de um visitante residente dentro do país;
- Turismo recetor: compreende as atividades de um visitante de um determinado país num destino no qual não reside;
- Turismo emissor: os cidadãos nacionais de um país quando visitam outros países estrangeiros;
- Turismo interior: corresponde ao turismo realizado dentro das fronteiras de uma nação, por aqueles que aí não residam (turismo doméstico e recetor);
- Turismo nacional: consiste nas viagens turísticas realizadas pelos residentes dentro do seu país e fora deste (turismo doméstico e emissor);
- Turismo internacional: todas as viagens turísticas que decorrem ao se atravessar uma fronteira.

O Turismo é também uma vocação e uma oportunidade para a economia portuguesa. Este setor emprega perto de 200.000 pessoas, de acordo com um estudo feito pela Universidade do Algarve a pedido da Confederação do Turismo Português (CTP, 2019). Vê-se que o turismo tem desempenhado um papel determinante na resposta eficaz ao desemprego gerado na reconversão dos setores tradicionais. De acordo com a Organização Mundial do Turismo, a atividade turística contribui para o crescimento económico e para a criação de postos de trabalho.

O Turismo é um dos setores de atividade que requer recursos humanos especializados e dotados de competências que se coadunem com o nível de serviço pretendido pela indústria e pelos seus clientes. Nos dias de hoje, o turismo é considerado uma das áreas em crescimento a nível mundial, desempenhando um papel essencial no

desenvolvimento económico das regiões, países e comunidades que oferecem destinos turísticos atrativos.

O setor do turismo tem conhecido um crescimento exponencial ao longo das últimas décadas, e a consciencialização da sua importância para a economia e o emprego tornou-se cada vez mais evidente. O turismo tem contribuído de forma notável para a criação de valor acrescentado e para o aumento das receitas públicas, tornando-se essencial para a sustentabilidade financeira de muitos destinos turísticos ao redor do globo.

A valorização do turismo como setor estratégico trouxe consigo uma necessidade crescente de quantificar os seus efeitos e impactos. Neste sentido, organizações internacionais como as Nações Unidas, a Organização Mundial do Turismo e a Eurostat têm-se reunido e colaborado com o objetivo de quantificar os efeitos do turismo. Essa quantificação é essencial para que os agentes económicos possam tomar decisões informadas, baseadas em factos macroeconómicos e microeconómicos.

O turismo devidamente planeado e gerido pode gerar efeitos benéficos em múltiplos aspetos. Para além da geração de emprego direto e indireto, este setor impulsiona a infraestrutura local, o comércio, a cultura e o património de uma região. Ao contribuir para a dinamização da economia local, o turismo fomenta o crescimento de pequenas e médias empresas, incentivando o empreendedorismo e criando oportunidades para o desenvolvimento de talentos e competências locais.

Para além disso, o turismo desempenha um papel crucial na promoção da compreensão intercultural e de paz e harmonia entre diferentes povos e culturas. Através da partilha de experiências e da exposição a outras culturas, os viajantes têm a oportunidade de enriquecer os seus conhecimentos e quebrar barreiras de comunicação e preconceitos.

No entanto, é fundamental reconhecer que o crescimento do turismo pode acarretar desafios e impactos negativos. Um dos principais desafios é a gestão adequada dos recursos naturais e a proteção do meio ambiente. A sobrecarga turística pode causar problemas de sustentabilidade, poluição e degradação ambiental, sendo essencial implementar práticas turísticas sustentáveis para garantir a preservação das belezas naturais dos destinos turísticos. Outro aspeto a considerar é o impacto social do turismo. A massificação turística pode levar à perda de autenticidade cultural das comunidades

locais. É importante garantir que o turismo seja uma fonte de benefícios para as populações locais, promovendo a inclusão social e a distribuição equitativa dos benefícios gerados pelo setor.

Os recursos humanos são o pilar fundamental do turismo. Através do investimento na capacitação, motivação e valorização dos profissionais do setor, é possível garantir a excelência dos serviços turísticos, a preservação dos recursos naturais e culturais, e o crescimento sustentável do turismo.

Em suma, para garantir um crescimento sustentável e equilibrado pelo turismo é essencial que os governos, as autoridades locais, as empresas do setor e a sociedade civil trabalhem em conjunto, adotando políticas e práticas que garantam um turismo responsável e benéfico para todos. O planeamento adequado, a capacitação dos profissionais do turismo, a promoção da responsabilidade ambiental e social, a diversificação da oferta turística e o incentivo ao turismo fora das épocas altas, são algumas das medidas que podem contribuir para o desenvolvimento harmonioso do turismo em todas as suas vertentes.

### **2.1.1 Agências de viagens**

Segundo o Turismo de Portugal, uma agência de viagens é uma empresa comercial que fornece serviços turísticos que envolvem uma rede de produtos, organiza viagens à medida individual ou coletiva e vende viagens organizadas pelos operadores turísticos e pela própria agência de viagens. Segundo a Lei das Agências de Viagens (DL 17/2018), as agências de viagens são as pessoas singulares ou coletivas que atuam, inclusive através de outra pessoa que atue em seu nome ou por sua conta, para fins relativos à atividade comercial, empresarial, artesanal ou profissional, quer atue como organizador, retalhista, operador que facilita serviços de viagem conexos ou como prestador de um serviço de viagem.

Conforme referido por Cunha (2003), uma agência de viagens tem como função primordial a organização e comercialização de viagens turísticas completas, englobando a reserva de transportes e alojamentos, bem como a prestação de suporte e assistência aos passageiros durante as suas viagens. Os agentes que operam nesta indústria, assumem o

papel de intermediários, estabelecendo a ligação entre o consumidor e diversas opções de componentes turísticas, que podem ser adquiridas de forma independente ou combinada.

Várias pessoas recorrem às agências de viagens por diversos motivos:

1. Fácil acesso a uma gama elevada de produtos e serviços;
2. Acesso a informação mais simples e organizada;
3. Conselhos de viagem seguros;
4. Reservar todos os serviços, como voos, hotéis, transferes e experiências em apenas uma plataforma;
5. Reclamar caso seja necessário.

Segundo Gorni et al. (2009), as funções assessora, mediadora e produtora dos agentes de viagens são cruciais para a evolução de uma agência de viagens. A função assessora é uma função proveniente da complexidade das viagens e da dificuldade que os passageiros têm em obter informação alargada e segura sobre as mesmas; consiste em informar de todos os produtos e serviços disponíveis. A função mediadora consiste em colocar os clientes em contato com os prestadores dos serviços. Por fim, a função produtora tem por base a preparação e organização técnica de viagens e permite adquirir serviços turísticos distintos, combinando-os, para obter um produto final.

Verifica-se, assim, que as agências de viagens continuam a ser amplamente procuradas por aqueles que desejam desfrutar de uma viagem sem preocupações e complicações. O seu papel crucial como facilitadores na organização de todas as etapas do planeamento, aliado ao acesso simplificado a uma ampla gama de opções e à garantia de apoio contínuo, solidifica a sua relevância no panorama turístico. A conveniência proporcionada pela experiência das agências, ao lidarem com reservas complexas, itinerários personalizados e assistência durante a viagem, torna-as uma escolha natural para quem procura uma experiência de viagem tranquila e memorável.

## 2.1 A importância dos recursos humanos no sector do turismo

Podemos ver que os Recursos Humanos desempenham um papel de extrema importância para o sucesso das empresas e destinos turísticos. Vários autores portugueses têm contribuído significativamente para a compreensão deste tema, enfatizando a relevância dos recursos humanos no sector.

A função dos RH tem vindo a ser reinventada devido ao contexto da mudança tecnológica; surge então uma oportunidade de diferenciação por essa via. Deste modo, pode-se afirmar que os RH são suscetíveis de influenciar todo o sistema de qualidade da organização e, conseqüentemente, a sua forma de diferenciar no mercado e reduzir os custos. Assim como ter um bom produto para se oferecer aos clientes, são necessários bons recursos humanos, pois estes contribuem para a qualidade e melhoria do desempenho organizacional.

Segundo Mathis & Jackson (2000), os recursos humanos são uma mais-valia para as empresas por várias razões:

- **Destreza e conhecimento:** Os funcionários trazem uma vasta gama de conhecimentos e capacidades para a empresa, que podem ser usados para melhorar os produtos ou serviços oferecidos. Eles têm experiência em áreas de especialização e podem contribuir assim para a resolução de problemas de maneiras criativas e inovadoras;
- **Aumento da produtividade:** De acordo com Chambel (2000), as pessoas precisam de estar motivadas para serem produtivas. Ou seja, é necessário que os colaboradores se sintam valorizados de modo a trazer benefícios para a empresa, tal como fazer um esforço extra para ir de encontro à missão e aos objetivos da organização.
- **Redução de custos:** Os Recursos Humanos especializados podem ajudar também na redução dos custos da empresa. Quando os funcionários possuem capacidades específicas e conhecimento aprofundado nas suas áreas de atuação, eles tendem a ser mais eficientes e produtivos nas suas tarefas. Assim sendo, pode levar a um aumento da qualidade de trabalho, redução de erros e aumento velocidade de produção, evitando os erros e perdas financeiras.

- **Fortalecimento da marca:** Se os colaboradores estiverem felizes e motivados serão mais propensos a falar bem da empresa, compartilhando assim experiências positivas.

Segundo Santos & Sousa (2016), a interação direta com os turistas é uma das principais funções que revela a importância dos recursos humanos no setor do turismo. Os colaboradores são representantes da empresa e o seu bom desempenho é fundamental para a primeira impressão que transmite ao cliente. Colaboradores bem formados e motivados contribuem para a imagem e reputação da organização.

No setor do Turismo, a oferta é caracterizada por todos os elementos que contribuem para a satisfação dos desejos dos visitantes, assim como das necessidades de ordem física e psicológica que estão na origem das suas motivações. Segundo Cunha (2016), os colaboradores serão os primeiros a tentar satisfazer a necessidade dos clientes e ir de encontro às preferências do consumidor. Este primeiro contato com potenciais consumidores deve ser visto como uma possível fonte de receita para as empresas. Ao longo do tempo, os RH tornam-se cada vez mais valiosos (Pfeffer, 1998) visto que têm mais experiência e investimento, sendo que assim irão trazer mais resultados.

No contexto mais específico das agências de viagens, os recursos humanos revelam também um papel imprescindível na atividade comercial (Magalhães, 2014). Os colaboradores de uma agência têm de executar um alto nível de tarefas e funções, na maioria das vezes sob pressão devido à compra de última hora, promoções constantes e à busca das melhores tarifas com poucos lugares. Para além disso, sofrem com a sazonalidade que os obriga a trabalhar muitas mais horas do que é suposto. Pode-se afirmar que, ao contrário da hotelaria, a época alta para as agências de viagens é de setembro a maio.

De modo a executar melhor as suas funções e amenizar reclamações, é necessário que o agente de viagens esteja dotado de:

- Bons relacionamentos;
- Contatos fortes com os fornecedores;
- Capacidade de criar empatia com o cliente;
- Bons conhecimentos tecnológicos;

- Disposto a aprender;
- Aberto à mudança;
- Boa preparação.

A eficiência do agente de viagens desempenha um papel crucial para o sucesso ou insucesso comercial de uma empresa. Os agentes de viagens devem ser competentes, preparados, motivados e experientes. A falha de uma destas características pode levar ao fracasso de vendas e, conseqüentemente, falhanço de uma empresa.

## **2.2 A Importância dos recursos humanos para a estratégia comercial**

Atualmente, os recursos humanos desempenham um papel cada vez mais estratégico no contexto das organizações. O reconhecimento do capital humano como uma fonte de valor na gestão estratégica e comercial possui uma longa história e é amplamente aceite. A importância dos recursos humanos reside no facto de que as empresas têm dificuldade em avaliar e copiar o capital humano de forma útil e a baixo custo.

A gestão de recursos humanos pode ser extremamente desafiante e valiosa para as organizações, pois envolve a combinação de características individuais, como singularidade e autodeterminação. Essas características individuais podem levar a abordagens de gestão diferentes, uma vez que cada colaborador tem a sua própria maneira de pensar e de agir.

De acordo com Arreola-Risa (2015), a gestão de recursos humanos deve estar alinhada com a estratégia comercial, com o objetivo de atrair, reter e desenvolver talentos que possam contribuir para o sucesso da organização. Os RH passam a ser considerados opções estratégicas, participando então na construção e desenvolvimento da estratégia global das empresas. São considerados um investimento que é preciso potencializar, nomeadamente, no domínio da execução do trabalho e da formação.

Para além disso, a gestão dos RH deve ser capaz de identificar as competências e capacidades necessárias para o sucesso da estratégia comercial, e investir na formação e

desenvolvimento dos colaboradores para que estes possam desempenhar as suas funções com excelência. Segundo Oliveira & Alves (2017), a formação contínua é um fator essencial para o sucesso da estratégia comercial, e a gestão de recursos humanos deve ainda criar programas de formação que permitam aos colaboradores adquirir as competências e capacidades necessárias para a execução de tarefas.

De acordo com Pires & Ribeiro (2018), a cultura organizacional influencia diretamente o comportamento dos colaboradores, e é fundamental que seja alinhada com a estratégia comercial da organização. A gestão dos RH também desempenha um papel importante na construção de uma cultura organizacional forte, que valorize o trabalho em equipa, a colaboração e a inovação.

Em resumo, a gestão de recursos humanos é essencial para a construção de uma estratégia comercial de sucesso. Investir na atração, retenção e desenvolvimento de talentos, bem como na formação contínua e na construção de uma cultura organizacional forte, são fatores cruciais para o sucesso das empresas no mercado.

## **CAPÍTULO III - CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA INOVTRAVEL**

Neste capítulo pretende-se descrever um conjunto de tópicos relacionados com a caracterização da empresa, designadamente a sua história, missão, objetivos, valores, concorrentes e a sua vantagem competitiva.

### **3.1 Apresentação e história da empresa**

A empresa Ideastation - Soluções informáticas foi criada em 2011 pelo Co-fundador e CEO Luís Nunes. O sistema criado baseava-se num software de reservas mais acessível para o cliente.

Havia regressado à ilha de São Miguel e trazia no currículo o curso de engenharia informática na Nova de Lisboa e o mestrado em gestão na Universidade dos Açores. Visto que nos últimos anos tinha trabalhado no ramo do turismo, inclusive na Azores Airlines, apercebeu-se da oportunidade de negócio que poderia criar. Combinando assim o seu sistema com o turismo, fundou a agência de viagens online altamente especializada em tecnologia e nos destinos turísticos, Inovtravel (Innovation+ Travel), criando assim a marca yAzores (WhyAzores), em 2013. Dois anos depois, o nome foi alterado para Azores Getaways.

A organização encontra-se sediada na Ilha de São Miguel, tem um escritório na Ilha da Terceira para efeitos de serviço de transferes e atividades providenciadas aos clientes. Tendo ainda um escritório em Boston para efeitos de emissões de bilhetes com as companhias aéreas como United Airlines, American Airlines, Delta Airlines, JetBule Airways, entre outras. Os parceiros de investimento do negócio foram o Dr. João Medeiros e o Dr. Pedro Sousa, do grupo 296. No entanto, em setembro de 2022, Luís Nunes comprou e passou a ser o único dono/acionista da empresa.

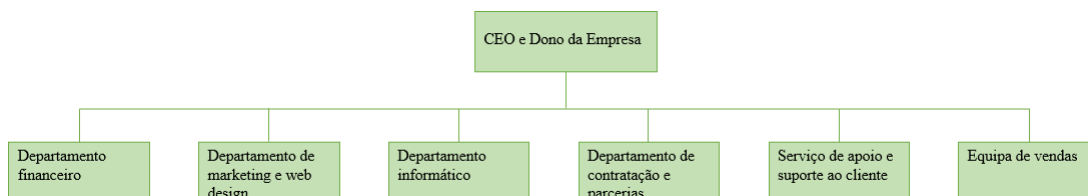
Pode-se verificar que a organização é composta por seis departamentos. Em primeiro lugar, o departamento financeiro que é constituído por Paulo Amaral e Vanessa Romão. De seguida, temos o departamento de marketing e web design, supervisionado

pela Carolina Dias. No âmbito da Informática, temos o engenheiro Tiago Lima. No departamento de contratação e parcerias contamos com a Marina Ferreira, Sara Vieira, Filipa Cabral e Mara Godinho. O *call-center* é composto, de momento, por 19 pessoas, sendo supervisionado pela Rita Sousa. Por fim, temos o mais recente departamento, a equipa de vendas que é composta por Maria Cabral, Ana Cordeiro, Andreia Ambrósio, Sofia Marques e Margarida Oliveira. Para uma melhor perceção da logística da empresa, veja-se a Figura 1.

Esta agência de viagens tem como principais alvos de mercado, o americano e o canadiano. De modo a especializar cada produto, foram criadas três grandes marcas: a Azores Getaways, a Portugal Getaways e a Yes Getaways. Esta última oferece pacotes para destinos como Marrocos, Paris, Espanha, entre outros destinos.

Os clientes usufruem de um processo de reservas de viagens mais rápido e à distância de um clique. Esta ferramenta permite que o público-alvo possa planear a sua viagem de forma mais fácil, tendo as melhores tarifas aéreas, acomodações, experiências, serviço de transferes e aluguer de viaturas, tendo sempre disponível assistência dezasseis horas por dia, todos os dias.

Figura 1. Organograma da INOVTRAVEL



Fonte: Autoria própria.

### 3.1 Missão, objetivos e valores da empresa

A Missão, Visão e Valores são um conjunto de diretrizes que regem uma organização. A definição deste trio é realizada desde o nascimento e início da empresa, devendo ser revista periodicamente.

A Missão de uma empresa é a base de toda a sua existência. Ela exprime a sua razão de ser, qual a sua finalidade e o quadro de valores que privilegia. A missão deve ser o modelo no qual atenderá os desejos, necessidades e expectativas dos clientes. Matejka, Kurke, & Gregory (1993) acreditam que ao definir a missão da empresa, esta consegue perceber melhor quais as suas metas e objetivos.

A Missão da empresa Inovtravel baseia-se em poder providenciar a melhor experiência possível aos seus mercados-alvo, querendo ser a maior a recomendar e a vender viagens a clientes americanos e canadinos para Portugal e resto da Europa.

Desta forma proporciona também aos clientes a experiência de “Tailor-Made Trips”; este é um serviço personalizado pelos agentes de viagens que tentam ir de encontro aos gostos e preferências dos clientes, dando assim um valor acrescentado à sua viagem, pois será feito à medida do turista.

Os clientes têm assim várias opções ao seu alcance, os pacotes de viagem dinâmicos disponíveis nos sites de venda da empresa, que podem comprar com ou sem auxílio de equipa de Vendas e Suporte a Cliente (VSC). Poderão optar pelos pacotes de viagens personalizados feitos pelos “Travel Advisors”. Ou ainda, os pacotes de viagens de grupo.

Matejka, Kurke, & Gregory (1993) declaram que uma boa missão não pode ser definida sem uma visão. A visão descreve o que a organização quer realizar nos próximos anos, orientando, ao mesmo tempo, os colaboradores para o futuro.

A Visão da Agência de Viagens Inovtravel passa por tornar o processo de planeamento da viagem o mais simples e cómodo possível. De modo que a experiência do turista comece antes do embarque e com os pormenores que fazem a diferença. Este operador turístico não pretende apenas prestar um bom serviço, mas superar as expectativas de cada cliente em todos os serviços, criando uma carteira de clientes leais.

Os valores são o fator complementar à missão e à visão da empresa. Os valores são o conjunto de princípios éticos de uma empresa, que formam o seu código de conduta. Os valores organizacionais devem se refletir nos comportamentos, nas atitudes e nas decisões de todos os setores. Pode-se, então, constatar que a Inovtravel tem como valores as relações interpessoais, a excelência na qualidade e no atendimento, o

comprometimento, a transparência, a ética, a satisfação do cliente, a inovação, a tecnologia, a otimização e a sustentabilidade.

### **3.1 Vantagem competitiva**

O facto de a empresa ter sede num dos destinos mais vendidos é definitivamente uma mais-valia. Visto que os colaboradores são maioritariamente açorianos, isso permite conhecer melhor o produto turístico e proporcionar o melhor serviço aos turistas. Quer por distâncias de hotéis, quer como recomendações de experiências ou qualquer outro tipo de situação.

O vendedor bem informado consegue minimizar as dúvidas e incertezas do consumidor, conhecendo o seu produto, tornando assim a venda mais qualificada. Um bom agente de viagens tem interesse e curiosidade sobre os destinos oferecidos pela sua empresa, pois estes também são uma ferramenta para capturar o interesse do cliente e fazer parte desse entusiasmo.

A empresa Inovtravel aposta em Recursos Humanos qualificados, como forma de aquisição de massa crítica. Sendo assim, a maior parte dos colaboradores da empresa tem uma licenciatura ou formações nos departamentos em que se encontram. Visto que o sucesso depende também dos recursos humanos, tendo de os considerar um ativo que deve ser valorizado.

De modo a investir nos colaboradores da empresa, Luís Nunes promove formações no programa Amadeus, formações com peritos de vendas, visitas guiadas aos hotéis, viagens a outros destinos vendidos, como a Ilha da Madeira e Terceira, entre outros.

Para além disto, a agência é unicamente on-line, o que é muito conveniente para clientes, visto que estes podem cruzar informações de modo a terem uma viagem a seu gosto. Para além disso, uma agência de viagens on-line garante mais comodidade e facilita o processo de compra, visto que a principal vantagem se baseia no suporte ao cliente (e não levará muito mais tempo até que a Inovtravel dará um suporte de 24 horas, 7 dias por semana).

### 3.1 Práticas de Gestão de Recursos Humanos na empresa

#### Recrutamento, Seleção e Integração

O começo do recrutamento da Inovtravel baseava-se em analisar os currículos enviados para o endereço eletrónico da empresa. Posteriormente, este processo tornou-se mais complexo e os currículos deixaram de ser a base fundamental para a seleção dos candidatos.

Atualmente, as pessoas que concorrem às vagas de emprego da Ideastation recebem um formulário extenso com várias perguntas sobre as suas *soft* e *hard skills*, como se pode verificar nos tópicos abaixo:

- Nome completo;
- Data de nascimento;
- Email;
- N° de telefone;
- Concelho de Residência;
- Formação (ex:12 °, Licenciatura, etc..);
- Principal área de formação (ex: Turismo, Contabilidade, etc...);
- Em Português, escreva as razões pelas quais a Inovtravel o/ a deveria contratar. O texto deverá ter pelo menos três parágrafos;
- Em Inglês, fale-nos do que gosta de fazer nos seus tempos livres. O texto deverá ter pelo menos três parágrafos;
- De que forma encara o trabalho em equipa?;
- Considera-se uma pessoa metódica e organizada? Que exemplos pode dar para comprovar a sua capacidade de organização?;
- Como é que lida com situações de pressão e stress?;
- Como é que os seus colegas de trabalho o/a descrevem?;
- Quais são os seus pontos fortes? E fracos?;
- Qual é o seu emprego de sonho e porquê?

Um dos requisitos para a grande porção das vagas, na empresa Inovtravel, é a fluência na língua inglesa por parte dos entrevistados. Marras (2000) afirma que, atualmente, o conhecimento de informática, de línguas estrangeiras (falado e escrito) e posse de visão multicultural são capacidades que favorecem os candidatos.

A razão principal da pergunta “Qual é o seu emprego de sonho e porquê?” é a de não tentar desperdiçar nem o tempo da organização nem o tempo do candidato. Visto que a empresa não está interessada em formar pessoas para ficarem por apenas um curto prazo de tempo.

Após estas perguntas serem respondidas e os formulários serem entregues, a equipa de Recursos Humanos irá selecionar as pessoas que têm o perfil para as vagas em questão. Assim, irão contactar os possíveis futuros colaboradores e irão ser feitas três entrevistas. Sendo assim, pode-se constatar que a organização utiliza o Modelo Múltiplos Obstáculos na fase da seleção de candidatos.

A primeira entrevista baseia-se principalmente nas perguntas do questionário enviado anteriormente. Isto acontece de modo que os entrevistadores vejam se foi a pessoa a responder ao formulário e/ou se teve alguma ajuda por parte de outrem. Para além disso, tentam analisar se a pessoa está confortável a falar inglês e se está seguro naquilo que diz. Os entrevistadores têm ainda uma Grelha de Avaliação de Entrevista que irão avaliar com Sim/ Não ou de 0 a 10:

- Classificação EN verbal;
- Classificação PT verbal;
- Média final do curso;
- Tem Licenciatura? Se sim qual;
- Tem Mestrado? Se sim qual;
- Disponibilidade imediata?;
- Tem carta de condução?
- Tem o seu próprio automóvel?
- Qual o seu estado civil?
- Tem filhos ou pensa ter filhos em breve?;
- Contexto familiar estável?;
- Estilo de vida ativo?;
- Tem hábitos regulares de leitura?;

- À vontade com informática?;
- Estabilidade emocional.

A empresa acredita que pessoas muito ativas não são as certas para as vagas que propõem visto que irão ser infelizes por levarem oito horas do seu dia sentadas numa secretária. A organização tenta manter um bom ambiente, feliz e em que os trabalhadores se sintam valorizados.

A questão “Tem filhos ou pensa ter filhos em breve?” não é muito ética, no entanto, é essencial visto que esta situação pode ser uma condicional para o trabalhador fazer turnos. O mesmo acontece com as perguntas “Qual o seu estado civil?”, “Tem carta de condução?” e “Tem o seu próprio automóvel?”.

A pergunta “Tem hábitos regulares de leituras” é feita visto que é um denominador comum das pessoas mais bem-sucedidas da empresa. Para além disso, valorizam muito se os candidatos têm *hobbies*, pois a maior parte das vezes significam que têm a capacidade de *multitasking*.

Feita a primeira entrevista, os entrevistadores reúnem-se e discutem os valores que atribuíram aos candidatos. Feita a avaliação, é selecionado um número mais restrito de candidatos que passam assim à segunda entrevista, esta é mais pessoal e de sentido psicológico/ emocional. A nova reunião é feita com o objetivo de perceber se as pessoas estão bem psicologicamente, se têm uma boa base familiar e se têm um bom grupo de amigos, pois o serviço em questão é muito stressante e exige uma boa estabilidade emocional.

Os trabalhadores que correspondem aos requisitos serão então chamados para a terceira e última entrevista. Esta pode ser feita se os entrevistadores estão na dúvida da vida pessoal do candidato. Para além disso, apreciam a linguagem gestual e tentam descobrir se é o tipo de pessoa que proporcionará um ambiente agradável ou um ambiente de toxicidade. Escolhidos os trabalhadores, passam então à fase de formação e integração na empresa. Posteriormente, são feitas reuniões com a supervisora do departamento de modo a receber *feedback* de ambas as partes.

Em suma, podemos então constatar que o processo de recrutamento, seleção e integração da empresa é um processo muito complexo, mas imprescindível, pois a

Inovtravel quer, assim como as outras organizações, ter os melhores colaboradores e não desperdiçar nem um segundo.

## Formação

Luís Nunes, CEO da Inovtravel, acredita na importância das formações, sendo assim, não dispensa deste suplemento para melhorar o desempenho da sua equipa de suporte ao cliente e do departamento de reservas.

De modo a ver disponibilidades dos voos, alterações horárias ou até mesmo reservas e emitir voos, o programa Amadeus é um sistema necessário para o dia a dia da empresa. No dia 21 de outubro de 1987, as companhias aéreas Air France, Iberia, Lufthansa e SAS unem-se para criar este sistema com a finalidade de reservar lugares nos voos das diferentes companhias aéreas, em tempo real. Sendo assim, é um sistema de distribuição global (GDS) que permite que transações ocorram entre provedores de serviços na indústria de viagens. O Amadeus é a maior processadora de transações do mundo no setor do turismo, faz cerca de 526 milhões de reservas por ano e 195 países atendidos. É composto por mais de 13.290 funcionários, com força de trabalho composta por 127 nacionalidades.

Visto que este programa é muito complexo e de lenta aprendizagem, a empresa Inovtravel promove formações todos os anos neste programa com especialistas. As formações são do tipo: “Básico de reservas”; “Básico de emissões”; “Básico de tarifas”; “Reemissões”; “Grupos”, etc. Com estes ensinamentos, os colaboradores têm muita mais autonomia, capacidade para compreender o programa e maior rapidez na resposta ao cliente (ver exemplo na Figura 2).

Figura 2. Exemplo de básico de reservas no programa Amadeus GDS

```

--- TST RLR SFP ---
RP/PDLP22500/PDLP22500          AB/GS 10AUG23/2321Z  SC99LC
1 .SMITH/JOHN MR  2 .SMITH/LINDA MRS
3  S4 224 O 05DEC 2 BOSPDH HK2 2020 E 2120 0615+1 *1A/E*
4  S4 281 O 10DEC 7 PDLBOS HK2 1655 1755 2005 *1A/E*
5 AP E
6 TR OK10AUG/PDLP22500
7 RM NOTIFY PASSENGER PRIOR TO TICKET PURCHASE & CHECK-IN:
  FEDERAL LAWS FORBID THE CARRIAGE OF HAZARDOUS MATERIALS -
  GGAMAUSHAZ/S3-4
8 FE FAX BG:S4/S3-4/P1-2
9 FV FAX S4/S3-4/P1-2

```

Assim como é muito importante o vendedor conhecer o seu próprio produto, os agentes de viagens devem conhecer o produto turístico que estão a vender. Mostrar conhecimento em relação ao produto/ serviço prestado gera maior confiança por parte do cliente.

Sendo assim, na empresa Inovtravel são feitas viagens a vários destinos das marcas. Foram promovidas viagens para a Terceira, São Miguel (colaboradores que residem na Terceira, e visitas aos alojamentos aos residentes de São Miguel), Madeira e a Portugal Continental. Estes roteiros são feitos com o intuito de conhecer a maior quantidade de hotéis possíveis e claro, as suas localizações e o que têm para oferecer. Estas viagens trazem muito valor para os colaboradores, visto que podem falar com certezas do produto que estão a vender e recomendar os melhores sítios a ficar proporcionando sempre a melhor experiência para o cliente.

Para além destas formações e viagens, são feitas reuniões semanais com o intuito de *brainstorming*, traduzido como “tempestade de ideias”. Esta é uma técnica para estimular o surgimento de soluções criativas e valiosas para a empresa. A capacidade de tomar decisões e ter espírito crítico são algumas das qualidades mais importantes para garantir a competitividade de uma organização. As reuniões são realizadas quando a maior parte dos colaboradores se encontram na empresa (visto que o horário de trabalho é composto por turnos de manhã e de noite). O objetivo destas reuniões é que haja uma partilha de ideias simples ou mais complexas, mas sem críticas. Estas podem ser um ponto de partida para a construção de práticas mais aprofundadas.

Ao longo da semana, os colaboradores são desafiados a escreverem num caderno todos os detalhes que podem ser um atrito à venda. Como por exemplo, ferramentas de trabalho que poderiam ser melhoradas ou até mesmo novas ideias para capturar novos clientes. Assim sendo, para estas reuniões é necessário:

1. Preparação Prévia: O líder deve informar os colaboradores com antecedência destas reuniões e dar a conhecer qual o problema que deseja solucionar;
2. Análise SWOT: Procurar saber quais as fraquezas, forças, ameaças e oportunidades;

3. Chegar a um denominador comum: A técnica propõe então que várias pessoas se reúnam e utilizem as suas ideias de modo a chegar a soluções para o problema em questão.

Concluindo, tanto as formações, como as viagens e reuniões semanais não devem ser consideradas como uma despesa para a empresa, mas sim como um investimento, visto que acrescenta valor para os colaboradores e, conseqüentemente, para o produto e serviço que é oferecido.

### **Quality Assurance**

O conceito de *Quality Assurance* que pode ser traduzido como “Garantia de Qualidade”, faz referência a um profissional ou a uma equipa, cujo objetivo é de garantir a qualidade no desenvolvimento de um produto ou serviço. Tem como função base de garantir que todos os funcionários cumpram os critérios e métodos instituídos pela entidade.

O objetivo desta nova implementação na empresa é de identificar os desvios que possam comprometer a qualidade final do serviço prestado. Para além disso, o *Quality Assurance* tem a capacidade de criar oportunidades, seja uma melhoria direta no serviço, seja um aperfeiçoamento dos processos.

De dois em dois meses é nos enviado esta avaliação que é baseada em duas chamadas telefónicas por semana e e-mails e chats enviados no mesmo período. Todas estas formas de comunicação são escolhidas aleatoriamente para análise.

As métricas para a avaliação do nosso desempenho são seguidas através de um manual que foi criado pela supervisora do *call center*. Somos avaliados nas seguintes 4 categorias:

#### - Customizar:

Nesta categoria devemos personalizar a conversa com o cliente. Podemos definir o que é atendimento personalizado como um conjunto de técnicas que têm como objetivo

fazer com que o cliente se sinta único e especial. Este tipo de atendimento agrega valor à empresa e contribui para que os clientes prefiram reservar conosco em vez de com a concorrência.

A linguagem e a forma de tratar o cliente precisam de ser adaptadas para cada cliente. Estes gostam de um atendimento singular e diferenciado. Sendo assim, uma das principais regras é perguntar o nome do cliente. As pessoas inconscientemente adoram ouvir o seu nome, visto que é uma demonstração de particularização e valorização. Ao chamarmos a pessoa pelo seu nome captamos a atenção da mesma e cria-se um vínculo de proximidade e empatia.

- Escuta/ Leitura Ativa e Efetiva;

A escuta ativa/efetiva uma técnica que auxilia a manter um diálogo eficiente que o ouvinte é capaz de realmente interpretar e assimilar o conteúdo que é expresso pelo interlocutor, de forma sincera. Uma comunicação mais eficaz também é capaz de gerar mais confiança entre as partes envolvidas. O primeiro grande benefício é então a criação de uma relação interpessoal mais completa.

- Empatia e Tomada de Decisão;

Empatia é a capacidade de perceber e interpretar as emoções de terceiros ao se imaginar no lugar deles. Numa situação menos boa devemos pedir desculpa ao cliente pelo que está a passar e tentar resolver a situação o mais rapidamente possível. No mínimo, devemos apresentar um conjunto de soluções, mesmo que não sendo muito agradáveis, consigam resolver o problema do cliente. Como por exemplo, ter de pagar mais por um serviço.

Utilizando ainda algumas táticas em chamada como:

- Deixar que o cliente desabafe, ficando em silêncio. Concentrar-se em ouvir em vez de falar. Isso permite que o cliente deite a energia negativa toda para fora e se sinta respeitado;

- Quando o cliente terminar o seu discurso, aí começamos a conversa, sendo sempre empáticos para com a situação, mesmo que não tenha razão. Exemplo: “Comprendemos a sua situação e estamos aqui para o auxiliar”;
- Aproveitar a reclamação para mostrar que esta foi uma situação pontual.

#### - Sumarização e Vendas.

Devemos sempre manter a qualidade do nosso serviço por telefone, email, chat. Deve-se ainda ter como objetivo a fidelização do cliente.

Conseguir finalizar a venda dos nossos pacotes e de serviços, tentando sempre o upsell, tentar persuadir o cliente a adquirir um serviço mais caro, seja hotel ou carro.

Tendo por base estas métricas, a avaliação segue a seguinte escala para chamadas, emails e chats:

1. O desempenho foi absolutamente terrível (na secção em questão)
2. O desempenho foi muito mau
3. O desempenho foi mau
4. O desempenho não foi propriamente mau, mas ainda não foi o suficiente
5. O desempenho foi suficiente/ok
6. O desempenho não foi propriamente bom, mas já foi ligeiramente mais do que suficiente
7. O desempenho foi bom
8. O desempenho foi mais do que bom
9. O desempenho foi muito bom
10. O desempenho foi excelente!

Como se pode constatar, é necessária a atenção total quando estamos a responder a um cliente seja em que situação for, quer por chamada, quer por e-mail, quer por chat. O cliente tem de se sentir importante e valorizado.

O nosso papel é o de facilitar todo o processo do cliente e não criar atrito aquando da reserva. Toda a equipa, tanto como de suporte ao cliente como os agentes de viagem, devem transmitir segurança ao cliente de modo que o mesmo sinta que pode confiar na empresa, e satisfazer as necessidades antes, durante e depois da viagem.

Sendo assim, a *Quality Assurance Analyst* da empresa Inovtravel aponta-nos ainda pontos bons a realçar como pontos menos bons.

Exemplos de pontos bons:

- “Foste amável, simpática e educada para com os clientes;”
- “Procuraste enviar soluções ideais a cada cliente, estando atenta ao que eles pediam”;
- “Conseguiste “segurar/captar” muito bem o cliente pela tua simpatia, boa disposição e descrição dos locais/pacotes (ex: amazing; great options; we have a special price; I’m sure that you will have an amazing time in Portugal). Diria que de entre as tuas qualidades como agente ao telefone, esta é a que mais se destaca/o teu ponto mais forte, porque a forma como descreves o local ao telefone soa genuína e não forçada, e o cliente acredita mesmo no que dizes por soares confiante e natural no que dizes;”

Exemplos de pontos menos bons:

- “I apologize for the time tooked” ☒ I apologize for the time I took;
- “Azores Getaways is pleased to assist you! We hope this e-mail finds you well!”  
☒ esta frase é demasiado longa e com demasiados “!” para um cumprimento inicial. Convém optar por apenas uma delas;
- “Please note that this offer only lasts for the next 12 hours” ☒ evitar colocar esta frase em itálico, colocar a negrito ou sublinhado;

Para além desta avaliação individual, recebemos ainda a média da avaliação da empresa, assim como a média da pessoa com o melhor desempenho. O nosso principal objetivo é que estejamos o mais perto possível do **9/10**, tanto na avaliação individual

como na avaliação da equipa VSC como um todo. Tendo sempre espaço para melhorias e afinando alguns pormenores.

O *Quality Assurance* ajuda a garantir o cumprimento de todos os processos já estabelecidos e, em paralelo, garante a eficiência na execução dos novos projetos.

## **CAPÍTULO IV- Estágio na empresa INOVTRAVEL**

No presente capítulo, proceder-se-á à descrição das atividades realizadas ao longo de todo o estágio com foco na venda de pacotes personalizados e tratamento dos respetivos serviços.

### **Apresentação do plano de estágio**

O plano de estágio inicial incluía como atividades a desempenhar: apoio ao cliente no website Azores Getaways ([Azores Getaways / Viagens e Experiências nos Açores](#)); suporte ao cliente via telefónico, e-mail e chat; aconselhamento sobre viagens, voos, estadias, atividades e rent-a-car; a marcação de reservas de pacotes de viagens; tratamento de reservas; realização de propostas e outras tarefas operacionais.

Ao longo do tempo, o número de atividades foi ficando cada vez maior, assim como a sua complexidade. No dia 7 de novembro de 2022 fui reconhecida para a Equipa de Vendas, onde comecei a passar a maior parte do meu tempo a fazer orçamentos de viagens. Para além disso, com a expansão das marcas, passou a haver uma maior atenção também à Portugal Getaways ([Portugal Getaways / Viagens e Experiências em Portugal](#)) e Yes Getaways ( [Yes! Getaways / Book your next holidays with the best price on vacation packages](#)).

### **4.1 Atividades desenvolvidas no estágio**

#### **Atendimento e assistência aos clientes**

O primeiro contacto que nós temos com o cliente é sempre muito importante. Este pode ser o responsável por fechar grandes negócios ou perder o cliente para a

concorrência, sendo assim os colaboradores têm de agir de forma rápida e eficiente. O contato pode ser feito através de chamadas telefônicas, emails ou chats nos websites.

Como foi referido anteriormente, existem três marcas na Inovtravel, a Azores Getaways, a Portugal Getaways e a Yes Getaways. A empresa tem um e-mail, um chat, e um reconhecedor de chamadas para cada uma das marcas, de modo a distinguir os clientes e as respetivas necessidades dos mesmos.

Em primeiro lugar e com mais volume, temos os emails. Esta forma de comunicação é a mais procurada pelos nossos clientes por diversos motivos, e é por isto que o CEO da empresa investiu num sistema denominado de “Salesforce” onde se recebe todos os e-mails e vão para uma caixa geral. Desta forma há sempre um ou mais colaboradores que ficam com a função de separarem os e-mails para as respetivas “tags”:

### **1. Novas datas/ reemissões;**

Neste separador encontram-se todos os e-mails com pedidos de clientes para mudarem as suas datas de viagens ou clientes que desejam reemitir os seus bilhetes por algum motivo. Estas razões podem ser: adicionar bagagem aos voos depois de serem emitidos, fazer um *upgrade* para primeira classe, correção de nome, entre outras.

### **2. Voucher/ Travel Credits;**

Devido à pandemia Covid-19, muitas viagens foram canceladas. Sendo assim a Inovtravel, juntamente com os parceiros, deram a opção aos seus clientes de terem um crédito de viagem para poderem remarcar as suas viagens num prazo de 1 ano, mais tarde estendido para 48 meses.

### **3. Cancelamento Charter;**

Uma operação charter é uma operação de voos irregulares, com tarifas mais económicas do que as praticadas no mercado. A agência de viagens entra em acordo com as companhias aéreas e aluga as suas aeronaves e lança pacotes promocionais com preços muito competitivos. Durante alguns anos, a empresa Inovtravel tinha operações charter operadas pela Azores Airlines, nomeadamente

com partida do aeroporto internacional John F. Kennedy (JFK) para a Madeira (FNC). E do aeroporto internacional de Boston (BOS) para Ponta Delgada (PDL) e Terceira (TER).

As operações charter têm desempenhado um papel fundamental no aumento significativo do número de turistas que visitam a nossa região. O boom turístico proporcionado por estas operações tem gerado um impacto económico significativo com um aumento na criação de empregos diretos e indiretos, bem como um crescimento na receita gerada pelo turismo. Esta tendência tem impulsionado o desenvolvimento de infraestruturas turísticas e incentivado investimentos em projetos de expansão e melhoria de instalações existentes. Os voos charter têm trazido uma série de benefícios e têm promovido cada vez mais o desenvolvimento económico.

Assim sendo, neste separador encontram-se todos os pedidos de cancelamento das viagens charter, por parte dos clientes. Esta *tag* é diferente da dos pedidos de cancelamento (*tag* 09) visto que era necessário controlar o número de lugares ainda disponíveis nos aviões, para podermos vender os mesmos.

#### **4. Reclamações;**

A reclamação é uma enorme oportunidade para corrigir os erros da empresa e evitar que os mesmos problemas ocorram com outros clientes. Ao reclamar, o consumidor dá-nos a oportunidade de satisfazê-lo e talvez mantê-lo como cliente.

No separador das Reclamações, lamentamos ao passageiro pelo sucedido e se a situação está a decorrer no momento apresentamos no mínimo duas soluções. Se for o caso de já se ter ocorrido, analisa-se caso a caso e oferece-se uma compensação ao cliente pelo inconveniente causado.

#### **5. Ligar a cliente;**

Como o próprio nome indica esta separador tem como finalidade ligar aos clientes que tentaram nos contactar. Normalmente, os colegas que entram no turno da tarde (das 16:00h à 00:00h) ficam encarregues desta função visto que a maior

parte do nosso mercado tem uma diferença horária de cerca de 4 horas. Esta tarefa reveste-se de extrema importância, pois é crucial mantermos contato com os clientes que efetuam chamadas fora do horário de expediente, assegurando que nenhum contato seja perdido.

## **6. Dúvidas com reservas;**

Muitos clientes mesmo após a marcação de um pacote têm questões relativamente à sua viagem. As mais comuns são:

- Pontos de encontro de serviço de transferes e atividades;
- Limite de peso da sua bagagem;
- O que as atividades incluem;
- Seguros do aluguer de viaturas;
- Política de cancelamentos;
- Pedido de faturas;
- Entre outras.

É de realçar que todas estas informações se encontram no voucher de confirmação enviado para o cliente após feito o pagamento da reserva.

Para além dessas informações, encontram-se frequentemente e-mails nesta secção com pedidos de ajuda, tais como clientes que perderam a sua bagagem; elogios aos nossos serviços e outras questões gerais.

## **7. *Backoffices quotes:***

Nesta tag encontramos e-mails dos clientes com pedidos de cotação para uma viagem. Normalmente, este pedido de orçamento falta informação e é necessário a equipa de vendas atuar de modo a apresentar uma sugestão que vá de encontro aos requisitos do cliente. Quando é dada resposta, este e-mail vai para o separador “Respostas Quotes” (*tag 19*) e irá estar à responsabilidade de um agente de viagens.

## **8. Parceiros BO;**

Sempre que uma venda é finalizada temos que contatar os parceiros de modo a confirmar todos os serviços. Neste separador pode-se então encontrar o contato dos mesmos com alguma dúvida sobre a reserva ou algum possível cancelamento ou alteração de datas de atividades.

Além disso, constam-se ainda e-mails para os parceiros com pedidos de disponibilidades; pedidos especiais como por exemplo quartos próximos, mimos de lua-de-mel, comemoração de aniversário, entre outras solicitações semelhantes.

## **9. Pedidos de cancelamento;**

Nesta *tag* encontramos todos os pedidos de cancelamento por parte dos clientes. É importante realçar que se fizerem este pedido até catorze dias antes da data de início de viagem, os clientes recebem o reembolso dos serviços terrestres. Ou seja, os bilhetes de avião são sempre não reembolsáveis.

Caso aconteça alguma emergência e o cliente cancele dentro deste período, verificamos com os parceiros a possibilidade de cancelamento sem custos dos serviços ou então a possibilidade de reagendamento. Se os clientes adicionaram seguro de viagem (Allianz no mercado dos Estados Unidos da América e Seguro da Maphre no mercado Português) os mesmos recebem o reembolso total da reserva.

## **10. Pedidos de reembolso;**

Neste separador encontram-se todos os pedidos de reembolso por parte dos clientes. De modo a procedermos com o reembolso é necessário que a equipa de suporte ao cliente verifique a sua elegibilidade. Ou seja, um dos colaboradores irá verificar as informações dadas ao cliente anteriormente, inclusive o valor pago, o motivo do cancelamento e contatar com os parceiros para perceber o que aconteceu caso seja necessário.

Por exemplo, caso haja um cancelamento de uma atividade devido ao mau tempo iremos proceder de imediato ao reembolso ao cliente caso o mesmo não queira reagendar para outra data. O mesmo acontece quando há greves nos Comboios de Portugal (CP).

### **11. Alterações horárias;**

Na organização há uma pessoa encarregue do separador das alterações horárias. Quando há uma alteração no horário de um voo, o colaborador tem a responsabilidade de informar imediatamente ao cliente sobre a mudança e apresentar opções disponíveis para lidar com essa situação. Sendo assim, alguma das tarefas passam por:

- Comunicar ao cliente sobre a mudança no horário do voo e informar as opções disponíveis;
- Reagendar o voo para um horário que seja mais conveniente;
- Oferecer alternativas de voos para o mesmo destino;
- Reemitir os novos bilhetes de viagem;
- Prestar suporte ao cliente em caso de cancelamento do voo e oferecer opções de reembolso ou reagendamento da viagem;
- Ajustar o itinerário de acordo com a decisão do passageiro.

### **12. Stop Sales;**

Stop sales em hotéis é um termo utilizado para descrever uma situação em que um hotel ou resort decide não vender mais quartos para um determinado período, data ou categoria de quartos. Esta decisão pode ser tomada por diversos motivos, como a capacidade máximo do hotel ter sido atingida, necessidade de manutenção ou quando há um evento especial ocorrendo na região.

Quando ocorre um stop sales a equipa da Inovtravel informa imediatamente o departamento comercial para se poder fechar a disponibilidade nos websites, e informa-se os clientes sobre a indisponibilidade dos quartos para o período desejado. Sendo assim, a equipa de suporte ao cliente irá oferecer

alternativas de alojamento, como outros hotéis da mesma categoria e na mesma localização, minimizando o impacto para os clientes.

### **13. Contabilidade;**

O colaborador que está encarregue desta *tag* irá encontrar e-mails das seguradoras de viagens a pedir mais detalhes das reservas dos clientes. Para além disso também irá encontrar neste separador faturas e e-mails que são precisos reencaminhar para o departamento financeiro.

### **14. Customer Care Contacts;**

Neste separador há um primeiro contato da parte do cliente com dúvidas relativamente a pacotes já existentes no site ou sobre como podem reservar e quais as políticas de cancelamento dos mesmos.

### **15. Campanhas;**

No contexto de uma agência de viagens, uma campanha geralmente oferece um conjunto de atividades de marketing para promover um destino, produto ou serviço específico.

O objetivo principal de uma campanha é atrair potenciais clientes e persuadi-los a reservar os serviços, destacando as características únicas da viagem oferecida, como preços competitivos (por exemplo: operações charter), experiências exclusivas ou itinerários personalizados.

A *tag* das Campanhas é muito similar ao separador anterior, no entanto há uma resposta mais rápida por parte dos colaboradores de modo aos clientes poderem reservar estas tarifas especiais o mais rapidamente possível.

## 16. Grupos;

As viagens em grupo são uma parte importante do negócio de agências de viagens, permitindo que as empresas ofereçam serviços adaptados às necessidades específicas de grupos organizados de pessoas.

De modo a preparar um orçamento é necessário que o agente de viagens contacte os parceiros para negociar tarifas mais baixas em relação a uma reserva individual. De modo a se enviar uma cotação de viagem para um grupo é necessário contactar os respetivos parceiros de modo a verificar disponibilidades e as tarifas especiais. É importante salientar que para as três marcas da empresa- Azores Getaways, Portugal Getaways e Yes Getaways-, consideramos um grupo quando há o número de pessoas é superior a nove, uma vez que o programa Amadeus GDS permite apenas reservas até esse limite.

## 17. Travel Agents;

O termo B2B (Business- to-Business) refere-se a uma forma específica de relação entre empresas. Neste contexto, o foco está na interação comercial que ocorre entre as duas entidades empresariais, em oposição às dos consumidores finais. O mercado B2B desempenha um papel fundamental na economia, impulsionando o crescimento e desenvolvimento empresarial. Neste sentido as empresas procuram constantemente melhorar as suas relações B2B e oferecer soluções personalizadas para atender às necessidades das outras organizações.

Entre os serviços oferecidos pela Inovtravel, está também a possibilidade de agentes de viagens procurarem a empresa para vender pacotes turísticos para os seus próprios clientes. Esta parceria oferece uma vantagem significativa para os agentes que podem se beneficiar de uma comissão de 10%, dos serviços terrestres, em cada pacote vendido. Dá-se também a possibilidade ao agente de adicionar o *agency markup*, isto é, um valor extra (além da nossa comissão) a ser pago pelo cliente. O markup irá ser pago em conjunto com a comissão.

De modo a um agente inscrever-se e poder trabalhar com a agência, tem de informar de algumas informações tais como:

1. Número IATA;
2. Endereço;
3. Endereço eletrônico;
4. Número de telefone;
5. Nome da agência de viagens;
6. Primeiro e último nome do agente.

Todas as dúvidas que os clientes tiverem deverão contatar o agente que lhes vendeu o pacote e não a empresa.

### **18. Airline contacts;**

Os helpdesks dedicados às agências de viagens são serviços de suporte pelas companhias aéreas para auxiliar os agentes nas suas atividades diárias. Fornecem informações sobre reservas, disponibilidade de voos, tarifas, políticas de bagagem e outros detalhes relevantes. Além disso, auxiliam na resolução de problemas, como alterações de voos, reemissões de bilhetes e outras questões relacionadas às reservas. Estas centrais de suporte são essenciais para garantir uma comunicação eficiente e um suporte adequado às agências de viagens, contribuindo para um atendimento de qualidade aos serviços.

Assim sendo, neste separador encontram-se todos os e-mails enviados ou recebidos das diferentes companhias aéreas, como por exemplo: pedido de cancelamento dos voos, alterações horárias, reemissões, entre outros.

### **19. Respostas Quotes;**

Como foi referido anteriormente, aqui se encontram as respostas aos orçamentos de viagens pedidos na tag “*Backoffices quotes*” (tag 07), proporcionando uma maior organização e agilidade nas respostas de modo a não haver fricção à venda.

## 20. Upgrades & Early Check-In;

Os *upgrades* e os *early check-in* são serviços adicionais que podem ser oferecidos para melhorar a experiência do cliente durante a sua viagem.

Um “*upgrade*” refere-se a uma atualização ou melhoria de um serviço, produto ou acomodação. Na indústria hoteleira, um upgrade ocorre quando um hóspede reserva um quarto de categoria superior ao que foi originalmente reservado, proporcionando uma experiência mais luxuosa. Um upgrade pode incluir benefícios como um quarto maior, vista privilegiado (exemplo vista mar), acesso a áreas exclusivas ou serviços extras.

O “*early check-in*” refere-se à possibilidade de fazer o check-in no hotel antes do horário padrão estabelecido. Isto permite que os hóspedes tenham acesso antecipado ao quarto e às comodidades do hotel, geralmente pela manhã ou no início da tarde. Por outro lado, o “*late check-out*” refere-se à opção de sair do hotel após o horário padrão de check-out. Isto permite que os hóspedes aproveitem algumas horas extras antes de deixar o hotel, normalmente no meio ou final da tarde. Tanto o “*early check-in*” quanto o “*late check-out*” podem estar sujeitos à disponibilidade e podem envolver taxas adicionais, dependendo das políticas do hotel. Essas opções são convenientes para os clientes que chegam cedo ou desejam aproveitar ao máximo a sua estadia antes de partir.

Assim sendo, neste separador encontram-se pedidos destes serviços nos quais os agentes de viagens informarão os clientes sobre os custos e as diferentes opções disponíveis.

## 21. Passaportes;

Um mês antes da data de partida dos clientes, é enviado um e-mail com uma hiperligação de modo a preencherem os dados do passaporte. Nomeadamente, o número de passaporte, data de aniversário, data de validade e nacionalidade. É de realçar que os documentos têm de estar válidos no mínimo três meses após a data de chegada dos passageiros, se não os mesmos são impedidos de viajar.

## 22. Pagamentos falhados:

Nesta tag, encontramos todos os e-mails trocados entre os clientes e a equipa de suporte referentes a pagamentos que não foram efetuados, ou seja, quando um cliente tenta realizar uma compra e o cartão é recusado por diversas razões. Sendo assim a equipa de suporte ao cliente entra em contato e tenta solucionar o problema o mais rápido possível. Normalmente, nessas situações, basta entrar em contato com o banco para aceitar a transações, visto que ela é categorizada como internacional.

## 23-29. Tailor Mades:

O processo de criação de um pacote de viagem personalizado pode levar mais tempo do que a compra de um pacote pré-concebido, mas o resultado será uma viagem única. Sendo assim existem vários separadores relativamente aos estados dos pedidos de “tailor-made”:

- 23- TMT (1st Follow Up Pending);
- 24- TMT (1st Follow Up Sent);
- 25- TMT (1st Follow Up Replied);
- 26- TMT (2nd Follow Up Pending);
- 27- TMT (2nd Follow Up Sent);
- 28- TMT (2nd Follow Up Replied);
- 29- TMT (Proposal Ongoing).

É ainda importante realçar que todos estes e-mails são categorizados em nível de urgência. Ou seja, entre *medium*, *high* ou *critical*. Há sempre um colaborador por dia responsável por tratar dos pedidos com mais urgência de modo a assistir o cliente o mais rápido possível. Todos e-mails são tratados por ordem de chegada, exceto os *high* e *criticals*, e por norma são tratados em 48 horas.

Para além dos e-mails, os clientes também entram em contato conosco através de chamadas telefónicas e chats nas redes sociais da empresa. Durante os turnos essa função é distribuída entre os colaboradores, que se esforçam para fornecer um excelente atendimento ao cliente em todos os canais de comunicação disponíveis. É importante garantir que cada cliente seja atendido prontamente e que as suas necessidades sejam atendidas de forma eficaz, de modo a manter a satisfação do cliente e promover uma imagem positiva da empresa.

### **Pacotes feitos à medida do cliente**

Uma das grandes razões das pessoas recorrerem a uma agência de viagens é o hábito e a confiança que se tem num agente de viagens, que transmite segurança e reduz o risco que se sente pelo facto de se conhecer a agência e o profissional, onde se vive o primeiro ambiente de férias.

A função assessora é fundamental devido à complexidade das viagens e à dificuldade que os passageiros têm em obter informações completas e seguras sobre as mesmas. Adicionalmente desempenha um papel importante na facilitação das viagens, fornecendo orientação e apoio aos passageiros em todas as fases da sua jornada, contribuindo assim para uma experiência mais tranquila e agradável.

Consiste em informar sobre os destinos e as formas de os alcançar, ser imparcial nos conselhos sobre as diferentes alternativas do passageiro, que devem ser expostas na sua totalidade. Sendo assim, o exercício perfeito desta função exige aos agentes de viagens competências de comunicação com o passageiro e grande preparação técnica e cultural, que lhes permita apresentar as soluções que melhor se adequem à satisfação das suas necessidades e possibilidades.

Com o objetivo de proporcionar a melhor experiência de viagem possível, as marcas Azores Getaways, Portugal Getaways e Yes Getaways disponibilizam aos clientes a opção de solicitar uma viagem personalizada de acordo com as suas preferências. Esta possibilidade encontra-se disponível no site das marcas, mas também pode ser acionada através de outros meios de comunicação, como e-mail, chat online ou chamada telefónica, para maior comodidade dos clientes.

Após a receção de um pedido personalizado no backoffice, a nossa equipa procede à criação de uma proposta adaptada às expectativas e requisitos específicos de cada cliente. Adicionalmente, o tratamento e processamento das solicitações são efetuados com base nas “queues” definidas de acordo com os procedimentos ilustrados na Figura 3 do nosso sistema de gestão. Esta abordagem garante um serviço altamente eficiente e adaptado às necessidades individuais de cada cliente, assegurando que cada viagem se torne uma experiência verdadeiramente única e memorável.

Figura 3. *Queues* no backoffice relativamente aos pedidos Tailor-Made.



Queue	Count
All	135
New	7
Waiting Proposal	38
Proposal in Review	7
Waiting Payment	8
No Payment	9
Won	39
Lost	27

Fonte: Empresa Inovtravel.

Este *tailor made trip request* tem o intuito de criar um pacote com base nas preferências do cliente e que não esteja presente no website. Ou seja, todos os serviços têm de ser pensados de acordo com as expectativas do consumidor. Sendo assim é feito um pequeno questionário de modo a perceber os gostos dos futuros passageiros, como se pode verificar na Figura 2. Sendo assim são feitas questões como:

- Primeiro e último nome do cliente;
- Contato telefónico (dá-se a opção se o cliente quer ou não ser contactado por chamada telefónica);
- Endereço eletrónico;

- Aeroporto de partida;
- Destino/s;
- Estilo de viagem:
  - Lua de Mel;
  - Viagem em Família;
  - Romântico;
  - Aventura;
  - Pausas curtas;
  - Várias ilhas;
  - Luxo;
  - Férias na praia;
  - História e cultura;
  - Self drive;
  - Comida e vinho;
  - Estadias longas.
  
- Estilo de hotel:
  - Cidade;
  - Praia;
  - Luxo;
  - Família.
- Orçamento disponível;
- Número de convidados e distribuição dos quartos;
- Data de partida;
- Número de noites;
- Serviços extras como:
  - Carro alugado;
  - Serviços de transferes;
  - Check-in antecipado.

Para além de todos estes parâmetros, questionamos os nomes dos passageiros de modo a poder dar uma melhor e mais rápida personalização. Isto acontece porque muitas vezes temos de trabalhar com mais do que uma companhia aérea e de modo a reservar os

por 24 horas e enviar um orçamento aos clientes, necessitamos de pré-reservar os voos pretendidos para que as tarifas não alterem e os valores já não sejam os que constam na realidade.

Por último, no questionário existe ainda uma caixa de texto onde permite os clientes informarem-nos dos seus pedidos e qualquer informação adicional que achem relevante, como se apresenta na Figura 4. Com esta informação, a equipa de vendas irá procurar os melhores voos e tarifas disponíveis e enviar algumas sugestões para os clientes. A partir daí irá se cada vez mais adaptar o pacote ao cliente de modo a lhe proporcionar uma ótima experiência.

Figura 4. *Tailor Made Trip request*

**Tailor Made Trips**  
Let us plan your dream vacation. From honeymoon to outdoor adventure, our travel agents will give you a helping hand. Just relax and enjoy.

**Personal Information:**  
 First Name\* [Text Field] Last Name\* [Text Field]  
 Telephone\* [Text Field] Email\* [Text Field]

**Travel Details:**  
 Departure Airport\* [Dropdown: Choose] Destination(s)\* [Text Field: Nothing selected]  
 Trip Style\* [Dropdown: Choose] Hotel Style [Dropdown: Choose]  
 Available Budget\* [Text Field: E.g. 500 USD] Guests\* [Text Field: 1 Room, 2 Guests]  
 Departure Date\* [Text Field: Departure Date] Number of Nights\* [Text Field: Number of Nights]

**Extra Services:**  
 Rental Car  Transfers  Early Check-in

**Passengers:** (Allow us to give you a better and quicker tailor made by providing us with the passenger's names)  
 Add passenger names  
 Let Us Know More  
 Add any information or details that can help us plan the perfect trip for you.

I want to be contacted by phone

Please read through the "Terms and Conditions" and "Privacy Policy" before proceeding.

I confirm that I have read and accept the Terms and Conditions and that my personal information will be treated in accordance with the Privacy Policy and that I want to register on the website.

**Send Request**

**Advantages of booking with us:**  
 **Experienced Travel Experts:** Our experienced staff will help you plan and build your perfect travel itinerary.  
 **No Hidden Charges:** We are all about transparency with our prices, so you'll never have to worry about hidden fees or booking (we also offer the option to include or exclude flights from your quote).  
 **Peace Of Mind:** We're on hand 7 days a week to help with any questions, requests or issues from the time you book to when you return from your trip.

Fonte: Empresa Inovtravel.

## Trabalho de *backoffice*

Os agentes de viagens têm também uma função mediadora que consiste em colocar em contato os prestadores dos serviços de alojamento, transporte e experiências

com os clientes. Sendo assim, na empresa Inovtravel é necessário um trabalho de *backoffice* onde todos os serviços têm de ser revistos detalhadamente, mesmo após a compra de um pacote.

O colaborador que fica com esta função deverá primeiramente ver todos os pagamentos concluídos que recebemos durante a noite de modo a podermos confirmar todos os serviços, como hotéis, aluguer de viatura, transferes, atividades e seguros. De seguida tem uma tarefa muito importante que consiste em emitir os bilhetes de avião.

De modo a emitir os bilhetes eletrónicos dos passageiros, a Inovtravel utiliza o programa Amadeus GDS. O Amadeus Global Distribution System (GDS) é um sistema de distribuição de viagens amplamente utilizado pelas agências de viagens e operadores turísticos em todo o mundo. Uma das suas principais funcionalidades é a emissão de bilhetes de avião, que permite que a agência reserve e emita os bilhetes diretamente no sistema, sem a necessidade de entrar em contato com as companhias aéreas. A emissão de bilhetes neste programa tem um processo seguro e eficiente, que permite emitir bilhetes em tempo real e a qualquer momento. Para além disto, o Amadeus oferece recursos avançados, como a possibilidade de escolher diferentes classes de tarifas, emitir bilhetes para múltiplos destinos e adicionar serviços extras, como lugares no avião ou bagagem de porão.

Considerando a importância desta função, pode-se concluir que esta é uma área crucial para a eficiência operacional, redução de custos e, acima de tudo, para garantir a satisfação do cliente.

As tarefas relacionadas com o *backoffice*, tais como a gestão de reservas, a emissão de bilhetes, o processamento de pagamentos e a atualização de informações de viagem, são essenciais para o sucesso de uma agência de viagens. Sendo assim, a precisão e a rapidez na realização destas tarefas são fundamentais para garantir que os clientes recebam um serviço de alta qualidade e, conseqüentemente, aumentar a reputação da Inovtravel.

Assim, é fundamental valorizar os colaboradores das agências de viagens e reconhecer a importância deste trabalho para o sucesso da empresa. Com profissionais capacitados e sistemas integrados, a agência pode garantir a satisfação do cliente, aumentar a eficiência operacional e reduzir os custos, tornando-se cada vez mais competitiva no mercado.

## **Duração do estágio, local de trabalho e horário**

O estágio começou no dia 1 de outubro de 2021 com a duração de 18 meses com fim a 31 de março de 2023. O horário de trabalho foi realizado em dois diferentes turnos, o primeiro das 08:00h às 17:00h, e o segundo das 16:00h às 00:00h, incluindo fins de semanas e feriados. O local de trabalho foi na Rua Direita do Ramalho, nº69 A, Ponta Delgada.

### **4.1 Análise crítica**

No presente subcapítulo é desenvolvida uma apreciação crítica à empresa onde foi realizado o estágio e às várias atividades desenvolvidas, sendo estabelecida a interligação com as competências adquiridas ao longo da licenciatura e do mestrado.

#### **Análise crítica à entidade**

A Inovtravel é uma agência de viagens que oferece um serviço de qualidade com atendimento personalizado, o que é muito positivo. No entanto, como o setor de turismo é altamente competitivo, a empresa precisa se destacar em meio à concorrência, e isso pode incluir a adoção de novas tecnologias ou a oferta de novos serviços.

A pandemia de Covid-19 afetou profundamente o setor do Turismo, e infelizmente a Inovtravel não foi exceção. É importante realçar como a empresa se adaptou perante os novos desafios e conseguiu manter a qualidade dos serviços prestados em meio às adversidades. Nesse sentido, foram adotados métodos de compensação para os clientes, sendo disponibilizados aos mesmos o “*travel credit*” para reagendar a sua viagem num prazo de dois anos. Esta medida revelou-se viável tanto para os clientes como para a empresa.

Para além disso, é necessário avaliar se a empresa está seguindo as normas e regulamentos do setor, incluindo a proteção dos direitos dos consumidores. A transparência e a honestidade com os clientes são fundamentais em qualquer negócio, principalmente no setor dos serviços, onde a reputação é essencial.

Outra questão relevante a ser analisada é a responsabilidade social da empresa. A Inovtravel está sempre atenta aos impactos das suas atividades e claramente contribuiu para um mundo mais sustentável. Em 2023, a empresa adotou uma nova política de estabelecer parcerias somente com fornecedores que não promovam maus-tratos aos animais. Por exemplo, a organização deixou de oferecer atividades como nadar com golfinhos ou caça submarina. Essa iniciativa ressalta o compromisso da Inovtravel com a proteção do meio ambiente e o bem-estar dos animais.

No geral, a Inovtravel é uma empresa que oferece um serviço de qualidade, e com certeza destaca-se no setor do Turismo. No entanto é importante que a empresa continue aprimorando os seus serviços e se adaptando às mudanças dos mercados para garantir o seu futuro.

### **Análise crítica às atividades realizadas**

No âmbito desta enriquecedora etapa de estágio, todas as atividades que tive o privilégio de realizar não só me proporcionaram desafios estimulantes, mas também contribuíram de forma substancial para o aprofundamento do meu conhecimento, moldando o meu crescimento profissional de maneira gradual e notável. Cada dia trazia consigo novos obstáculos a ultrapassar e uma oportunidade contínua de aprendizagem.

Como já foi previamente mencionado, o cerne das minhas funções ao longo deste período de estágio estavam centradas na assistência e suporte ao cliente. Este papel revela ser muito desafiante e exigente. Era necessário manter um equilíbrio emocional sólido e demonstrar profissionalismo, uma vez que a interação com os clientes frequentemente requeria respostas rápidas e eficazes. Manter a serenidade sob pressão e apresentar uma postura profissional e empática tornou-se uma competência crucial, especialmente tendo em conta a natureza variada e imprevisível das solicitações dos clientes.

Atualmente, devido aos resultados apresentados, fui promovida para a equipa de vendas. Na minha atual função, encontro satisfação ao trabalhar diariamente naquilo que mais gosto: a elaboração de orçamentos de viagens personalizados que não apenas atendam, mas também superem as expectativas dos clientes. Cada itinerário e cada detalhe meticulosamente planeado representam uma oportunidade de criar memórias inesquecíveis para os clientes. É este ciclo de feedback positivo que alimenta a minha motivação diária e me impulsiona a continuar a aprimorar a minha abordagem.

Para além do suporte ao cliente, destaco o desafio e a constante oportunidade de aprendizagem que o programa Amadeus GDS representa. Como uma ferramenta valiosa para operadores turísticos, a sua complexidade exige uma atenção minuciosa para evitar erros. A minha jornada tem sido marcada pela contínua aquisição de conhecimentos, e a abordagem de situações únicas permitiu-me mergulhar profundamente na operação deste software.

Importa ainda referir que este estágio não se limitou meramente ao desenvolvimento das minhas aptidões profissionais. Representou também um período de profunda introspeção acerca do meu próprio crescimento pessoal. Lidar com a diversidade de desafios e interações humanas ajudou-me a fortalecer a minha resiliência e a cultivar um profundo sentido de responsabilidade, uma vez que as minhas ações tinham repercussões palpáveis nos planos de viagem e nas vivências dos clientes.

Por fim, valorizo as responsabilidades que me foram atribuídas, e cada atividade contribuiu para um maior profissionalismo e aprendizagem significativa. Algumas eram mais desafiadoras do que outras, mas todas desempenharam um papel importante. Não houve nenhuma que não tivesse encontrado sentido em realizar, pelo contrário, todas foram relevantes e estou certa de que dificilmente encontraria uma organização mais propícia para impulsionar o meu crescimento profissional de forma tão eficaz.

### **Aplicação de conhecimentos adquiridos durante a licenciatura e o mestrado**

O estágio desenvolvido na empresa Inovtravel permitiu o aprofundamento e a aplicação prática de vários conhecimentos adquiridos ao longo da licenciatura em Turismo e do mestrado em Ciências Económicas e Empresarias, com especialização em

Recursos Humanos, e impulsionou o meu crescimento tanto a nível pessoal como profissional.

É relevante salientar a importância da disciplina de Agências de Viagens na contextualização deste estágio, bem como o próprio programa Amadeus GDS. Os temas abordados nesta disciplina revelaram-se extremamente pertinentes, pois eram transversais a qualquer operador turístico. Os conceitos e comandos que foram lecionados nesta disciplina desempenharam um papel fundamental na minha integração mais rápida na empresa, fornecendo uma base sólida para enfrentar os desafios do ambiente de trabalho.

Em resumo, o estágio na Inovtravel foi mais do que uma simples aplicação de conhecimentos, serviu como impulso para o meu crescimento pessoal e profissional. A sólida base proporcionada pela minha formação académica desempenhou um papel significativo no desempenho das minhas funções durante o estágio. A combinação entre esta base académica e a aplicação prática no contexto empresarial foi muito enriquecedora e com certeza irá influenciar positivamente o meu futuro no setor.

## CAPÍTULO V – CONCLUSÃO

Este trabalho consistiu num relatório de estágio desenvolvido durante o segundo ano do Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais, com especialização em Recursos Humanos. O estágio decorreu no abrigo do programa Estagiar L no departamento de suporte ao cliente e equipa de vendas na empresa Inovtravel, sob a orientação do Prof. Doutor Flávio Tiago e da Prof. Doutora Sónia Avelar.

O estágio permitiu o desenvolvimento de competências a nível profissional e pessoal, sendo, por isso, uma mais-valia em termos de experiência e conhecimento.

Pode-se constatar ao longo do trabalho, que o sector do turismo necessita de recursos humanos especializados e dotados de um conjunto de competências que se coadunem com o nível de excelência pretendido pela indústria. É necessário realçar que o turismo é um dos sectores em maior crescimento a nível mundial sendo responsável pelo desenvolvimento económico.

Os recursos humanos revelam cada vez mais a sua importância e valor para as organizações. Sendo assim, deve-se apostar mais no capital humano e nas suas formações de modo que se traga cada vez mais resultados positivos para as empresas.

Na Inovtravel, podemos ver uma grande aposta no capital humano visto que o CEO não economiza na entrega de informação aos seus colaboradores. Uma vez mais, pode-se afirmar que os agentes de viagens são imprescindíveis para o sucesso de uma agência de viagens visto que os consumidores necessitam de fontes seguras e pessoas competentes e eficientes para marcarem as suas aventuras.

Concluindo, o estágio para mim foi uma experiência muito enriquecedora. Foi um orgulho poder trabalhar com pessoas que conseguem-nos acrescentar tanto valor e novas perspetivas acerca do mundo do trabalho.

## REFERÊNCIAS

- Abranja, N., & Magalhães, C. (2018). *Gestão de Agências de Viagens e Turismo* (2ª ed. atualizada). Lidel.
- Absar, M. M. N. (2012). Recruitment & Selection Practices in Manufacturing Firms in Bangladesh. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 47(3), 336-449.
- Alola, U. V., & Alafeshat, R. (2021). The impact of human resource practices on employee engagement in the airline industry. *Journal of Public Affairs*, 21(1), e2135.
- Abou-Shouk, M., & Soliman, M. (2021). The impact of gamification adoption intention on brand awareness and loyalty in tourism: the mediating effect of customer engagement. *Journal of Destination Marketing & Management*, 20, 100559.
- Arreola-Risa, A. (2015). Human resources and commercial strategy: a crucial connection. *Journal of Business*, 68(2), 269-276.
- Baum, T. (2015). Human resources in tourism: Still waiting for change? – A 2015 reprise. *Tourism Management*, 50, 204-212.
- Baum, T., & Hai-yan, K. (2006). Skills and work in the hospitality sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(6), 509-518.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital*. The University of Chicago Press.
- Brilman, J. (2000). *As Melhores Práticas de Gestão: No Centro do Desempenho*. Edições Sílabo.
- Bouchez, J.-P. (2005). La gestion des ressources humaines: histoire et perspectives. De l'ère industrielle vers l'ère de l'immatérialité. In D. Weiss (Coord.), *Ressources*

*Humaines* (3ª ed., pp. 5-51). Paris: Éditions d'Organisation.

Chambel, M., Curral, L., Ferreira, L., & Morais, M. (2000). A gestão de recursos humanos e as perceções, atitudes e bem-estar dos trabalhadores. Um estudo comparativo de dois casos. In A. Gomes (Ed.), *Organizações em Transição* (pp. 281-300). Coimbra: Imprensa da Universidade.

Chiaventato, I. (1998). *Recursos Humanos* (5ª ed.). Editora Atlas, Brasil.

Chiavenato, I. (1999). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Chiavenato, I. (2004). *Introdução à Moderna Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Chiavenato, I. (2006). *Gestão de pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Choy, M. W., & Kamoche, K. (2021). Identifying stabilizing and destabilizing factors of job change: a qualitative study of employee retention in the Hong Kong travel agency industry. *Current Issues in Tourism*, 24(10), 1375-1388.

Cunha, L. (2001). *Introdução ao Turismo*. Editorial Verbo.

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, & C. Neves P. (2016). *Manual de comportamento organizacional e Gestão* (8ª ed.). Lisboa: Impressões e Acabamentos Lda.

Drucker, Peter (1994). *Gerindo para o Futuro*. Lisboa: Edição Difusão Cultural.

Gorni, M. P., & Machado, D. D. (2009). Inovação em serviços turísticos: a percepção desse processo em agências de viagens. *Revista Acadêmica*.

- Machado, A. D. (2014). *Dicionário de Recursos Humanos*. Lisboa: Clássica.
- Marras, P. J. (2000). *Administração de recursos humanos* (3.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Futura.
- Matejka, K., Kurke, L. B., & Gregory, B. (1993). Mission impossible? Designing a great mission statement to ignite your plans. *Management Decision*, 31(4).
- Mathis, R. L., & Jackson, H. H. (2000). *Human Resource Management* (9<sup>a</sup> ed.). Cincinnati, OH: Southwestern College Publishing.
- Martínez, J. A., & Martínez, L.F. (2019). The impact of human resource management on commercial strategy: a study of SMEs in the Spanish furniture sector. *Journal of Business*, 102, 197-207.
- Mathis, R.L., & Jackson, J.H. (2000). *Human Resource Management* (9<sup>a</sup> ed.). Cincinnati, OH: Southwestern College Publishing.
- Nascimento, E. (2012). Treinamento e desenvolvimento de pessoas como chave para excelência nas organizações. *Congresso Internacional de Administração*, 24 a 28 de setembro 2012, Brasil.
- Oliveira, M., & Alves, H. (2017). Training in commercial strategy: a case study in the fashion industry. *Journal of Business*, 77(102-109).
- Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*. Boston: Harvard Business School Press.
- Pires, A., & Ribeiro, N. (2018). *The impact of organizational culture on commercial strategy: a study of the telecommunications industry*. *Journal of Business*, 91(203-210).
- Ramos, D., & Costa, C. (2017). Turismo: Tendências de Evolução. Artigo da Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP.

10.18468. Universidade de Aveiro.

Sousa, M. J., Duarte, T., P. G., & Gomes, J. (2006). *Gestão de Recursos Humanos- Métodos e Práticas* (6ª ed.). Lidel: Lisboa.

Smith, A. (1963). *An Inquiry Into the Nature and Causes of The Wealth of Nations*. Homewood, IL: Irwin. (Originalmente publicado em 1776).

Torrington, D. (2009). *Fundamentals of human resources management: managing people at work*. Pearson Education.

Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Illhan, I., & Buyruk, L. (2010). The human dimension: A review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 171-214.

Vala, A. (2002). *A Gestão de Recursos Humanos- contextos, processos e técnicas* (2ª ed.). RH Editora, Lisboa, 2002.

Wright, P., & McMahon, G. (1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18(2), 29

**UNIVERSIDADE DOS AÇORES**

**Faculdade de Economia e Gestão**

Rua da Mãe de Deus

9500-321 Ponta Delgada

Açores, Portugal

# Azores Getaways: Os recursos humanos e o seu valor acrescentado

Andreia Correia Ambrósio



RE

2023