

A gestão de imóveis destinados ao alojamento local: o caso da GreenVacations

Relatório de Estágio

Miguel Simões Valadão

Mestrado em

Ciências Económicas e Empresariais



A gestão de imóveis destinados ao alojamento local: o caso da GreenVacations

Relatório de Estágio

Miguel Simões Valadão

Orientador

Prof. Doutor João Carlos Aguiar Teixeira

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



RESUMO

O presente relatório é o resultado do estágio curricular realizado na empresa *Green Vacations* – Gestão de Alojamento Local e Atividades Turísticas, Unipessoal, Lda, sediada no concelho de Ponta Delgada, na ilha de São Miguel. Este relatório é parte integrante da área de especialização em Finanças e Contabilidade do Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais da Universidade dos Açores. O referido estágio ocorreu no período de 1 de outubro de 2019 a 30 de junho de 2020, estando a área de desenvolvimento do estágio relacionada com a gestão de alojamentos locais.

Neste trabalho aborda-se, primeiramente, a caracterização da empresa, como a sua estrutura, as atividades praticadas e parcerias comerciais. De seguida, apresenta-se uma revisão de literatura no que concerne à história e evolução do mercado turístico na ilha de São Miguel. A posteriori, relatam-se as atividades desenvolvidas ao longo de estágio e desenvolve-se uma análise crítica à empresa e às atividades realizadas. Por fim, discute-se a interligação entre as competências adquiridas na Universidade dos Açores e o desenvolvimento do estágio.

A *Green Vacations* dedica-se ao arrendamento de imóveis por conta própria desde 2017, tendo vindo a desenvolver-se através do crescente número de proprietários que procuram os seus serviços de gestão, permitindo, assim, ter um maior leque de oferta para os hóspedes. Nas atividades realizadas no estágio, destacam-se a faturação a clientes, o controlo de dívidas e pagamentos a fornecedores, a gestão de recursos humanos e controlo de *stock*, a análise de viabilidade de alojamentos e da empresa e o atendimento ao cliente. Por fim, na análise crítica ao trabalho, realça-se que apesar da *Green Vacations* ser uma empresa recente no seu setor, tem um grande potencial de crescimento, sendo que as atividades realizadas tiveram uma maior ligação com as unidades curriculares de Recursos Humanos, Controlo Orçamental e *Marketing* I e II, no âmbito da licenciatura em Gestão, e Gestão Estratégica e Controlo de Gestão, no âmbito do mestrado.

Palavras-chaves: Turismo, Alojamento local, Gestão, Estágio.

ABSTRACT

The present report is the result of the curricular internship held at Green Vacations – Gestão de Alojamento Local e Atividades Turísticas, Unipessoal, Lda., based in the municipality of Ponta Delgada on the island of São Miguel. This report is an integral part of the specialization in Finance and Accounting within the Master's degree in Economic and Business Sciences by the University of the Azores. This internship took place between October 1st, 2019 and June 30th, 2020, being mainly focused on the management of local accommodations.

In this work, firstly, a characterization of the company is provided, namely its structure, its practices, and commercial partnerships. Then, a literature review is presented regarding the history and evolution of the tourist market on the island of São Miguel. A posteriori, the activities developed during the internship are described and a critical analysis of the company and its developed activities is carried out. Finally, a discussion of the interconnection between the skills acquired at the University of the Azores and the development of the internship is performed.

Green Vacations is devoted to real estate rental on its own since 2017, having grown due to the increasing number of owners looking for their management services, thus allowing them to have a greater range of offer for the guests. In the activities accomplished throughout the internship, customer billing, debt and payment control to suppliers, human resources management and stock control, accommodation and company feasibility analysis, and customer service are highlighted. Lastly, in a critical view of this work, it should be emphasized that, although *Green Vacations* is a recent company in this field, it has a great potential for growth. Furthermore, the developed activities had a more considerable connection with the curricular units of Human Resources, Budget Management, and Marketing I and II (within the scope of the degree in Management), as well as Strategic Management and Management Control (within the scope of the Master's degree).

Keywords: Tourism, Local accommodation, Management, Internship.

AGRADECIMENTOS

A elaboração do presente Relatório de Estágio só foi possível com o apoio dos demais partícipes. Desta forma, agradeço a todos pelo apoio e contribuição para a realização do último ano da minha formação referente ao Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais.

Agradeço:

À minha família que sempre me apoiou na minha formação e é sem dúvida o meu maior apoio.

Ao Prof. Doutor João Teixeira pela sua plena orientação ao longo do processo de realização deste relatório, bem como a sua disponibilidade e construção crítica.

Aos demais docentes que auxiliaram na minha instrução desde o primeiro dia na Universidade dos Açores e que se reflete no trabalho realizado.

ÍNDICE

RESUMO	i
ABSTRACT	ii
AGRADECIMENTOS	iii
ÍNDICE.....	iv
LISTA DE TABELAS	v
LISTA DE FIGURAS	vi
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO II – CARACTERIZAÇÃO DA GREEN VACATIONS	3
2.1. Apresentação e história da Green Vacations	3
2.2. Estrutura organizacional da empresa	4
2.3. Atividades desenvolvidas pela empresa	5
2.4. Parcerias e colaboradores da empresa	9
2.5. Presença nas redes sociais.....	9
CAPÍTULO III – GREEN VACATIONS E O MERCADO TURÍSTICO.....	11
3.1. Apresentação e história dos Açores	11
3.2. Turismo nos Açores	12
3.3. Turismo na ilha de São Miguel.....	15
3.4. Evolução do alojamento local em São Miguel	18
3.5. Green Vacations no mercado turístico.....	21
CAPÍTULO IV – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO.....	24
4.1. Atividades de gestão de reservas e faturação.....	24
4.2. Atividades de controlo de gestão	25
4.3. Atividades de análise financeira	26
CAPÍTULO V – ANÁLISE CRÍTICA AO ESTÁGIO	28
5.1. Análise crítica à instituição de acolhimento	28
5.2. Análise crítica às atividades realizadas.....	29
5.2.1 Análise crítica às atividades de gestão de reservas e faturação	29
5.2.2 Análise crítica às atividades de controlo de gestão.....	30
5.2.3 Análise crítica às atividades de análise financeira.....	31
5.3 Aplicação de conhecimentos adquiridos durante a licenciatura e mestrado....	31
5.4 Influência da COVID-19 na realização do estágio	33
CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO.....	34
REFERÊNCIAS	36

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Valores da estadia média nos Açores entre 2010 e 2019.....	14
--	----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organograma da Green Vacation.....	4
Figura 2. Repartição entre as várias agências na origem das reservas	6
Figura 3. Interior de um quarto dos apartamentos.....	8
Figura 4. População nos Açores em 2018, por sexo.....	12
Figura 5. Evolução do número de visitas turísticas nos Açores	13
Figura 6. Número de dormidas nos Açores	14
Figura 7. Divisão dos hóspedes por tipo de alojamento	15
Figura 8. Número de hóspedes em São Miguel de 2010 a 2019	17
Figura 9. Dormidas na ilha de São Miguel.....	17
Figura 10. Evolução dos proveitos face ao número de hóspedes	18
Figura 11. Evolução do número de alojamento local em São Miguel.....	19
Figura 12. Evolução da procura do alojamento local face ao total de hóspedes	20
Figura 13. Distribuição do alojamento local pela ilha de São Miguel em 2020.....	20
Figura 14. Experiências com parceiros turísticos.....	22

CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

Este trabalho é o resultado do estágio realizado no âmbito da especialização em Finanças e Contabilidade do segundo ano do Mestrado de Ciências Económicas e Empresariais, da Universidade dos Açores. O estágio decorreu na empresa *Green Vacations* – Gestão de Alojamento Local e Atividades Turísticas, Unipessoal, Lda, sediada em Ponta Delgada, entre outubro de 2019 e junho de 2020, sob a orientação, na Universidade dos Açores, do Prof. Doutor João Teixeira e a tutoria, na empresa, do Dr. Dário Vaz.

O principal objetivo deste relatório é o de apresentar a entidade empresarial onde decorreu o estágio, assim como todas as tarefas realizadas, com o seu respetivo enquadramento teórico. Tem-se ainda como objetivo desenvolver uma análise crítica ao estágio e discutir a interligação entre as atividades desenvolvidas e as competências adquiridas na Licenciatura em Gestão e no primeiro ano do Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais.

Além do capítulo da introdução, este relatório compreende ainda cinco capítulos. No segundo capítulo, apresenta-se uma caracterização da empresa e da sua história, expõe-se a sua estrutura organizacional e as suas atividades desenvolvidas, bem como todos os seus parceiros de negócio e, por último, aborda-se a presença da entidade nas redes sociais.

No terceiro capítulo, desenvolve-se um enquadramento teórico e estatístico sobre a Região Autónoma dos Açores e o seu mercado turístico, evidenciando alguns indicadores económicos que representam a história e a evolução deste setor. Discute-se o enquadramento da *Green Vacations* no mercado em análise, referenciando toda a sua atividade e o seu impacto no setor do turismo.

No quarto capítulo, especificam-se as atividades realizadas ao longo do estágio, sendo estas categorizadas em três grupos particulares: gestão de reservas e faturação a clientes; controlo de gestão, quer de stock de produtos quer de recursos humanos; e análise financeira da empresa e dos seus alojamentos.

No quinto capítulo, procede-se a uma análise crítica à instituição de acolhimento e a todas as atividades desenvolvidas, interliga-se os conhecimentos obtidos no percurso académico com as tarefas realizadas e, por fim, discute-se o impacto da pandemia da Covid-19 no funcionamento da empresa e dos trabalhadores.

Por último, no capítulo da conclusão, referem-se as considerações finais do relatório e apresenta-se uma avaliação do desenvolvimento do estágio e da mais-valia deste na conclusão do percurso académico.

CAPÍTULO II – CARACTERIZAÇÃO DA GREEN VACATIONS

Neste capítulo, são abordados alguns temas inerentes à caracterização da *Green Vacations*, nomeadamente a sua apresentação e história, a sua estrutura organizacional, as atividades desenvolvidas, os parceiros e colaboradores afetos à sua atividade e, por fim, a sua presença nas redes sociais.

2.1. Apresentação e história da Green Vacations

A empresa *Green Vacations* dedica-se à gestão de alojamento local e receção de hóspedes, pertencendo à Classificação das Atividades Económicas (CAE) número 55201. Esta empresa foi criada no ano de 2017, através da Associação de Solidariedade Social Mãe de Deus, sendo que o presidente, Senhor Engenheiro José Manuel Matias Tavares Rodrigues, viu uma forma de a Associação poder gerir os vários alojamentos que possuía e de gerar receitas adicionais que permite o Lar Mãe de Deus continuar a ajudar todas as crianças e jovens acolhidos.

No início da sua atividade, a *Green Vacations* geria apenas seis apartamentos que eram propriedade da instituição Mãe de Deus. No entanto, com o desenvolvimento do turismo nos Açores, muitos proprietários viram nesta empresa uma forma segura e fácil de potenciar os seus alojamentos e obter rendimentos extras. No início do ano de 2020, a *Green Vacations* era uma das maiores empresas de alojamento local da ilha de São Miguel, gerindo inúmeros alojamentos em toda a ilha e recebendo milhares de turistas de todo o mundo.

Desde a sua criação, esta empresa possui uma forma jurídica de Sociedade Unipessoal por Quotas (SUQ). No final de 2019 a *Green Vacations* geria cerca de 40 alojamentos, possuindo um volume de negócios anual a rondar os setecentos mil euros.

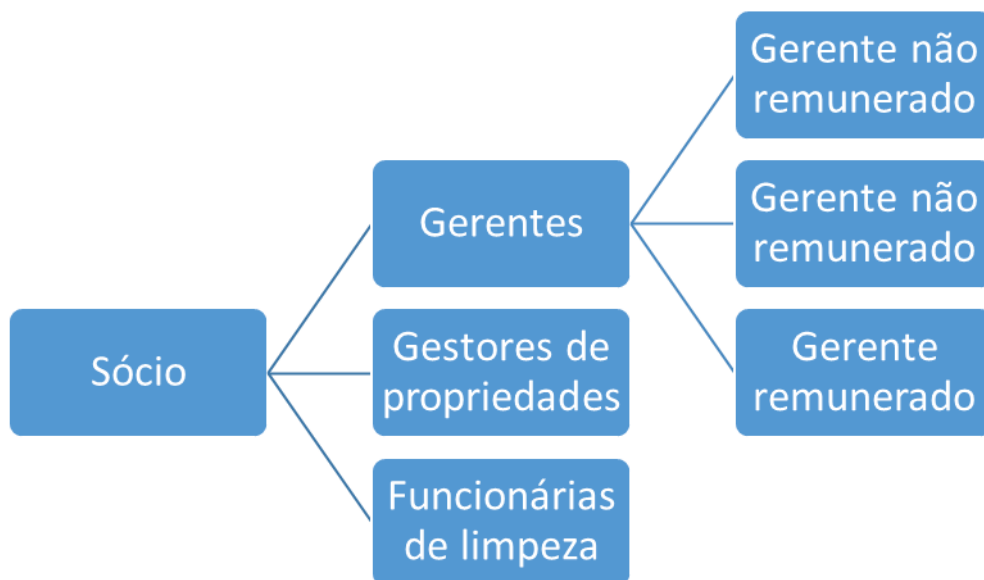
Para Ducker (2011), “Uma empresa não se define pelo seu nome, estatuto ou produto que faz, ela se define pela sua missão. Somente uma definição clara da missão é razão de existir da organização e torna possíveis, claros e realistas os objetivos da empresa.” Deste modo, uma missão bem estruturada e intrínseca na empresa permite criar bases para uma boa operação num futuro. A missão da *Green Vacations* passa essencialmente por organizar, preparar, receber e apoiar os turistas que chegam a São Miguel, tornando as suas férias inesquecíveis.

Para Costa (2008), “o conceito de visão é muito amplo, porém pode ser definido como um conceito operacional que tem como objetivo a descrição da autoimagem da organização: como ela se vê, ou melhor, a maneira pela qual ela gostaria de ser vista.” Posto isto, a visão da *Green Vacations* passa por ser uma empresa de referência na gestão de alojamento local nos Açores, apostando na qualidade de todos os serviços prestados, procurando responder às necessidades de quem visita a região, garantindo, deste modo, uma estadia tranquila com a máxima comodidade e conforto possíveis.

2.2. Estrutura organizacional da empresa

Segundo Oliveira (2002), “a estrutura organizacional é um instrumento essencial para o desenvolvimento e para a implementação do plano organizacional nas empresas, ela está delineada de acordo com os objetivos e estratégias estabelecidos, ou seja, a estrutura é uma ferramenta básica para alcançar as situações almejadas”. A empresa tem uma estrutura organizacional constituída por quatro níveis hierárquicos, tal como consta na Figura 1.

Figura 1. Organograma da *Green Vacation*



Fonte: Gestor da empresa

O primeiro nível é composto pelo Sócio, sendo este a instituição Mãe de Deus, passando por esta todas as decisões tanto de estratégia como de financiamento.

O segundo nível é composto pelos gerentes, sendo constituídos por dois gerentes não remunerados e um remunerado. Estes gerentes permitem fazer a ligação entre a instituição e a *Green Vacations*, tomando como responsabilidade todas as ações e medidas elaboradas na empresa.

O terceiro grupo é constituído pelos gestores de propriedade, recaindo sobre estes não só toda a responsabilidade de gerir todos os alojamentos bem como todas as reservas dos hóspedes e toda a publicidade e *marketing* digital.

O último grupo é constituído pelas funcionárias de limpeza, que são responsáveis pela limpeza das propriedades, pela lavagem das roupas dos quartos e cozinha.

Apesar do crescimento da empresa, esta estrutura organizacional tem-se mantido constante, aumentando apenas o número de funcionários para poder dar resposta à crescente procura dos clientes, não sendo necessário criar cargos adicionais ou novos setores na empresa.

2.3. Atividades desenvolvidas pela empresa

A *Green Vacations* dedica-se ao arrendamento de imóveis para alojamento local, tratando de toda a gestão dos alojamentos que possui. Em 2019 geria cerca de 40 alojamentos espalhados por toda a ilha de São Miguel, sendo que a maior concentração dos imóveis se encontrava na cidade de Ponta Delgada. Os restantes alojamentos situam-se desde os Mosteiros até ao Nordeste, passando pelas Sete Cidades e as Furnas, entre outras localidades da ilha.

Todos os alojamentos que esta empresa possui têm proprietários privados. Deste modo, a *Green Vacations* tem direito a usufruir dos alojamentos através de uma comissão que pode variar entre os 35% e os 40% do volume de vendas, dependendo da tipologia e da localização do imóvel. A empresa efetua toda a gestão do alojamento, desde a gestão de reservas até à faturação e receção dos hóspedes.







Os alojamentos geridos pela *Green Vacations* são considerados turísticos, uma vez que as estadias são inferiores a trinta e três dias consecutivos. Caso a estadia ultrapassasse os trinta e três dias seria considerada estadia de longa duração.

Através da elevada globalização e do frequente uso de tecnologias, a maioria das reservas realizadas pelos hóspedes da *Green Vacations* são efetuadas através de plataformas *online*, como por exemplo a *Booking*, *Expedia*, *AirBnB*, via direta ou através

do portal próprio da empresa. A via direta ou o site da empresa são aquelas que os clientes têm uma maior percepção dos alojamentos disponíveis pela empresa, podendo observar todas as fotos e características dos imóveis e entrar em contacto com os funcionários da empresa para esclarecimento de todas as dúvidas que possam existir, sendo também os únicos modos de tanto os clientes como a empresa não estarem sujeitos às comissões das diversas plataformas *online*.

O canal mais utilizado pelos clientes é a *Booking*, onde mais de 70% das reservas são efetuadas por esta via. O segundo canal mais utilizado é o *Expedia*, seguido da via direta. Através da Figura 2, é possível verificar como as reservas da empresa estão distribuídas pelas várias plataformas, incluindo as plataformas *online* e a via direta.

Figura 2. Repartição entre as várias agências na origem das reservas

Canal	# Reservas	%
Booking	148 	71.15%
Directa	15 	7.21%
Expedia	41 	19.71%
AirBnB	2 	0.96%
Website	2 	0.96%
Total	208 	100%

Fonte: Programa de reservas da empresa (*YnnovBooking*).

As agências online cobram diferentes comissões por cada reserva. A *Booking* e a *Expedia* cobram uma comissão de 15% do valor global de cada reserva, sendo que a *AirBnB* cobra apenas uma comissão de 6% sobre as reservas. Estas comissões ficam a cargo da empresa arrendatária, que no final de cada mês fica responsável por pagar às respetivas plataformas *online*. Como já foi referido anteriormente, a via direta e o site da empresa são os únicos meios de a empresa não estar sujeita a pagar estas comissões.

Ao efetuar as reservas, estas plataformas informam e fornecem ao hóspede todos os dados necessários sobre o alojamento arrendado como, por exemplo, a sua localização, as comodidades do edifício, bem como das modalidades e formas de pagamento à entidade que arrenda o imóvel.

O *check-in* e *check-out* são efetuados, na sua grande maioria, por colaboradores estudantes na Universidade dos Açores. O *check-in* é realizado presencialmente junto do alojamento destinado aos clientes, sendo explicadas todas as regras de utilização do imóvel, bem como dos bens materiais ao seu dispor. É também realizada uma breve exposição sobre a ilha de São Miguel, referindo todos os pontos de maior interesse turístico. O *check-out* não é realizado na presença de nenhum funcionário ou colaborador, sendo que neste procedimento os clientes têm até às onze horas do dia de saída para abandonarem o alojamento, deixando as chaves dentro do respetivo alojamento arrendado.

A *Green Vacations* possui várias modalidades de pagamento para maior conforto e confiança dos seus clientes. A modalidade mais praticada é de “tarifa não reembolsável”. Nesta, o preço do alojamento baixa em relação ao preço tabelado cerca de 15%. Todavia, a entidade pode cobrar o valor da reserva assim que a mesma é efetuada, independentemente da data da estadia, sendo que na eventualidade do cliente cancelar a sua reserva a entidade não é obrigada reembolsá-lo.

Outra modalidade com grande adesão é a “*Sandart Rate*” ou “Taxa Padrão”, em que é efetuado uma redução do preço de cerca de 10%, podendo a entidade apenas cobrar 50% do valor total da reserva trinta dias antes da chegada dos hóspedes, com o restante valor a ser cobrado na realização do respetivo *check-in*. Nesta modalidade, o cliente pode cancelar a sua reserva até trinta dias antes da data de *check-in* sem haver prejuízos para o mesmo.

Existem ainda outras modalidades que são praticadas, como a “Taxa Padrão” (mais de 60 dias), onde os clientes efetuam reservas com um período de sessenta ou mais dias antecedentes ao seu *check-in*. Esta modalidade pode ser cobrada a qualquer momento a partir da data em que a reserva é concluída.

A modalidade mais recente que é oferecida aos clientes é a “Taxa Genius”, que apenas está disponível para os clientes classificados pelas plataformas *online* como “Genius”.

Concluído o *check-in* e o pagamento da estadia, os clientes têm ao seu dispor uma *Welcom Box* possuindo alguns produtos característicos da ilha de São Miguel, como os tradicionais bolos lêvedos, o chá da Gorreana, um licor e uns biscoitos produzidos pela fábrica Celeiro da Terra. São ainda disponibilizados um *kit* de limpeza pessoal, um *kit* de primeiros socorros, bem como todos os utensílios necessários numa cozinha. São fornecidas também roupas de cama e toalhas para uso no alojamento e nas praias ou em

águas termais. Na Figura 3, presente no portal *online* da empresa, é possível observar o interior de um alojamento gerido pela *Green Vacations*.

Figura 3. Interior de um quarto dos apartamentos



Fonte: Portal da Green Vacations.

Terminada a estadia dos clientes, estes deixam as chaves no interior do alojamento e fecham a porta. De seguida, um funcionário verifica no imóvel se as condições do alojamento foram mantidas e posteriormente o apartamento é limpo e repõem-se os produtos utilizados, de forma a ficar pronto para a reserva seguinte.

Todos os alojamentos possuem equipamentos para cozinhar, lavar e passar a roupa, possibilitando um maior conforto aos clientes, fazendo com que se sintam em casa.

Os alojamentos diferem entre si pelo número de quartos, número de andares e acessibilidade a pessoas com mobilidade reduzida. Clientes com crianças podem solicitar berços ou camas extras nos alojamentos, sendo cobrado um valor extra por cada cama ou berço adicionado ao imóvel.

No centro de Ponta Delgada, a empresa possui vários apartamentos no mesmo edifício, podendo observar-se com maior frequência casas individuais em zonas mais afastadas de Ponta Delgada como por exemplo nos Mosteiros ou na Ribeira Grande.

Estes apartamentos agrupados no centro da cidade representam uma mais-valia para a empresa, uma vez que a distância entre eles é reduzida, permitindo não só uma resposta

mais rápida e eficiente aos pedidos e requisições dos hóspedes, como também uma limpeza e organização do apartamento mais rápida, reduzindo o tempo que o alojamento tem de estar encerrado para novas reservas.

2.4. Parcerias e colaboradores da empresa

Com o crescimento elevado da empresa e com a exigência dos clientes cada vez maior, é fundamental ter uma boa cadeia de parceiros e colaboradores, de forma a garantir o sucesso empresarial. Deste modo, a *Green Vacations* possui vários parceiros e colaboradores que permitem à empresa fornecer, de forma adequada, a máxima qualidade e comodidade aos seus hóspedes, apresentando o melhor preço possível.

De forma a garantir uma rápida e eficaz limpeza da roupa do alojamento, a *Green Vacations* utiliza a lavandaria da Instituição Lar Mãe de Deus. Por sua vez, a limpeza dos alojamentos é realizada por funcionárias contratadas pela empresa, de forma a estas se dedicarem única e exclusivamente à limpeza dos imóveis, assegurando limpezas frequentes e sempre que os hóspedes necessitem.

Existem também parcerias com empresas de rent-a-car como, por exemplo a ANC, e com empresas de animação turística, como o exemplo a Futurismo ou a Terra Azul, de forma a proporcionar as melhores experiências aos hóspedes sem que estes percam tempo das suas férias a procurar e a reservar estas atividades.

Muitas vezes, após o *check-out*, identificam-se zonas do alojamento ou mobiliário que necessitam de manutenção, ficando esta a cargo de um mestre da Associação Mãe de Deus, que se dirige ao alojamento procedendo à reparação dos danos, relatando no fim o custo e os materiais necessários para a reparação.

A *Green Vacations* possui dois gestores de propriedade que permitem um maior contacto com os clientes, estando disponíveis para resolver e minimizar todos os problemas que os hóspedes possam ter durante a sua estadia.

2.5. Presença nas redes sociais

A *Green Vacations* está presente nas redes sociais, nomeadamente o *Facebook*. A empresa utiliza esta rede social para divulgar notícias e informações dos Açores, atividades desenvolvidas na região e partilhar e promover os serviços e promoções da

empresa como, por exemplo, promoções na época do carnaval ou dia dos namorados, partilhando fotos e vídeos promocionais da ilha de São Miguel.

A empresa tem uma presença assídua nesta plataforma, pois recebe através dela vários comentários e opiniões dos vários serviços, permitindo corrigir e melhorar, de forma constante, a estadia de todos os hóspedes que pretendem obter a melhor experiência na ilha de São Miguel.

Para além do *Facebook*, a *Green Vacations* possui um portal *online* próprio, em que expõe todas as informações dos alojamentos, bem como todos os serviços prestados não só aos clientes como também aos proprietários.

Em suma, a *Green Vacations* dedica-se ao arrendamento de imóveis por conta própria desde 2017, tendo vindo a desenvolver-se através do crescente número de proprietários que procuram os seus serviços de gestão, permitindo, assim, ter um maior leque de oferta para os hóspedes. A maior parte das reservas para os alojamentos chegam a partir de plataformas *online*. A empresa divulga diversas informações, sugestões e eventos nas redes sociais, nomeadamente no *Facebook*, como forma de aproximação ao cliente e melhoria do serviço prestado.

CAPÍTULO III – GREEN VACATIONS E O MERCADO TURÍSTICO

Neste capítulo, realiza-se uma introdução à Região Autónoma dos Açores, expondo alguns indicadores económicos representativos da sua evolução e história, caracterizando o seu mercado turístico, apresentando estatísticas dos últimos anos e outras informações relevantes. Por fim, discute-se a posição da *Green Vacations* no mercado, apresentando-se informações e estatísticas referentes à sua atividade na gestão do alojamento local e impacto no mercado do turismo.

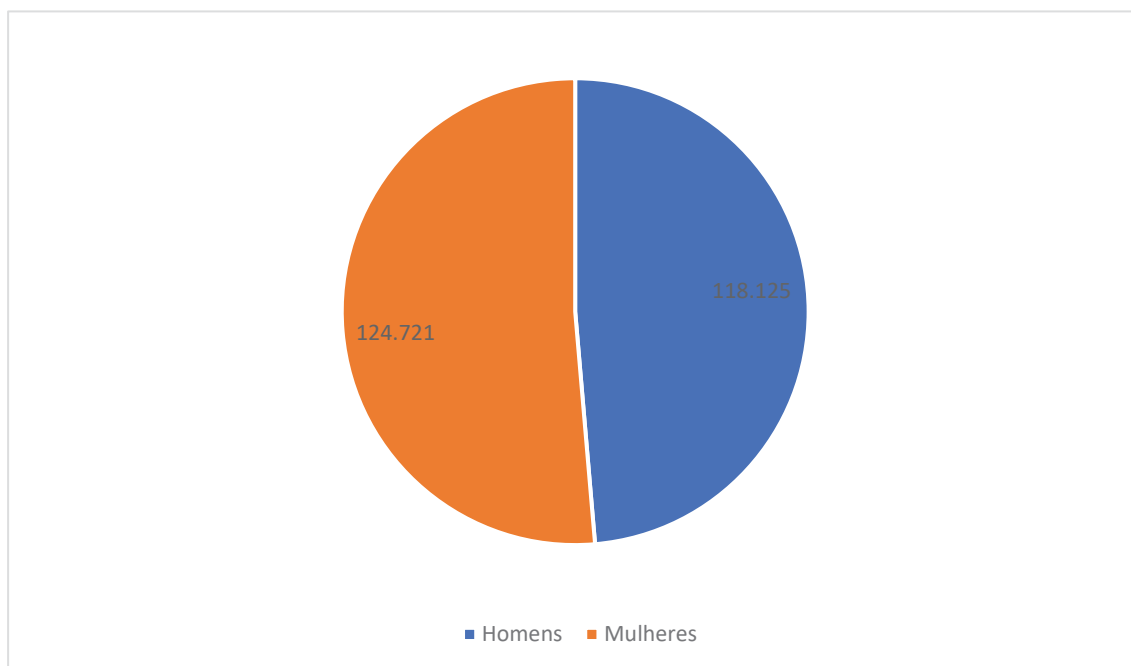
3.1. Apresentação e história dos Açores

O arquipélago dos Açores, situado no norte do Oceano Atlântico, é constituído por nove ilhas dispersas ao longo de 600 km, organizado em três grupos de ilhas: ocidental, central e oriental. O grupo ocidental é constituído pelas ilhas do Corvo e das Flores. O grupo central é o grupo com o maior número de ilhas e é composto pelas ilhas Terceira, Graciosa, Faial, São Jorge e, por fim, a ilha do Pico. O último grupo, o oriental, é formado pela ilha de Santa Maria e pela ilha de São Miguel.

A área total desta região é de 2.333 km^2 , correspondendo a 2,5% do território nacional português. No entanto, segundo João (2011) “a Zona Económica Exclusiva é elevada – 984.300 km^2 – e contribui para que Portugal seja um país com uma importante área marítima, representando mais de metade do total nacional.”

De acordo com o Serviço Regional de Estatística dos Açores (SREA, 2018a), em 2018 existiam 242.846 habitantes nos Açores, sendo que 118.125 eram do sexo masculino e os restantes do sexo feminino, tal como consta da Figura 4.

Figura 4. População nos Açores em 2018, por sexo



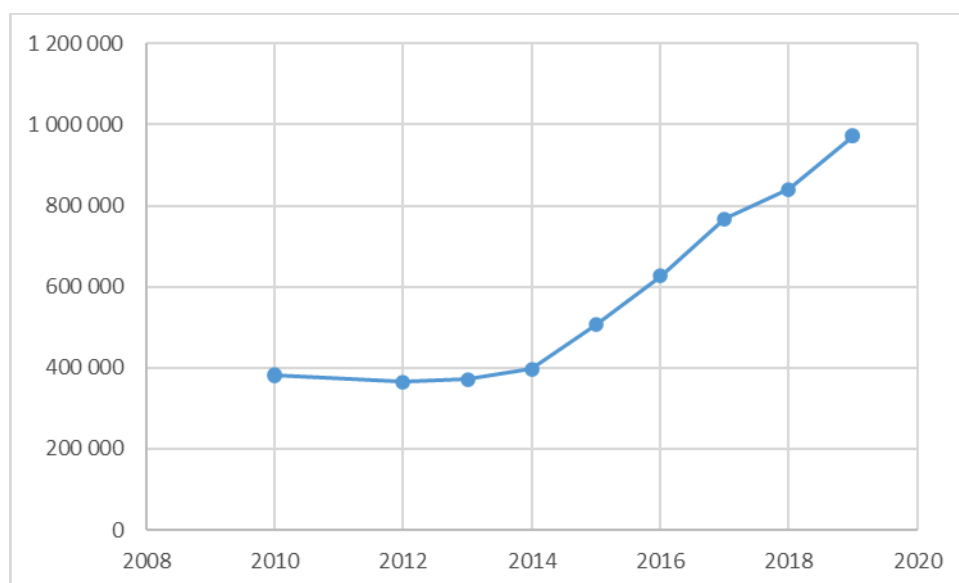
Fonte: SREA (2018a)

De acordo com o SREA, e considerando a população ativa nos Açores em 2018, cerca de 46% desta se encontra empregada, dividida pelos três setores económicos. É de salientar que a esmagadora maioria da população empregada atua no setor terciário, representando cerca de 73,1% da empregabilidade. O setor terciário é representado pelos serviços de comércio, turismo e lazer, serviços administrativos, marketing, entre outros.

3.2. Turismo nos Açores

De acordo com o SREA (2019a), entre 2010 e 2019 os Açores receberam cerca de 5.607.694 hóspedes provenientes de todo o mundo, perfazendo um total de 17.276.235 dormidas em toda a região. Em 2019, os Açores registaram um aumento significativo no número de turistas que chegaram ao arquipélago. Registou-se apenas uma diminuição entre os anos 2010 e 2012, obtendo-se uma quebra de 17.233 hóspedes. Esta informação encontra-se representada na Figura 5.

Figura 5. Evolução do número de visitas turísticas nos Açores



Fonte: SREA (2019a)

É de salientar que o maior aumento do número de turistas deu-se entre os anos de 2014 e de 2017, ocorrendo um crescimento de cerca de 371.528 pessoas. Este grande aumento deveu-se principalmente à liberalização e à chegada das companhias aéreas *low-cost* em 2015, designadamente a *Easyjet* e a *Ryanair*, que ligam o aeroporto de São Miguel a outros destinos com preços muito abaixo do normal até à data, quando, anteriormente, existiam apenas duas companhias aéreas que operavam para a Região Autónoma dos Açores, sendo elas a SATA e a TAP (Moreira, 2019).

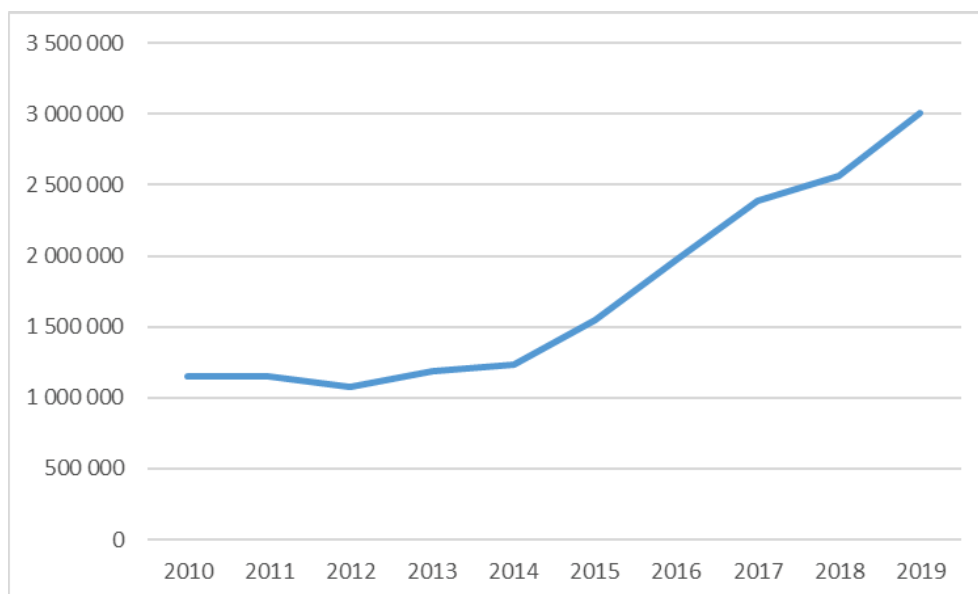
Regista-se ainda uma ligeira diminuição do crescimento entre os anos 2017 e 2018, pois no fim do verão de 2017 a companhia aérea *Easyjet* deixou de operar para a região açoreana, deixando o mercado de voos *low-cost* única e exclusivamente para a *Ryanair* (Moreira 2019).

Segundo a Câmara Municipal de Ponta Delgada (CMPD, 2017), a diminuição do número de hóspedes entre 2010 e 2013 deveu-se à quebra no mercado português. Dos turistas que desembarcaram nos Açores, em 2007, 60,9% eram provenientes do território português, sendo que em 2013 esta percentagem ficou pelos 48,8%. Após esta quebra, e devido à entrada das companhias *low-cost*, registou-se uma recuperação significativa neste setor, atingindo cerca de 509.151 hóspedes em 2016 contra a perda de 50.702 registados em 2013.

Esta quebra do mercado português originou também uma diminuição do número de dormidas entre os anos 2010 e 2012, sendo que neste último ano apresentou o valor mais baixo dos últimos 10 anos, com 1.077.420 de dormidas.

Após esta quebra, segundo o SREA (2019a), o número de dormidas começou a aumentar gradualmente, atingindo em 2019 cerca de 3.008.715 de dormidas. Esta evolução de dormidas encontra-se representada na Figura 6.

Figura 6. Número de dormidas nos Açores



Fonte: SREA (2019a)

Com os dados da Tabela 1 é possível verificar que apesar do número de hóspedes e o número de dormidas ter aumentado ao longo dos anos, a estadia média manteve-se constante nos últimos 10 anos, oscilando entre 3,0 e 3,2 noites, sendo que a média neste período se encontra em 3,1 noites.

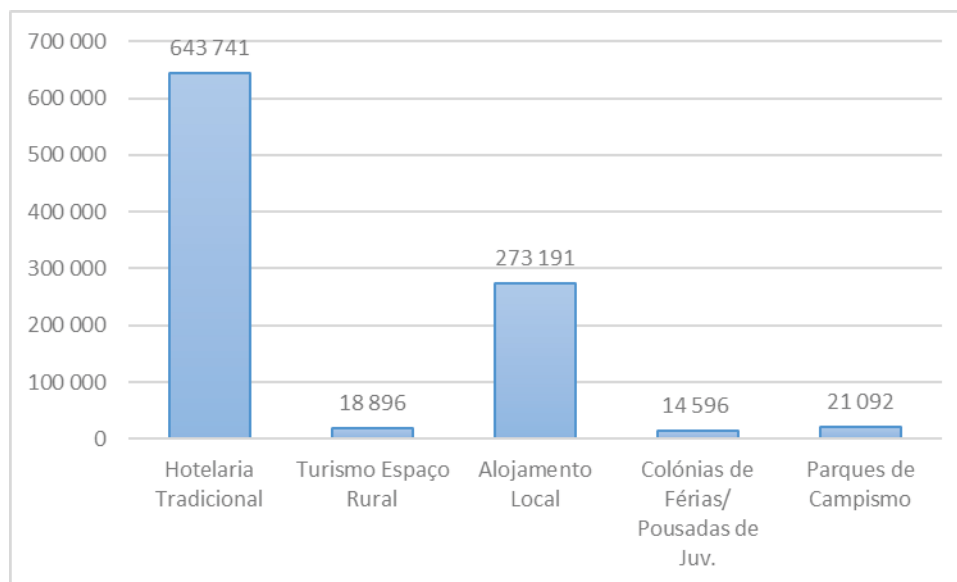
Tabela 1. Valores da estadia média nos Açores entre 2010 e 2019

Ano	Hóspedes	Dormidas	Estadia média
2010	381 658	1 152 046	3.0
2010	382 154	1 149 835	3.0
2012	364 425	1 077 420	3.0
2013	370 896	1 183 924	3.2
2014	396 449	1 231 247	3.1
2015	506 155	1 548 389	3.1
2016	625 941	1 976 341	3.2
2017	767 977	2 384 678	3.1
2018	840 523	2 563 640	3.1
2019	971 516	3 008 715	3.1

Fonte: SREA (2019a)

Segundo o SREA (2019a) e observando a Figura 7, dos 971.516 hóspedes que chegaram à Região Autónoma dos Açores em 2019, a esmagadora maioria deu preferência à hotelaria tradicional, seguindo-se o Alojamento Local. As colónias de férias e as pousadas de juventude são os estabelecimentos com menor procura.

Figura 7. Divisão dos hóspedes por tipo de alojamento



Fonte: SREA (2019a)

Este aumento do turismo nos Açores, segundo a anterior Secretária Regional da Energia, Ambiente e Turismo, Dra. Marta Guerreiro, permitiu à Região apresentar no terceiro trimestre de 2019 quase 9.000 empregados no setor turístico, representando cerca de 7,6% da totalidade da população empregada nos Açores. Nos últimos três anos este setor criou mais de 30% de postos de trabalho, contribuindo para o aumento da empregabilidade nos Açores.

3.3. Turismo na ilha de São Miguel

A ilha de São Miguel é a maior ilha do Arquipélago dos Açores, tendo aproximadamente 744,7 Km², abrangendo, conforme o censo de 2011 (SREA, 2011) mais de metade da população açoriana, atingindo 137.856 habitantes.

A ilha possui diversas áreas verdes consideradas de interesse turístico, procuradas por inúmeras pessoas com o objetivo de conhecer e explorar as mais diferentes atividades. Esta ilha, segundo o portal oficial do Governo dos Açores (2012), tem como principais

áreas de interesse turístico a Lagoa da Sete Cidades, situada no extremo ocidental da ilha, a Lagoa do Fogo, que se encontra no centro da ilha, as Furnas do Enxofre, onde se podem encontrar as famosas poças de águas termais, o Nordeste, local mais oriental da ilha e, por fim, o Ilhéu de Vila Franca, situado a aproximadamente a 1 Km da costa, existindo transporte marítimo regular para que todas as pessoas tenham a possibilidade de visitar e explorar este ilhéu.

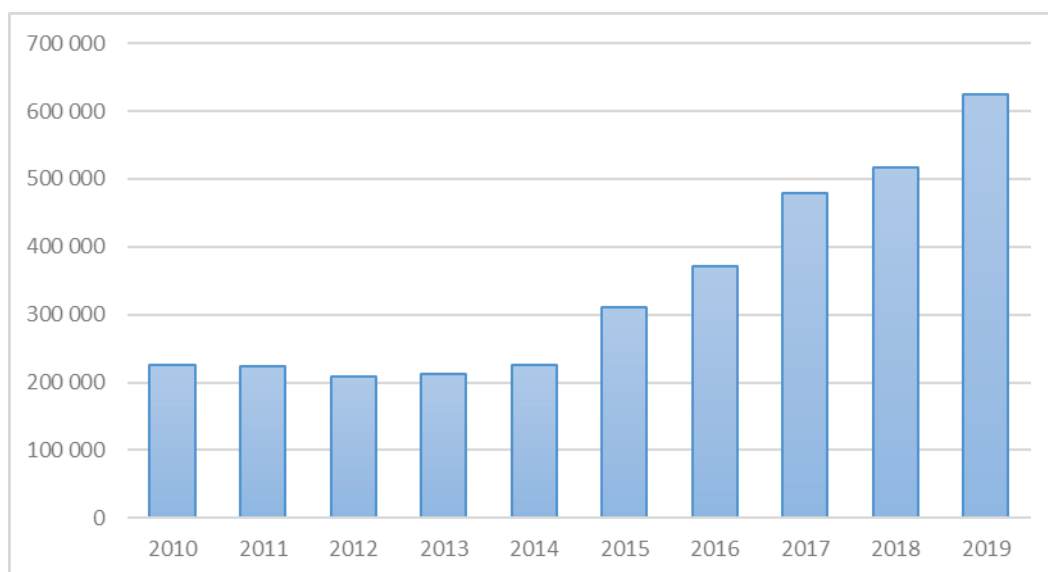
Esta ilha possui um leque de várias atividades turísticas, tal como a observação de cetáceos ao longo de toda a costa, os banhos de águas termais, os passeios pedestres e a observação das diversas paisagens naturais como os campos verdes e as famosas lagoas.

Como referiu a anterior Secretária Regional da Energia, Ambiente e Turismo na apresentação das propostas de Plano e Orçamento da Região para 2020, o Governo está focado “... em manter a dinâmica e o equilíbrio entre a oferta e a procura, de forma a manter uma tendência de crescimento sustentada, resultante do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido, em conjunto, por entidades públicas e privadas.” Acrescentou que “... nos últimos anos, o investimento em 2020 assentará em três eixos: sustentabilidade, promoção e qualificação do destino...”, de forma a melhorar continuamente as ofertas tanto de animações turísticas como também dos alojamentos, fazendo face à crescente exigência dos visitantes que procuram a ilha de São Miguel como destino de férias.

Esta dinâmica e equilíbrio entre a oferta e a procura defendida pela anterior Secretária Regional já tem sido comprovada ao longo dos anos, como se pode observar nas publicações anuais do SREA (2015, 2016, 2017, 2018b e 2019c), em que o número de alojamentos turísticos, que inclui hotelaria tradicional, turismo em espaço rural e de habitação e alojamentos locais, tem vindo a aumentar ao longo dos anos, sendo que São Miguel em 2013 apresentava 1.237 alojamentos e em apenas 2 anos já possuía 2.820, permitindo corresponder à procura dos turistas, que segundo a publicação do SREA (2019a), aumentou de 213.184 em 2013 para 309.977 hóspedes em 2015.

De acordo com a referida publicação do SREA (2019a), este número tem vindo a aumentar gradualmente nos últimos 10 anos, verificando-se um maior aumento a partir de 2015, como se pode observar na Figura 8.

Figura 8. Número de hóspedes em São Miguel de 2010 a 2019

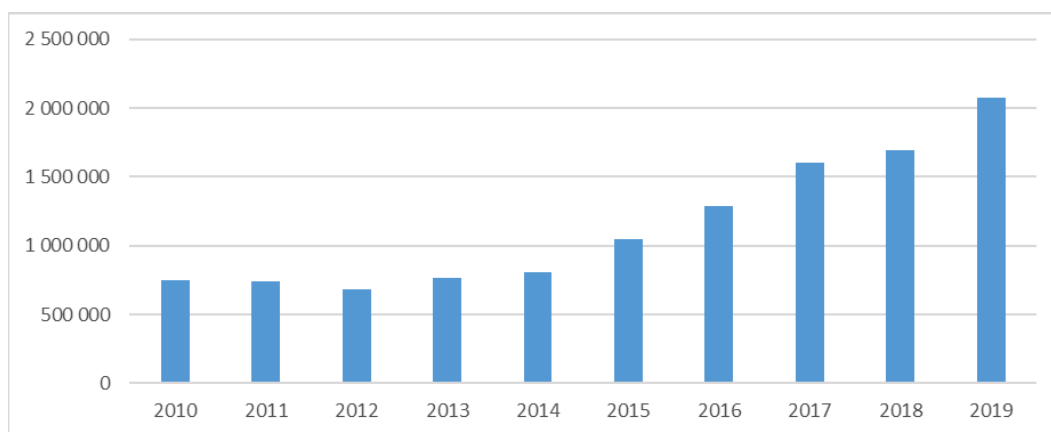


Fonte: SREA (2019a)

Este aumento, como já foi referenciado neste relatório, deveu-se à liberalização do espaço aéreo nos Açores em março de 2015, permitindo a entrada das companhias *low-cost* no mercado açoriano, o que, segundo Moreira (2019) “alterou o modelo de transporte aéreo nas ligações dos Açores com o continente e resultou na entrada das transportadoras aéreas *Ryanair* e *Easyjet* para as rotas de Ponta Delgada”. Como já referido anteriormente, a ligeira diminuição registada entre 2010 e 2013 deveu-se à diminuição da procura dos destino Açores pelos turistas portugueses.

Com o aumento da chegada do número de hóspedes a São Miguel, segundo o SREA (2019a), o número de noites passadas na ilha aumentou consideravelmente, como mostra a Figura 9, registando-se uma diferença de 1.319.171 dormidas entre 2010 e 2019.

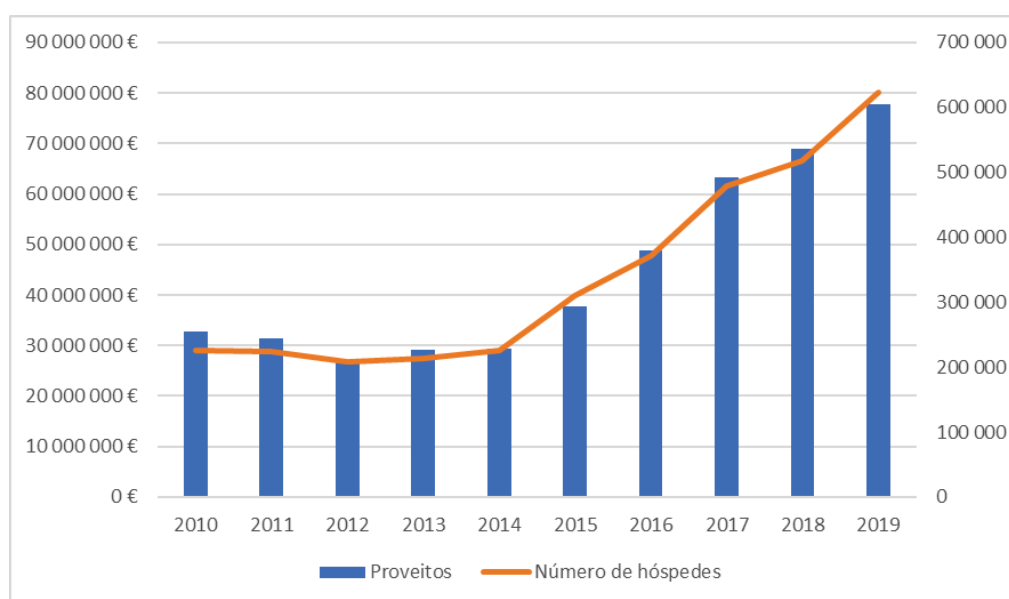
Figura 9. Dormidas na ilha de São Miguel



Fonte: SREA (2019a)

Na área turística, a hotelaria é um dos setores que mais tem vindo a beneficiar com o aumento do número de hóspedes até ao final de 2019 e com os vários investimentos e apostas que se realizaram com o objetivo de melhorar o turismo na região. Segundo o boletim SREA (2019b), e de acordo com a Figura 10, a curva dos proveitos totais, que inclui os proveitos dos aposentos e da restauração, tem acompanhado a variação do número de turistas que chegam à ilha, registando-se um proveito mínimo de 26.955.072 euros e um máximo de 77.809.956 euros, em 2012 e 2019, respetivamente.

Figura 10. Evolução dos proveitos face ao número de hóspedes



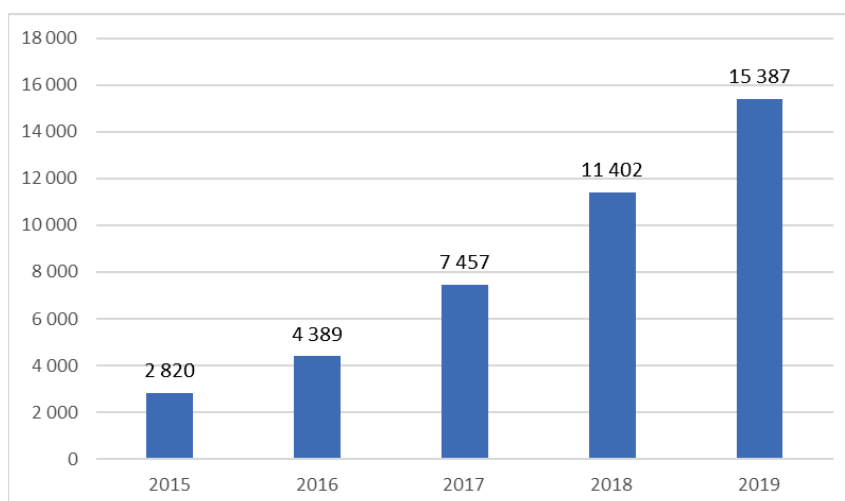
Fonte: SREA (2019b)

3.4. Evolução do alojamento local em São Miguel

O número de alojamentos locais tem crescido ao longo dos anos na ilha de São Miguel. Este aumento deve-se ao desenvolvimento exponencial do turismo na ilha, que, conseqüentemente, levou os proprietários a licenciarem os seus imóveis de forma a obterem um rendimento extra (Hsieh e Lin, 2010).

Verificou-se que, de acordo com as publicações anuais do SREA (2015, 2016, 2017, 2018b e 2019c) sobre o setor do turismo, entre 2015 e 2019, registou-se um aumento de 81,67% no número de alojamentos locais, sendo que em 2015 existiam 2 820 unidades e em 2019 este número era de 15 387. Na Figura 11 podemos observar este aumento nos últimos 5 anos.

Figura 11. Evolução do número de alojamento local em São Miguel



Fonte: SREA (2015, 2016, 2017, 2018b e 2019c)

No alojamento local estão inseridas diversas tipologias de alojamentos, como por exemplo, moradia, apartamento, estabelecimentos de hospedagem ou quartos, (Oliveira *et al.* 2017).

Um alojamento local é considerado como moradia quando o estabelecimento é constituído por um edifício autónomo, ou seja, quando se trata de uma unidade individual e isolada de outros alojamentos. Por outro lado, considera-se como apartamento quando está inserido numa fração autónoma de um edifício ou faz parte de um prédio urbano.

Um alojamento local nomeia-se de estabelecimento de hospedagem, também conhecido como *hostel*, quando é constituído por quartos que estejam integrados num edifício autónomo, num prédio ou numa fração de um prédio urbano.

Por fim, designa-se de quartos, a exploração que é feita na residência do próprio proprietário, sendo que não poderá explorar mais do que três quartos.

Com o aumento da oferta de alojamento local, a procura deste tipo de estabelecimentos tornou-se inevitavelmente maior, sendo que observou-se através das publicações anuais do SREA (2015, 2016, 2017, 2018b e 2019c) sobre o setor do turismo, que ocorreu entre 2015 e 2019, um aumento de 88,52% na sua procura, sendo que em 2015 cerca de 19.912 turistas escolheram alojamento local e em 2019 este valor subiu para 173.498 hóspedes, correspondendo a cerca de 27,8% do total de turistas que chegaram a São Miguel neste último ano.

Através da Figura 12 podemos observar que a procura do alojamento local tem acompanhado o aumento do número de turistas que chegam à ilha de São Miguel.

Pela Figura 13 podemos concluir que o alojamento local está presente em toda a ilha, satisfazendo os desejos e necessidades de todos os turistas. É de salientar que a grande parte dos alojamentos encontram-se nos grandes centros urbanos da ilha, como o concelho de Ponta Delgada e da Ribeira Grande, pois são os dois maiores centros de atratividade para os hóspedes.

3.5. Green Vacations no mercado turístico

A *Green Vacations* foi fundada em 2017 com o objetivo de gerir alojamentos pertencentes à sua empresa mãe, a Associação de Solidariedade Social Mãe de Deus, de forma a gerar receitas adicionais para ajudar no cumprimento dos objetivos da Associação. Passados três anos de existência, a *Green Vacations* já é uma das empresas de referência na gestão do alojamento local na ilha de São Miguel, possuindo no início de 2019 cerca de quarenta alojamentos. Esta empresa compromete-se a gerir a totalidade dos alojamentos, desde o licenciamento do imóvel, até ao *check-out* dos clientes.

No licenciamento, o imóvel está sujeito a uma avaliação de fiscais destinada a garantir algumas normas de segurança e de bem-estar. De acordo com Botelho (2020), os “alojamentos locais têm de ter ao dispor: extintores e mantas de incêndios acessíveis e em quantidade adequada às unidades de alojamento; equipamento de primeiros socorros e indicação do número nacional de emergência (112). As moradias e apartamentos têm de ter ainda uma zona de serviço, onde se dá a armazenagem de lixo quando não existe um serviço público de recolha”. Para além da orientação e ajuda na gestão das medidas de segurança e qualidade, a *Green Vacations* compromete-se a realizar a comunicação ao Serviço de Estrangeiros e Fronteiras e a entregar estatísticas mensais dos alojamentos ao SREA, cumprindo, assim, outras obrigações do alojamento local.

Após o licenciamento do imóvel, a *Green Vacations* trata da imagem, do marketing e publicidade, da gestão de reservas, de pequenas reparações, do serviço de limpeza e da receção dos hóspedes, oferecendo um apoio de vinte e quatro horas aos mesmos.






No mercado de alojamento local, esta empresa tenta diferenciar-se pela sua qualidade de serviço. A qualidade neste setor divide-se em duas componentes: qualidade técnica e funcional (Sarmiento, 2003). Por um lado, a qualidade técnica é objetiva e percebida pelo cliente através de bens materiais, como o estado do imóvel ou a decoração do mesmo. Por outro lado, a qualidade funcional, onde a *Green Vacations* tenta superar os demais

concorrentes, é subjetiva, medindo-se por componentes qualitativas, como por exemplo a confiança, competência ou cortesia. Assim sendo, esta entidade compromete-se a efetuar os *check-ins* presencialmente, realizando uma visita guiada pelo alojamento, permitindo uma maior ligação com os hóspedes e a criação de confiança entre ambas as partes, oferecendo-lhes um apoio total e personalizado (Lynch *et al*,2009).

Durante a análise e desenvolvimento deste estudo verificou-se que o setor do turismo tem vindo a evoluir positivamente ao longo dos anos na ilha de São Miguel, fator este que provocou o aumento do número de imóveis licenciados para o alojamento local. Deste modo, o número de alojamentos geridos pela *Green Vacations* tem vindo a aumentar gradualmente ao longo dos anos, passando de seis alojamentos originais pertencentes à empresa mãe, para um leque de cerca de quarenta alojamentos. Este aumento possibilitou alojar um maior número de hóspedes, permitindo aumentar o valor da faturação de cerca de 320.000 euros em 2018 para cerca de 730.000 euros em 2019, sendo que estes foram os únicos dois anos fiscais com registo da empresa.

Com a procura dos alojamentos geridos pela *Green Vacations* a aumentar, esta tende a evoluir e a melhorar a experiência de cada hóspede, formando parcerias com várias entidades ligadas ao setor de atração turística, oferecendo uma maior facilidade na reserva das atividades, como por exemplo passeios pedestres, *kayaking* ou até *stand up paddle*, como mostra a Figura 14.

Figura 14. Experiências com parceiros turísticos

 <p>STAND UP PADDLE 50.00€ VER DETALHES</p>	 <p>PASSEIOS PEDESTRES 50.00€ VER DETALHES</p>	 <p>KAYAKING 85.00€ VER DETALHES</p>
 <p>COASTEERING 60.00€ VER DETALHES</p>	 <p>CANYONING 60.00€ VER DETALHES</p>	

Fonte: Portal oficial da Green Vacations.

Como se pode observar ao longo deste estudo, o mercado turístico está em constante evolução na Região Autónoma dos Açores. Assim sendo, e de forma a dar resposta ao aumento da procura do destino Açores como destino de férias, o número de alojamentos locais aumentou consideravelmente ao longo dos anos. Com este mercado em constante crescimento, a *Green Vacations* tem vindo a melhorar a qualidade dos seus serviços realizando inúmeras parcerias, garantindo um serviço de excelência e prestando um apoio contínuo aos seus hóspedes, tentando desta forma atrair o maior número de clientes e tornando-se uma das empresas de referência na gestão de alojamento local na ilha de São Miguel.

CAPÍTULO IV – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO

Este capítulo tem por objetivo apresentar as atividades desenvolvidas ao longo do estágio, repartindo-as em três grupos distintos: atividades de gestão de reservas e faturação; atividades de controlo de gestão; e atividades de análise financeira.

4.1. Atividades de gestão de reservas e faturação

A *Green Vacations* tem um horário fixo para a abertura e fecho do escritório. No entanto, compromete-se a realizar um atendimento de vinte e quatro horas a todos os hóspedes. Para tal, é disponibilizado a todos os clientes um contacto direto para os gestores das propriedades para que possam resolver todas as questões e problemas que possam surgir na sua estadia. Além disto, realiza-se uma rotatividade entre os funcionários de modo a garantir uma prevenção durante os fins-de-semana.

No início da manhã, procede-se à análise dos *check-ins*, dos *check-outs* e das reservas futuras, de forma a poder delinear as tarefas que são necessárias realizar nesse dia. Após esta análise, verifica-se se todos os alojamentos que possuem entradas estão prontos para receber os seus hóspedes, sendo atribuído os *check-ins* a cada um dos colaboradores, de modo a combinarem com o cliente a hora e o local exato do encontro.

Para a realização dos *check-ins*, prepara-se uma documentação que é levada pelo colaborador, para que o hóspede possa observar e assinar não só, os termos de responsabilidade do alojamento, como também a ficha de cliente que apresenta todos os dados do mesmo, como o seu nome, a sua morada fiscal, o valor da sua estadia, a sua data de entrada e de saída. Caso a reserva já se encontre cobrada, o colaborador entrega também a fatura e o comprovativo de pagamento; se não estiver cobrada, é levado o terminal de pagamento automático e esta é cobrada na hora, emitindo-se a respetiva fatura e recibo.

Quando existem diversos *check-ins* com horas coincidentes e a empresa não tem colaboradores suficientes para dar resposta às solicitações, é requerida a minha interação de modo a que os clientes não tenham de aguardar demasiado tempo para entrarem no alojamento.

Após orientar todos os *check-ins* do dia, é necessário prestar atenção aos *check-outs*, registando-se na aplicação de gestão de reservas (*ynnovbooking*) todo o tipo de limpezas necessárias como a limpeza de saída num alojamento, onde é realizada uma limpeza

profunda a todo o alojamento, ou então, registando-se uma limpeza intermédia de uma reserva, onde são trocadas as roupas de cama e as toalhas e é refrescado o alojamento.

Uma vez orientadas todas as limpezas, *check-ins* e *check-outs*, procede-se à análise de novas reservas, percebendo qual o tipo de tarifa de cada uma e cobrando todas as que são possíveis de cobrar na hora. Ao realizar as cobranças, elabora-se, de seguida, a fatura e o recibo da reserva no sistema de faturação *online* utilizado pela empresa, o *B-online*. As faturas, os recibos e os comprovativos de pagamento são todos impressos e anexados a uma pasta para posterior tratamento da contabilidade.

4.2. Atividades de controlo de gestão

Para que todos os alojamentos sejam devidamente preparados para os hóspedes é necessário controlar o *stock* de diversos produtos, desde produtos de limpeza até aos *amenities* que são deixados à disposição dos clientes. Para isto, no início de cada semana é elaborada uma nota de encomenda aos fornecedores de todos os produtos que estejam em falta, permitindo que exista sempre um *stock* mínimo disponível.

Uma vez que a *Green Vacations* tem uma condição de pagamento aos fornecedores de trinta dias, no final de cada mês é elaborado um mapa com todas as dívidas acumuladas e com a data limite de cada uma delas, visando controlar o pagamento das mesmas.

As faturas emitidas pelos fornecedores ao longo do mês são todas anexadas num dossier, separando as que já estão pagas das que aguardam pagamento, para que, deste modo, seja mais fácil e prático para o contabilista proceder ao correto lançamento dos documentos. Este trabalho é desenvolvido todas as semanas, permitindo um bom funcionamento ao longo de todo o mês e garantindo a melhor gestão dos recursos da empresa.

Chegado o fim do mês, a *Green Vacations* elabora um relatório de cada um dos alojamentos, onde é exposta toda a sua atividade e as suas receitas. Estes relatórios são enviados aos respetivos proprietários para que possam verificar e controlar continuamente o seu imóvel. Através destes relatórios, é elaborado pela minha parte um ficheiro com as dívidas aos proprietários, em que ao valor da receita bruta é subtraído o valor da nossa comissão da prestação de serviços, obtendo-se o valor que a empresa tem a transferir a cada proprietário. Finalizado o documento, este é enviado para o gerente para que se proceda aos respetivos pagamentos. É remetido também para o gerente um

ficheiro com todos os *check-ins* realizados por cada um dos respetivos colaboradores, aferindo-se, assim, o valor a pagar a cada um deles. Nesta altura, são entregues ao contabilista todos os *dossiês* preparados ao longo do mês, tais como o da faturação realizada pela empresa, o das compras e fornecimentos de serviços externos e o dos movimentos realizados no caixa. Com a prévia organização destes *dossiês*, o contabilista consegue processar com maior celeridade toda a contabilidade da empresa.

4.3. Atividades de análise financeira

No sentido de se perceber a evolução anual da atividade de cada alojamento, é realizado no final de cada ano um estudo de viabilidade referente a cada casa. Para a realização deste estudo foram fundamentais os conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico, designadamente nas unidades curriculares de Controlo de Gestão e Controlo Orçamental, a partir das quais foi fornecida a base para poder elaborar este tipo de estudos com maior rigor.

Este estudo inclui todas as receitas geradas ao longo do ano e todos os custos associados à manutenção e preparação do alojamento, tais como o número de limpezas realizadas, os gastos com o pessoal associado ao alojamento, o combustível utilizado na deslocação ao imóvel e todas as reparações que foram necessárias efetuar. Com a realização deste estudo, é possível verificar a evolução do alojamento ao longo dos anos, percebendo-se se este tem boas perspetivas de crescimento. Este estudo permite decidir a renovação ou não dos contratos dos alojamentos e também identificar as principais zonas da ilha onde se deve investir e apostar com maior frequência.

É elaborado um estudo da tesouraria da empresa, reportando-se todos os gastos fixos e variáveis, como também todas as receitas obtidas pela empresa. Isto permite analisar onde a empresa tem os maiores custos afetos à sua atividade, facilitando a tomada de decisão sobre onde e como se pode reduzir e melhorar a tesouraria da empresa. Através deste estudo, também é possível perceber se o período de atividade referente à análise foi positivo ou negativo, pois como a *Green Vacations* é uma empresa recente, é importante observar a evolução da mesma ao longo dos anos.

Em suma, neste capítulo relatam-se todas as atividades desenvolvidas ao longo do estágio, desde a aprendizagem no primeiro dia, até aos trabalhos mais complexos realizados com o avançar do tempo. Estes trabalhos são de extrema importância para a

empresa, pois sem estes não se consegue obter um bom funcionamento do serviço, com a consequente má qualidade da estadia por parte dos hóspedes. Deste modo, é fundamental realizar da melhor forma possível estas tarefas, para que o nome da *Green Vacations* seja associado a um serviço de qualidade e de confiança.

CAPÍTULO V – ANÁLISE CRÍTICA AO ESTÁGIO

Neste capítulo, efetua-se uma análise crítica à instituição de acolhimento e às atividades desenvolvidas, discutindo-se ainda a interligação entre os conhecimentos adquiridos ao longo da licenciatura e do mestrado e o estágio.

5.1. Análise crítica à instituição de acolhimento

Como ocorre em todas as empresas, a *Green Vacations* apresenta vários aspetos positivos e negativos. No entanto, o objetivo é trabalhar de forma a manter os aspetos positivos e trabalhar ainda mais para que se possa corrigir os erros que se vão encontrando pelo caminho.

Apesar de ser uma entidade recente, a *Green Vacations* possui uma estrutura interna bem organizada, onde cada funcionário que realiza a atividade de gestor de propriedades tem o seu leque de alojamentos, sendo que todos os funcionários conhecem de forma geral o trabalho de cada um. Isto permite uma rápida resolução de qualquer problema, mesmo que o gestor da propriedade não se encontre ao serviço.

Mesmo estando o mercado de Alojamento Local em constante crescimento, a empresa consegue acompanhar esta evolução apresentando um leque variado de alojamentos para todos os gostos, quer apartamentos e moradias, quer na cidade ou no campo. Deste modo, a *Green Vacations* consegue consolidar a sua posição face aos demais concorrentes.

Outra forma de consolidação no mercado vem das diversas tarifas que são oferecidas aos hóspedes, podendo estes escolherem aquela com a qual se sente mais confiantes e confortáveis. Outro ponto muito forte que a empresa apresenta é o facto de proceder aos *check-ins* sempre de forma presencial, permitindo um contacto direto com os clientes que, consequentemente, se sentem mais acolhidos no alojamento e na ilha.

No entanto, é possível encontrar alguns pontos negativos na *Green Vacations*. Uma vez que a empresa se encontra a gerir alojamentos presentes em toda a ilha, por vezes torna-se complicado manter a limpeza com o critério que é necessário e que a entidade se compromete para com os clientes. O facto de ter uma equipa de limpezas com quatro funcionárias obriga a um trabalho mais célere e a um compromisso muito grande de toda a equipa responsável pelo serviço.

Outro fator negativo prende-se com o facto de os alojamentos, que são propriedade da Instituição de Solidariedade Social Mãe de Deus, serem apartamentos mais antigos e que necessitam não só de um melhoramento de estética, como também de algumas obras, o que por vezes é notado pelos clientes e é alvo de comentários negativos nas plataformas *online* de avaliação, sendo que esta questão tem vindo a ser corrigida ao longo do tempo.

Um problema que ocorre no escritório é a falta de uma melhor organização do sistema de cobranças de reservas, uma vez que todos os funcionários podem realizar as cobranças. Isto cria uma desorganização indesejada, dado que, por vezes, se cobra duas vezes o mesmo cliente e a empresa vê-se na obrigação de ter de proceder a algumas devoluções. Tem-se vindo a melhorar este aspeto através da aplicação de reservas *YnnovBoking*, onde regista-se a data e o valor da cobrança em cada uma das reservas, sendo este um trabalho que merece mais atenção e rigor por parte dos funcionários.

A maioria destes pontos negativos que foram referenciados são de fácil resolução. Basta ter mais rigor na elaboração das tarefas e uma melhor coordenação por parte da equipa responsável pelas limpezas, de forma a que todos os alojamentos tenham a atenção devida. O problema mais complicado de se resolver e mais demorado é a renovação de alguns apartamentos, pois é um processo que tem de ser aprovado pela direção da Instituição de Solidariedade Social Mãe de Deus.

A resolução efetiva destes aspetos poderá melhorar em muito a imagem da *Green Vacations* no mercado de gestão do alojamento local e permitir reforçar a sua posição nesse mesmo mercado.

5.2. Análise crítica às atividades realizadas

5.2.1 Análise crítica às atividades de gestão de reservas e faturação

As atividades de gestão de reservas e de faturação foram as atividades mais recorrentes ao longo do estágio, pois trata-se de procedimentos diários que têm de ser realizados para que seja possível receber os hóspedes.

A realização destas atividades foi de extrema importância para o conhecimento da empresa e do mercado de alojamento local, visto que cada decisão tem de ser tomada com o maior rigor possível, pois terá sempre um impacto na satisfação do cliente.

Estas atividades permitiram ainda ter um novo conhecimento da ilha de São Miguel devido à constante deslocação aos diversos alojamentos para fiscalizar o estado dos mesmos para a entrada dos hóspedes. Este foi também um dos problemas iniciais desta atividade, pois o desconhecimento da localização de alguns alojamentos e o pouco conhecimento da forma como se procede à sua preparação constituíram barreiras a um bom trabalho inicial. Problemas estes que, com alguma prática e rápida aprendizagem, foram desaparecendo gradualmente, mas que no entanto, se existisse uma guia de preparação dos alojamentos, onde constasse todos os pontos obrigatórios para uma boa estadia dos clientes, este problema não teria existido.

Outro problema enfrentado foi o excesso de trabalho na altura em que existiam mais clientes, pois com apenas três funcionários no escritório, o trabalho tendia a acumular-se e alguns trabalhos ficaram pendentes (seriam finalizados posteriormente).

Um problema relacionado com a gestão de reservas dos clientes diz respeito ao facto de existir apenas um funcionário com qualificações direcionadas para o turismo, sendo que este não consegue atender a todos os pedidos, cabendo aos restantes funcionários, sem qualificações nesta área, responderem aos restantes contactos, existindo por vezes algum lapso ou alguma falta de conhecimento para satisfazer o cliente. Este problema poderia ser resolvido com o recrutamento de mais funcionários com especialidade em turismo, ficando estes responsáveis pelo atendimento e gestão das reservas, permitindo, deste modo, libertar os restantes funcionários para outras tarefas, permitindo assim não ocorrer sobreposição de trabalhos.

5.2.2 Análise crítica às atividades de controlo de gestão

As atividades de controlo de gestão são talvez as que têm maior impacto nas restantes atividades, pois a gestão é um processo que envolve a empresa como um todo. No início do estágio começa-se pela gestão de inventários por ser algo mais simples e que permite perceber inicialmente o funcionamento e importância da gestão para o bom funcionamento da atividade da empresa.

Com o avançar do estágio e com mais conhecimentos obtidos desenvolveram-se mais atividades no setor da gestão da empresa, como o controlo do pagamento dos *check-ins* e dos proprietários. O grande problema existente nesta área era a falta de controlo, dado que, quando me foi entregue este trabalho já existiam dívidas acumuladas aos fornecedores, colaboradores de *check-ins* e aos proprietários. Deste modo, esta foi uma

área que necessitou de muita atenção e de muito trabalho para que todos estes problemas fossem ultrapassados e que as contas em dívida ficassem saldadas para não correr o risco de algum fornecedor recusar entregar o stock de materiais que era necessário. Este problema teria sido evitado mais cedo se houvesse alguém que ficasse responsável pelo controlo dos pagamentos que a *Green Vacations* tinha de realizar, ou então, se a empresa adquirisse um programa de gestão onde se poderia controlar todo este setor. No entanto, com a minha intervenção este problema foi desaparecendo gradualmente até que as contas ficassem todas regularizadas.

5.2.3 Análise crítica às atividades de análise financeira

A atividade de análise financeira é uma das atividades fulcrais da empresa, pois são através destas que percebemos como correu o ano fiscal. Um dos grandes problemas encontrados nesta atividade é o fato de ser realizada apenas pelo gerente da empresa, que, devido ao elevado trabalho que lhe é dirigido, passava esta análise para segundo plano. Com a minha entrada na *Green Vacations* deu-se mais alguma atenção a essa problemática.

No início da atividade foi um pouco complicado perceber como a análise era realizada, mas sob a orientação do gerente este trabalho foi desenvolvido com o melhor rigor possível, permitindo-me melhorar enquanto gestor financeiro. Através deste estudo, foi possível avaliar o comportamento da empresa no mercado e apresentar conclusões ao presidente e aos demais gerentes da empresa.

Anteriormente não era dada a devida importância ao estudo da tesouraria, pelo que muitas vezes ficava por realizar, não se tomando medidas de correção da atividade na altura certa, arrastando estes problemas ao longo do tempo. Com a minha chegada à empresa esta análise tomou outra importância pois foi elaborada com maior regularidade, permitindo tomar estas decisões de forma atempada para melhorar alguns aspetos negativos e apoiar projetos que beneficiem a empresa.

5.3 Aplicação de conhecimentos adquiridos durante a licenciatura e mestrado

A licenciatura em Gestão e o mestrado em Ciências Económicas e Empresariais permitiram a aquisição de conceitos e conhecimentos que foram utilizados no desenrolar

do estágio, nomeadamente na realização das atividades de perceção da empresa e a sua posição e avaliação no mercado em que está inserida.

A unidade curricular de Recursos Humanos, da licenciatura, foi de extrema importância no que respeita à divisão de tarefas entre funcionários e na alocação dos recursos humanos para as atividades a serem desenvolvidas. O capítulo da gestão de recursos humanos permitiu-me trabalhar em prol da entidade e retirar o melhor desempenho de cada funcionário, percebendo as personalidades, qualidades e experiências vivenciadas no mundo do trabalho.

Salienta-se também as unidades curriculares de *Marketing I* e *II*, pois estas forneceram conceitos úteis que proporcionaram um maior conhecimento sobre a estratégia de preços, vantagens competitivas e fatores de diferenciação. Alguns destes conceitos foram lecionados na unidade curricular de *Marketing I*, nos capítulos de *marketing* estratégico, segmentação e *targeting*, diferenciação e posicionamento. Outros faziam parte da unidade curricular de *Marketing II*, mais precisamente dos capítulos definição da estratégia, conceção e gestão de serviços, criação de valor, conceção da estratégia e programa de preços.

Outra unidade curricular importante no desenvolvimento do estágio foi a unidade curricular de Gestão Estratégica, lecionada no mestrado, onde foram lecionados vários conceitos como a diversificação, visão, missão e objetivos da entidade. Estas noções foram lecionadas nos capítulos de conceitos fundamentais, análise da empresa e diversificação, que permitiram analisar da melhor forma os pontos fortes e fracos e as ameaças de empresas concorrentes neste mercado, possibilitando uma melhor e eficaz resposta às alterações do mesmo.

As unidades curriculares que tiveram maior importância na realização do estágio foram Controlo Orçamental, lecionada na licenciatura, e Controlo de Gestão, presente no mestrado. Nestas unidades curriculares destaca-se o capítulo orçamento mestre, onde se desenvolvem os conceitos relacionados com a elaboração de orçamentos, sendo estes conceitos de extrema relevância para a realização dos estudos de viabilidade e de tesouraria.

A aprendizagem do uso do *Excel*, principalmente nos trabalhos de Matemática Aplicada, Avaliação de Projetos, Finanças Empresariais I e II e Instrumentos Financeiros, também foi importante, uma vez que possibilitou uma melhor capacidade para organizar as tabelas com os respetivos balanços dos inventários e fazer ficheiros com os devidos pagamentos.

5.4 Influência da COVID-19 na realização do estágio

Como é de conhecimento geral, a pandemia COVID-19 abalou o mundo inteiro, tendo a Região Autónoma dos Açores sido igualmente afetada. Todo o comércio foi perturbado e sofreu prejuízos, sendo que o setor mais prejudicado pela pandemia atual foi o do turismo. Na Green Vacations, observou-se uma quebra acentuada nas reservas de clientes.

Devido à pandemia, todos os funcionários entraram em regime de *lay-off* total no dia 13 de março de 2020, estendendo-se até ao fim do mês de junho do mesmo ano. Neste *lay-off*, toda a equipa prestou teletrabalho, em que nos primeiros dois meses o trabalho incidiu sobretudo no cancelamento e remarcação de reservas que tinham entrada marcada para o período de *lay-off*. Para a remarcação das reservas, foi elaborado um voucher para cada cliente com o valor da sua estadia, podendo este, deste modo, reagendar novas datas até ao final de dezembro de 2021. Aos clientes que não pretendiam alterar as datas foi-lhes proporcionado um reembolso do total que já havia sido cobrado da reserva.

Devido ao sistema de *lay-off*, todo o processo de faturação foi suspenso, juntamente com todas as atividades dos alojamentos pertencentes à empresa, não tendo sido possível aceitar novas marcações nem realizar cobranças de reservas futuras para não se correr o risco do incumprimento das regras impostas por este sistema, ficando-se suscetível de perder os apoios inerentes ao mesmo.

No final do período de teletrabalho as atividades realizadas incidiram sobretudo na promoção dos alojamentos e na criação de descontos na tentativa de atrair o maior número de novos clientes, tentando-se, assim, compensar o tempo em que a empresa esteve encerrada.

Em suma, neste capítulo efetuou-se, primeiramente, uma análise crítica à instituição de acolhimento, apresentando, no meu ponto de vista, os pontos positivos e os pontos negativos da empresa, bem como algumas soluções para esses problemas. Seguidamente, analisaram-se as atividades desenvolvidas, apresentando-se as exigências de cada função, problemas vividos, conhecimentos adquiridos e formas de contornar estas problemáticas. Foram estabelecidas relações entre as competências adquiridas na Universidade dos Açores e as tarefas realizadas neste estágio, como a forma de perceção do funcionamento e estrutura organizacional da empresa. Por fim, foram apresentadas as alterações ao método de trabalho da empresa em contexto de pandemia COVID-19.

CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO

O presente relatório é o resultado do estágio exercido no âmbito do segundo ano do Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais da Universidade dos Açores, na especialização em Finanças e Contabilidade.

O estágio na *Green Vacations* proporcionou-me um grande crescimento pessoal e profissional, permitindo-me conhecer um novo mercado em crescimento nos Açores e desenvolver os conhecimentos adquiridos no meu percurso académico. Sendo esta uma entidade com poucos anos de existência e com um número de funcionários reduzido, foram-me confiadas algumas responsabilidades, tanto na parte de receção de hóspedes como, principalmente, na área da gestão.

O principal objetivo do estágio incidia na aprendizagem da gestão de empresas, empregando os conhecimentos adquiridos ao longo da Licenciatura em Gestão e do Mestrado em Ciências Económicas e Empresariais. Aspirava ainda fortalecer as capacidades pessoais e profissionais em todas as áreas laborais desenvolvidas.

O estágio teve uma duração de nove meses e foi realizado não só na sede da entidade como também em todos os alojamentos distribuídos pela ilha de São Miguel.

No segundo capítulo, caracterizou-se a empresa, realçando a sua estrutura funcional, o seu método de funcionamento e todas as medidas e parcerias realizadas no âmbito da satisfação dos clientes, contando com um aumento do número de alojamentos geridos para fazer face a essa satisfação.

No terceiro capítulo, estudou-se o mercado turístico na ilha de São Miguel, tendo-se concluído que o aumento dos turistas que chegaram à ilha potenciou a procura do alojamento local. Com o crescimento deste setor, a *Green Vacations* tem vindo a melhorar os seus serviços para corresponder da melhor forma às expectativas dos seus clientes, tornando-se uma das empresas de referência da sua atividade.

No quarto capítulo, foram enunciadas as diversas tarefas desenvolvidas ao longo do estágio, mais concretamente a faturação a clientes, o controlo de dívidas e pagamentos a fornecedores, a gestão de recursos humanos e controlo de *stock*, a análise de viabilidade de alojamentos e da empresa, os estudos de tesouraria e o atendimento ao cliente. Na generalidade, todas as atividades foram desempenhadas com bom aproveitamento, dispondo sempre da orientação do responsável pelo acompanhamento do estágio na entidade. Estes trabalhos realizados foram de extrema importância para a empresa porque sem eles a satisfação dos clientes poderia ser comprometida.

No quinto capítulo, apresentou-se uma análise crítica à instituição acolhedora do estágio, realçando os seus pontos fortes e pontos negativos, indicando algumas soluções para as suas problemáticas. A nível geral, observa-se que a *Green Vacations* é uma empresa recente, mas que já é um nome de referência no seu mercado. No entanto, devido ao seu reduzido número de funcionários e à elevada distribuição dos alojamentos por toda a ilha, a manutenção e preparação de alguns alojamentos fica aquém das expectativas de alguns clientes. Não obstante, a *Green Vacations* tem apresentado um aumento da adesão de novos clientes resultado da diversificação de métodos de pagamentos e de promoções sazonais. Da interligação entre as atividades desenvolvidas no estágio e as competências adquiridas na Universidade dos Açores, destacam-se a maior ligação do estágio às unidades curriculares de Recursos Humanos, Controlo Orçamental e *Marketing* I e II, da licenciatura, e Gestão Estratégica e Controlo de Gestão, do mestrado. Por fim, clarificou-se como decorreu o estágio durante o período de confinamento imposto pelo Estado de Emergência Nacional.

A elaboração do presente relatório de estágio foi, sem dúvida, muito vantajosa, devido ao facto de evidenciar todas as atividades que realizei, obrigando-me a estudar todas as tarefas e certificar-me que as aprendi para conseguir concretizá-las da melhor forma possível. Considero ainda que este estágio foi uma boa orientação e preparação para a minha integração no mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

- Airdna Marketminder* (2020). *Active Rentals*. <https://www.airdna.co/vacation-rentaldata/app/pt/default/azores/sao-miguel/overview>
- Botelho, T. (2020). Alojamento Local em São Miguel: percepção de valor para o consumidor. (Dissertação de Mestrado em Gestão do Turismo Internacional não publicada). Ponta Delgada: Universidade dos Açores, 2019.
- CMPD. (2017). *Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico de Ponta Delgada 2017-2021*. https://www.cmpontadelgada.pt/cmpontadelgada/uploads/document/file/1185/Plano_Estrat_gico_de_Developm_ento_Tur_stico_de_Ponta_Delgada_2017-2021_web.pdf
- Costa, E. A. (2008). *Gestão estratégica da empresa que temos para a empresa que queremos*. São Paulo: Saraiva.
- Drucker, P. F., & Maciariello, J. A. (2011). *The daily Drucker: 366 days of insight and motivation for getting the right things done*. New York, NY: Harper Business.
- Governo dos Açores. (2012). *Direção Regional do Turismo, Ilha de São Miguel*. <http://www.azores.gov.pt/ext/drt-pa/ilha.aspx?id=1>
- Governo dos Açores. (2020). *Secretaria Regional da Energia, Ambiente e Turismo* <https://portal.azores.gov.pt/web/comunicacao/-/marta-guerreiro-sublinha-crecimento-do-turismo-em-2019-numa-evolu%C3%A7%C3%A3o-sustentada%0Ado-setor-1>
- Hsieh, Y., & Lin, P. (2010). Bed and Breakfast Innkeeper's Work and Personal Life Balance: A Cross-cultural Comparison. *International Journal of Hospitality Management*, 576-581.
- João, M.I. (2011) - *Os Açores e a integração Europeia*. In Região Autónoma da Madeira, coord. - *As ilhas e a Europa: a Europa das ilhas*. Funchal: Centro de Estudos de História do Atlântico, 2011. ISBN 978-972-8263-73-7. p. 412-432.
- Lynch, P. A., Mcintosh, A. J., & Tucker, H. (2009). Commercial homes in Tourism: An international perspective. *Abingdon Routledge*.
- Moreira, S. (2019). Procura e políticas de transporte aéreo: configurações e implicações no caso dos Açores. (Dissertação de Mestrado em Gestão de Empresas não publicada). Ponta Delgada: Universidade dos Açores, 2018.
- Oliveira, D. (2002). *Sistemas, organização e métodos uma abordagem gerencial*. São Paulo: Atlas.
- Oliveira, F., Passinhas, S., & Lopes, D. (2017). *Alojamento Local e Uso de Fração Autónoma*. Edições Almedina

- Sarmento, M. (2003). *Gestão pela qualidade total na Indústria do alojamento turístico*. Lisboa, Portugal: Escolar Editora.
- SREA. (2011). *Principais Resultados Definitivos dos Censos 2011 – Açores*. https://srea.azores.gov.pt/conteudos/Relatorios/lista_relatorios.aspx?idc=29&idsc=1115&lang_id=1
- SREA. (2015). *Estatísticas do turismo janeiro a dezembro de 2015*. <https://srea.azores.gov.pt/Conteudos/Media/file.aspx?ida=4356>
- SREA. (2016). *Estatísticas do turismo janeiro a dezembro de 2016*. <https://srea.azores.gov.pt/Conteudos/Media/file.aspx?ida=4906>
- SREA. (2017). *Estatísticas do turismo janeiro a dezembro de 2017*. <https://srea.azores.gov.pt/Conteudos/Media/file.aspx?ida=6732>
- SREA. (2018a). *Estimativas da População Média*. <https://srea.azores.gov.pt/ReportServer/Pages/ReportViewer.aspx?%2FDemografia%2FEstimativas+da+Popula%C3%A7%C3%A3o+M%C3%A9dia>
- SREA. (2018b). *Estatísticas do turismo janeiro a dezembro de 2018*. <https://srea.azores.gov.pt/Conteudos/Media/file.aspx?ida=8090>
- SREA. (2019a). *Hóspedes, Dormidas e Estada Média por Ilha*. <https://srea.azores.gov.pt/ReportServer/Pages/ReportViewer.aspx?%2FTurismo%2FHospedes+Dormidas+e+Estada+Media+por+Ilha>
- SREA. (2019b). *Custos e Proveitos dos Estabelecimentos Hoteleiros por Ilha*. <https://srea.azores.gov.pt/ReportServer/Pages/ReportViewer.aspx?%2FTurismo%2FCustos+e+Proveitos+por+Ilha>
- SREA. (2019c). *Estatísticas do turismo janeiro a dezembro de 2019*. <https://srea.azores.gov.pt/Conteudos/Media/file.aspx?ida=8891>

UNIVERSIDADE DOS AÇORES
Faculdade de Economia e Gestão

Rua da Mãe de Deus
9500-321 Ponta Delgada
Açores, Portugal



RE

A gestão de imóveis destinados ao alojamento local: o caso da Green Vacations

Miguel Simões Valadão