

Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Catarina Alexandra Moreira Jardim

O futuro dos eventos MICE nas unidades hoteleiras portuguesas

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing
Orientação: Prof.^(a) Doutor(a) Susana Sofia Pereira da Silva

Vila do Conde, outubro de 2021

Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Catarina Alexandra Moreira Jardim

O futuro dos eventos MICE nas unidades hoteleiras portuguesas

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing
Orientação: Prof.^(a) Doutor(a) Susana Sofia Pereira da Silva

Vila do Conde, outubro de 2021

Catarina Alexandra Moreira Jardim

O futuro dos eventos MICE nas unidades hoteleiras portuguesas

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing

Membros do Júri

Presidente

Prof.^(a) Doutor(a) António Manuel da Silva e Melo

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof.^(a) Doutor(a) Susana Sofia Pereira da Silva

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof.^(a) Doutor(a) Mónica Pereira de Oliveira

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Vila do Conde, outubro de 2021

AGRADECIMENTOS

Antes de mais, queria agradecer a todos os participantes deste estudo. Sem dúvida que, sem a sua participação, este estudo não estaria terminado.

A elaboração deste estudo foi uma experiência muito enriquecedora que me ajudou a perceber o rumo que quero tomar quando ingressar no mercado de trabalho.

Por toda a orientação dada, paciência e apoio quero deixar aqui presente um grande agradecimento à professora Doutora Susana Silva, que me incentivou sempre a pensar por mim e que me auxiliou a criar um fio condutor para que este estudo estivesse completo, bem como ao professor António Melo, por toda a sua disponibilidade e prontidão para auxiliar os alunos como coordenador de curso. Aos meus amigos, conhecidos e demais familiares que de alguma forma me ajudaram e deram força em tempos mais complicados.

Aos meus pais, que nunca me deixaram desistir, que me mostraram que a cada passo e a cada palavra estava mais perto do final; que me incentivaram sempre a ser melhor e a dar o melhor de mim todos os dias; que me ajudaram a fazer pesquisa, que tentaram perceber o que eu queria fazer, para serem os melhores na sua orientação e nos seus conselhos. A eles, que apostam todos os dias as suas melhores esperanças em mim, e a mim que os quero deixar orgulhosos. A eles que fazem tudo para me dar sempre o melhor e apostarem na minha formação, que estão comigo todos os dias e suportam todos os meus momentos e mesmo assim têm sempre as palavras certas para que eu não desista. A eles, que amparam todas as minhas quedas e percorrem o caminho comigo.

RESUMO ANALÍTICO

A presente dissertação procura contribuir para a compreensão do futuro dos eventos MICE nas unidades hoteleiras portuguesas, num contexto marcado pela crise provocada pela pandemia provocada pela Covid-19.

Com uma grande parte da população a trabalhar em *home-office* devido ao confinamento, com as restrições às viagens a nível nacional e internacional, e com a maioria dos hotéis encerrados durante largos meses em 2019 e 2020, a realização de eventos sociais à escala a que nos habituamos até ao ano de 2019 tornou-se impraticável.

A sigla MICE é um acrónimo formado pela junção das iniciais seguintes, em inglês: Meetings (reuniões), Incentives (incentivos), Conferences (conferências) e Exhibitions (feiras). O segmento MICE foi um dos principais segmentos afetados pela pandemia uma vez que a sua principal característica é o convívio e a troca de impressões entre um grande número de pessoas. Não só o ajuntamento de pessoas foi limitado, mas as viagens também sofreram alterações significativas com o encerramento de aeroportos e proibições de circulação afetando o mercado MICE.

Tratando-se de uma área de investigação pouco explorada, em que existe um número limitado de estudos sobre o tema, o recurso à *grounded theory*, como metodologia qualitativa de análise de dados para gerar o entendimento do fenómeno em estudo que ainda está em transformação, assumiu-se como a opção mais pertinente. Com esta metodologia procurou compreender-se a quebra que as unidades hoteleiras vivenciaram no que toca à realização dos eventos MICE; conhecer as estratégias de adaptação que utilizaram nesse processo; que expectativas têm relativamente ao futuro, as oportunidades que podem advir do período de pandemia, bem como tendências futuras que se possam afirmar neste segmento de mercado.

Os resultados obtidos a partir das entrevistas realizadas a dez diretores de unidades hoteleiras de distintas zonas turísticas de Portugal permitem concluir, como se esperava, que a quebra na realização de eventos do segmento MICE situa-se, em média, nos 69%. Os eventos MICE revelam-se como um segmento de extrema importância para as unidades hoteleiras portuguesas uma vez que, além de atenuarem a sazonalidade, criam dinamismo e promovem o *cross-selling*, contribuindo para a sua segurança económica.

Os dados analisados destacam também um conjunto de estratégias de adaptação ao contexto pandémico assentes na flexibilização das condições dos eventos, no *follow-up* dos clientes atendendo às suas necessidades, e em campanhas nas plataformas digitais e redes sociais.

A análise dos dados evidencia também oportunidades para o desenvolvimento do segmento, assentes na exploração de potenciais mercados como os Estados Unidos, Brasil ou Rússia, e em áreas de negócio que irão recuperar mais rapidamente, como a área da saúde, a banca, as editoras e o desporto.

O estudo salienta ainda que a pandemia veio acelerar o uso da tecnologia pela necessidade de realização de eventos online e híbridos. Outras tendências apontam para alterações relevantes quanto à antecedência na marcação dos eventos, diminuição do número de participantes e menor duração.

Apesar da incerteza generalizada e conscientes de que a retoma será lenta e faseada, a expectativa dos diretores inquiridos é o regresso à normalidade plena na realização dos eventos MICE, em regime presencial, com as condições idênticas ao período pré-pandémico.

Palavras-chave: MICE, Covid-19, Estratégias, Oportunidades, Futuro, Tendências

ABSTRACT

The present work seeks to contribute to the understanding of the future of MICE events in Portuguese hotel units, in a context marked by pandemic of Covid-19.

With a large portion of the population working from home due to the lockdown, the travel restrictions nationally and internationally and with the majority of the hotels closed during a large period of time between 2019 and 2020, the holding of social events on a wide scale that we got used in 2019 became impossible.

MICE is an acronym forming by joining the following initials in English: meetings, incentives, conferences and exhibitions. The MICE segment was one of the main segments affected by the Covid-19 pandemic, as its main characteristics are the interactions and exchange of views between a large number of people. Not only has the gathering of people been limited but travel also suffered major alterations with the closure of airports and prohibitions of circulations affecting the MICE segment.

As this is a less explored area of research and due to the limited number of studies on the subject, the use of the grounded theory assumed to be the most relevant option. This qualitative data analysis allow us to generate an understanding of the phenomenon under study, which is still undergoing.

Through this methodology an attempt was made to understand the break that hotels experienced in terms of holding MICE events; realize which adaptative strategies were used in this process; which expectations do the hotel directors have for the future, and the opportunities that may rise from the pandemic period, as well as the future trends that may emerge in the MICE segment.

The results obtained from the interviews carried out with ten hotel directors from different touristic regions in Portugal allows to conclude, as expected, that the drop in the holding of events in the MICE segment is situated on average at 69%. The MICE events reveal themselves as an extremely important segment to Portuguese hotel units. In addition to smooth seasonality, they create dynamism and promote *cross-selling*, and contribute to hotel economic security.

The data analyzed also highlight a set of strategies to adapt to the pandemic context based on the flexibility of the conditions of events, on the follow-up of the

costumer, fulfilling their needs and on campaigns in digital platforms and social networks.

The data analysis revealed the opportunities for the development for the segment based on the exploration of potential markets like the United States, Brazil or Russia, and in business areas that will recover more quickly such as healthcare, banking, publishing and sport.

The study shows that the pandemic accelerated the use of technology due to the need to hold online and hybrid events. Other trends point to relevant changes regarding the scheduling of events with less notice, shorter duration and fewer participants in MICE events.

Despite of the generalized uncertainty and the aware that the recovery will be slow and phased, the expectations of the directors surveyed is the return to full normality in the organization of MICE events, live, with the same conditions as the pre-pandemic period.

Keywords: MICE, Covid-19, Strategies, Opportunities, Future, Trends

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	i
RESUMO ANALÍTICO	ii
ABSTRACT	iv
ÍNDICE DE TABELAS	viii
ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	viii
GLOSSÁRIO	ix
Introdução	10
1.1. Estrutura do conteúdo	11
Capítulo 1 – Estado de arte	13
1.1. O segmento MICE	13
1.1.1 História e conceito	13
1.2. A importância global do segmento MICE	19
1.2.1. Vantagens do segmento MICE	19
1.2.2. Importância do segmento MICE	21
1.3. A Covid-19 e o segmento MICE	24
1.3.1. Situação Pandémica e quebra na chegada de turistas internacionais	24
1.4. O futuro dos eventos MICE	28
1.4.1. Previsões e tendências no segmento MICE	28
1.4.2. Sugestões de estratégias para a recuperação	32
Capítulo 2 – Metodologia	34
2.1. Análise de dados	34
2.2. Problemática e objetivos de investigação	36
2.3. Instrumento de recolha de informação	37
2.4. Caracterização dos participantes	39

2.5. Procedimento adotado	40
Capítulo 3 – Apresentação de resultados	43
3.1. Fase pré-pandémica	44
3.2. Fase pandémica	46
Capítulo 4 – Discussão dos resultados	55
Capítulo 5 – Conclusão	60
5.1. Principais conclusões	60
5.2. Contributo do trabalho	61
5.3. Limitações do estudo	62
5.4. Recomendações para estudos futuros	63
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64
APÊNDICES	71
APÊNDICE I – Estrutura da entrevista	71
APÊNDICE II – E-mail de pedido de participação no estudo e consentimento informado	72

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Classificação dos eventos do segmento MICE.....	15
Tabela 2 – Adequação das questões da entrevista à fundamentação teórica e aos objetivos.....	38
Tabela 3 – Dados sociodemográficos dos participantes.....	40
Tabela 4 – Entrevistas realizadas.....	41
Tabela 5 – Categorias e subcategorias.....	43

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Fluxograma do segmento MICE	18
Figura 2 - Atributos da competitividade MICE.....	20
Figura 3 - Quebra de chegada de turistas internacionais	26
Figura 4 - Medidas que visam promover Portugal como um destino seguro.....	31

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico em 2020	27
Gráfico 2 - Percentagem de quebra de eventos de 2019 para 2020.....	47

GLOSSÁRIO

APECATE – Associação Portuguesa de Empresas de Congressos Animação Turística e Eventos

ICCA – International Congress and Convention Association

ICTR – International conference of tourism research

INE – Instituto Nacional de Estatística

MI – Meetings Industry

MICE – Meetings; Incentives; Conferences; Exhibitions

OMS – Organização Mundial da Saúde

OTA – Online Travel Agency

PIB – Produto Interno Bruto

UNWTO –Organização Mundial do Turismo (World Tourism Organization)

Introdução

A presente dissertação aborda o futuro dos eventos MICE nas unidades hoteleiras portuguesas, provocado pela Covid-19. A dissertação é realizada no âmbito do Mestrado em Direção Hoteleira - Direção Comercial e Marketing, da Escola Superior de Hotelaria e Turismo, do Instituto Politécnico do Porto.

A Sigla MICE é um acrónimo constituído pelas seguintes palavras em inglês, Meetings (reuniões), Incentives (incentivos), Conferences (conferências) e Exhibitions (feiras), que remetem para diversas motivações para um turista de negócios viajar (Smagina, 2017).

A escolha por este tema surge pelo facto dos eventos MICE serem um segmento ligado ao turismo que se tem evidenciado positivamente nos últimos anos, começando a despertar um elevado interesse e investimento pelas unidades hoteleiras portuguesas. O inegável impacto que a pandemia, provocada pela Covid-19, teve nesta área de atividade, acarretará certamente alterações no que ao segmento MICE diz respeito, que necessitam de ser investigadas desde já, através da perspetiva de quem o vivenciou na primeira pessoa. A motivação por este tema advém também do facto de que a situação de pandemia e as restrições impostas, serem um acontecimento único, nunca antes vivido.

Além disso, o interesse surgiu relacionado com a pergunta “e agora?”, ou seja, com as restrições de ajuntamento de pessoas, com a impossibilidade de viajar e com alterações na realidade do mundo, como serão os eventos MICE nas unidades hoteleiras? O que fizeram ou estão a fazer para atenuar os impactos destas restrições? O que vai acontecer e como será a realidade a partir de agora?

Neste sentido, as duas questões de investigação formuladas procuram contribuir para a compreensão do fenómeno em estudo. Primeiramente pretendemos conhecer como é que as unidades hoteleiras portuguesas se adaptaram à realização de eventos MICE à luz da situação pandémica e conhecer quais são as expectativas para a realização de eventos MICE nas unidades hoteleiras portuguesas.

Para a operacionalização do estudo, foram definidos seis objetivos específicos, que se explicitam de seguida: Conhecer a importância dos eventos MICE para as unidades hoteleiras portuguesas; Compreender a evolução de eventos na transição de 2019 para 2020; Conhecer as principais estratégias utilizadas pelas unidades hoteleiras

para manter os eventos MICE anteriormente marcados; Conhecer as principais estratégias utilizadas pelas unidades hoteleiras para captar novos eventos MICE; Identificar as oportunidades que podem surgir com a pandemia no segmento MICE; Conhecer quais são as previsões para o segmento MICE.

1.1. Estrutura do conteúdo

A estrutura da presente dissertação foi idealizada com o objetivo de facilitar a compreensão do tema, conhecer o estudo efetuado, os resultados obtidos e o seu contributo para a validação científica do conhecimento relativo à importância do segmento MICE nas unidades hoteleiras em Portugal.

Nesse sentido, a dissertação encontra-se dividida em cinco capítulos.

Depois da presente introdução, o capítulo um reflete o "Estado de arte" e está dividido em quatro secções. Na primeira secção apresenta-se e caracteriza-se o conceito em estudo. Na secção seguinte destaca-se a importância global do segmento MICE. A terceira secção aborda o impacto da pandemia no segmento MICE. Por último, a quarta secção apresenta uma visão das tendências e o futuro dos eventos do segmento MICE.

O segundo capítulo descreve a metodologia utilizada para a investigação bem como uma apresentação dos princípios da *grounded theory*, enquadrando assim o leitor na teoria subjacente à análise de dados. São ainda apresentados a problemática e os objetivos da investigação, o instrumento de recolha dos dados, a caracterização dos participantes no estudo e ainda o procedimento adotado para a realização deste estudo.

No terceiro capítulo é dedicado à “Apresentação dos resultados”, sendo estes descritos de forma detalhada.

No quarto capítulo procede-se à “Discussão dos resultados”, dando resposta aos objetivos específicos definidos para o estudo, por meio de comparação com a literatura existente, como forma de fundamentar, corroborar ou refutar os resultados obtidos.

No quinto, e último capítulo apresenta a “Conclusão” e divide-se em quatro secções: na primeira são apresentadas as principais conclusões obtidas com a análise e discussão dos resultados e de seguida descreve-se o contributo do trabalho. Na terceira secção apresentam-se as limitações do estudo e por último as recomendações para estudos futuros dentro da temática que foi explorada.

Finalmente, integram esta dissertação, a bibliografia e os apêndices, com informação complementar.

Capítulo 1 – Estado de arte

1.1. O segmento MICE

1.1.1 História e conceito

As deslocações motivadas pelos negócios e profissões consistem numa das mais antigas formas de viajar. Contudo, a associação deste tipo de deslocações ao turismo foi oficialmente reconhecida a partir dos finais do séc. XX (Everard, 2010).

Nos séculos XVIII e XIX surgem os eventos, associados aos primeiros hotéis “*Palace*”. Estes hotéis foram contruídos para oferecer, além do alojamento e das refeições, a capacidade para receber nos seus salões eventos como bailes e demais celebrações (Everard, 2010).

Ao longo dos tempos, o desenvolvimento de novas formas de lazer e novas práticas de trabalho, originaram necessidades de expansão comercial e industrial, que por sua vez impulsionaram as viagens por motivos profissionais ou de negócios (Marques, 2014).

O turismo MICE é descrito como o fluxo de pessoas gerado através de reuniões de negócios, congressos, convenções, viagens de incentivo, encontros, seminários, e outros eventos de proveniência corporativa (Wan, 2011). A sigla MICE é um acrónimo formado pela junção das iniciais das seguintes palavras, em inglês: *Meetings* (reuniões), *Incentives* (incentivos), *Conferences* (conferências) e *Exhibitions* (feiras), (Smagina, 2017). Este segmento turístico é um dos que se tem revelado mais dinâmico e tem sofrido evoluções constantes ao longo do tempo. Recentemente, de acordo com o aumento da importância e relevância deste segmento, o termo MI (*Meetings Industry*) passou também a ser comumente conhecido (Everard, 2010).

Wood & Brotherton (2008), mencionam que, na Grécia antiga, as reuniões se definiam como um meio de comunicar informação em grupos, no sentido de adquirir conhecimento, troca de ideias ou celebrações por meio de interação entre os presentes.

Na caracterização da parte das reuniões (*meetings*), há um conjunto de eventos que se incluem nesta categoria: reuniões diárias, anuais, semanais, pretendendo incrementar valor através da comunicação, celebrações, ou atividades formativas, entre outras. As reuniões podem variar também quanto à sua dimensão. Os locais de reunião diferem, em função da participação e do estilo de reunião, abrangendo desde reuniões formativas, palestras, seminários, workshops ou painéis de discussão, apresentações ou

lançamento de produtos (Swarbrooke & Horner, 2012). As reuniões permitem que os ideais das organizações sejam postos em prática bem como processos de comunicação entre colaboradores, clientes e *stakeholders* (Davidson & Cope, 2003).

As viagens de incentivo são consideradas uma ferramenta importante pelas organizações e serviram como uma introdução às teorias de gestão de recursos humanos, reconhecendo o trabalho dos colaboradores, não de uma forma monetária, mas de uma forma tangível (Swarbrooke & Horner, 2012). Estas viagens foram utilizadas no sentido de motivar, reconhecer os colaboradores pelo seu trabalho e/ou aumentar o compromisso entre a organização e o colaborador (Pizam, 2005). As viagens de incentivo ou a hospitalidade empresarial, assumem uma ligação mais direta com o turismo de lazer devido ao forte carácter lúdico que lhes está associado, na lógica de prémio aos trabalhadores (Everard, 2010).

O mercado de incentivos é composto por dois subsectores: incentivos individuais ou de grupo. As viagens de grupo encorajam o espírito de equipa e a sensação de pertença com um grande número de pessoas, por outro lado as viagens individuais focam-se essencialmente nos mesmos objetivos, mas com menor número de pessoas, normalmente até 20 (Witt et al., 1992). Habitualmente, estas viagens consistem num itinerário de alojamento, transporte, eventos especiais ou outras opções que oferecem ao participante uma experiência altamente gratificante (Swarbrooke & Horner, 2012).

No que concerne à parte das conferências, estas compreendem um vasto conjunto de eventos profissionais subordinados a um tema particular e organizadas com uma estrutura formal. As conferências podem ser académicas, comerciais ou de negócios ou ainda ter outro propósito, podendo variar em termos de dimensão e duração. O propósito da conferência é abordar temas ou assuntos que em seguida são discutidos, identificar soluções ou consultoria. Uma conferência é uma assembleia que pode envolver discussão, no sentido de estabelecer factos e/ou resolução de problemas. As conferências não têm qualquer conotação em relação à periodicidade das mesmas e normalmente são feitas a uma escala menor, quando comparadas aos congressos (Sylla et al., 2015).

O propósito das feiras (eventos associativos) é a apresentação ou promoção de produtos e/ou serviços de uma ou várias empresas, com diversas finalidades, como marketing, venda de um produto ou ainda a realização de negócios e parcerias com

outras entidades. Normalmente desenvolvem-se em espaços abertos ao público e podem dirigir-se apenas a profissionais ou diretamente a potenciais consumidores (Davidson & Cope, 2003; Getz, 2008).

Em síntese, o segmento MICE engloba diferentes tipos de eventos, com diversas motivações (Aguero, 2007), conforme se explicita na tabela 1.

Tabela 1 – Classificação dos eventos do segmento MICE

Tipologia do evento	Congressos, conferências, seminários, reuniões, assembleias.
	Exposições, feiras e festivais
	Viagens de incentivo, eventos virtuais
Natureza do evento	Eventos internacionais
	Eventos nacionais com participação estrangeira
	Eventos nacionais
Entidades que convocam o evento	Governamentais
	Não Governamentais
	Corporativo
Setor gerador do evento	Científico
	Cultural
	Educação
	Comercial
	Saúde
	Desporto
Tamanho do evento	Mini evento (35 a 49 participantes)
	Pequeno (50 a 249 participantes)
	Médio (250 a 499 participantes)
	Grande (500 a 2000 participantes)
	Mega evento (+ 2000 participantes)
Objetivo do evento	Promocionais

	Informativos
	Didáticos
	Fortalecer ligações sociais
	Relações internas
	Relações externas

Fonte: Adaptado de Agüero (2007)

Com a evolução social, as motivações e as necessidades de negócio, os hotéis procuraram ajustar-se e desenvolver o conceito nas suas unidades, como forma de captar mais clientes e ampliar a sua oferta, gerando assim uma fonte de receita extra (Everard, 2010).

É necessário realçar que o segmento MICE se diferencia do turismo de negócios, do turismo industrial e do turismo de eventos. Embora estes sejam tangentes em alguns aspetos, não se podem caracterizar da mesma forma (Otgaar, 2021).

Primeiramente é necessário realçar que turismo de negócios e viagens de negócios são usados praticamente sem distinção, mas existe uma diferença entre eles: o turismo de negócios caracteriza-se por ser o termo mais amplo que engloba todos os aspetos da experiência do indivíduo que viaja em negócio. As viagens de negócios centram-se apenas no movimento de um determinado indivíduo de um lugar para o outro, incluindo aqueles que fazem as viagens de ida e regresso no mesmo dia, portanto não são considerados turistas. No turismo de negócios, o indivíduo exige mais qualidade por parte dos serviços que escolhe e é menos sensível ao preço, uma vez que são as empresas que pagam a maioria das despesas e muitas vezes fazem-se acompanhar de familiares. Numa perspetiva mais académica, o turismo de negócios é definido como a deslocação de indivíduos com intenção profissional relacionada diretamente com o seu trabalho, sendo que esta é uma das mais antigas motivações para o Ser Humano efetuar deslocações (Swarbrooke & Horner, 2012).

O turismo industrial, por outro lado, envolve visitas de turistas a empresas operacionais e não operacionais onde a sua principal atividade não está direcionada com turismo, proporcionando experiências educacionais tendo em conta os produtos que são produzidos, o processo de produção e a sua utilização no dia-a-dia. Ainda assim, o consenso desta definição não está claro. O uso do termo “turista” neste tipo de turismo

em algumas definições é evitado, uma vez que os visitantes de empresas não têm que ser obrigatoriamente turistas, como por exemplo grupos de estudantes, jornalistas e residentes. Os turistas industriais podem ser indivíduos que estejam num local fora da sua área de residência, de acordo com a definição de turista, e que façam esta atividade como forma de lazer. É importante também realçar que no turismo industrial não são considerados negócios ou deslocações por razões comerciais porque podem estar diretamente ligados ao processo de produção do produto/serviço (Otgaar, 2021).

O segmento MICE ainda se distingue de turismo de eventos, no sentido de que o turismo de eventos engloba todo o tipo de eventos, como por exemplo eventos culturais, desportivos, sociais, ambientais e políticos. O seu objetivo é igualmente atenuar a sazonalidade e promover um determinado destino, gerando impactos económicos. (Marujo, 2015).

O segmento MICE é ainda comumente agregado ao turismo urbano, uma vez que estes eventos tendencialmente ocorrem numa área urbana (Wan, 2011).

Quando se analisa o segmento MICE verifica-se que há três tipos de clientes que lhe estão associados: a organização que contrata o evento, o realizador/organizador e o participante do evento (Rogers, 2013).

A idealização do evento pode ser construída dentro da própria empresa, por empresas especializadas ou por hotéis que possam fazer a gestão do evento. Em regra, os eventos corporativos tendem a ser realizados na mesma localização geográfica das empresas que os solicitam, pelo que há um grande interesse na oferta hoteleira em ir de encontro às expectativas das organizações (Getz, 2007).

A organização que contrata o evento pode ser uma entidade governamental, não governamental ou corporativa, que idealiza o evento pretendido e a quem se destina. As organizações são um grupo bastante heterogéneo em termos opiniões e expectativas no que concerne ao evento e ao local onde este se realiza. As unidades hoteleiras procuram adaptar-se de forma a encontrar um ponto de equilíbrio, aumentando a competitividade existente no setor (Rogers, 2013).

Por último, os participantes são muito mais do que apenas clientes ou convidados do evento, são necessários para que o evento aconteça. O evento é totalmente construído para eles. No sentido de perceber os participantes, é necessário que se conheçam os seus

motivos, expectativas e emoções para a participação num determinado evento (Rogers, 2013).

Figura 1 - Fluxograma do segmento MICE



Fonte: Adaptado de Wood & Brotherton (2008)

O fluxograma apresentado na figura 2, tenta sintetizar a interligação entre os diferentes clientes no que concerne à organização dos eventos MICE. Os patrocinadores (associações, empresas ou outras organizações) planeiam o evento para um determinado público-alvo. Articulam então com agências ou organizações para a gestão do evento. Em função das necessidades dos clientes, é então selecionado o local mais apropriado, com ou sem alojamento, em função do tipo de evento a realizar. Para a realização de um evento é ainda necessário pensar em toda a logística que o engloba, como por exemplo o transporte, os recursos necessários, a segurança e o entretenimento que o local pode proporcionar aos participantes (Wood & Brotherton, 2008).

O segmento MICE profissionalizou-se com a criação de diversas associações, como uma forma de desenvolvimento de um destino e captação de eventos. O ICCA (*Internacional Congress and Convention Association*) foi criado em 1963 e é conhecido como uma associação global, líder para a indústria de reuniões, que oferece informações, formação, canais de comunicação e oportunidades de desenvolvimento. Representa os

principais destinos do mundo bem como os fornecedores mais especializados no que toca a reuniões e eventos internacionais. Em 2020 conta com os principais *stakeholders* da indústria neste setor, ampliando assim as suas ofertas para as empresas organizarem encontros mais eficazes (ICCA, 2021).

Os *stakeholders* do turismo MICE movimentam um grande número de produtos e serviços necessários para a realização de um evento, assim, para um destino se designar como um destino MICE necessita de atuar sobre estes setores e *stakeholders* para que se possam desenvolver atividades designadas para o efeito deste mercado turístico (Chim-Miki et al., 2016).

1.2. A importância global do segmento MICE

1.2.1. Vantagens do segmento MICE

O segmento MICE emergiu nas últimas décadas como um importante vetor para as economias nacionais sendo percebido como um componente significativo e crescente do turismo e de outras indústrias (World Tourism Organization, 2006).

A competitividade que se desenvolveu no segmento MICE tornou-se um elemento dinamizador de todo o tipo de turismo, atenuando a sazonalidade, aumentando a procura de produtos de gama superior e o consequente aumento de gasto por cliente, isto numa perspetiva financeira (Soares et al., 2019).

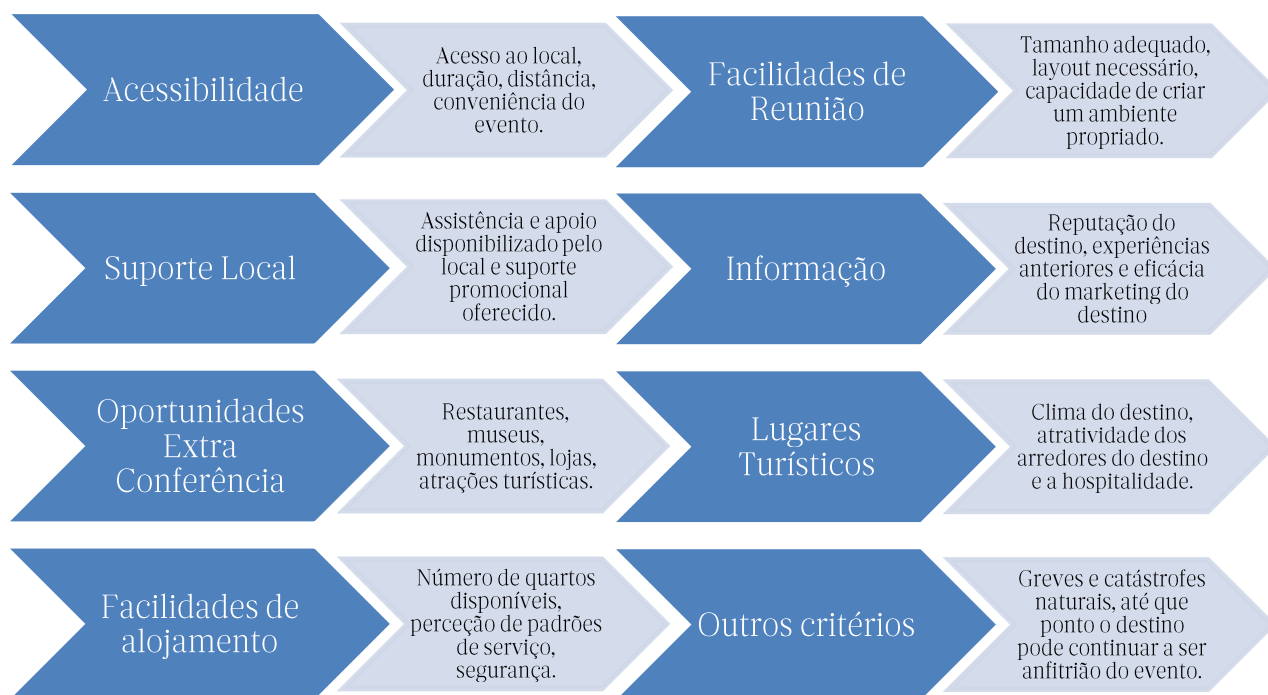
Outros estudos enumeram vantagens de carácter não financeiro relacionadas com o segmento MICE, como por exemplo, a revitalização das áreas centrais de uma cidade e a consequente melhoria da sua imagem, com a desconstrução de bairros decadentes, o que naturalmente gera um orgulho cívico para os residentes (Getz, 2008) e ainda o aumento das taxas de ocupação das unidades hoteleiras em épocas onde estas taxas são mais baixas (Oliveira, 2014).

Por outro lado, Akhyadov et al. (2021) afirmam que as viagens de negócios, assim como outros eventos de natureza corporativa, contribuem para a realização do potencial competitivo dos territórios, o que apoia a expansão do acesso a serviços especializados e a novas tecnologias.

Marques (2014) salienta que este segmento turístico dinamiza estruturas como centros de congressos e exposições e equipamentos específicos como a hotelaria, restauração e transportes.

No estudo de Crouch & Ritchie (1997), foram definidos os atributos para a competitividade do segmento MICE, bem como os aspectos a que se deve atender aquando da escolha de um destino para a realização de um evento. A figura 2 evidencia uma síntese desses atributos.

Figura 2 - Atributos da competitividade MICE



Fonte: Adaptado de Crouch & Ritchie (1997)

A acessibilidade relacionada com o local de realização do evento, é o primeiro dos atributos destacados. Para isso contribui a facilidade de acesso ao local, o tempo de viagem e a distância bem como a conveniência deste em relação ao evento realizado. Na mesma linha de pensamento, Kim & Kim (2004) afirmam que a localização é um dos fatores determinantes de decisão na escolha do local para a realização de um evento.

Por outro lado, as condições das instalações, nomeadamente a dimensão dos espaços, o layout e a possibilidade de criação de ambientes adequados, são outro dos fatores que influencia a competitividade no que diz respeito à realização de eventos deste segmento.

Com efeito, as infraestruturas são o requisito básico na implementação de um processo de desenvolvimento de eventos do segmento MICE, associado à acessibilidade

e à facilidade de transportes, à qualidade dos hotéis e dos serviços e ainda a capacidade das infraestruturas para albergar eventos de diversas dimensões (Sylla et al., 2015). O apoio, referindo-se à assistência disponibilizada no local de realização do evento, é também apontado como outro dos fatores de competitividade neste segmento.

As facilidades de alojamento disponibilizadas pelas unidades hoteleiras, a capacidade instalada, a disponibilidade de quartos e a perceção dos padrões do serviço prestado, são outro dos fatores de competitividade mencionado.

No seu estudo, Everard (2010) afirma que, quanto maior for a capacidade de uma unidade hoteleira e as suas condições para a realização dos eventos, maior será o impacto do setor de eventos nessa unidade, sendo que a unidade tem possibilidade de satisfazer um maior número de clientes atendendo a todas as suas necessidades.

Por fim, temos a informação disponibilizada relativa à reputação do destino e ao marketing do mesmo, que também atuam como fator de competitividade, juntamente com as características dos lugares turísticos em que os eventos se realizam. Outros fatores como a insegurança, as greves, ou catástrofes naturais podem conduzir a perceções negativas sobre o destino, interferindo negativamente na competitividade dentro deste segmento de mercado (FutureWatch, 2006).

1.2.2. Importância do segmento MICE

O segmento MICE está diretamente ligado aos eventos pela sua natureza, mas apenas num passado recente é que este ramo foi identificado como uma fonte de receita significativa para as unidades hoteleiras (Everard, 2010).

Embora o alojamento e o departamento de comidas e bebidas (F&B) continuem a representar uma grande fatia do rendimento apresentado pelas unidades hoteleiras, tem-se assistido a uma crescente importância dos eventos como fonte de riqueza, levando a que os hotéis invistam em equipamento indispensável para a realização de eventos de natureza corporativa e que desenvolvam uma estratégia promocional que os faça distinguir entre si (Getz, 2007).

Para além de atrair novos clientes, e de fazer com que as empresas tenham interesse nas unidades hoteleiras que satisfaçam as suas necessidades de eventos corporativos, estes últimos também permitem aos hotéis que realizem uma técnica que se designa por *cross-selling*, que se define como a venda de produtos e/ou serviços que

pertencem a outros departamentos dentro de uma unidade hoteleira, ganhando assim vantagem competitiva e ajudando os restantes departamentos a atingir os seus objetivos (Everard, 2010).

Na mesma linha de pensamento, Marques (2014) elencou diversos fatores que tornam este segmento como um produto turístico atrativo: "A baixa sazonalidade, o impacto ambiental controlado, a possibilidade de rentabilização de salas e outros espaços, a grande ocupação de alojamento, os acréscimos significativos no consumo de alimentação e bebidas (almoços, jantares de gala, coffee breaks, etc.), a potenciação das atividades de lazer nos territórios de referência...".

Existem diversas razões para que o MICE seja um mercado alvo para muitas unidades hoteleiras (Jones & Li, 2015; Akhyadov et al., 2021):

- ⇒ Os viajantes em negócios têm uma maior tendência para gastar mais dinheiro por dia do que os viajantes em lazer.
- ⇒ Os viajantes em negócios evidenciam uma utilização mais prolongada dos espaços e serviços existentes no hotel (por exemplo: maior tempo no quarto ou na biblioteca de uma unidade hoteleira).
- ⇒ As infraestruturas do país ou cidade em questão podem ser melhoradas com a realização de conferências e feiras suportadas pelo forte setor de MICE com mútuos benefícios para os residentes e a atratividade de novas empresas.

Adicionalmente, os dados sugerem que aproximadamente 70% dos participantes em eventos combinam férias e lazer com a sua presença no evento, o que implica que se façam acompanhar por outras pessoas e fiquem hospedados na mesma unidade hoteleira e por um maior número de dias. Ao ficar um maior número de dias, o cliente cria uma certa familiaridade com os colaboradores do hotel o que por vezes se traduz no seu regresso ao local após o evento e/ou a recomendação do local a outros (Marques, 2014; Pizam, 2005). O segmento MICE evidência assim um impacto económico e não económico muito significativo (Wood & Brotherton, 2008).

Tradicionalmente, não se tem revelado uma tarefa fácil medir de forma transparente e consistente, a significância económica da atividade MICE para um destino. Os dados existentes sobre o assunto são pouco confiáveis para apoiar a perceção

da sua significância económica e mostrar o seu valor de forma credível (World Tourism Organization, 2006).

No seu livro, Swarbrooke e Horner (2012) acrescentam que são dois os principais problemas para aqueles que desejam estudar o segmento MICE e o turismo de negócios. O primeiro, é a falta de literatura e estatísticas precisas, confiáveis e atualizadas. Os dados existentes referem-se a países distintos, tendo sido recolhidos em diferentes condições. O segundo problema baseia-se na diversidade de terminologias existentes neste segmento de mercado. Para além de diferir entre países, existem muitas variáveis dentro desta indústria, como por exemplo, o turismo de negócios divergir do conceito de turismo MICE. Apesar de existir uma larga resposta académica em práticas educacionais bem como estudos e pesquisas em desenvolvimento de Recursos Humanos (RH) nos campos da hospitalidade e do turismo, os estudos sobre a formação em MICE são escassos, e ainda mais escassos sobre a formação profissional na promoção do MICE internacional profissional (Tang, 2014).

No sentido de tentar combater esta falha, a World Tourism Organization (2006) criou uma unidade de medida baseada em contextos, para evidenciar de forma credível a contribuição económica do setor do turismo. Ainda assim, esta unidade de medida não é capaz de isolar completamente o contributo da indústria de reuniões para o setor da hotelaria e turismo.

Em Portugal, a medição do impacto do segmento MICE encontra-se inserida nos dados relativos ao turismo, de uma forma global. De acordo com os dados do INE (2020a), em 2019 as atividades turísticas revelaram-se como a maior atividade exportadora de Portugal, responsável por 52,3% das exportações de serviços. As receitas turísticas representaram cerca de 8,7% do produto interno bruto (PIB).

A análise dos dados relativos a 2019, evidencia que o número de chegadas a Portugal de turistas não residentes atingiu os 24,6 milhões. O principal mercado emissor de turistas foi a Espanha, que contribuiu com 26,1% do número total de chegadas. No que se refere a estadias, o mercado interno assegurou 26,1 milhões das dormidas, correspondendo a 33,6% do total, enquanto as dormidas dos mercados externos atingiram os 51,7 milhões, correspondendo a 66,4% do total. As viagens profissionais ou de negócios corresponderam a 8,2% do total de viagens realizadas em 2019 (INE, 2020a).

Quanto à realização de eventos do segmento MICE em 2019 em Portugal, os dados partilhados pela "*The Global Association of the Exhibition Industry*" (UFI, 2020), reportam a realização de 27 exposições. Estes números contrastam com os números da Turquia, da França, da Espanha e de Itália, que realizaram cerca de 300 a 400 exposições no mesmo ano. Embora estes países apresentem uma maior densidade populacional, constata-se que a margem de crescimento para Portugal nesta área de negócio é ainda significativa.

1.3. A Covid-19 e o segmento MICE

1.3.1. Situação Pandémica e quebra na chegada de turistas internacionais

A infeção causada pela Covid-19 foi detetada inicialmente em dezembro de 2019 em Wuhan, uma província Chinesa, espalhando-se rapidamente por diversos pontos do globo em poucos meses (Jiloha, 2020). Em 11 de março de 2020 foi declarada a situação de pandemia pela Organização Mundial de Saúde (OMS) (ONU, 2020).

A OMS caracterizou a doença como uma infeção respiratória moderada a severa, cujas progressão pode degenerar para pneumonia, havendo necessidade de recorrer aos hospitais e serviços de saúde especializados (Jiloha, 2020).

A doença infecciosa provocada pelo vírus Covid-19 é altamente contagiosa, sendo transmitida por via aérea, nomeadamente através dos espirros, tosse, contacto físico e expiração. Inicialmente não existiam vacinas nem eram conhecidos tratamentos eficazes. Na ausência de tratamentos conhecidos, a prevenção tornou-se crucial de modo a evitar que a doença se espalhasse (ONU, 2020).

As primeiras medidas anunciadas visavam a aplicação de medidas de higiene básicas como a lavagem das mãos, a utilização de máscaras faciais e o distanciamento social. Contudo, o rápido escalonamento do número de casos, conduziu a que a Organização Mundial de Saúde aconselhasse os governos a impôr outras medidas de controle e restrição de pessoas. As medidas tomadas pelos países resultaram em restrições de viagens, períodos de confinamento e medidas de restrição social dos movimentos. As escolas foram encerradas, as empresas e os serviços não essenciais, públicos e privados, transitaram para o regime de teletrabalho, ou foram reduzidos de acordo com o nível de risco de cada país (Kapia, 2021).

Desde essa altura, em todo o mundo foram registadas mais de 242 milhões de infeções e cerca de 5 milhões de óbitos provocados pelo vírus (Ritchie et al., 2020).

Em Portugal, o retrato da pandemia reflete, até ao momento, um acumulado de 1.08 milhões de infeções confirmadas, 1.03 milhões de recuperados e 18.109 mortes (DGS, 2021). Por outro lado, é o segundo país do mundo com maior número de população vacinada, com uma taxa de 85% de população com a vacinação completa e 2% com a primeira dose administrada (Ritchie et al., 2020).

As fronteiras nacionais na Europa e no resto do Mundo foram completamente encerradas, impedindo as viagens internacionais e domésticas, o que condicionou as operações da hotelaria e turismo, obrigando muitas unidades a encerrar a sua atividade por tempo indeterminado (Baum & Hai, 2020).

A Covid-19 criou condições que impactaram a vida de todos e forçaram os países a mudanças políticas, económicas e socio-comportamentais com mudanças nos hábitos de higiene e nas formas de trabalho, tendo estas que ser rapidamente alteradas e adaptadas à nova realidade (Baum & Hai, 2020).

A indústria do turismo foi um dos setores mais afetados com a chegada do novo vírus SARS-COV-2, mais conhecido como Covid-19, sobretudo pelos perigos e restrições que estão associadas à propagação do vírus (Coelho & Mayer, 2020). Além disso, a natureza dos produtos e serviços utilizados na hotelaria impede a possibilidade de um efeito de recuperação das receitas perdidas. O confinamento pode ter mudado a forma de realização dos negócios na hotelaria num futuro próximo, dadas novas regras e regulamentos relativos à higiene e distanciamento social, em conjunto com clientes mais hesitantes e preocupados (Breier et al., 2021).

A UNWTO prevê que o turismo doméstico retome os seus níveis normais mais rapidamente do que o turismo internacional devido às restrições e à segurança das viagens. Estes números podem ser comprovados pela figura 3, que se apresenta abaixo e evidencia diminuição na chegada de turistas internacionais à escala mundial (UNWTO, 2020).

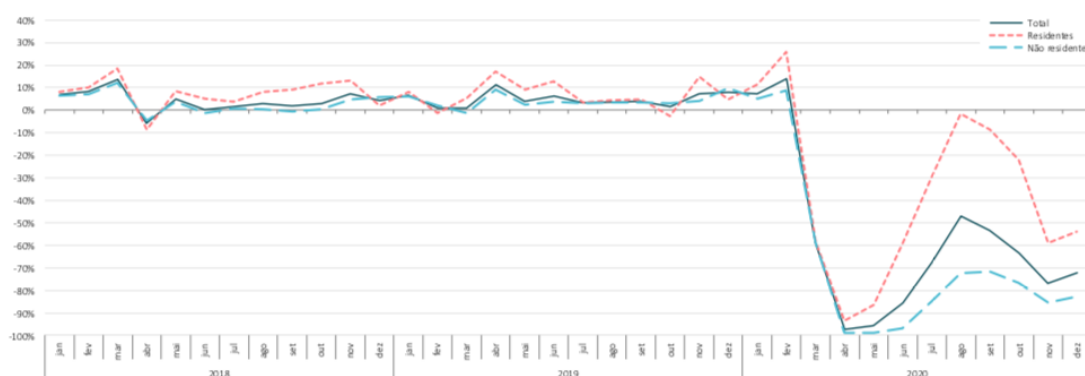
Entre janeiro e outubro de 2019, a América e a Europa registaram uma quebra de 68%, a África um decréscimo de 69%, a Europa Central uma descida de 73% e a Ásia e o pacífico uma quebra de 82%, na chegada de turistas internacionais (UNWTO, 2020).

o que se traduziu num aumento de visitas a familiares e amigos, justificando uma taxa de ocupação hoteleira na casa dos 25%.

Com estes dados pode-se verificar que o turismo interno e o turismo de lazer poderão recuperar mais rapidamente face à adversidade vivida no contexto da pandemia, enquanto que os hotéis com uma relação restrita com viajantes em negócios poderão sofrer um maior impacto. Os empresários em teletrabalho conseguiram reduzir as suas deslocações ao estritamente necessário com a criação de videoconferências que passaram a fazer parte do seu dia-a-dia e possivelmente poderão manter-se desta forma (Moreira et al., 2020).

Como se pode verificar no gráfico apresentado, a partir de fevereiro de 2020 assistiu-se a uma queda abrupta nas dormidas em alojamentos turísticos em Portugal, sendo que os números em abril, nas dormidas de não residentes, evidenciaram quedas na ordem dos 100%. Ainda assim, houve uma subida nas dormidas dos residentes em Portugal durante o verão. Registou-se também uma queda e um novo pico nas dormidas em novembro, que coincidiu com o início de uma nova vaga no quadro pandémico. Em dezembro verificou-se um ligeiro aumento, mas pouco significativo do número de dormidas (INE, 2021d).

Gráfico 1 - Dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico em 2020



Fonte: INE (2021d)

Ainda em 2020, para além do mercado interno, os principais mercados emissores de turistas em Portugal foram fulcrais em fase de pandemia, dado que o Reino Unido se mostrou como o principal emissor com cerca de 16,6% das dormidas, o que se traduz numa redução de 77% face a 2019. A Alemanha e a Espanha tiveram percentagens

menores, mas ainda assim significativas com 15,1% e 14,7% das dormidas, respetivamente, face a 2019 (INE, 2021a).

Dados mais recentes, revelados em fevereiro de 2021, indicam que, no total do ano de 2020, os estabelecimentos turísticos de alojamento contaram com 10.5 milhões de turistas, rondando uma diminuição de 61.2% que se traduz numa queda já esperada para um ano atípico como este. Os dados apresentados mostram ainda que desde 1993 não se registava um número tão baixo de turistas, sendo que nesse ano o número registado ultrapassou os 23 milhões (INE, 2021d).

Face a 2019, a região que mostrou uma menor diminuição em Portugal foi o Alentejo com uma queda de 37%. Por oposição, as regiões que registaram uma maior queda foram Lisboa e a Região Autónoma dos Açores com quedas acima dos 71% (INE, 2021d).

Quanto aos eventos, a APECATE – Associação portuguesa de empresas de congressos animação turística e eventos, afirma que houve uma quebra na realização de eventos MICE na casa dos 70% a 90%. O mesmo aconteceu com as viagens do segmento MICE, isto porque muitas viagens de negócios que se realizavam foram reduzidas e algumas até de forma definitiva. Isto representa uma notícia menos positiva para as unidades hoteleiras, uma vez que este segmento representa em média 20% do volume de negócio (APECATE, 2021).

Nos congressos e conferências o padrão é diferente e existe algum consenso de que os eventos híbridos irão crescer, a incerteza está em saber se irá custar presenças físicas nestes eventos ou se será uma estratégia no sentido de aumentar audiências quebrando barreiras geográficas (APECATE, 2021).

1.4. O futuro dos eventos MICE

1.4.1. Previsões e tendências no segmento MICE

No mundo globalizado de hoje, as viagens fáceis e rápidas aumentaram a exposição do turismo a um conjunto de riscos, mostrando que este é um setor vulnerável (Kapia, 2021).

As previsões apontam para que o turismo no segmento MICE estará, em 2021, 15% abaixo dos níveis de 2019 (Akhyadov et al., 2021). Ainda assim, os dados revelados pela

agência de notação financeira DBRS Morningstar (Graffam & James, 2021) constataram que os números a que Portugal se habituou em 2019 vão repetir-se.

Kapia (2021) refere três aspetos fundamentais, originados pela pandemia, que podem influenciar o futuro do segmento MICE. O primeiro e mais importante, a revitalização da indústria será gradual, a crise pandémica não revela apenas características económicas, mas também teve implicações psicológicas. Portanto, o segmento MICE só recuperará totalmente quando a confiança for totalmente recuperada e o medo diminuir. O segundo, refere-se à existência de procedimentos metódicos e eficazes em resposta à Covid-19, o que resultou numa melhoria da qualidade do serviço. Por último, surgiram novas exigências dentro deste segmento, ao nível das conferências, sendo imprescindível ajustar as tecnologias associadas a estes eventos, integrando o formato online.

No que toca à chegada de turistas internacionais, as previsões feitas inicialmente para 2021 não se vão concretizar, haverá um decréscimo de 20 a 30% dessas previsões (Gössling et al., 2021). O turismo de Portugal, revelou que, em 2021 já foram registados 63 eventos de natureza corporativa, dando assim sinais de que pode começar a haver algum movimento de retoma. Em 2020, dos mais de 100 congressos marcados, apenas 13 foram realizados, sendo que, do total só foram reagendados 44 para um futuro próximo (Turismo de Portugal, 2021).

Os turistas do segmento MICE, hoje em dia, têm diferentes requisitos incluindo a conveniência do evento e do local onde se realiza, o custo-benefício da sua participação no evento, a rapidez internet, esquemas de fidelização como cartões de pontos e descontos e os pequenos-almoços incluídos no preço da estadia. Portanto, embora o turista do segmento MICE esteja muito ligado à tecnologia, tem uma tendência mais acentuada e exigente no que diz respeito às suas experiências (Akhyadov et al., 2021). Cada vez mais os participantes em eventos passam tempo em frente a écrans, pelo que é cada vez mais comum que se sintam confortáveis em lidar com interações via digital (InEvent, 2019).

Nas tendências apresentadas para 2020 pela InEvent a inteligência artificial deverá ser utilizada para criar experiências únicas para cada um dos participantes, aumentando assim o valor do evento. Com a chegada da pandemia, os eventos e as reuniões passaram a ser todas em formato on-line, sendo assim desenvolvido

posteriormente um novo formato de eventos que vai passar a fazer parte do novo normal das unidades hoteleiras e da realização de eventos MICE, sendo estes conhecidos como eventos híbridos. Estes eventos, vêm combater alguns constrangimentos causados pela pandemia nomeadamente no número de participantes no mesmo espaço (InEvent, 2019). Estes eventos têm a componente on-line e presencial e apresentam grandes vantagens: primeiramente, a plataforma usada para a realização e/ou transmissão do evento possibilita aos gestores do evento alcançar um maior número de audiências através das redes sociais, colmatando barreiras geográficas que possam existir com impedimentos de viagem (Turismo de Portugal, 2020a), e depois para os organizadores, as iniciativas deste tipo de eventos on-line reduzem custos de aluguer de espaço, catering, transporte e alojamento. Os eventos híbridos permitem ainda que os expositores e patrocinadores acedam às apresentações no conforto das suas casas e no horário que lhes for mais conveniente (Disimulacion, 2020).

O uso das tecnologias para os eventos on-line e híbridos permite a obtenção de um feedback em tempo real que pode ser usado para uma melhoria contínua e imediata. Os organizadores ganham acesso a estatísticas pós-evento como níveis de satisfação, preferência de tópicos e o interesse dos participantes, possibilitando ajustes necessários para posterior aumento de fidelização de participantes. Ainda assim este tipo de eventos não consegue substituir a experiência que se ganha com interações cara-a-cara (Congrex Team, 2020).

Com um foco cada vez mais acentuado na sustentabilidade, é necessário priorizar o consumidor e não quebrar a sua confiança, contratar fornecedores sustentáveis com estruturas reutilizáveis necessárias para realizar eventos e vender bem-estar. A Covid-19, trouxe ajustes ao conceito de sustentabilidade. Sendo que a principal tendência de sustentabilidade em 2020 foi o distanciamento social. Em 2021, esta tendência passa a ser o crescimento das reuniões de negócios e conferências via online. É ainda importante entender que é possível a realização de eventos MICE em formato online, sendo que as empresas realizam reuniões online para mostrar os seus produtos aos parceiros (Aburumman, 2020).

No sentido da preparação da retoma do turismo, o Turismo de Portugal desenvolveu algumas iniciativas para promoção de Portugal como um destino turístico seguro, como se pode observar na figura 4. Em primeiro lugar existem medidas de

higiene e segurança no turismo que reconhecem essencialmente que as atividades turísticas cumprem todos os requisitos de higiene e limpeza, ou seja, a atribuição de um selo, hoje em dia conhecido como “*Clean & Safe*” aplicado a estabelecimentos turísticos e que agora se alarga a mais estabelecimentos e empresas não só ligados ao setor do turismo. Depois foram criados programas de formação dirigidos a gestores e empresários com o objetivo de promover o desenvolvimento das capacidades estratégicas, incentivando assim a preparação para os desafios emergentes da pandemia. Disponibilizaram-se ainda orientações para promover os procedimentos de atuação em diferentes contextos no âmbito da Covid-19. Portugal foi ainda o primeiro destino a ser reconhecido com o selo de “*Safe Travel*” que visa o reconhecimento de países que cumprem as regras de higiene e segurança promovendo a confiança e segurança dos turistas (Turismo de Portugal, 2020a).

Figura 4 - Medidas que visam promover Portugal como um destino seguro



Fonte: Adaptado de Turismo de Portugal (2020a)

1.4.2. Sugestões de estratégias para a recuperação

O turismo global e o setor da hotelaria são um dos pilares mais fortes da economia moderna e do sistema social. Com a situação pandémica, o turismo e a hotelaria foram a primeira indústria a registar um forte decréscimo (Ranasinghe et al., 2020).

Neste sentido, vários estudos apontam para a criação de modelos de desenvolvimento do segmento MICE após o levantamento das restrições causadas pela pandemia e sugestões de resposta imediata para a recuperação (Akhyadov et al., 2021; Ranasinghe et al., 2020).

Nas sugestões de resposta imediata, as estratégias que se propõem para as unidades hoteleiras são as seguintes (Ranasinghe et al., 2020):

- ⇒ Melhorar as condições de segurança e precauções para enfrentar diferentes tipos de risco;
- ⇒ Espalhar notícias positivas e otimistas com ofertas nas redes sociais para alertar potenciais clientes;
- ⇒ Manter a publicidade internacional com campanhas promocionais junto das agências de viagem e redes sociais;
- ⇒ Eliminar tarifas não reembolsáveis devido ao nível de incerteza vivido nos dias correntes;
- ⇒ Dar flexibilidade aos clientes para remarcarem a sua estadia e os eventos é considerada como uma estratégia chave. Usar a palavra “flexibilidade” como uma das mensagens de marketing ajudará a atrair um maior número de empresas e negócios na realização de eventos MICE.

Sugere-se ainda às unidades hoteleiras que, aquando do levantamento das restrições impostas, criem modelos para o desenvolvimento do segmento MICE. Estes modelos passam por planear um aumento do número dos serviços com uma abordagem individual atendendo às necessidades de cada cliente, fazendo-o sentir valorizado (Akhyadov et al., 2021).

As unidades hoteleiras deverão criar experiências únicas para os clientes, uma vez que o turista do segmento MICE além da prioridade de participação no evento, pode visitar a cidade, ou seja, desta forma o turista do segmento MICE não vêm só para o evento, mas também pode ter a sensação de férias e aproveitar as atividades disponíveis no local de realização do evento, o que atualmente se designa por “*Bleisure*” (Chung et

al., 2020). Outras estratégias poderão passar por criar parcerias com descontos para os turistas de eventos MICE, em cafés, restaurantes e museus como uma forma de dinamização das localidades (Akhyadov et al., 2021).

Capítulo 2 – Metodologia

O presente estudo é qualitativo, centrado no significado e interpretação da informação através dos princípios da *grounded theory*, dando origem, de modo indutivo a um conjunto de categorias.

A opção por uma metodologia qualitativa de análise de dados centra-se no facto de este ser um estudo que procura compreender qual é o futuro dos eventos MICE na hotelaria em Portugal. Tratando-se de um fenómeno em transformação, revela-se necessário recorrer a uma análise individual dos dados obtidos no decorrer do estudo.

A metodologia qualitativa é geralmente utilizada em estudos que contextualizam o conhecimento e que tomem os seus próprios processos de construção de conhecimento como uma das principais dimensões a considerar, utilizando uma abordagem indutiva. Nesta metodologia, a criatividade acaba por suportar uma sensibilidade teórica dando sentido e significado aos dados e estimulando a formulação de questões (Fernandes & Maia, 2001).

Neste sentido, foram formuladas duas questões de investigação:

- Como é que as unidades hoteleiras portuguesas se adaptaram à realização de eventos MICE à luz da situação pandémica?
- Quais são as expectativas para a realização de eventos MICE nas unidades hoteleiras portuguesas?

2.1. Análise de dados

O método da *grounded theory* (teoria fundamentada) teve origem em estudos sociológicos, tendo sido proposta em 1967 por Glaser & Strauss na sua obra “*The discovery of Grounded Theory: Strategies for qualitative research*”.

A *grounded theory* apresenta-se assim como um método lógico-indutivo que ajuda a discutir e avaliar o mérito do investigador na sua capacidade de ajustar, prever, explicar e ser relevante, tomando assim uma posição adequada em relação aos dados em estudo e criando uma teoria que não pode ser separada do processo em que esta foi gerada (Glaser & Strauss, 1967). Glaser & Strauss defendem que, ao usar esta teoria, existe uma prevenção do uso oportunista de outras teorias que não sejam as mais adequadas para o tratamento de dados e o objetivo dos temas de estudo.

Os desenvolvimentos mais recentes da investigação qualitativa tendem a adotar uma posição que contextualiza o conhecimento e engloba o processo de construção do conhecimento em si. Fornece uma sequência de linhas orientadoras explícita e sequencial para conduzir uma investigação qualitativa, define estratégias específicas para lidar com a fase de análise dos dados, agiliza a recolha e a análise dos dados, avança para a análise conceptual dos dados qualitativos, legitimando-a num quadro científico.

Para se iniciar uma *grounded analysis* é necessário definir o problema ou as questões que vão orientar a investigação. Estas questões deverão ser abertas permitindo assim a uma análise flexível e em profundidade (Glaser & Strauss, 1967). No âmbito desta metodologia, as próprias questões de investigação podem evoluir de acordo com a análise efetuada.

O princípio central da *grounded theory* é o método de comparação constante, ou seja, consiste no movimento contínuo entre a construção do investigador e o retorno aos dados, até que este processo fique saturado. Este é o processo que vai permitir que o investigador se mantenha próximo com os dados existentes (Rennie, 2006). O principal objetivo desta metodologia é gerar teoria, construída com base na recolha e análise sistemática e rigorosa dos dados, e na orientação através de um processo indutivo de produção de conhecimento.

Os estudos que utilizam a *grounded theory* geram uma amostra teórica, o que significa que a amostra vai sendo definida consoante a própria análise até atingir saturação teórica, na qual os dados de uma nova entrevista não aportam nada de novo aos dados que o investigador já possui (Fernandes & Maia, 2001).

Neste modelo de análise o investigador assume um papel ativo de interpretação dos resultados, pelo que a criatividade e a sensibilidade teórica são fundamentais durante o processo de questionamento. O investigador deve ter capacidade de dar sentido e significado aos dados e formular novas questões, criando abertura para desafiar os próprios pressupostos, aprofundar a experiência e olhar para além da literatura.

Na utilização da *grounded theory* podemos distinguir três tipos de codificação: codificação aberta, codificação axial e codificação seletiva (Corbin & Strauss 1990). A codificação aberta ocorre numa alternância entre o questionamento e a comparação. A primeira fase consiste na decomposição dos dados em unidades de análise, fazendo um

questionamento aberto sobre o que significam, o que representam, se contribuem ou não para a construção do conhecimento indutivo sobre o tema.

A codificação axial é o processo que se segue, e consiste em agrupar os conceitos em categorias, relacionando-os entre si. A associação dos conceitos a uma categoria não é definitiva, nem exclusiva, podendo o mesmo conceito associar-se a outros, em diferentes categorias. Este é um processo de alternância, passando-se dos conceitos às categorias conceptuais. As relações de similaridade entre os conceitos, contribuem para a construção de uma categoria mais abstrata. A identificação de uma categoria exige a sua especificação, ou seja, definir as suas características no contexto do fenómeno em estudo. Uma categoria de análise pode ser constituída por subcategorias e cada uma delas pode ser descrita em função das suas características. A codificação axial decorre numa fase posterior à codificação aberta e consiste num processo de relacionamento entre categorias que vai para além das características de cada categoria, podendo verificar-se situações de subordinação causal, temporal, ou de outra natureza (Corbin & Strauss, 1990).

A codificação aberta e a codificação axial são procedimentos de análise distintos, mas durante o processo global de análise, o investigador deve alternar entre os dois, através do método de comparação constante (Corbin & Strauss, 1990).

A estrutura hierárquica das categorias, definida pelas relações que se estabelecem entre elas, dão suporte à teoria que é construída com base nos dados analisados (Glaser & Strauss, 1967).

Corbin & Strauss (1990) referem ainda que é perfeitamente possível a conclusão de um estudo utilizando a *grounded theory* sem a produção de dados e resultados significativos. O que se pode retirar do estudo nestes casos será a estimulação para novos estudos e a explicação dos vários fenómenos ocorridos.

2.2. Problemática e objetivos de investigação

É na problemática de investigação que se inclui todo o contexto que leva o investigador a realizar o seu estudo, permite fazer uma avaliação e relevância do que se quer investigar, definir os objetivos que se pretendem atingir com o estudo e as questões de investigação que vão dar rumo ao que se pretende estudar (Morais, 2015).

Com a intenção de responder às questões de investigação, é necessário a definição de objetivos.

Sendo assim, o objetivo geral e os objetivos específicos do presente estudo são os seguintes:

- Objetivo geral
 - Compreender o futuro dos eventos MICE na hotelaria em Portugal.
- Objetivos específicos
 - Conhecer a importância dos eventos MICE para as unidades hoteleiras portuguesas.
 - Compreender a evolução dos eventos na transição de 2019 para 2020;
 - Conhecer as principais estratégias utilizadas pelas unidades hoteleiras para manter os eventos MICE previamente agendados;
 - Conhecer as principais estratégias utilizadas pelas unidades hoteleiras para captar novos eventos MICE;
 - Conhecer as oportunidades que podem surgir com a pandemia no segmento MICE;
 - Conhecer quais são as previsões para o segmento MICE;

2.3. Instrumento de recolha de informação

O instrumento de recolha de informação utilizado para realização deste estudo, foi a entrevista semiestruturada, constituída por um conjunto de vinte questões de resposta aberta, das quais cinco questões são sociodemográficas para posterior caracterização dos intervenientes.

Segundo Minayo & Costa (2018) existem três tipos de entrevistas que podem ser realizadas: entrevistas fechadas, semiestruturadas e abertas. Minayo & Costa (2018) referem que as entrevistas semiestruturadas servem como um guia de apoio ao entrevistador e certificam que a entrevista segue uma linha condutora, assegurando assim a resposta dos entrevistados e mantendo-se o foco nos objetivos pretendidos.

A entrevista pode dar informações de natureza diversa: informação de natureza quantitativa, que podem ser obtidas pelo investigador de formas alternativas, e

informações de natureza qualitativa, em que o indivíduo fornece dados sobre a sua experiência e da sua realidade (Minayo & Costa, 2018).

A recolha das entrevistas fez-se com recurso à gravação e posterior transcrição.

Na tabela 2 apresentamos uma síntese das questões elaboradas, cruzando-as com os objetivos definidos¹, fundamentando-as na revisão de literatura realizada.

Tabela 2 – Adequação das questões da entrevista à fundamentação teórica e aos objetivos

Questão da entrevista	Fundamentação teórica
<u>Objetivo:</u> Conhecer a importância dos eventos MICE nas unidades hoteleiras portuguesas	
Qual é a importância dos eventos MICE para a hotelaria?	Tang (2014); Jones & Li (2015); Pizam (2005); Wood & Brotherton (2008); Swarbrooke & Horner (2012); World Tourism Organization (2006); Getz (2008); Everard (2010); (Soares et al., 2019); (Akhyadov et al., 2021)
Qual a importância dos eventos MICE para a sua unidade hoteleira?	
<u>Objetivo:</u> Compreender a evolução dos eventos na transição de 2019 para 2020	
Quantos eventos costuma realizar em média por mês?	(APECATE, 2021; Coelho & Mayer, 2020; INE, 2021a, 2021c; Jiloha, 2020; Moreira et al., 2020; UNWTO, 2020); (INE, 2021b); (INE, 2021d)
Quantos eventos costuma realizar em média por ano?	
Quantos eventos em média realizaram em 2019?	
Quantos eventos em média realizaram em 2020?	
<u>Objetivo:</u> Conhecer as principais estratégias utilizadas pelas unidades hoteleiras para manter os eventos anteriormente marcados	
Quais as estratégias utilizadas para manter os eventos MICE anteriormente marcados no hotel?	Akhyadov et al. (2021); Chung et al. (2020)

¹ Consultar apêndice I – Estrutura da entrevista

Objetivo: Conhecer as principais estratégias utilizadas pelas unidades hoteleiras para captar novos eventos MICE	
Quais as estratégias utilizadas pela sua unidade hoteleira para captar novos eventos MICE?	(Akhyadov et al., 2021; Ranasinghe et al., 2020)
Objetivo: Conhecer as oportunidades que podem surgir com a pandemia no segmento MICE	
Quais os novos mercados que podem ser explorados no sentido que atrair eventos MICE?	(INE, 2021a)
Quando falamos em mercados ou eventos MICE, quais poderão ser as tendências do futuro?	(Aburumman, 2020; Akhyadov et al., 2021; InEvent, 2019)
Que modalidades de eventos poderão ser desenvolvidas?	(Disimulacion, 2020)
Objetivo: Conhecer quais são as previsões para o segmento MICE	
Quantos eventos prevê realizar em 2021?	(Turismo de Portugal, 2020a)
No futuro, como prevê que sejam os eventos MICE no hotel?	(Graffam & James, 2021)

2.4. Caracterização dos participantes

Os participantes nas entrevistas realizadas neste estudo, foram diretores de unidades hoteleiras portuguesas que trabalham com o segmento MICE. A seleção dos participantes foi feita com base no pressuposto de que os entrevistados deveriam ter um contacto direto com a realização de eventos, conhecendo de perto as dinâmicas de funcionamento deste segmento. Os dez participantes envolvidos no estudo assumem funções como diretor de hotel, diretor de revenue ou diretor comercial, em diferentes unidades hoteleiras situadas em Portugal Continental e Madeira.

Esta amostra não se trata de uma amostra representativa das características dos participantes no estudo, mas sim uma amostra relevante para o objeto em estudo, sendo assim dirigida de forma intencional pelo processo de análise de dados, constituindo,

desta forma, uma amostra teórica (Corbin & Strauss, 1990). Por esta razão, podemos considerar que a técnica de amostragem utilizada é a amostragem teórica.

Esta amostra é constituída por saturação teórica, ou seja, a realização de novas entrevistas não acrescentará, à data da realização do estudo, informações relevantes em relação aos dados recolhidos nas entrevistas já realizadas (Corbin & Strauss, 1990).

De modo a preservar a confidencialidade dos participantes no estudo, todos foram designados por “D” (Diretor) e identificados de forma numérica de 1 a 10.

Tabela 3 – Dados sociodemográficos dos participantes

Participante	Cargo do entrevistado	Anos a exercer a função	Género	Idade	Habilitações Literárias
D.1	Diretor Comercial	8	Masculino	37	Licenciatura
D.2	Diretor Geral	20	Masculino	55	Bacharelato
D.3	Diretor Comercial	5	Feminino	36	Licenciatura
D.4	Diretor Geral	20	Masculino	51	Bacharel
D.5	Diretor de Revenue	8	Masculino	33	Bacharelato
D.6	Diretor Comercial	17	Feminino	41	Licenciatura
D.7	Diretor de Revenue	9 meses	Masculino	38	Licenciatura
D.8	Diretor Geral	9	Masculino	46	Licenciatura
D.9	Diretor Comercial	20	Feminino	44	Bacharelato
D.10	Diretor Comercial	5	Masculino	44	Licenciatura

Os dados sociodemográficos recolhidos e apresentados na tabela anterior evidenciam que a amostra é maioritariamente constituída por elementos masculinos (70%), com uma média de idades de 42.5 anos, o que remete para um grau de maturidade e de experiência profissional. Todos os inquiridos têm habilitações literárias de nível superior.

2.5. Procedimento adotado

A revisão de literatura, para além de contextualizar o estudo, serviu de suporte à construção do instrumento de recolha de informação.

Para a divulgação deste estudo, os participantes foram contactados diretamente via e-mail, de modo a solicitar a sua participação, averiguando a sua disponibilidade para a realização da entrevista.

Neste primeiro contacto, foi resumido o estudo que se pretendia realizar, bem como o objetivo do mesmo. Após a marcação da entrevista foi, ainda, solicitado o consentimento informado do participante para a gravação da mesma e posterior análise académica das respostas dadas².

Devido à distância de algumas unidades hoteleiras, com os constrangimentos e restrições impostos pela pandemia provocada pela Covid-19, as entrevistas realizaram-se maioritariamente via zoom, sendo algumas presenciais.

Na tabela seguinte, podemos verificar alguns aspetos importantes a salientar e a distribuição das unidades hoteleiras pelo território Português.

Tabela 4 – Entrevistas realizadas

Unidade Hoteleira	Localização	Data da entrevista	Duração da entrevista
Hotel Premium Maia	Maia	13/04/2021	00:21:14
Hotel do Bom Jesus	Braga	05/05/2021	00:11:56
Hotel Meliã	Braga	12/05/2021	00:38:09
Hotel Suave Mar	Esposende	15/06/2021	00:47:07
Sheraton Hotel Cascais	Lisboa	16/06/2021	00:18:15
Hotel Reid's Palace	Madeira	21/06/2021	00:27:42
Porto Palácio Hotel	Porto	29/06/2021	00:12:33
Vintage House Hotel	Pinhão	07/07/2021	00:43:34
Hotel Cidnay	Santo Tirso	13/07/2021	00:13:32
Hotel Pine Cliffs	Algarve	04/08/2021	00:16:43

² Consultar apêndice II - E-mail de pedido de participação no estudo e consentimento informado

Cada entrevista foi transcrita e analisada logo após a sua realização, procurando registrar-se o maior número de dados, aplicando-se os princípios de codificação elencados por Corbin & Strauss (1990): codificação aberta, axial e seletiva.

De uma forma simples, a codificação aberta consiste na decomposição, análise, comparação e conceptualização dos dados existentes. A codificação axial em que os dados são reorganizados com base no estabelecimento de ligações entre as categorias estabelecidas na codificação axial. Por fim, a codificação seletiva é um processo de descobrir e selecionar uma categoria central comum a todos os dados, sendo uma codificação de um nível mais abstrato.

De acordo com os princípios da *grounded theory* as entrevistas são analisadas à medida que são realizadas. A recolha de dados deve ser elaborada com detalhe e isenta de fatores exteriores. De seguida, deve ser separada a informação acessória da informação essencial (Morais, 2015).

De acordo com Corbin & Strauss (1990), a codificação aberta ocorre com uma alternância entre dois processos, fazendo questões e comparações. Nesta fase, inicia-se a concetualização do que se pretende estudar. O que se deverá fazer é decompor os dados e a informação em unidades de análise. Depois deverão agrupar-se os conceitos em categorias mais abrangentes e abstratas.

Em seguida, na codificação axial permite-se a especificação das categorias anteriormente criadas com um conjunto de condições que lhes vão dar suporte e precisão, salientando aquela que representa a ideia central.

Existem assim cinco condições: causais; contexto; condições intervenientes; estratégias de ação e consequências.

Os relatos dos participantes foram analisados e meticulosamente categorizados de modo a que fossem identificadas as categorias.

Após este processo é necessário descodificar a que conclusões se podem chegar conforme a informação dos dados recolhidos (Morais, 2015). No capítulo seguinte, apresentam-se as principais categorias identificadas e que procuram responder às questões de investigação colocadas.

Capítulo 3 – Apresentação de resultados

Para uma melhor compreensão do objeto em estudo, a análise dos dados identificou um conjunto de categorias, que foram agregadas em duas fases temporalmente distintas. A definição temporal em duas fases facilita a compreensão dos dados, indo de encontro aos objetivos do estudo.

Numa primeira fase, apelidada de “fase pré-pandémica”, foram identificadas duas categorias (“Importância MICE” e “Mercados tradicionais”), que, no seu conjunto, realçam a significância do segmento MICE para o mercado hoteleiro em Portugal e o caracterizam. Esta fase está temporalmente delimitada até ao início de 2020, altura em que foi declarada a situação de pandemia provocada pelo vírus Sars-Cov-2.

Foram ainda identificadas seis categorias de análise que se enquadram numa segunda fase, apelidada de “fase pandémica”. São elas: “Quebra de eventos”; “Eventos Pandémicos”; “Estratégias”; “Expectativas”; “Oportunidades” e “Tendências”. A fase pandémica tem o seu início definido em março de 2020 e persiste até aos dias de hoje.

Apresenta-se uma análise detalhada das categorias e subcategorias identificadas em cada uma das fases.

Tabela 5 – Categorias e subcategorias

Fase pré-pandémica	
Categoria	Subcategoria
Importância MICE	Volume de negócios
	Sazonalidade
	Dinamismo
	<i>Cross-selling</i>
	Ocupação
Mercados tradicionais	Interno
	Países Europeus
Fase pandémica	
Categoria	Subcategoria
Quebra eventos	Eventos 2019

	Eventos 2020
Eventos pandêmicos	Área da saúde
	Reuniões pontuais
	Ajustes
Estratégias	Flexibilização
	<i>Follow-up</i>
	Estratégias comerciais
	Plataformas digitais
	Infraestruturas
Expectativas	Incerteza
	Retoma
Oportunidades	Novos mercados
	Setores de atividade
Tendências	Marcação de eventos
	Duração do evento
	Dimensão do evento
	Eventos híbridos

3.1. Fase pré-pandêmica

Na fase pré-pandêmica a atividade hoteleira, o comércio, serviços e transportes estavam em pleno funcionamento, sem qualquer tipo de restrições. Os eventos realizavam-se com muita frequência de acordo com os padrões definidos. As categorias e subcategorias de análise identificadas no estudo apontam para a relevância e significância que o segmento MICE representava e representa para as unidades hoteleiras inquiridas.

Na categoria “Importância MICE” foram identificadas as subcategorias “Volume de negócios”; “Sazonalidade”; “Dinamismo”; “*Cross-selling*” e “Ocupação”.

No que concerne ao “Volume de negócios” deste segmento, os valores reportados situam-se entre os 12% e os 25% do volume de negócio gerado, o que revela um peso significativo deste segmento em relação ao total da unidade hoteleira, como se observa na citação “*Temos muito corporate também mas é sempre compensado com as reservas*”.

MICE. *Facilmente o segmento MICE ... vale cerca de 25% da receita do hotel ...*” (D.7). O volume de negócios do segmento MICE varia em função da vocação da unidade hoteleira para realizar diferentes tipos de eventos MICE.

Os resultados do estudo apontam ainda a importância do segmento MICE como forma de atenuar a sazonalidade, como é possível constatar na citação *“Por norma os eventos realizam-se nas épocas médias/baixas, o que permite manter a ocupação do hotel e criar cash-flow durante as épocas onde o turismo de férias é mais escasso.”* (D.10).

Uma subcategoria identificada no estudo diz respeito à importância do segmento MICE para o desenvolvimento local das comunidades. Os eventos MICE criam dinamismo no comércio local, promovem o desenvolvimento de infraestruturas e geram oportunidades de negócio, bem como o *networking* entre as diferentes estruturas da comunidade, como se observa na citação *“... o turismo de negócios é fundamental para a economia das cidades. Aumenta não só a ocupação nos hotéis como gera negócio no comércio local, por mais pequeno que seja a convenção ou congresso, o retorno será sempre visível. Estes eventos corporate também são muito importantes pois fomentam o networking.”* (D.9).

Na categoria “Mercados tradicionais” foram identificados o mercado interno e o mercado europeu como os principais destinos de proveniência de turismo do segmento MICE. A proximidade e as relações comerciais estabelecidas, são os principais argumentos de seleção no que diz respeito à preferência do mercado. Como é possível verificar na citação *“Em termos de mercados, Portugal, Espanha, França ... O regresso do mercado Espanhol que para nós é essencial, que é o presente, o passado e o futuro, devido à nossa localização estratégica nós estamos muito próximos da Galiza ... e, portanto, queremos manter.”* (D.1).

Em síntese, de acordo com as categorias identificadas no estudo, o ano de 2019, na fase pré-pandémica, foi um ano muito forte em termos de desempenho e resultados no que concerne à realização de eventos e no qual as expectativas foram superadas a todos os níveis. Como se verifica na citação *“2019 foi o nosso melhor ano, nós atingimos os objetivos todos e ultrapassámo-los.”* (D.3).

Constatou-se, por parte dos entrevistados, uma expectativa generalizada de potencial de crescimento neste segmento para a hotelaria, num contexto global de crescimento turístico em Portugal. O segmento MICE representa uma parte significativa

do volume de negócios das unidades hoteleiras entrevistadas, embora variável de acordo com a localização da unidade hoteleira ou da orientação em função da tipologia de eventos MICE organizados.

Os dados recolhidos permitem posicionar o segmento MICE como um dos principais segmentos de aposta turística em Portugal, nomeadamente como forma de atenuar a sazonalidade, criar dinamismo interno, melhorar taxas de ocupação e promover o *cross-selling*. Os eventos MICE são também apontados como promotores das economias locais, fomentando o comércio, a dinamização de infraestruturas e o *networking*.

3.2. Fase pandémica

A declaração de Pandemia, em 11 de março de 2020 e as consequentes restrições decretadas para as viagens internacionais e para a realização de eventos sociais, as quarentenas obrigatórias, o encerramento das atividades não essenciais, bem como a obrigatoriedade de teletrabalho, caracterizam o início da fase pandémica. A forma de viver e conviver a que socialmente nos habituamos transformou-se radicalmente, de um dia para o outro, e obrigou a um esforço de adaptação no funcionamento de todas as organizações.

Na presente dissertação, foram identificadas, nesta fase, seis categorias que, pela sua pertinência, permitem conhecer a forma como as unidades hoteleiras vivenciaram e procuraram ultrapassar este contexto inusitado. São elas: “Quebra de eventos”, “Eventos pandémicos”, “Estratégias”, “Expectativas”, “Oportunidades” e “Tendências”.

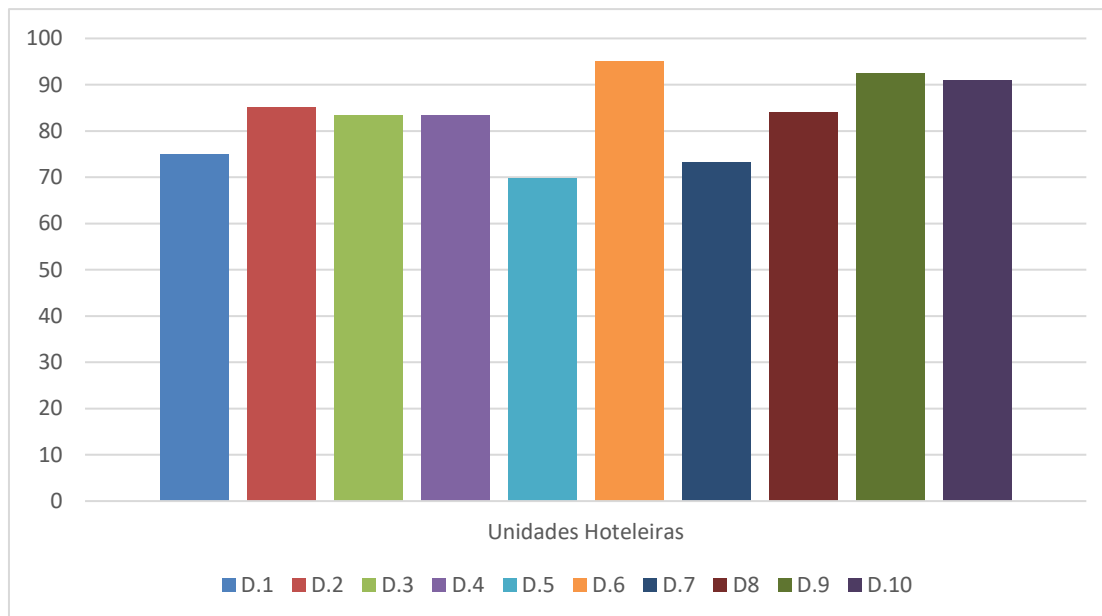
A “Quebra de eventos” assinalada pelas unidades hoteleiras em 2020, por comparação ao ano de 2019, foi significativa.

Em 2020, a realidade alterou-se drasticamente com o surgimento da pandemia e as consequentes alterações que esta situação aportou. A realização de eventos foi um dos segmentos da atividade hoteleira mais afetados pelas alterações legais e sociais vividas durante a pandemia. Como se observa na citação “*Agora, com a pandemia, infelizmente a parte dos eventos foi uma das partes mais atingidas a nível do hotel.*” (D8).

No gráfico abaixo pode constatar-se que a quebra média na realização de eventos situou-se nos 69%. A maior quebra reportada pelos gestores inquiridos foi de 95%.

Constatou-se também que a maioria das unidades hoteleiras registou uma quebra acima dos 80%.

Gráfico 2 - Percentagem de quebra de eventos de 2019 para 2020



O agravamento da situação e o aumento das restrições obrigaram ao encerramento/redução da atividade de grande parte das unidades hoteleiras. Ainda assim, algumas unidades hoteleiras conseguiram reagir, aproveitando a oportunidade e realizando um conjunto de eventos neste período crítico. Dentro da categoria “eventos pandémicos” categorizamos um conjunto de iniciativas desenvolvidas pelas unidades inquiridas, nomeadamente na área da saúde, como se verifica na citação “... *tivemos ainda durante a Covid formações para vacinação...tendo em conta que foi uma oportunidade nova de negócio ...*” (D.3), bem como reuniões pontuais, solicitadas por empresas que mantiveram a sua atividade na citação: “*portanto fomos procurados para fazer pequenas reuniões, ou seja, grupos de trabalho divididos por vários hotéis. Por acaso fiz três durante a pandemia.*” (D.4).

Este tipo de reuniões constituiu uma oportunidade, não só pela realização de eventos em tempos adversos, mas também como áreas de aposta no futuro quanto à realização de eventos nas unidades hoteleiras.

Os “Ajustes” aos eventos realizados, foi outra das subcategorias identificadas que revelam um conjunto de ações definidas para os eventos e que anteciparam as mudanças

na organização hoteleira. A pandemia veio acelerar o uso da tecnologia como forma de comunicação. Os eventos foram realizados com base nos pressupostos definidos para as restrições no contacto social, dentro das regras de saúde pública impostas – lotação dos espaços e distanciamento físico, medidas de higiene e redução do número de participantes. Como é possível observar na citação, *“Mas eu acredito sobretudo que comecemos a ter eventos mais pequenos, híbridos, cada vez mais se veem eventos híbridos entre a componente presencial e on-line e eu acho que vai passar muito por aí nos próximos anos.”* (D.7).

O impacto inesperado provocado pela situação pandémica, conduziu, inevitavelmente, à definição de estratégias para contornar, na medida do possível, as adversidades surgidas. Na categoria “estratégias”, inserem-se um conjunto de subcategorias que permitem compreender a gestão dos eventos durante este período inusitado, são elas a “Flexibilização”, o “*Follow-up*”, as “Estratégias comerciais”, as “Plataformas digitais” e as “Infraestruturas”.

A flexibilidade na gestão dos eventos, foi a estratégia mais utilizada pelos inquiridos. Dar flexibilidade aos organizadores para remarcar os eventos ou cancelá-los, flexibilizar as condições de realização acordadas, ou as datas e montantes dos pagamentos a efetuar, foi a palavra de ordem, assegurando, sempre que possível a permanência do evento e do cliente. Como se verifica na citação *“Nós temos sobretudo flexibilidade em tudo o que são políticas de cancelamento, estamos a dar todas as possibilidades aos clientes para poderem adiar os eventos ou até mesmo se tiverem necessidade de cancelar, porque existem parceiros que são intermediários e já tiveram que pagar um depósito dos grupos e nós aí estamos a flexibilizar totalmente...”* (D.7). Ao estabelecimento de uma política de flexibilização das condições previamente definidas, associaram-se outras estratégias complementares para fazer face à situação.

O “*Follow-up*” do cliente foi outra das estratégias comumente utilizada, procurando um contacto mais frequente e mais personalizado com os clientes, estando atentos às suas necessidades e expectativas e percebendo a necessidade de alterações face a cada situação. Houve um grande esforço de adaptação às necessidades dos clientes. Esta estratégia foi utilizada não só para os clientes que adiaram ou remarcaram os eventos já agendados, como também junto dos clientes que cancelaram totalmente os eventos ou clientes regulares, sem eventos agendados. Como se observa na citação “...os

contactos mantêm-se e, portanto, temos feito essa parte de contacto com esses clientes, saber qual é aquilo que eles estão a pensar fazer, se se vai manter ou não ...” (D.1).

Para além do *follow-up* do cliente, as unidades hoteleiras, à semelhança do que era praticado numa fase pré-pandémica, sentiram necessidade de virar as suas atenções para a concorrência, acompanhando as práticas das demais unidades hoteleiras. Como é possível constatar na citação *“Estratégias que temos são sempre baseadas no contacto frequente com os nossos habituais clientes, follow-up constante.”* (D.9).

As “Estratégias comerciais”, foram outra das subcategorias identificadas na análise de dados. Embora desprovida de fatores de inovação, as estratégias comerciais foram também adaptadas à situação de pandemia, intensificando-se as campanhas e promoções, acentuando-se a tónica nas condições de segurança e a aposta nas plataformas digitais como forma de comunicação com o público.

Outras estratégias utilizadas recorrem à análise dos preços praticados pela concorrência e a aposta nas características diferenciadoras que as unidades hoteleiras podem oferecer aos clientes, reforçando a sua exclusividade e características únicas. O que se verifica na citação *“portanto nós vamos ter campanhas, vamos fazer follow-ups, recontactar, um trabalho mais intenso de contacto ... vamos adaptar-nos às necessidades do cliente ... Também temos a concorrência ... temos que estar atentos ao que os colegas fazem ... há clientes que pelo simples valor de uma água e do café faz toda a diferença ... Pronto analisar a concorrência também tentar ter uma paridade de preços tendo em conta sempre que é um produto diferenciado o valor também tem que ser diferenciado.”* (D.3). Estas promoções e campanhas são geralmente feitas junto das empresas, de agências de viagens ou de organizações promotoras de eventos tanto a nível nacional como a nível internacional.

Para o desenvolvimento das estratégias comerciais apontadas, destaca-se o relevo dado pelos entrevistados ao trabalho das equipas comerciais, à sua formação e atualização contínua, contribuindo para a identificação de tendências e novas oportunidades no segmento MICE. Como se observa na citação *“... o trabalho dos departamentos comerciais é muito importante e este tipo de segmento ainda precisa muito do contacto pessoal.”* (D.4).

O recurso a plataformas digitais e redes sociais passou a ser visto como uma estratégia de divulgação prioritária, em parte devido à importância das redes sociais

como forma de chegar aos clientes de uma forma mais rápida e eficaz, uma vez que a maioria dos setores de atividade se encontrava em teletrabalho e/ou confinamento obrigatório. Como se pode verificar na citação, *“Apostamos e investimos em tecnologia e utilizamos um plano de posts nas redes sociais para divulgação...”* (D.9). O digital passou a ser o “novo normal”, durante o período de pandemia que ainda vivenciamos, pelo que se tornou estratégico para as unidades hoteleiras o investimento na melhoria das infraestruturas digitais, reforçando a rede de internet, investindo em equipamentos e espaços adequados ao desenvolvimento de eventos online e/ou formato híbrido. Como se verifica na citação *“orçamento para poder ... ter equipamentos um pouco mais sofisticados de maneira a que a gente possa dar resposta a esses pedidos ... a nossa internet já foi reformulada ... exatamente para que o sinal seja mais forte ...”* (D.8). A melhoria nas infraestruturas surge também como estratégia de demarcação da exclusividade e assim influenciar a preferência do cliente em detrimento de outras unidades hoteleiras.

Em síntese, nas estratégias definidas para atenuar os efeitos sentidos com o surgimento da pandemia, as unidades hoteleiras portuguesas inquiridas apostaram na flexibilização das condições de realização dos eventos, nomeadamente nas políticas de cancelamento, alteração, pagamento e aspetos ligados ao funcionamento do próprio evento; na proximidade no contacto com os clientes; no reforço das estratégias comerciais, com campanhas e promoções, destacando a importância das plataformas digitais e das redes sociais. O investimento em infraestruturas, adaptando-as às necessidades decorrentes da situação vivida, em particular no reforço digital – redes e equipamentos, foi outra das estratégias identificadas nesta categoria.

Neste estudo, foram ainda identificadas mais três categorias, que se complementam umas às outras e que, juntamente com as anteriores, permitem uma análise abrangente do objeto de estudo. São as categorias “Expectativas”, “Oportunidades” e “Tendências” que se referem em específico ao futuro dos eventos MICE.

A categoria “Expectativas”, engloba as perceções dos inquiridos relativamente às previsões de realização dos eventos MICE num futuro a curto, médio e longo prazo face à incerteza ainda presente. Esta incerteza caracteriza o discurso de quase todos os inquiridos, colocando desafios muito específicos à gestão das unidades hoteleiras. Como

se observa na citação “*Nós não temos previsões, muito sinceramente, neste momento estamos a navegar com tudo envolto em nevoeiro ...*” (D.1).

Os diretores inquiridos confrontam-se com a dificuldade em prever o número de eventos a realizar durante o ano de 2021 e 2022, perspetivando a retoma aos números de 2019 apenas a partir de 2023. Como se verifica na citação “*Em 2021 vai-se manter a tendência de um terço a metade da ocupação máxima permitida na sala, provavelmente vai-se arrastar para 2022 também. Nós não estamos à espera que 2022 seja tão forte como 2019, isso vai demorar muito tempo a recuperar, porque nós neste momento recuamos entre 5 a 6 anos ...*” (D.5).

No que diz respeito à categoria “Tendências” os inquiridos esperam que a retoma dos eventos ocorra de forma lenta e faseada, com reservas e marcações feitas com pouca antecedência, com uma diminuição na duração dos eventos e no número de participantes, particularmente num futuro próximo. O que se pode verificar na seguinte citação “*Vivemos tempos de muita incerteza, mas cada vez mais serão eventos curtos e muito marcados em “cima da hora”*” (D.9).

A expectativa dos diretores é a de que os eventos vão passar por uma série de “processos” até voltarem totalmente a ser como eram em fase pré-pandémica, e por isso, fala-se muito em eventos híbridos, com uma componente presencial e ao mesmo tempo à distância. Daí a necessidade de investimentos em infraestruturas e equipamentos, otimizando as condições para a realização de eventos híbridos. Como se observa na citação “*adaptados às reuniões híbridas ... vamos ter uma sala em que vai ser permitido metade em casa, metade presencial, temos que ter esse produto disponível e acompanhar o mercado que vai ser o futuro ...*” (D.3).

Apesar desta “Incerteza” veiculada, a expectativa e a esperança subjacente ao conteúdo do discurso é a de que a retoma acontecerá, num futuro mais distante. Esta foi uma das subcategorias identificadas. Os diretores acreditam numa retoma plena aos eventos presenciais, nos moldes anteriores a 2020, em formato totalmente presencial e com a capacidade máxima dos espaços. O que se pode verificar na citação “*... como eram, no sentido com pessoas: presenciais. Não prevejo substituição por tecnologia. Prevejo o voltar de apertar as mãos, do cumprimentarem-se, de vivências, prevejo um aumento deles inclusive, não sei se já no próximo ano, mas no médio prazo talvez.*” (D.6).

Ainda com muita incerteza sobre a realização dos eventos MICE em unidades hoteleiras tanto a curto como a médio prazo, a maioria dos inquiridos está confiante de que o turismo será um setor que irá recuperar rapidamente, uma vez que acabem as restrições e os impedimentos de deslocação. Como se verifica na citação “... *o turismo vai ser das atividades que vai recuperar mais rapidamente, porque eu noto nas pessoas que já estiveram cá que as pessoas estão com muita vontade de viajar...*” (D.8).

No que se refere à categoria “Oportunidades”, e com base na expectativa de uma retoma, que ainda poderá demorar dois a três anos, as unidades hoteleiras começaram a olhar para novas oportunidades de negócio e mercados emergentes, que num futuro próximo se evidenciem como promotores de potenciais eventos MICE a realizar em Portugal.

No que concerne aos setores emergentes, com potencial de realização de eventos do segmento MICE, a análise das entrevistas permitiu identificar um interesse crescente pelos setores ligados à saúde, editoras, imobiliárias, desporto, a banca, entre outras. Como se observa na citação “*Notamos que existe alguma retoma sobretudo no segmento da saúde, portanto tudo o que seja farmacêutica, eventos médicos, notamos que existe alguma retoma, mas talvez até por terem melhores conhecimentos sobre a pandemia e onde até podem ir ou não.*” (D.7). Estes setores de atividade têm vindo a dar sinais de retoma mais rapidamente do que os ligados a outras áreas da indústria/serviços e têm vindo a despertar o interesse das unidades hoteleiras. A diversificação de clientes do segmento MICE assume-se como um dos objetivos das unidades hoteleiras, de modo a perspetivar o aumento do número de eventos deste segmento.

Com as restrições de viagens presentes um pouco por todo o mundo, o mercado nacional foi, durante este período de pandemia, o principal mercado com que as unidades hoteleiras puderam contar. Mas, ainda assim, os diretores consideram que este mercado é insuficiente para dinamizar e rentabilizar as infraestruturas existentes, o que se verifica na citação “*obviamente que o mercado português é o mais importante neste momento, mas não chega, precisamos de injeção de mercado internacional...*” (D.8).

No que toca aos mercados internacionais, um dos efeitos da pandemia foi a destabilização do mercado, pelo que os diretores se viram forçados a olhar para outros mercados e a estudar o seu potencial, obviamente sem descurar os tradicionais. Destacam-se, nesta investigação, quatro grupos de países que evidenciam potencial de

desenvolvimento para os eventos MICE em Portugal. São eles, o mercado Americano – como se verifica na citação *“Estados Unidos também, principalmente para nós, Estados Unidos é muito grande em termos de grupos e de clientes porque eles procuram o autêntico, uma coisa que Portugal ainda é.”* (D.6), o mercado Brasileiro –na citação *“também o mercado Brasileiro ... portanto temos muito produto brasileiro que nos procura também para este segmento.”*(D.1), os países do Norte da Europa – pela citação *“...países Nórdicos que são clientes muito bons, e são clientes que se formos atrás deles, eles vão começar a vir...”*(D.8) e os países de Leste, incluindo a Rússia – como se verifica na citação *“O mercado de leste começa a ser interessante por dois motivos, porque está a aumentar em termos económicos, nota-se a nível de PIB e a nível de empresas, há muitas empresas a se movimentarem para os mercados de leste e a se basearem lá ...”* (D.6).

A procura de novos destinos de aposta, no que diz respeito ao segmento MICE, foi motivada pela necessidade de procura de alternativas aos destinos tradicionais. Contudo, os dados analisados apontam também para uma retoma mais rápida dos destinos mais próximos, como a Espanha e outros países da Europa e só a longo prazo se prevê a recuperação/investimento em destinos mais distantes, como o Brasil ou os Estados Unidos. Por outro lado, o investimento e a procura de novos mercados está condicionado pela existência de ligações aéreas diretas com os aeroportos mais próximos das unidades hoteleiras. Os diretores consideram que não é viável investir em destinos com os quais Portugal não tem ligações diretas. O que se constata na citação *“...complicado, quando tem que fazer duas ou três voos de ligação, pegar num grupo de cem pessoas e pô-lo em dois ou três ligações, é uma coisa que não funciona.”* (D.6).

Ainda no que toca a oportunidades, com base nos dados disponíveis, salienta-se a posição favorável do nosso país em relação a outros destinos, mais mediáticos. Aponta-se uma tendência das empresas pela procura de destinos seguros que reduzam as probabilidades de entrar em contacto com alguém infetado. O que se pode verificar na citação *“A tendência na procura dos destinos são destinos que estão um bocado a fugir das grandes cidades, a verdade é esta, porque as cidades estão mais concentradas, têm mais pessoas...”* (D.6).

Uma última categoria de análise identificada, refere-se às “Tendências” que surgiram durante o período de pandemia e que parecem ter vindo para se instalarem de forma mais permanente no segmento dos eventos MICE.

Apesar da expectativa generalizada dos gestores ser o retorno pleno dos eventos presenciais, nos moldes em que se realizavam no período pré-pandemia, a utilização das tecnologias digitais para o desenvolvimento dos eventos é uma realidade que se irá manter. Como se observa na citação, “*Mas eu acredito sobretudo que começemos a ter eventos mais pequenos, híbridos. Cada vez mais se veem eventos híbridos entre a componente presencial e online e eu acho que vai passar muito por aí nos próximos anos.*” (D.7).

O investimento nas infraestruturas digitais, com a criação de condições para a realização de eventos híbridos, em *streaming* ou com recurso a tecnologias que permitam a comunicação à distância ou que melhorem a animação dos eventos realizados deverá, por isso, ser uma das áreas de aposta nos orçamentos da gestão.

No que diz respeito à marcação dos eventos, verifica-se uma tendência de redução do tempo entre a marcação e a realização do mesmo, que deve perdurar, pelo menos, nos tempos mais próximos. Os gestores constataam que, por parte das empresas, há receios de que a situação da pandemia se altere repentinamente e, por isso, não arriscam fazer reservas para períodos muito distantes, preferindo, antes, efetuar a reserva com menor antecedência. Como se observa na citação “*Vivemos tempos de muita incerteza, mas cada vez mais serão eventos curtos e marcados em cima da hora*” (D.9).

Ainda no que toca aos eventos, outras tendências constatadas na análise dos dados, dizem respeito à duração do evento e ao número de participantes/dimensão, que têm tendência a diminuir, por comparação aos eventos que se realizavam no passado. O que se constata na citação “*Em 2021 vai-se manter a tendência de um terço a metade da ocupação máxima permitida na sala, provavelmente vai-se arrastar para 2022 também. Nós não estamos à espera que 2022 seja tão forte como 2019, isso vai demorar muito tempo a recuperar, porque nós neste momento recuamos entre 5 a 6 anos...*” (D.5).

Capítulo 4 – Discussão dos resultados

Tendo por base os objetivos definidos para o presente estudo discutir-se-á, seguidamente os resultados apresentados.

As categorias identificadas ao longo da presente dissertação auxiliaram ainda o processo de dar resposta aos objetivos contribuindo positivamente para desenvolver um conhecimento mais profundo sobre o tema em estudo.

No que concerne ao objetivo **"Conhecer a importância dos eventos MICE para as unidades hoteleiras Portuguesas"**, o surgimento da categoria "Importância MICE" na análise das entrevistas realizadas, permite perceber o peso significativo deste segmento para as unidades hoteleiras Portuguesas.

Os resultados apresentados vão no sentido de estudos realizados noutros países, que apontam o segmento MICE como um dos que apresenta o maior crescimento na indústria do turismo (Everard, 2010).

Numa fase pré-pandémica, o peso do segmento MICE no volume de negócios das unidades hoteleiras inquiridas variava entre 12% a 25%, destacando-se a sua importância, no contributo para os resultados alcançados anualmente. Estes dados vão ao encontro do estudo realizado pela (APECATE, 2021). O volume de negócios do segmento MICE varia em função da vocação da unidade hoteleira para realizar diferentes tipos de eventos MICE, bem como pela sua localização. É importante referir que, quanto maior for a capacidade de uma unidade hoteleira, e as suas condições para a realização de eventos, maior será o impacto dos eventos nessa unidade, satisfazendo a necessidade dos clientes e atendendo a todas as suas necessidades (Everard, 2010).

As subcategorias "Volume de negócios", "Sazonalidade", "Dinamismo", "*Cross-selling*" e "Ocupação", clarificam os motivos pelos quais as unidades hoteleiras investem neste segmento de mercado e estão também em consonância com a literatura existente.

O segmento MICE está a ser alvo de um grande interesse e investimento por parte das unidades hoteleiras, uma vez que os eventos associados ao segmento MICE criam dinamismo aos territórios e desenvolvimento local, atenuam a sazonalidade, aumentam as taxas de ocupação e ainda possibilitam o *cross-selling* (Akhyadov et al., 2021; Oliveira, 2014).

Os resultados obtidos permitem também responder ao objetivo colocado na investigação, de **"Compreender a evolução dos eventos na transição de 2019 para 2020"**. A categoria "Quebra de eventos" evidenciada no estudo proporciona informação à diminuição de eventos ocorrida com a declaração da situação de pandemia provocada pela Covid-19 e pelas restrições impostas ao funcionamento da maioria das empresas.

De acordo com os resultados, os números de 2019 superaram todas as expectativas, o que é corroborado também pelos dados do INE (2020b). No início do ano de 2020 os eventos pertencentes ao segmento MICE foram uma das áreas mais afetadas pela crise pandémica. As quebras nos eventos deste segmento reportadas pelas unidades hoteleiras portuguesas situam-se em média nos 69%. Estes resultados vão de encontro às estatísticas apresentadas a nível Europeu pela UNWTO (2020). A quebra nos eventos deveu-se às medidas de contenção da pandemia definidas pelo governo, nomeadamente o encerramento das empresas, o fecho das fronteiras e a proibição da realização dos eventos.

Ainda assim, a categoria "Eventos pandémicos" permite perceber que, as unidades que se mantiveram operacionais, conseguiram receber eventos de dimensão reduzida e em áreas muito específicas, nomeadamente na área da saúde.

Os resultados do estudo identificados nas categorias "Eventos pandémicos" e "Estratégias" respondem ao objetivo **"Conhecer as principais estratégias utilizadas pelas unidades hoteleiras para manter os eventos MICE anteriormente marcados"**.

Vivendo uma situação inusitada, para a qual nenhuma organização estava preparada ou teve tempo para se adaptar, as unidades hoteleiras recorreram às estratégias de que dispunham para se adaptarem e ultrapassarem os constrangimentos. A flexibilidade em todos os aspetos relativos à gestão dos eventos, revelando a capacidade da unidade hoteleira se adaptar às necessidades do cliente, é uma das subcategorias que se destaca.

O acompanhamento empático e de proximidade junto dos clientes, associado à flexibilização na gestão dos eventos, o recurso a divulgação em plataformas digitais e a adaptação das estruturas às necessidades da situação (dimensão dos espaços, infraestruturas e equipamentos informáticos), sintetizam a estratégia utilizada pelas unidades hoteleiras no sentido de manter os eventos anteriormente marcados.

Apesar de ainda estarmos em contexto de pandemia e de serem escassos os estudos sobre este tema, Akhyadov et al. (2021) destaca um conjunto de estratégias que apontam no mesmo sentido.

No que diz respeito ao objetivo **"Conhecer as principais estratégias utilizadas pelas unidades hoteleiras para captar novos eventos MICE"**, percebemos que existe uma continuidade com as estratégias mencionadas no ponto anterior. Na marcação de novos eventos, continua a existir uma grande flexibilidade na gestão do evento, quer ao nível das condições de pagamento, quer ao nível de alterações na sua realização, datas e dimensão. Continua a verificar-se um trabalho de grande proximidade com o cliente por parte das equipas comerciais, associado a um investimento das unidades hoteleiras no sentido de proporcionar condições específicas para a utilização das novas tecnologias na realização dos eventos.

Destacam-se ainda o desenvolvimento de campanhas promocionais e uma intensificação do recurso a plataformas digitais para a promoção e divulgação, como forma de captar novos eventos.

Os estudos de Ranasinghe et al. (2020) apontam na mesma direção. Os autores apontam sugestões de resposta imediata que passam por melhorar as condições de segurança, espalhar notícias positivas, manter publicidade e campanhas promocionais e dar flexibilidade.

Por seu lado, Akhyadov et al. (2021), sugerem a criação de um modelo para o desenvolvimento do segmento MICE com estratégias como atender às necessidades dos clientes, com serviços personalizados, e dar uma maior atenção e diversidade às experiências.

Para dar resposta ao objetivo **"Conhecer as oportunidades que podem surgir com a pandemia no segmento MICE."**, podemos identificar as seguintes categorias: "Novos mercados" e "Setores de atividade".

Vendo a situação de crise provocada pela pandemia como uma oportunidade, os diretores entrevistados afirmam que os mercados tradicionais em Portugal vão continuar a fazer parte da equação de aposta por parte das unidades hoteleiras. Tanto o mercado interno, como o mercado Europeu (Espanha, Reino Unido, Alemanha e França) são mercados de forte aposta no futuro, dada a relação consolidada, a proximidade geográfica e as conexões aéreas estabelecidas.

Contudo, os participantes identificaram potenciais mercados que podem ser uma aposta em Portugal, no que diz respeito ao segmento MICE. São mencionados o mercado Americano, nomeadamente os Estados Unidos e o Brasil, os Países Nórdicos e ainda os Países de Leste, nomeadamente a Rússia. Saliente-se que a procura e o investimento de novos mercados estão condicionados pela existência de ligações aéreas diretas para os territórios de implantação das unidades hoteleiras. Os dados do INE, confirmam o aumento de chegadas de turistas a Portugal provenientes dos Estados Unidos da América (INE, 2020a).

Paralelamente, os resultados deste estudo apresentam ainda novas oportunidades que apareceram com a pandemia em setores de atividade que não realizavam um número significativo de eventos MICE e que agora começam a demonstrar um maior interesse. Sendo a saúde uma área em destaque e que não parou durante o período de pandemia, os eventos nesta área, em particular as farmacêuticas e os eventos médicos, serão os que primeiramente avançarão. Outras áreas como o imobiliário, as editoras e o desporto e a banca, são também apontadas.

É ainda importante referir que a situação pandémica veio reforçar e acelerar o uso da tecnologia como forma de trabalho remoto, o que afeta diretamente a organização dos eventos MICE. O investimento das unidades hoteleiras nas infraestruturas e equipamentos digitais abre portas para o desenvolvimento de eventos híbridos, utilizando tecnologia de ponta. Este é um aspeto reforçado por outros autores a nível mundial.

A criação de um maior número de eventos com componente presencial e à distância – eventos híbridos – veio acelerar o investimento das unidades hoteleiras com condições para a realização deste tipo de eventos (Aburumman, 2020).

Os eventos híbridos apresentam vantagens como o feedback em tempo real, estatísticas quanto ao interesse dos participantes e ainda níveis de satisfação, o que auxilia os gestores a efetuarem melhorias do evento na hora (Disimulacion, 2020). Os diretores entrevistados reconhecem estas vantagens e a necessidade de ter nas suas unidades equipamentos adaptados para a realização destes eventos.

O objetivo **"Conhecer quais são as previsões para o segmento MICE"**, foi respondido pelas categorias "Expectativas" e "Tendências".

Apesar da incerteza, quanto à possibilidade de retoma imediata, em 2021 e 2022, refletida no discurso de todos os inquiridos, a expectativa destes profissionais é a de que a retoma deste setor vai acontecer e os eventos MICE voltarão a ser presenciais. A dificuldade dos gestores em prever o número de eventos a realizar a curto prazo é comum a todos os inquiridos.

Embora haja uma esperança de retorno à normalidade e à realização de eventos presenciais, os resultados das entrevistas revelam que os eventos híbridos e o uso de tecnologia ainda vão permanecer como uma tendência para o futuro.

Para além do investimento em equipamentos e tecnologia digital de ponta, nos próximos anos os eventos MICE passarão por uma série de processos, que exigirão, das unidades hoteleiras, esforços de gestão acrescidos. Destacam-se, a curto prazo, as tendências de marcação dos eventos com o mínimo de antecedência possível, a realização de eventos com uma duração mais curta e um menor número de participantes por evento.

Outros estudos também reconhecem que a retoma será lenta e faseada, mas que à luz do que Graffam & James (2021) referem, há uma crença na total retoma aos eventos presenciais nos moldes anteriores a 2020.

Capítulo 5 – Conclusão

5.1. Principais conclusões

Após a disrupção causada pela pandemia provocada pela Covid-19, pode afirmar-se que os eventos do segmento MICE foram, no setor da hotelaria e turismo, um dos segmentos que mais sofreu as consequências das restrições impostas na tentativa de conter a propagação da doença, com o encerramento de estabelecimentos hoteleiros e proibição na realização de viagens e eventos de grandes escalas (Coelho & Mayer, 2020).

Num clima de incerteza e imprevisibilidade contínuas, como foram os anos de 2020 e 2021, os gestores das unidades hoteleiras recorreram a um conjunto de estratégias tendo em vista manter os clientes e assegurar a realização de eventos pré-agendados, mas também captar novos clientes e eventos (Ranasinghe et al., 2020).

A flexibilização da gestão dos eventos, no que diz respeito a condições, datas, pagamentos e outras questões, foi a estratégia seguida pela maioria das unidades hoteleiras inquiridas. Estão a ser utilizadas estratégias como o *follow-up* dos clientes e a atenção às necessidades particulares de cada um, proporcionando um serviço personalizado foram outras das estratégias utilizadas pelos gestores.

A pandemia veio acelerar o investimento das unidades hoteleiras em infraestruturas e equipamentos informáticos e na utilização de plataformas digitais e das redes sociais, visando responder às necessidades emergentes, nomeadamente no que concerne a condições de realização dos eventos em formato digital e/ou híbrido.

Em momentos de crise como este, surgem sempre tendências e oportunidades que poderão moldar o futuro dos eventos MICE em Portugal (Akhyadov et al., 2021). Para além da aposta em novos mercados como os Estados Unidos, o Brasil, os Países do Norte e do Leste da Europa, há setores de atividade que parecem recuperar mais rapidamente e definir-se como áreas em franco crescimento, nomeadamente as áreas da saúde, do desporto, das editoras e da banca.

Apesar do nível de incerteza que continua elevado, os dados mostram que a expectativa é de retoma plena dos eventos presenciais, a médio e longo prazo (2023-2025) (Graffam & James, 2021). A curto prazo, perspetiva-se uma fase de transição, em que os eventos MICE assumirão um formato híbrido, com uma dimensão menor, duração mais curta e com marcações feitas com menor antecedência.

5.2. Contributo do trabalho

A investigação realizada procurou construir conhecimento cientificamente válido na área de investigação da hotelaria e turismo, com especial enfoque no segmento MICE em Portugal.

As categorias de análise que se identificaram no estudo, destacam a importância do segmento MICE para as unidades hoteleiras portuguesas, que representa uma parte significativa do volume de negócios dos hotéis.

Os dados recolhidos permitiram constatar que a quebra na realização de eventos durante a pandemia afetou a generalidade das unidades hoteleiras em todo o país e a recuperação deste setor será lenta e progressiva (Graffam & James, 2021), em função das condições externas que forem impostas. O mercado interno será dos primeiros a recuperar, seguido dos mercados com maior proximidade e afinidade com Portugal e, só numa fase posterior, o mercado internacional recuperará totalmente (UNWTO, 2020). São também apresentadas evidências relativamente a mercados de aposta no futuro do segmento dos eventos. Estes resultados permitem avançar pistas para o desenvolvimento estratégico deste setor nos próximos anos.

Por outro lado, a presente investigação contribuiu para a compreensão das estratégias desenvolvidas pelas unidades hoteleiras, na tentativa de atenuar os efeitos da crise provocada pela pandemia. As estratégias identificadas – flexibilidade, *follow-up*, investimento em infraestruturas, aposta em plataformas digitais e redes sociais e estratégias comerciais – poderão fornecer pistas para a prática na gestão das unidades hoteleiras, para o desenvolvimento de ações de formação de profissionais que atuem no segmento dos eventos MICE, ou ainda, para o desenvolvimento de novos estudos, mais aprofundados, sobre as estratégias identificadas. A pandemia ainda não terminou, pelo que as situações de confinamento passado, poderão repetir-se total ou parcialmente.

Os resultados obtidos nesta investigação fornecem também um conjunto de informações relativos a tendências, que poderão revelar-se importantes para a melhoria da qualidade dos eventos realizados dentro do segmento MICE num futuro próximo: o uso de tecnologias da informação e comunicação, que se tornou praticamente imprescindível na realização dos eventos híbridos, requerendo investimento estratégicos por parte das unidades hoteleiras; a redução dos eventos no que diz respeito à sua dimensão e duração; a atenção ao cliente, dando resposta às suas solicitações

particulares aquando da organização de um evento e ainda a diminuição do período entre o agendamento e a realização do evento.

É ainda importante de referir que este estudo considera-se abrangente, uma vez que dele fazem parte unidades hoteleiras espalhadas por Portugal continental e ainda um hotel situado na ilha da Madeira. E por esta razão pode contar com diferentes realidades existentes nas unidades hoteleiras portuguesas.

5.3. Limitações do estudo

As limitações encontradas na realização do presente estudo centram-se sobretudo na realização das entrevistas. Dado que este estudo foi realizado em plena situação de pandemia, de janeiro a agosto, o confinamento e o encerramento de muitas unidades hoteleiras, influenciaram negativamente a disponibilidade dos diretores hoteleiros para serem entrevistados.

Um outro constrangimento encontrado, foi que, à medida que a situação pandémica evoluía novos dados foram lançados, novas restrições, novas realidades eram aplicadas, o que influenciou a forma de pensar das unidades hoteleiras e conduziu à alteração constante de estratégias por parte das mesmas.

Embora a amostra englobasse diretores de unidades hoteleiras de todo o país, seria importante que os estudos futuros se debruçassem sobre as particularidades de cada região, nomeadamente no que concerne às estratégias utilizadas e às perspetivas de retoma.

Tratando-se de um estudo qualitativo, os dados recolhidos deverão ser complementados com estudos de natureza quantitativa.

O suporte teórico relacionado com a temática é ainda exíguo, o que dificulta a comparação da realidade portuguesa com realidades semelhantes.

A falta de estudos sobre os eventos MICE em Portugal também foi uma das limitações, uma vez que apenas existem estudos referentes ao segmento MICE a nível de outros países. Os dados portugueses referem os números dos eventos MICE, mas associados a outras variantes, ou seja, não é possível obter com certeza em números anteriores qual o impacto deste segmento na hotelaria em Portugal.

5.4. Recomendações para estudos futuros

Os eventos MICE são um campo de estudo muito vasto, que ainda se encontra por explorar. Com base nos resultados do presente estudo, revela-se pertinente o desenvolvimento de outros estudos, de natureza qualitativa e quantitativa, que aprofundem os conhecimentos sobre o impacto do segmento MICE em Portugal, abrangendo um número significativo de unidades hoteleiras. São também pertinentes os estudos realizados por regiões abandonando-se a visão holística e diferenciando-se o segmento MICE de outros segmentos turísticos. Mesmo no que concerne ao segmento MICE, são necessários estudos que abordem as especificidades relativas a cada um dos tipos de eventos que este segmento congrega.

No que particularmente diz respeito à situação de pandemia e aos seus impactos no segmento MICE, são necessários estudos longitudinais, que permitam acompanhar a evolução da situação e a relação entre as estratégias aplicadas e o sucesso alcançado pelas mesmas. Estes estudos serão particularmente relevantes numa situação pós-pandémica.

O impacto da utilização de tecnologias digitais nos eventos, sendo uma das tendências que se assumiu como mais pertinente durante a situação de pandemia, deveria, por si só, ser objeto de estudo.

Por fim, futuros estudos deverão também conter respostas e reações de clientes que participaram ou contratualizaram eventos em tempos de pandemia ou pós-pandemia, no sentido de enriquecer as informações e perspetivas fornecidas pelos diretores hoteleiros.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aburumman, A. (2020). Covid-19 Impact And Survival Strategy In Business Tourism Market: The Example Of The UAE MICE Industry. *Humanities and Social Sciences Communications*, 7. <https://doi.org/10.1057/s41599-020-00630-8>
- Aguero, G. M. (2007, Julho). Definiciones Y Tendencias Del Turismo De Eventos. <https://www.eumed.net/ce/2007b/gma.htm>. Acedido a 1 de Fevereiro de 2021
- Akhyadov, E. S.-M., Yudina, E. V., & Sekerin, V. D. (2021). Development Of Business Travel During The Covid -19 Pandemic And After The Ease Of Restrictions | *REVISTA GEINTEC-GESTAO INOVACAO E TECNOLOGIAS*. 11(3). <https://revistageintec.net/index.php/revista/article/view/2073>
- APECATE. (2021). Event Point International—Notícias Sobre Eventos, Meetings Industry, Destinos. <https://www.eventpointinternational.com/pt/tags/APECATE>. Acedido a 5 de Outubro de 2021
- Baum, T., & Hai, N. T. T. (2020). Hospitality, Tourism, Human Rights And The Impact Of Covid-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(7), 2397–2407. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0242>
- Baum Tom & Hai Nguyen Thi Thanh. (2020). Hospitality, Tourism, Human Rights And The Impact Of Covid-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(7), 2397–2407. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0242>
- Breier, M., Kallmuenzer, A., Clauss, T., Gast, J., Kraus, S., & Tiberius, V. (2021). The Role Of Business Model Innovation In The Hospitality Industry During The Covid-19 Crisis. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102723. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102723>
- Chim-Miki, A. F., Júnior, A. dos S., & Matos, C. O. (2016). Mice Tourism (Meetings, Incentives, Conferencing And Exhibitions) Como Gerador De Turismo Interno: Analisando A Cidade De Pelotas, RS. *Revista de Turismo Contemporâneo*, 4(1), Article 1. <https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo/article/view/6928>

- Chung, J. Y., Choi, Y.-K., Yoo, B.-K., & Kim, S.-H. (2020). Bleisure Tourism Experience Chain: Implications For Destination Marketing. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 25(3), 300–310. <https://doi.org/10.1080/10941665.2019.1708760>
- Coelho, M. de F., & Mayer, V. F. (2020). Gestão De Serviços Pós-Covid: O Que Se Pode Aprender Com O Setor De Turismo E Viagens? *Gestão e Sociedade*, 14(39), 3698–3706. <https://doi.org/10.21171/ges.v14i39.3306>
- Congrex Team. (2020, Março 30). Disruption In The Business Events Industry: Rising To The Challenges Of Covid-19—Congrex Switzerland. <https://congrex.com/blog/disruption-business-events-industry-challenges-covid-19/>
- Corbin, J., & Strauss, A. (1990). Grounded Theory Research: Procedures, Canons, And Evaluative Criteria. 19.
- Crouch, G. I. C., & Ritchie, J. R. B. R. (1997). Convention Site Selection Research. *Journal of Convention & Exhibition Management*, 1(1), 49–69. https://doi.org/10.1300/J143v01n01_05
- Davidson, R., & Cope, B. (2003). Business Travel: Conferences, Incentive Travel, Exhibitions, Corporate Hospitality And Corporate Travel. Pearson Education.
- DGS. (2021). Relatório De Situação (N. 598). <https://Covid19.min-saude.pt/relatorio-de-situacao/>
- Disimulacion, M. A. T. (2020). Mice Tourism During Covid-19 And Future Directions For The New Normal. *Asia Pacific International Events Management Journal*, 1(2), 11–17.
- Everard, J. N. V. de L. (2010). O Segmento De Mercado Mice Nos Hotéis De Luxo Em Lisboa [MasterThesis, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril]. <http://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/2400>
- Fernandes, E. M., & Maia, Â. (2001). Grounded Theory. Universidade do Minho. Centro de Estudos em Educação e Psicologia (CEEP). <http://repositorium.sdum.uminho.pt/>
- FutureWatch. (2006). A Comparative Outlook On The Global Business Of Meetings. 16.
- Getz, D. (2007). Event Studies: Theory, Research And Policy For Planned Events.

Routledge.

Getz, D. (2008). Event Tourism: Definition, Evolution, And Research. *Tourism Management*, 29(3), 403–428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017>

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery Of Grounded Theory: Strategies For Qualitative Research* (5. paperback print). Aldine Transaction.

Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2021). Pandemics, Tourism And Global Change: A Rapid Assessment Of Covid-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>

Graffam, J., & James, N. (2021, Fevereiro 8). Portugal's Tourist Sector Will Fully Recover, Eventually—2021-02-08T07:00:01.000Z | DBRS Morningstar. <https://www.dbrsmorningstar.com/research/373367/portugals-tourist-sector-will-fully-recover-eventually>. Acedido a 8 de Fevereiro de 2021

ICCA. (2021). Internacional Congress And Convention Association. <https://www.iccaworld.org/abouticca/>. Acedido a 1 de Fevereiro de 2021

INE. (2020a). Estatísticas Do Turismo 2019. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=445437698&PUBLICACOESmodo=2. Acedido a 17 de Agosto de 2021

INE. (2020b, Fevereiro 14). Tourism Activity. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=353908971&DESTAQUESmodo=2. Acedido a 18 de Agosto de 2021

INE. (2021a). Estatísticas Do Turismo 2020. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=280866098&PUBLICACOESmodo=2. Acedido a 5 de Agosto de 2021

INE. (2021b, Janeiro 8). Síntese Ine@Covid-19, 8 Jan-2021. https://www.ine.pt/scripts/Covid/Covid_8janeiro2021/4/index.html#zoom=z. Acedido a 26 de Janeiro de 2021

INE. (2021c, Janeiro 25). Procura Turística Dos Residentes—3º Trimestre De 2020. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest

_boui=415326966&DESTAQUESmodo=2. Acedido a 26 de Janeiro de 2021

INE. (2021d, Fevereiro 1). Atividade Turística. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=461652684&DESTAQUESmodo=2. Acedido a 2 de Fevereiro de 2021

InEvent. (2019). Tendências Para Eventos 2020 | InEvent. <https://content.inevent.com/tendencias-eventos-2020>. Acedido a 26 de Fevereiro de 2021

Jiloha, R. C. (2020). Covid-19 And Mental Health. *Epidemiology International (E-ISSN: 2455-7048)*, 5(1), 7–9.

Jones, C., & Li, S. (2015). The Economic Importance Of Meetings And Conferences: A Satellite Account Approach. *Annals of Tourism Research*, 52, 117–133. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2015.03.004>

Kapia, A. (2021). Crisis Management In Mice Industry: The Case Of Thessaloniki. <https://repository.ihu.edu.gr/xmlui/handle/11544/29758>

Kim, H.-C., & Kim, H.-C. (2004). The Analysis Of Seoul As An International Convention Destination. *Journal of Convention & Exhibition Management*, 5(2), 69–87. https://doi.org/10.1300/J143v05n02_04

Marques, J. H. S. (2014). Turismo De Negócios. Convention & Visitors Bureau Na Região Centro De Portugal. <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/24285>

Marujo, N. (2015). O Contributo Do Turismo De Eventos Para O Desenvolvimento Turístico De Uma Região. <https://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/16747>

Minayo, M. C. de S., & Costa, A. P. (2018). Fundamentos Teóricos Das Técnicas De Investigação Qualitativa. *Revista Lusófona de Educação*, 40(40), Article 40. <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/rleducacao/article/view/6439>

Morais, C. (2015). Investigação Do Problema Aos Resultados.

Moreira, R., Lopes, D., & Carneiro, D. (2020). Enfrentando A Crise Da Pandemia De Covid-19: A Inovação Seria Um Caminho Possível Aos Meios De Hospedagem?

- Oliveira, M. (2014). A Influência Dos Eventos Na Taxa De Ocupação Hoteleira: Study Case - Montebelo Viseu Hotel & Spa. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/8757>
- ONU. (2020, Março 11). Organização Mundial Da Saúde Declara Novo Coronavírus Uma Pandemia. ONU News. <https://news.un.org/pt/story/2020/03/1706881>. Acedido a 22 de Outubro de 2021
- Otgaar, A. (2021). Industrial Tourism: Where The Public Meets The Private.
- Pizam, A. (2005). International Encyclopedia Of Hospitality Management. Routledge.
- Ranasinghe, R., Damunupola, A., Wijesundara, W., Karunarathne, C., Nawarathna, D., Gamage, S., Ranaweera, A., & Idroos, A. (2020). Tourism After Corona: Impacts Of Covid 19 Pandemic And Way Forward For Tourism, Hotel And Mice Industry In Sri Lanka. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.27955.17442>
- Rennie, D. L. (2006). The Grounded Theory Method: Application Of A Variant Of Its Procedure Of Constant Comparative Analysis To Psychotherapy Research. *Qualitative Research Methods for Psychologists*, 20.
- Ritchie, H., Mathieu, E., Rodés-Guirao, L., Appel, C., Giattino, C., Ortiz-Ospina, E., Hasell, J., Macdonald, B., Beltekian, D., & Roser, M. (2020). Coronavirus Pandemic (Covid-19). Our World in Data. <https://ourworldindata.org/Covid-vaccinations>
- Rogers, T. (2013). Conferences And Conventions 3rd Edition: A Global Industry. Routledge.
- Smagina, N. (2017). The Internationalization Of The Meetings-, Incentives-, Conventions- And Exhibitions- (Mice) Industry: Its Influences On The Actors In The Tourism Business Activity. *Journal of Economics & Management*, 27, 96–113.
- Soares, J. R. R., Gabriel, L. P. M. C., & Perinotto, A. R. C. (2019). La Competitividad Del Turismo Mice En Galicia: Un Estudio Comparativo Con Catalunya Y Madrid. *Revista Turismo em Análise*, 30(2), 307–326. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v30i2p307-326>
- Swarbrooke, J., & Horner, S. (2012). Business Travel And Tourism. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080490601>

Sylla, M., Chruściński, J., Drużyńska, P., Plóciennik, P., & Osak, W. (2015). Opportunities And Limitations For Mice Tourism Development In Łódź. *Turyzm/Tourism*, 25(2), 117–124. <https://doi.org/10.1515/tour-2015-0011>

Tang, H.-W. V. (2014). Constructing A Competence Model For International Professionals In The Mice Industry: An Analytic Hierarchy Process Approach. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 15, 34–49. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2014.04.001>

Turismo de Portugal. (2020a). Preparação Para A Retoma. <http://business.turismodeportugal.pt/pt/Gerir/Covid-19/Paginas/portugal-trust-transparency/preparacao.aspx>. Acedido a 3 de Março de 2021

Turismo de Portugal. (2020b, Outubro 13). Turismo De Negócios – Mudanças Em Tempo De Pandemia. Travel BI - smarter decisions. <http://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/Turismo-de-negócios-mudanças-em-tempo-de-pandemia.aspx>. Acedido a 4 de Março de 2021

Turismo de Portugal. (2021). Agenda. <http://business.turismodeportugal.pt/pt/Agenda/Eventos/Paginas/default.aspx>. Acedido a 5 de Outubro de 2021

UFI. (2020, Dezembro). Euro Fairs Statistics 2019 (December 2020). UFI The Global Association of the Exhibition Industry. <https://www.ufi.org/archive-research/euro-fairs-statistics-2019-december-2020/> Acedido a 26 de Janeiro de 2021

UNWTO. (2020, Dezembro). Impact Assessment Of The Covid-19 Outbreak On International Tourism | UNWTO. <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>. Acedido a 10 de Dezembro de 2020

Wan, Y. K. P. (2011). Assessing The Strengths And Weaknesses Of Macao As An Attractive Meeting And Convention Destination: Perspectives Of Key Informants. *Journal of Convention & Event Tourism*, 12(2), 129–151. <https://doi.org/10.1080/15470148.2011.565704>

Witt, S. F., Gammon, S., & White, J. (1992). Incentive Travel: Overview And Case Study Of Canada As A Destination For The Uk Market. *Tourism Management*, 13(3), 275–287.

[https://doi.org/10.1016/0261-5177\(92\)90099-S](https://doi.org/10.1016/0261-5177(92)90099-S)

Wood, R. C., & Brotherton, B. (2008). *The Sage Handbook Of Hospitality Management*. SAGE.

World Tourism Organization (Ed.). (2006). *Measuring The Economic Importance Of The Meetings Industry: Developing A Tourism Satellite Account Extension*. WTO.

World Tourism Organization (UNWTO) (Ed.). (2020). *Unwto World Tourism Barometer, May 2020 – Special Focus On The Impact Of Covid-19*. World Tourism Organization (UNWTO). <https://doi.org/10.18111/9789284421930>

APÊNDICES

APÊNDICE I – Estrutura da entrevista

1. Qual a sua idade?
2. Quais são as suas habilitações literárias?
3. Há quantos anos trabalha nesta unidade hoteleira?
4. Há quantos anos trabalha nesta função?
5. Quantos colaboradores tem a unidade hoteleira?
6. Quantos eventos costuma realizar em média por mês?
7. Quantos eventos costuma realizar em média por ano?
8. Quantos eventos, em média, realizaram em 2019?
9. Quantos eventos, em média, realizaram em 2020?
10. Quantos eventos prevê realizar em 2021?
11. Qual a importância dos eventos MICE para a hotelaria?
12. Qual a importância dos eventos MICE para a sua unidade hoteleira?
13. Quando falamos de mercados ou eventos MICE, quais poderão ser as tendências no futuro?
14. Quais as estratégias utilizadas pela sua unidade hoteleira para captar novos eventos MICE?
15. Quais os novos mercados que podem ser explorados no sentido que atrair eventos MICE?
16. Quais as estratégias para manter os eventos MICE anteriormente marcados para o hotel?
17. No futuro, como prevê que sejam os eventos MICE no hotel?
18. Que modalidades de eventos poderão ser desenvolvidos?

APÊNDICE II – E-mail de pedido de participação no estudo e consentimento informado

Bom dia Exmo/a. Diretor/a

O meu nome é Catarina Jardim e estou neste momento a realizar a dissertação de mestrado no âmbito do Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto.

O tema da dissertação, centrado no estudo de mercados MICE, tem como objetivo identificar novos mercados MICE que possam surgir durante e após a situação pandémica vivida nos dias de hoje.

Venho assim, por este meio, pedir a sua colaboração neste estudo por meio de uma entrevista on-line ou presencial.

Para efeitos puramente académicos, caso aceite participar no estudo, peço ainda o seu consentimento para efetuar a gravação da entrevista.

Agradeço, desde já, toda atenção dispensada.

Ao dispor para mais informações.

Com os melhores cumprimentos,