

# **Gestão da hospitalidade: o caso da organização de eventos no Terra Nostra Garden Hotel**

Relatório de Estágio

Arthur John Paixão Barbosa

Mestrado em

**Gestão do Turismo Internacional**

# **Gestão da hospitalidade: o caso da organização de eventos no Terra Nostra Garden Hotel**

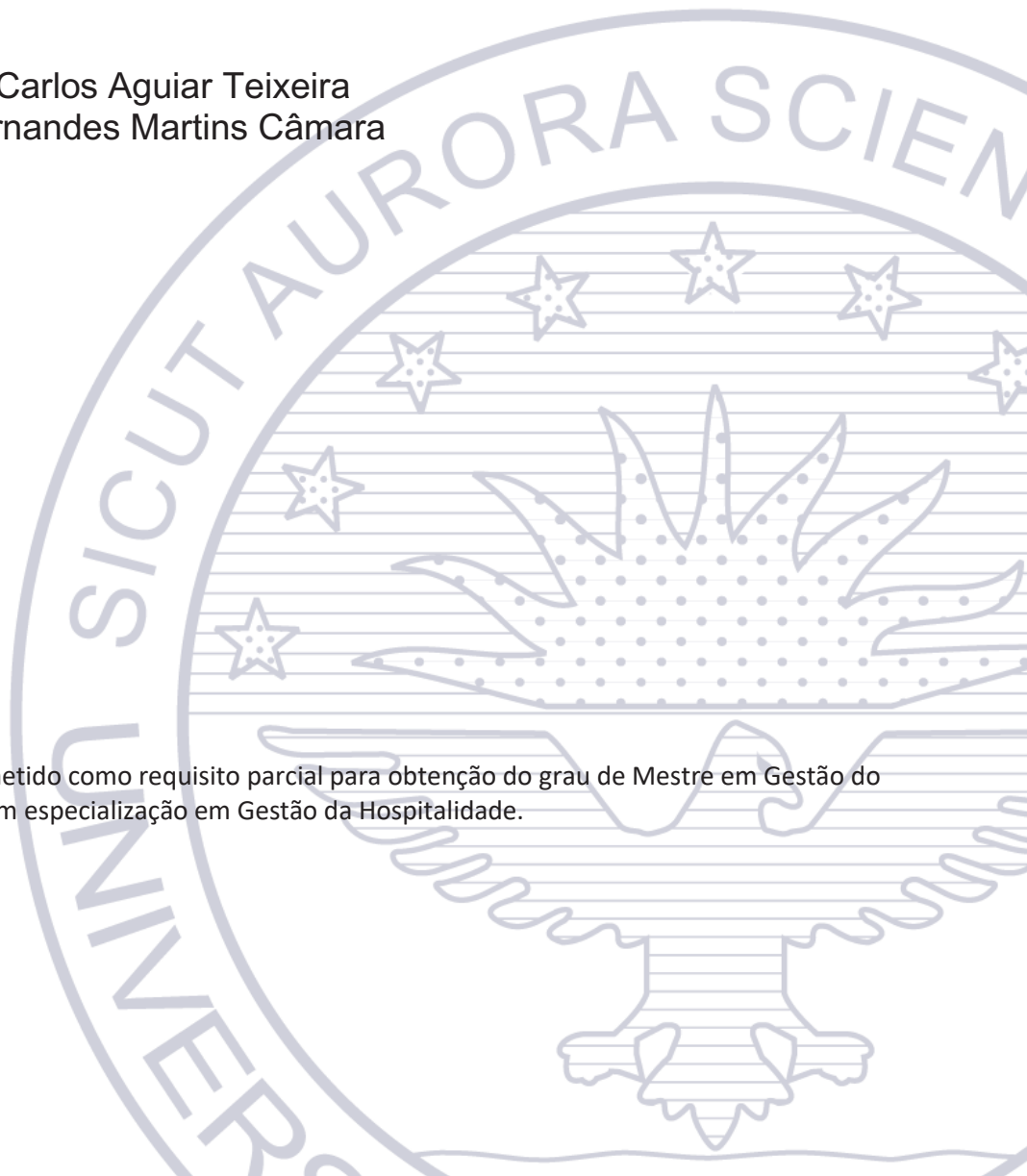
Relatório de estágio

Arthur John Paixão Barbosa

## **Orientadores**

Prof. Doutor João Carlos Aguiar Teixeira  
Doutor Gualter Fernandes Martins Câmara

Relatório de estágio submetido como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Gestão do Turismo Internacional, com especialização em Gestão da Hospitalidade.



## RESUMO

O presente relatório é o resultado do estágio curricular realizado no Terra Nostra Garden Hotel no âmbito do mestrado em Gestão do Turismo Internacional, com especialização em gestão da hospitalidade, da Universidade dos Açores. O estágio em questão decorreu entre os meses de fevereiro e junho de 2021.

A Bensaude Hotels Collection é um dos setores do Grupo Bensaude que se dedica à área da hotelaria/hospitalidade em Portugal Continental e Açores, nomeadamente em Lisboa e nas ilhas de São Miguel, Terceira e Faial. Consiste assim, numa unidade de referência regional e nacional do grupo Bensaude, sendo este o maior e mais antigo grupo industrial dos Açores. Com mais de 200 anos de história detém negócios em diversas áreas como o turismo, ramo automóvel, transportes, retalho e outros, vem a contribuir para o desenvolvimento do turismo na região desde a década de 30 do século passado, sendo proprietário de uma das grandes referências a nível regional e nacional do turismo, nomeadamente no setor hoteleiro: o Terra Nostra Garden Hotel.

Com enquadramento teórico na gestão da hospitalidade e gestão de eventos, este relatório acompanha as diferentes etapas da organização de eventos no âmbito da hotelaria, descrevendo as atividades desenvolvidas ao longo do estágio e a respetiva análise crítica.

As referidas atividades, em contexto de estágio, englobam a colaboração em eventos concebidos pela referida unidade hoteleira, a elaboração de projetos de domínio desportivo gerados com a finalidade de solucionar algumas necessidades mediante a identificação das mesmas e com o propósito de novos eventos.

Da análise crítica ao estágio conclui-se que o Terra Nostra Garden Hotel é uma referência da hotelaria a nível nacional, com uma presença sólida no setor, dotada de potencial no que tange as suas infraestruturas e à concretização de eventos. No entanto, carece de algum rigor organizacional relativamente ao departamento de eventos.

Palavras-chave: Açores; gestão de eventos; hospitalidade; organizações turísticas;

## ABSTRACT

This report is the result of the internship carried out at Terra Nostra Garden Hotel as part of the master's degree in International Tourism Management, specializing in hospitality management, of the University of the Azores. The internship in question took place between February and June 2021.

Bensaude Hotels Collection is one of the Bensaude Group's sectors dedicated to the hotel/hospitality business in Mainland Portugal and Azores, namely in Lisbon and in the islands of São Miguel, Terceira and Faial. It is, therefore, a regional and national reference unit of the Bensaude Group, which is the largest and oldest industrial group in the Azores. With over 200 years of history, it holds businesses in several areas such as tourism, automotive, transportation, retail and others, and has been contributing to the development of tourism in the region since the 30's of last century, owning one of the great regional and national references in tourism, namely in the hotel sector: the Terra Nostra Garden Hotel.

With a theoretical framework in hospitality management and event management, this report follows the different stages of event organization in the hotel business, describing the activities developed during the internship and their critical analysis.

The referred activities, in the internship context, include collaboration in events conceived by the referred hotel unit, the elaboration of projects of sports domain generated with the purpose of solving some needs by identifying them and with the purpose of new events.

From the critical analysis of the internship, it can be concluded that the Terra Nostra Garden Hotel is a reference of the hotel industry at a national level, with a solid presence in the sector, with potential in terms of its infrastructure and the implementation of events. However, it lacks some organizational rigor regarding the events department.

Keywords: Azores; events management; hospitality; tourism organization

## AGRADECIMENTOS

Venho por este meio manifestar os meus agradecimentos a todos os que contribuíram para a conclusão desta etapa:

À Dr.<sup>a</sup> Alice Melo por ter aceitado ser minha tutora e por todo o apoio prestado ao longo do estágio;

À Dr.<sup>a</sup> Carolina Melo pelo profissionalismo e pela partilha de conhecimentos;

À Dr.<sup>a</sup> Sandra Tapia pela celeridade e profissionalismo demonstrados no processo de acordo entre a entidade acolhedora de estágio e a Universidade dos Açores;

Ao Dr. Simão Markovitch pela disponibilidade em reunir e dar o seu contributo;

Ao Prof. Doutor João Carlos Aguiar Teixeira e ao Doutor Gualter Martins Câmara, orientadores académicos, por terem aceitado orientar este relatório e pela disponibilidade ao longo de todo o processo;

E a toda a família e amigos que acompanharam este processo.

## ÍNDICE

<b>RESUMO.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>iii</b>
<b>LISTA DE TABELAS.....</b>	<b>v</b>
<b>LISTA DE FIGURAS.....</b>	<b>vi</b>
<b>CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO II – CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO BENSAUDE .....</b>	<b>2</b>
<b>2.1. Apresentação e história do Grupo Bensaúde .....</b>	<b>2</b>
<b>2.2-Terra Nostra Garden Hotel.....</b>	<b>6</b>
<b>2.3. Tipo de clientes e alcance geográfico .....</b>	<b>14</b>
<b>2.4. Parcerias e colaboradores .....</b>	<b>15</b>
<b>2.5. Presença nas redes sociais.....</b>	<b>16</b>
<b>2.6. Medidas excepcionais da pandemia Covid-19.....</b>	<b>17</b>
<b>2.7- Cultura organizacional: Missão, visão e objetivos .....</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO III – GESTÃO DA HOSPITALIDADE E A GESTÃO DE EVENTOS .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1. Gestão da Hospitalidade .....</b>	<b>20</b>
<b>3.2. Gestão de Eventos.....</b>	<b>23</b>
<b>CAPÍTULO IV – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO.....</b>	<b>27</b>
<b>4.1. Elaboração de projetos.....</b>	<b>27</b>
<b>4.2. Eventos realizados na unidade hoteleira .....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO V – ANÁLISE CRÍTICA AO ESTÁGIO.....</b>	<b>35</b>
<b>5.1. Análise crítica à entidade e atividades desenvolvidas .....</b>	<b>35</b>
<b>5.2. Aplicação dos conhecimentos durante o mestrado .....</b>	<b>40</b>
<b>CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO.....</b>	<b>42</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>44</b>

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Atividades desenvolvidas do Grupo Bensaude.....	5
Tabela 2. Plataformas inerentes ao <i>New Hotel</i> e respectivas funções.....	13

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organograma do Grupo Bensaude.....	6
Figura 2. Hierarquia do Terra Garden Hotel .....	9
Figura 3. Organograma referente à plataforma de trabalho <i>New Hotel</i> .....	13
Figura 4. Pedido de proposta de evento no <i>website</i> Terra Nostra Garden Hotel.....	17
Figura 5. Informação do circuito de <i>Treking</i> .....	28
Figura 6. Informação do circuito de <i>Trail Running</i> .....	28
Figura 7. Sala <i>Art' Deco</i> .....	30
Figura 8. Interior do Casino.....	31
Figura 9. Casa do Chá.....	32
Figura 10. <i>Layout</i> sugestivo.....	33
Figura 11. Hierarquia das funções de gestão.....	37

## **CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO**

O presente relatório descreve os conteúdos abordados e respetivas tarefas realizadas ao longo do estágio realizado no âmbito do 2º ano da especialização em Gestão da Hospitalidade do Mestrado de Gestão do Turismo Internacional da Universidade dos Açores. O estágio decorreu entre 18 de fevereiro e 30 de junho de 2021 no Terra Nostra Garden Hotel, sob a orientação académica do Prof. Doutor João Teixeira e do Doutor Gualter Martins Câmara, contando ainda com orientação em contexto laboral da tutora Alice Melo, assistente de direção.

Apresenta-se como principal objetivo de estágio o desenvolvimento de competências na área da hospitalidade e no aprofundamento de conhecimentos na organização de eventos no âmbito da hotelaria. A relevância deste estudo deve-se à necessidade de explorar o tema na região, nomeadamente nas unidades hoteleiras para que se possa retirar conclusões e melhorar alguns procedimentos já implementados, uma vez que a organização de eventos está diretamente relacionada com a hospitalidade e que representa uma área em crescimento nos Açores.

Este relatório é composto por um total de seis capítulos, em concordância com as várias etapas desenvolvidas ao longo do estágio, sendo o capítulo I correlato à introdução.

O capítulo II, de caracterização da empresa, aborda a apresentação e história, estrutura organizacional, a descrição dos departamentos, o tipo de clientes e alcance geográfico, parcerias e as atividades que a constituem, bem como a missão, visão e objetivos estabelecidos.

No capítulo III, apresenta-se um enquadramento teórico na literatura relativamente à gestão da hospitalidade e organização de eventos em contexto hoteleiro, para posteriormente haver uma análise de comparação com o contexto do estágio e fundamentação das atividades realizadas ao longo do estágio.

No capítulo IV, estão descritas todas as atividades desenvolvidas ao longo do estágio tais como a elaboração de projetos relacionados com a melhoria do produto oferecido ao cliente e a colaboração em eventos criados pela entidade acolhedora.

A análise crítica à mesma entidade estará discriminada no capítulo V, articulada com as unidades curriculares abordadas no 1º ano do mestrado de Gestão do Turismo Internacional, nomeadamente a gestão das organizações turísticas e a gestão de eventos, demonstrando a importância que as mesmas tiveram nas atividades desenvolvidas ao longo do estágio.

A título conclusivo o capítulo VI, refere-se às considerações finais do relatório, bem como a uma reflexão da forma como decorreu o estágio e do enriquecimento profissional obtido.

## **CAPÍTULO II – CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO BENSAUDE**

Neste capítulo, são abordados alguns temas relacionados com a empresa em questão tais como a apresentação e história, o organograma da mesma, atividades desenvolvidas, tipo de clientes e alcance geográfico, departamentos e infraestruturas, parcerias e colaboradores, presença nas redes sociais e a cultura organizacional, onde constam a missão, visão e valores.

### **2.1. Apresentação e história do Grupo Bensaúde**

Segundo o Grupo Bensaude (2021), em 1820 Abraão, Elias e Salomão Bensaúde, Marroquinos com nacionalidade britânica iniciaram a atividade económica que catapultou para a existência e continuidade do grupo ao longo de 200 anos. Através da criação de uma rota marítima entre a Grã-Bretanha e a ilha de São Miguel, surgem as primeiras trocas comerciais, nomeadamente a importação de tecidos e a exportação de produtos locais dos Açores, com especial destaque para a comercialização da laranja.

Uma década depois, o grupo investe nas atividades ligadas à navegação tais como o afretamento, aquisição de veleiros, consignação e apetrechos de embarcações, bem como o transporte de mercadorias e passageiros. Com o desenvolvimento destas atividades surgem rotas regulares com a Grã-Bretanha, Lisboa, Funchal, Pernambuco, Rio de Janeiro e Boston, permitindo assim novas transações monetárias e cambiais.

Com o sucesso das atividades económicas existentes até à data, o grupo procura investir em outras áreas de negócio e na expansão do grupo através da criação de outras sociedades. Em 1866 é fundada a FTM- Fábrica de Tabaco Micaelense e em 1870 instalou-se os primeiros armazéns de carvão como resposta à evolução da atividade marítima, nomeadamente a navegação a vapor. No seguimento do que foi anteriormente referido, em 1875 é criado o Banco Lisboa e Açores, constituído por uma sociedade de vários investidores.

Sempre com uma forte ligação à atividade marítima, em 1881 o Grupo Bensaude e outros acionistas constituem a ENN - Empresa Nacional de Navegação o que permite criar novas rotas marítimas entre Lisboa, Moçambique, Guiné e Cabo Verde que, por

consequência, essas novas rotas permitem a expansão de outras atividades económicas já existentes.

No ano seguinte, o grupo expande a sua área de negócio e abre a fábrica do álcool na atual cidade de Lagoa, dois anos mais tarde surge outra fábrica em Santa Clara e em 1890 é criada a fábrica de álcool da Ribeira Grande, todas na ilha de São Miguel. No ano seguinte é criada uma parceria de pescas dedicada à pesca do bacalhau sendo o maior armador português de pesca do bacalhau na altura.

Em 1902 é fundada a união das fábricas açorianas do açúcar como resposta à crise gerada pelo decreto-lei de 1901 que proporcionou uma drástica queda da produção de álcool. Com o desenvolvimento industrial, em 1918 é fundada a Companhia Nacional de Navegação que incorporou a Sociedade geral de comércio, indústria e transporte com o principal objetivo de transportar matérias-primas e de produtos provenientes das unidades fabris.

Sensivelmente 15 anos depois é fundada a sociedade Terra Nostra com a visão estratégica de desenvolver a atividade turística na ilha de São Miguel que passou pela abertura do Bureau de Turismo em 1934, no ano seguinte a construção do hotel Terra Nostra e de seguida a abertura do campo de Golfe das Furnas. Do ponto de vista das ligações e do desenvolvimento do turismo, o grupo Bensaúde participa na Sociedade Açoriana de Transportes Aéreos em 1947. O trabalho de desenvolvimento a nível do turismo mantém-se, mas não é o foco; em 1949 dá-se a aquisição das instalações de combustíveis em Ponta Delgada à Standard oil C<sup>o</sup>., permitindo assim o desenvolvimento de outras áreas de negócio tais como a indústria dos lacticínios, o apoio à navegação através do abastecimento de embarcações e a produção de energia termoelétrica. No seguimento dos combustíveis, este expande-se para o ramo automóvel, abastecimento de combustíveis do mesmo, permitindo o desenvolvimento também dos sectores da distribuição e comércio, isso através da fundação da J.H.Ornelas, em 1951.

Os diferentes investimentos bem-sucedidos criaram ao longo dos anos uma cadeia de negócios que marcou a posição do grupo nas mais diversas frentes. De todas as valências que foram criadas até à data relatada, o grupo continua em crescimento através de investimentos nos transportes, através da Varela & Co., a Gruben na mediação de seguros e a Bentrans no setor da logística de armazenagem, de transportes e mercadorias. Ainda no sector do turismo, o grupo adquire a antiga mansão de *Thomas Hickling*, primeiro cônsul americano em São Miguel, adaptando-a a um hotel de requinte e um dos mais luxuosos e elegantes em toda a Europa, sendo a sua abertura em 1965.

Em toda a história do grupo é de destacar o impacto negativo no grupo em termos económicos com as nacionalizações após o 25 de abril de 1974 que fizeram com que o grupo perdesse grande parte do seu património, nomeadamente o Banco Micaelense, a seguradora Açoreana, a Fábrica de Tabaco Micaelense, a SINAGA e a SATA.

Apesar disso, o grupo manteve-se ativo dando continuidade aos seus negócios e mais investimentos dos quais já aqui foram referidos. Em 1999 os Bensaude adotam uma estratégia de expansão hoteleira para outras ilhas projetando a abertura do hotel Terceira Mar em 2003 e do Hotel do Canal na Horta em 2004, a abertura concretizada do São Miguel Park Hotel em 2001, a aposta no setor de fiscalização de viaturas, a Centrovia e a abertura também do Hotel Marina Atlântico em 2004, na ilha de São Miguel. No seguimento da aposta no turismo em outras ilhas, a aposta passaria também por reforçar a ligação entre Açores e Lisboa, através da abertura do Hotel Açores Lisboa, no ano de 2005 e em 2007 o grupo entra no setor do comércio de retalho com a aquisição do grupo INSCO, pertencente ao grupo Nicolau Sousa Lima.

De grande importância foi também para a região, nomeadamente para a ilha Terceira, a aposta no projeto *Rotapico* entre 2008 e 2010 que consistiu na construção de um parque de combustíveis que permitiu que a ilha pudesse receber diretamente do exterior os combustíveis necessários para o seu consumo, bem como a possibilidade de abastecer todos os navios que fazem escala no porto da Praia da Vitória. Em 2013 houve a fundação da *Clipmar* com o objetivo de assegurar toda a logística de armazenamento de cargas e transitários na Região Autónoma dos Açores.

Voltando ao setor do turismo, em 2014 foi finalizada a renovação do primeiro hotel do grupo *Terra Nostra Garden Hotel* havendo uma atribuição de vários prémios de distinção a nível internacional. Em 2017 e 2018 houve um “rebranding” das unidades *Neat Hotel Avenida* e do *Grand Hotel Açores Atlântico* e também a *Wayzor rent-a-car* como uma inovação do conceito *Varela rent-a-Car*. Recuando a 2015 e 2016, o grupo Bensaude investe no setor do mobiliário e equipamentos de escritório entre outros através da *Global Solutions*. Em 2019 chega à ilha da Madeira através da produção de energia, a *OKEANA* - marca de gás butano. No ano 2019 o grupo assume-se como especialista em hospitalidade através do conceito denominado por *Azorean Hospitality/Bensaude Hotels Collection* - uma valência bem definida no grupo que engloba todas as unidades hoteleiras e serviços que estejam ligados a este setor e que promovam a missão de “saber receber bem” os seus clientes. A Tabela 1 consta das várias áreas de negócio desenvolvidas pelo grupo, bem como as respetivas atividades e empresas.

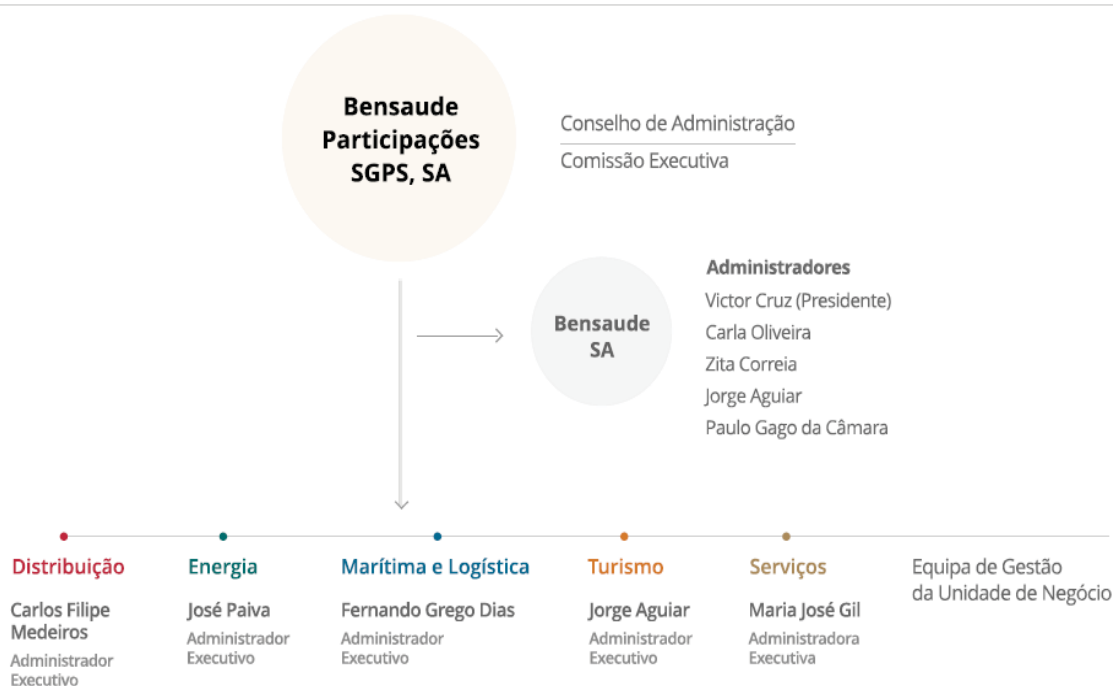
Tabela 1. Atividades desenvolvidas do Grupo Bensaude

Área de negócio	Atividade desenvolvida	Empresas
Distribuição	Mercado grossista e de retalho.	Insko, Dianicol, J.H.Ornelas, Beltrão Coelho Açores e Sportessence.
Energia	Combustíveis, ambiente e sustentabilidade.	Bencom, Petroaçores, NSL Combustíveis, Terparque e Ambiente Bensaude Energia.
Marítima e logística	Serviços associados ao ramo da navegação, operações portuárias e gestão de carga e transitários.	Mutualista Açoreana, Bensaude Agentes de Navegação e Bentrans.
Serviços	Mediação de seguros, negócio automóvel e transportes coletivos de passageiros.	Gruben, J.H. Ornelas e Varela.
Turismo	Hotelaria, agência de viagens e aluguer de veículos.	Azorean Hospitality/Bensaude Hotels Collection, The Azores DMC e Wayzor.

Fonte: Grupo Bensaude (2021)

No sentido de compreender como são distribuídos os vários departamentos, é apresentado na Figura 1 o organograma do Grupo Bensaude.

Figura 1. Organograma do Grupo Bensaúde



Fonte: Grupo Bensaude (2021)

Sendo o turismo a área de estudo em causa, nomeadamente a gestão da hospitalidade e a organização de eventos no Terra Nostra Garden Hotel, é importante introduzir esta unidade hoteleira de referência nos Açores descrevendo a sua origem, história e suas características.

## 2.2-Terra Nostra Garden Hotel

Uma unidade hoteleira de referência situada no vale das Furnas, ilha de São Miguel, desde 1935, surgiu através da sociedade *Terra Nostra* constituída por diversos intervenientes. Recuando na história, precisamente a 1782 que *Thomas Hickling*, vice-consul americano, mudou-se em definitivo para a ilha de São Miguel como forma de evitar a grande revolução americana, encontrando no vale das Furnas o retiro perfeito. Adquire então um terreno e constrói a primeira casa nas Furnas, a qual chamou de “Yankee Hall” ou “*House of Liberty*”, sendo o nome associado aos ideais da revolução americana, numa perspetiva de “estar livre” da revolução, tal como a tradução o diz “Casa da liberdade”.

Após a morte de *Thomas*, em 1848 os Viscondes da Praia adquirem o terreno e iniciam a reabilitação do tanque existente nesse terreno e a construção da casa do parque, modificando o que foi construído por *Thomas*. Após a aquisição, António Borges de

Medeiros Dias da Câmara e Sousa, 2º Visconde da Praia e 1º Visconde da Praia e Monforte, expandiu o parque ao longo dos anos, comprando mais terrenos e plantando mais espécies exóticas da África do Sul, América do Norte, Austrália, China e Nova Zelândia. Em 1913 morreu António Borges e em 1933 a sociedade Terra Nostra, sendo criada fundamentalmente para desenvolver o turismo na região, comprou a antiga propriedade situada na orla do terreno do Tanque e que pertencia à família dos Marqueses da Praia e Monforte, o Atlantic Hotel. Foi demolido e no mesmo local foi construído o hotel Terra Nostra, sendo inaugurado em 1935.

Posteriormente, procedeu-se a aquisição do parque botânico e a construção do primeiro campo de Golfe dos Açores desenhado por *Mackenzie Ross*, dando resposta ao desafio lançado pela junta geral do distrito de Ponta Delgada que defendia o desenvolvimento do turismo como forma de contornar a crise económica que grassava no arquipélago em consequência da grande depressão de 1929. Infelizmente a Segunda Guerra Mundial impediu o desenvolvimento do turismo na região, levando a que o parque, o campo de golfe, o casino de apoio ao hotel e o próprio hotel passassem por momentos difíceis, sendo suportados essencialmente por outras áreas de negócio que o grupo detinha.

Como se não fosse uma fase suficientemente difícil, a situação agrava-se com a revolução de abril de 1974: as nacionalizações de grande parte das empresas do grupo afetaram diretamente o Parque Terra Nostra devido à menor disponibilidade financeira para assegurar a sua manutenção. Foi então que Filipe Bensaude, eleito como presidente do grupo em 1967, apostou nas atividades comerciais tais como os transportes, armazenamento e venda de combustíveis que possibilitaram o renascimento do grupo, abrindo novas perspetivas para o Parque. Surge então na década 1990 uma intervenção fitossanitária das 2500 árvores existentes na propriedade, gerida por *David Sayers* e Fernando Costa, resultando num aumento de 3000 novas espécies em 1993, colocando assim o Parque Terra Nostra na rota dos grandes jardins mundiais.

Entretanto, em 1991 Fernando Costa assume a responsabilidade de renovar e instalar uma rede hídrica termal, como é possível visualizar ainda hoje. Após todo esse processo de reestruturação que em 1996 o Parque Terra Nostra é galardoado com o prémio de melhor camélia híbrida, levando a sensivelmente duas décadas de reconhecimento e distinção desta espécie.

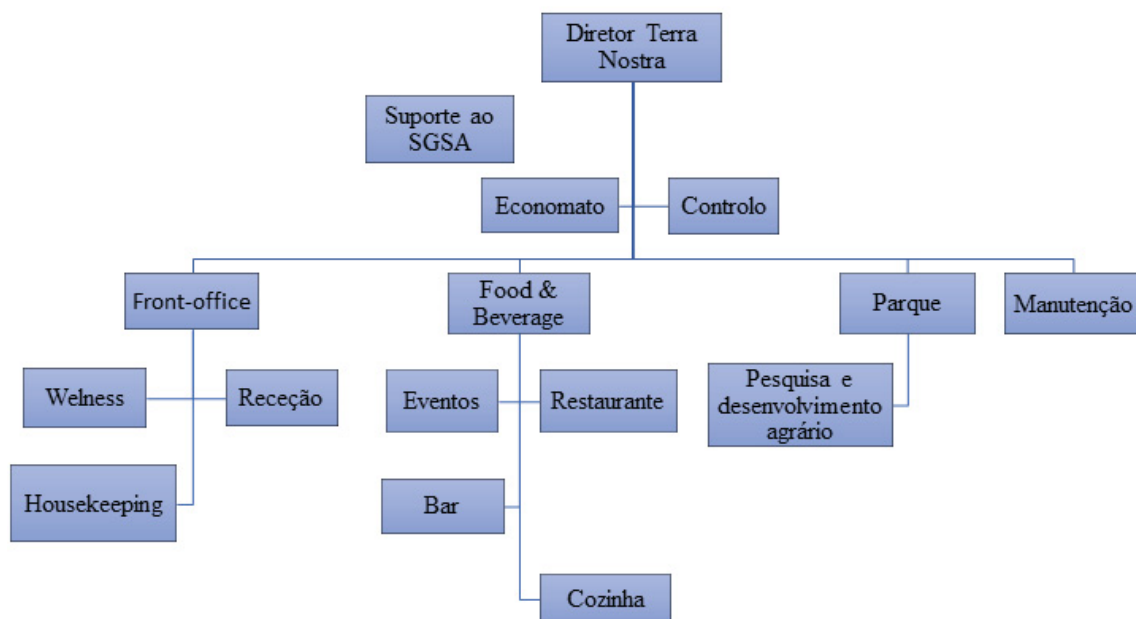
Considerado por muitos como o melhor hotel dos Açores, cotado com 4 estrelas e com diversos prémios internacionais, esta unidade hoteleira diferencia-se essencialmente

por estar inserida num parque natural com uma riqueza de flora e fauna e uma rede hídrica termal estonteantes que promovem uma experiência única aos seus visitantes. É composta por 86 quartos/suítes inspiradas na *Art`deco*, estilo arquitetónico único em São Miguel, proveniente e concebido em França, um pouco antes da Primeira Guerra mundial e que serviu de modelo para vários edifícios construídos por toda a Europa. Dos 86 quartos/suítes disponíveis, 29 são os chamados *cosy Art deco* com vista montanha e que consistem em divisões de 15m<sup>2</sup>, para duas pessoas e com camas *double* ou *twin*. Na divisão *Ala Jardim* estão disponíveis 33 quartos *Garden View*, cada um deles com 19m<sup>2</sup> e varanda privada para o jardim, seis quartos *Deluxe Garden View* com 23 m<sup>2</sup> cada, terraço privado com cadeiras, espreguiçadeiras e acesso direto ao parque, e 12 quartos *Superior Garden View* com 23 m<sup>2</sup>, varanda privativa e vista privilegiada para o jardim.

Estão disponíveis também 6 suítes, 2 situadas na Casa do Parque que permitem aos seus inquilinos uma vista deslumbrante para o parque e tanque de água termal. Essas divisões têm, cada uma delas, uma média de 39 m<sup>2</sup>, o que possibilita uma acomodação para um máximo de 3 pessoas. Todas as divisões referidas dispõem de água, fruta e outros produtos locais, televisão, *wi-fi*, cofre, telefone, secador de cabelo, ar condicionado, artigos de higiene e *mini-bar*, havendo uma diferenciação nos *Deluxe Garden View* e nas suítes, que dispõem de máquina de café com cápsulas. Tendo em conta as características e a oferta dos quartos a gestão de venda dos mesmos é feita de forma a canalizar os quartos *cosy art`deco* para um público menos exigente, isto é, para clientes que apenas pretendem ter uma estadia no hotel sem olhar a características específicas.

De modo a contextualizar a informação seguinte que se refere aos vários departamentos existentes nesta unidade hoteleira, a Figura 2 demonstra a distribuição dos mesmos num organograma hierárquico a fim de clarificar as suas funções e a comunicação interna existente.

Figura 2. Hierarquia do Terra Nostra Garden Hotel



Fonte: Grupo Bensaude (2021)

No seguimento da caracterização da unidade hoteleira, é constituída por vários departamentos tais como o serviço de receção, o SPA, o restaurante e o serviço de bar.

O serviço de receção afirma-se como o “coração” o setor *frontoffice* de todo o hotel. Enquadra todos os serviços relacionados com o *check in* e *check out*, tesouraria, gestão de reservas, informações gerais, seja para os hóspedes ou para clientes externos, sobre produtos e serviços disponíveis, serviços adicionais com parceiros que trabalham no âmbito do turismo de natureza, das visitas culturais a pontos de interesse na ilha e sobre eventos pontuais organizados no hotel. A requisição de serviços extra a pedido do cliente no sentido de promover comodidade para os clientes como por exemplo, aluguer de viaturas e/ou serviço de táxi são também prestados também pelo serviço de receção do hotel.

Este departamento é assegurado por, pelo menos, dois profissionais com um fardamento próprio, diferenciado dos restantes departamentos. Este departamento enquadra, ainda, o *concierge*, com funções no âmbito do acompanhamento do cliente desde o transporte de bagagem e transmissão de informações necessárias. No que diz respeito ao *check in*, é pedido pelo rececionista ao cliente a sua identificação, o preenchimento da ficha de cliente e após esse procedimento surge o acompanhamento do *concierge* ao quarto; no *check out* é solicitado, igualmente, a identificação do cliente, são efetuados os pagamentos decorrentes da estadia e de serviços extra contratados e, por fim, o acompanhamento do *concierge* à viatura caso se justifique.

Relativamente ao SPA, os colaboradores deste espaço são distinguidos dos restantes colaboradores do hotel com fardas brancas e desenvolvem diversos serviços relacionados com a saúde e bem-estar, tais como a massagem com pedras vulcânicas ou a massagem das velas que consiste numa experiência que envolve manteiga de *karité* e cera de abelha, enriquecidos com óleos essenciais.

No que diz respeito ao restaurante, a gestão das mesas é feita pelo chefe de sala conforme as exigências de cada cliente e acompanhados pelo operador de sala à mesa selecionada por estes. Os empregados mesa bar são distinguidos com fardas específicas: o chefe de sala com fato escuro e gravata, o sub chefe com smoking branco, fato com gravata vermelha no caso do *wine waiter*, farda branca durante o dia e farda de cor preta durante a noite, para os restantes membros do *staff*. Com uma capacidade total de 180 clientes sentados, estão à disposição 22 colaboradores que prestam serviços de atendimento à mesa e cozinha, contendo um *cardio* com pratos maioritariamente confeccionados com produtos regionais, vinhos nacionais e com uma carta sazonal tendo

em conta os produtos frescos da época, tudo isto recorrendo ao serviço / estilo “à inglesa direto”, em que o *garçom* serve da bandeja ao prato diante do cliente.

Por último, o serviço de bar apresenta um serviço *indoor* e *outdoor*, regendo-se por um serviço com etiqueta e qualidade a nível superior, uma vez que os colaboradores têm formação base proveniente de escolas profissionais e ensino superior, bem como formação interna e reciclagens, periodicamente. Em termos de serviço ao cliente, o bar do hotel disponibiliza uma vasta gama de produtos, onde é possível obter um serviço de refeições ligeiras e bebidas; sopas, tapas, saladas, hamburgers personalizados, *TN Club sandwich*, sandes quentes, menus para crianças e sobremesas, com especial destaque para os produtos regionais. Fazem parte também do menú os *cocktails* personalizados *TN signature*, garrafeira de bebidas alcoólicas e não alcoólicas, com e sem gás e serviço de cafetaria completo. A equipa é dividida em cozinha e serviço mesa bar sendo eles diferenciados com uma farda personalizada, ajustando a farda consoante a estação do ano e diferenciam o serviço diurno do noturno alternando o avental branco e preto, respetivamente.

À semelhança de outros departamentos do hotel, os hóspedes têm a possibilidade de associar a conta do bar com a conta geral que inclui o quarto e outros serviços pretendidos, sendo possível efetuar o pagamento total no *check out*. O *staff* do bar é responsável por pedidos excecionais relativamente ao *room service*.

No seguimento da caracterização do hotel, existem outras infraestruturas relevantes que fazem parte da sua constituição, especificamente, o Casino, a Casa do Chá, a Casa do Parque e a Sala *Art`Deco*.

O Casino foi primeiramente concebido com o propósito de disponibilizar uma zona de lazer para os hóspedes do hotel e outros visitantes. Posteriormente foi convertido em espaço de eventos de apoio ao hotel derivado do insucesso enquanto casa de jogo e lazer.

Com uma área total de 274 m<sup>2</sup> e capacidade para 240 pessoas, este é o maior espaço para eventos no hotel, dispondo de 3 salas de arquitetura *Art`Déco*.

Outro espaço de referência é a Casa do Chá. De estilo rústico e com as caldeiras da lagoa das Furnas como área envolvente, é constituída por um amplo salão, cozinha, instalações sanitárias e arrumos. Atualmente são promovidos casamentos e outro tipo de eventos tais como batizados, eventos para grupos, serviço de catering, animação etc.

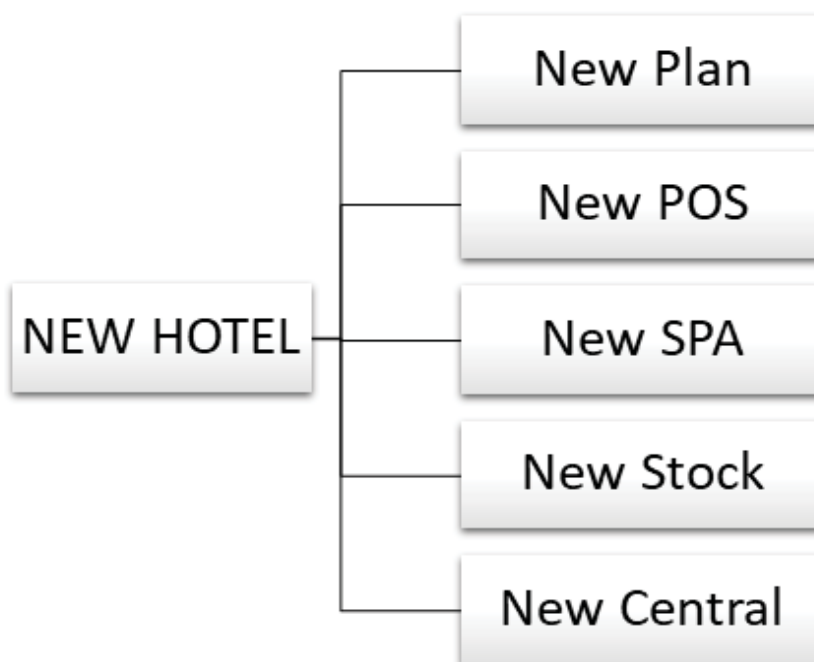
Tem uma área total de 105 m<sup>2</sup> e capacidade para 200 pessoas, este espaço destaca-se essencialmente pelo ambiente em que está inserido e pelas condições ideais para a organização de diversos tipos de eventos.

A Sala *Art`Deco* define-se por um espaço destinado para alguns eventos e reuniões, apresenta um estilo arquitetónico, tal como o nome indica e uma área de 143 m<sup>2</sup>, tendo uma capacidade total de 120 pessoas.

Finalizando esta abordagem às infraestruturas, a Casa do Parque consiste no edifício mais antigo desta unidade hoteleira. Sendo dos espaços mais nobres, estava destinado para a realização de eventos de requinte, com características mais específicas e destinado a um público muito específico.

Após a apresentação detalhada das características mais relevantes desta unidade hoteleira, de seguida será discriminado o sistema informático *New Hotel* utilizado pela mesma, definindo-se como um sistema fundamental na gestão de todos os recursos e serviços prestados no hotel. Consiste numa plataforma de *backoffice* utilizada pela entidade e que controla a gestão dos diversos departamentos existentes na unidade hoteleira. A Figura 3 e a Tabela 2 evidenciam os módulos de gestão que integram a solução.

Figura 3. Organograma referente à plataforma de trabalho *New Hotel*



Fonte: Grupo Bensaude (2021)

Tabela 2. Plataformas inerentes ao *New Hotel* e respetivas funções

Plataformas inerentes ao <i>New Hotel</i>	Função
New POS ( <i>Point of sale</i> )	Gestão de reservas, clientes, receitas relativas ao bar, restaurante e entradas no Parque.
New SPA	Receitas, serviços e clientes que adquiram serviços de SPA.
New Stock	Foca-se na gestão de stocks de todos os produtos inerentes ao hotel.
New Central	Centraliza as contas gerais da unidade.
New Plan	Permite criar e agendar eventos sem que os mesmos sejam faturados.

Fonte: Grupo Bensaude (2021)

Relativamente à plataforma principal *New Hotel*, concentra um conjunto de plataformas onde é possível articular todos os serviços existentes dos vários departamentos. Permite obter informação sobre o cliente, número de reserva, a entidade de reserva, número e tipo de alojamento, retirar conclusões relativamente a estatísticas sobre reservas feitas e serviços extras adquiridos pelos clientes, bem como informação sobre parceiros e agentes turísticos.

Tendo em conta que este relatório está focado na organização de eventos, é de maior relevância a descrição detalhada da plataforma *New Plan*, nomeadamente o modo de funcionamento e qual o principal objetivo da sua utilização.

A plataforma *New Plan* é um sistema informático que permite o agendamento e criação de eventos sem serem faturados. É possível planificar todo o evento, introduzir e alterar informação sendo possível, numa fase de conclusão do planeamento, ser encaminhada a informação final para a plataforma *New Hotel*, a fim de confirmar a projeto final e proceder à respetiva faturação do evento.

Esta plataforma concede de forma organizada todos os campos respetivos à informação do evento que se pretende criar desde a introdução do número e tipo do evento, o número de pessoas, identificar se o evento está pendente ou confirmado, contatos, bem como a identificação se é um cliente interno ou externo ao hotel.

Também constam nesta plataforma informações relativas às datas dos eventos, aos *deadlines* das tarefas a concretizar, informação que constitui o evento; identificação e informação do espaço a utilizar no hotel, gestão de toda a logística e respetivas folhas de serviço.

### **2.3. Tipo de clientes e alcance geográfico**

Com base em dados estatísticos internos, verifica-se que nos últimos 3 anos o Terra Nostra Garden Hotel tem um vasto alcance geográfico, recebendo clientes de toda parte do mundo. No entanto, são poucos os países emissores da maioria dos clientes, sendo Portugal continental, Reino Unido, Alemanha e Estados Unidos da América que representam mais de 50%. Contudo, existem registos de clientes provenientes de várias nacionalidades e destinos de todo o mundo.

De modo a entender a forma como são canalizados os clientes, a gestão de reservas é feita por segmentos de mercado: através dos canais diretos do hotel tais como site, telefone ou e-mail, denominado de *Directs*; os *Corporate* que consiste na criação de tarifas próprias para grupos, os *Bensaude group companies* definindo os grupos internos

do Grupo Bensaude, os *AD-HOC Groups* referentes aos grupos organizados esporadicamente e os *Complimentary*, para os *influencers* e outras figuras que promovem o hotel em troca de estadia. Os *Tour Operator*, que consistem nos operadores turísticos que determinam o itinerário todo dos clientes, é o segmento que representa cada vez menos um meio de venda e está no sentido inverso às *Online Travel Agencies*, que são cada vez mais o método que canaliza eficientemente os clientes para esta unidade hoteleira, fundamentalmente por estarem associadas às *Destination Management Companies*. As *Destination Management Companies* são empresas que congregam profissionais com competências para promover destinos turísticos, o que poderá ser uma mais-valia para clientes que pretendam usufruir o máximo possível do destino de viagem que estão a comprar.

Em suma, estes segmentos aqui referenciados como forma de organizar e gerir reservas de alojamento, permite no seu todo organizar informação para que se possa orientar o tipo serviço e perceber que canais de venda são mais rentáveis, sendo um bom indicador para uma boa gestão a nível das estratégias de mercado.

#### **2.4. Parcerias e colaboradores**

Numa perspetiva de conceber o melhor serviço possível aos clientes do Terra Nostra Garden Hotel, estão estabelecidas diversas de parcerias que permitem uma complementaridade do serviço prestado. A sustentabilidade assume-se como um dos pontos essenciais que constituem a missão do Terra Nostra Garden, que consiste cooperação entre as áreas de competência dessas empresas parceiras com a unidade hoteleira, a fim de fomentar o equilíbrio da economia local.

São exemplos de empresas parceiras a Azorean Active Blueberry, Holistika Azores na área da animação turística, desporto, saúde e bem-estar; Manuel Moreira no setor dos vinhos, sendo um dos produtos que enriquece o conceituado restaurante do hotel e que carece sempre de uma atenção acrescida no sentido de promover o melhor em termos de serviço proveniente dos *wine waiters* e do próprio produto a ser consumido pelos clientes.

O Terra Nostra Garden Hotel assumiu também uma posição de cariz social disponibilizando estadias para os mais desfavorecidos, nomeadamente colaboração com a Obra do Padre Américo.

É do interesse do SPEA - Sociedade Portuguesa para o Estudo das Aves, estudar e obter informação sobre as espécies existentes no Parque Terra Nostra. Desde modo, a

parceria estabelecida tornou-se numa mais-valia no seu todo; permite que o SPEA desenvolva o seu trabalho em termos de investigação, assim como disponibiliza informação para os guias do parque e seus visitantes, acrescentando valor a todos os intervenientes.

Uma parceria existente e de referência na região é o Terra Nostra Garden Hotel - *Ignae Skincare*. Esta marca cria e desenvolve produtos de cosmética de alta qualidade com recurso aos ingredientes existentes na ilha de São Miguel nomeadamente a água termal do Parque Terra Nostra. Foi com este propósito que foi estabelecida uma parceria entre as duas entidades, sendo o único local físico onde é possível adquirir esses produtos e o único SPA a utilizá-los na região.

### **2.5. Presença nas redes sociais**

Segundo a pesquisa feita, as páginas de *Facebook* e *Instagram* da *Bensaude Hotels Collection* integram todas as unidades hoteleiras do grupo, incluindo o Terra Nostra Garden Hotel. Para obter informações específicas sobre o mesmo, a consulta do *website* do Terra Nostra assume-se como a melhor forma pois fornece informações específicas e facilidade no processo de reserva de quarto, caso seja esse o interesse do utilizador. Estão também identificadas páginas em ambas as redes sociais como Terra Nostra ou Parque Terra Nostra que fazem a promoção do seu espaço com recurso ao *feedback* de figuras públicas através da partilha de fotos e *reviews* da experiência vivida.

A interação com o cliente via *Tripadvisor* também é bastante ativa, havendo uma resposta às avaliações dadas pelos clientes, concretamente no sentido de perceber e corrigir o sucedido de uma experiência negativa.

No que diz respeito à parte dos eventos, consta no site a opção de o cliente fazer um pedido de proposta sem qualquer compromisso, conforme se apresenta na Figura 4.

Figura 4. Pedido de proposta de evento no *website* Terra Nostra Garden Hotel

The screenshot shows the 'PEDIDO DE PROPOSTA' form on the Terra Nostra Garden Hotel website. The form is titled 'PEDIDO DE PROPOSTA' and includes a note '\* Indica campo obrigatório'. The form fields are:

- NAME \*
- APELIDO \*
- EMAIL \*
- Nº. TELEFONE \*
- TIPO DE EVENTO \*
- Nº. DE SALAS
- Nº. DE PARTICIPANTES \*
- DATA DE INÍCIO (with calendar icon)
- DATA DE FIM (with calendar icon)
- ALOJAMENTO  SIM  NÃO
- A SUA MENSAGEM

At the bottom, there is a checkbox for 'Autorizo que este website armazene os meus dados enviados para que possam responder às minhas perguntas.' and a 'SUBMITER' button.

Fonte: Grupo Bensaude (2021)

Como é demonstrado na foto anteriormente ilustrada é possível submeter um pedido de proposta para qualquer tipo de evento pretendido de uma forma bastante intuitiva e sem qualquer compromisso, sendo posteriormente feito o contacto com o cliente via telefone e/ ou email de modo a acertar pormenores e articular todo o evento com o cliente a fim de satisfazer o pretendido.

## 2.6. Medidas excepcionais da pandemia Covid-19

Como é sabido, vive-se desde março de 2020 a pandemia Covid-19 que veio alterar formas de estar, reformulação de processos e a sua implementação para o *staff* e para os clientes. A medição de temperatura à entrada e saída do estabelecimento é obrigatória, assim como a recomendação da desinfeção das mãos com solução alcoólica e o uso de máscara em espaços fechados. A desinfeção das superfícies como o balcão de atendimento e todas as outras divisões são igualmente feitas periodicamente ou sempre que se justifique.

No que toca a algumas infraestruturas também sofreram alterações de funcionamento, como por exemplo o ginásio e a piscina interior que se encontram temporariamente encerrados, bem como a redução dos lugares na sala de refeições.

A nível da restauração, o método de serviço de refeições ficou restringido ao estilo "À Americana" uma vez ser o método de servir em que há maior proximidade com o cliente, minimizando de certo modo a probabilidade de contágio.

### **2.7- Cultura organizacional: Missão, visão e objetivos**

Mirvis (2010) refere que os conceitos de missão, visão e objetivos podem parecer conceitos antiquados, mas que muitas das empresas consideradas líderes sustentáveis, dão muita importância no que concerne a esta temática. Para Cady (2011) a missão, visão e objetivos surge, normalmente, quando se pretende explicar qual o propósito de uma organização, que ações pretende pôr em prática e como planeia alcançar os seus objetivos. Fagiano (1995) compara as pessoas às empresas, sugerindo que as pessoas possuem personalidades e as empresas possuem culturas. Da mesma forma que as personalidades têm por base valores, as culturas das empresas seguem o mesmo raciocínio, pois são os valores que determinam o que é importante para as pessoas e para as empresas.

De acordo com o que está estabelecido internamente no Terra Nostra Garden Hotel, a missão desta unidade hoteleira centra-se e passo a citar “Desenhamos atmosferas e experiências inesquecíveis para que os nossos hóspedes desejem voltar”.

Esta missão é sustentada por um conjunto de cinco valores fundamentais: orientação para o cliente no sentido de identificar as suas necessidades, ambição em melhorar e inovar, ética deontológica e sustentabilidade que passa por estabelecer parcerias com outras entidades locais, cumprir responsabilidades sociais e ambientalistas, tal como pugnar pelo desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores.

Mirvis (2010) define, também, o conceito de visão como sendo o que a entidade pretende atingir no futuro. Mais do que um *slogan*, deve ser o indicador utilizado para definir a direção da estratégia.

Desta forma, a visão da Terra Nostra define-se por manter a paixão existente na equipa de colaboradores, aliada ao charme e tradição do hotel, assumem-se como fulcrais para manterem esta unidade hoteleira como a referência da hotelaria nos Açores e no seu segmento uma referência nacional.

Sintetizando, o Grupo Bensaude é uma entidade referência na região e que tem vindo a desenvolver várias indústrias, ao longo dos seus 200 anos de história. Uma delas tem sido a indústria do turismo, concretamente a indústria da hospitalidade, sendo a mesma

promovida através do ramo hoteleiro. Consta neste ramo, várias unidades hoteleiras no ramo, sendo o Terra Nostra Garden Hotel uma referência nível regional e nacional.

Esta unidade hoteleira presta um serviço de quatro estrelas, com a envolvência do Parque Terra Nostra e o seu tanque de água termal, o “*glamour*” do estilo arquitetónico *Art`deco* e um conjunto de serviços prestados pela própria unidade hoteleira, bem como pelos seus parceiros a fim de acrescentar valor à oferta.

Com uma forte presença nas redes sociais, promove o seu conteúdo e segue o *feedback* dado pelos clientes, dando destaque, importância que tem relativamente ao “bem-estar” dos seus clientes, indo ao encontro do conceito “Desenhamos atmosferas e experiências inesquecíveis para que os nossos hóspedes desejem voltar”, estabelecido na sua cultura organizacional.

## CAPÍTULO III – GESTÃO DA HOSPITALIDADE E A GESTÃO DE EVENTOS

De modo a contextualizar a organização de eventos é fundamental introduzir o turismo e aprofundar a hospitalidade dada a simbiose existente entre estes conceitos, uma vez que a promoção do sucesso na organização de eventos em contexto hoteleiro surge em função da implementação de boas práticas de gestão da hospitalidade e ser conhecedor do conceito turismo.

### 3.1. Gestão da Hospitalidade

O turismo que consiste no conjunto de atividades de produção e consumo originadas pelas deslocamentos efetuadas por pessoas que passam, pelo menos, uma noite fora da sua habitação por motivos profissionais, lazer ou celebrações desportivas e religiosas. O conceito de turismo surgiu no século XVII em Inglaterra, referindo-se a um tipo especial de viagem. Mas, historicamente, foram os nativos do império romano os primeiros a viajar por prazer, segundo registos como pinturas e gravuras. (Friedlander, 1965)

Conforme Ilka P. Tenan (2002) citado na dissertação “Turismo de Eventos” - *A importância dos eventos para o desenvolvimento do turismo*, de Soraya Sousa Albuquerque, “a classificação internacional das atividades turísticas, aprovada pela comissão de estatística das nações unidas, reconhece seis motivações principais para uma visita turística: lazer, visita a parentes e amigos, tratamento de saúde, religião e peregrinação, outros motivos, negócios e motivos profissionais.”

Além demais, o turismo é subdividido em vários nichos como o de natureza, náutico, espacial, astronómico, o “*Dark tourism*”, gastronómico, de luxo e outros, o que demonstra bem as diferentes intenções que levam as pessoas a se deslocarem e a pernoitarem em diversos destinos.

Segundo a informação da Organização Mundial do Turismo, atualmente a indústria do turismo a nível internacional representa 7% das exportações mundiais de bens e serviços e cerca de 10% do PIB mundial, estimando-se um fluxo de 1.8 mil milhões de turistas em todo o mundo, até 2030. Não há dúvida que estamos perante uma indústria que influencia significativamente a economia mundial, que demonstra uma evolução exponencial nos últimos anos e com perspetivas de continuidade. Dado isto, compreender a hospitalidade no seu todo e aprofundar as suas técnicas de gestão, são determinantes para uma melhor intervenção nesta indústria.

A ação voluntária de inserir um recém-chegado numa comunidade, hospitalidade segundo Castelli (2006) vai muito para além de providenciar abrigo e alimento aos que chegam. Para Palmer (1992) “*a hospitalidade é o convite sincero por parte de quem recebe e oferece entretenimento e proteção*”. Lashley e Morrison (2000) afirmam que a principal função da hospitalidade “*é estabelecer um relacionamento ou promover uma troca de bens e serviços entre os que acolhem e os hóspedes*”, em que ambos estejam emocionalmente em sintonia. A troca de bens e serviços passam, por exemplo, em fornecer comida e bebida, bem como alojamento, sendo interpretado como “um ato de amizade”, o que incita à criação de laços entre os intervenientes e até mesmo um vínculo se considerarmos um acontecimento repetitivo e a longo prazo.

Neste sentido, a gestão da hospitalidade passa por preparar, implementar e ajustar os processos aos diferentes contextos num ato de bem receber nas diversas frentes que constituem a hospitalidade, desde o alojamento aos serviços e produtos turísticos que acrescentam valor à estadia.

Em conformidade com Vaz (1999), um produto turístico pode ser entendido como um “conjunto de benefícios que o consumidor busca numa determinada localidade e que são usufruídos tendo como suporte estrutural um complexo de serviços oferecidos por diversas organizações”, que passa não só pelas características inerentes à entidade acolhedora em termos de alojamento e serviços associados, como também os serviços existentes na área envolvente. Os produtos turísticos têm um peso significativo na hospitalidade, tendo em conta que são os mesmos que influenciam nas motivações “*push and pull*” dos consumidores, podendo ser um fator determinante na escolha de um destino turístico. Além disso, a hospitalidade engloba também os serviços prestados, a comunicação entre o “*host*” e o “*guest*”, em que a interação entre os mesmos será um fator diferenciador entre dois destinos turísticos com produtos semelhantes. A arte e técnica de bem acolher segundo Sousa e Costa (2015) traduz-se em providenciar um conjunto de ações que englobam o tratamento humano, nomeadamente o “calor humano”, a gentileza, as pequenas atenções que transformam uma mera estadia numa experiência que se quer repetir e recomendar, reforçando assim a antiga máxima de que “o cliente é rei”. Contudo, a indústria da hospitalidade vai muito para além do que foi referido anteriormente neste capítulo.

De acordo com Lashley e Morrison (2000) a indústria da hospitalidade engloba todas as empresas que fornecem alojamento, bebidas e alimentos tais como hotéis, cruzeiros e bares ou restaurantes; empresas direcionadas para o lazer como casinos, bares noturnos,

cinemas ou estádios de espetáculos desportivos; meios de transporte por ar, terra e mar, além de toda a indústria ao nível da prestação de serviços que dá resposta às necessidades essenciais transversais a qualquer hóspede como por exemplo, hospitais ou fornecedores de bens essenciais. Esta ideia vai ao encontro de Baker *et al* (1996, p.29) pois afirma que o alojamento no âmbito da hospitalidade, não consiste apenas num quarto, mas também em todas as instalações e serviços “que satisfazem as necessidades do hóspede.”

Para Langhorn (2004) o prestador de serviço “é parte do próprio serviço”, assim como (Kernbach e Schutte, 2005; Varca, 2004 e Winsted, 2000) entendem que para os clientes ficarem satisfeitos não só têm de acreditar que receberam um serviço valioso pelo seu dinheiro, mas também por se sentirem valorizados e respeitados pelos trabalhadores que prestaram o serviço. As relações humanas e a gestão de recursos humanos são fundamentais na gestão da hospitalidade. Cabe a um gestor ter a capacidade de gerir conflitos entre os recursos humanos que estão a providenciar um serviço, principalmente na comunicação entre o *staff*. Naturalmente, uma equipa que tenha um bom relacionamento entre si, irá certamente prestar um serviço melhor; melhor atendimento ao público, maior eficiência na execução das tarefas, maior predisposição para contornar e adaptar a contextos inesperados e clientes mais exigentes. Segundo Lewis (2000); Sosik e Megerian (1999); Wong e Law (2002) um dos principais deveres dos gestores na hospitalidade é liderar de modo que tanto os clientes internos como os externos à região possam encontrar satisfação, sendo necessário haver sentido de responsabilidade e liderança de modo a assegurar um produto de qualidade e um serviço de excelência.

Em busca da satisfação de ambos os clientes, a principal qualidade de um gestor centra-se na inteligência emocional que consiste na habilidade em perceber emoções, em aceder e gerar emoções que auxiliem o pensamento, em compreender emoções e, refletidamente, regular emoções no sentido de promover um crescimento intelectual e emocional.

De mais a mais, a função financeira está intrínseca à gestão da hospitalidade. De grosso modo, a função financeira define-se pelos estudos e tarefas de preparação, execução e controlo das decisões ao nível financeiro que podem ser de curto ou médio/ longo prazo, quando se trata de gestão de tesouraria e estratégia/ decisões operacionais, respetivamente. A função financeira tem como objetivos a estruturação da situação financeira; a adequação das fontes de financiamento; assegurar o equilíbrio dos fluxos económicos e financeiros para que haja uma minimização do risco e otimização do resultado obtido.

Depreende-se pelo *supra* referido, que uma unidade hoteleira só subsiste se gerar lucro e a sua sustentabilidade depende de uma adequada gestão da hospitalidade, atendendo a que o lucro só é sustentado a médio e a longo prazo se houver uma prática regular de bem acolher os seus clientes e, segundo Gursoy (2017) a atenção está agora virada para a melhoria do produto oferecido, compreendendo a avaliação e pedidos dos consumidores.

A prática de regular de bem acolher passa também pela existência de uma “vantagem competitiva” em relação à concorrência, com fatores diferenciadores que se traduzem na criação de valor para a unidade hoteleira que os detém. Estão associados à tecnologia, ao mercado ou ao produto oferecido, como por exemplo a realização de um evento. Segundo Goldblatt (1997) um evento consiste num “momento único no tempo celebrado através de uma cerimónia e ritual com vista a satisfazer necessidades específicas. Ora, conforme o que foi citado aqui anteriormente, a realização de eventos vai ao encontro de um dos propósitos da hospitalidade, concretamente, a satisfação de necessidades dos hóspedes.

### **3.2. Gestão de Eventos**

Toda a preparação feita de modo a receber bem os seus clientes é uma das etapas fundamentais para que as motivações, que levam os turistas a visitarem um determinado local, sejam complementadas da melhor forma no que diz respeito a todos os serviços que constituem o ato de bem receber. Uma das inúmeras motivações é a procura de um evento organizado num determinado local, que está totalmente sob o controle de quem o organiza e que consegue ser ajustado a um determinado tipo de público, fazendo com que o mesmo se desloque a um destino sem outra qualquer motivação inerente. Para Vieira (2015) o facto de um evento ser organizado quando e como quisermos, facilita as possibilidades de relacionamento com o turismo - “cada destino turístico tem os recursos que tem, mas só terá os eventos que quiser ter.” Nesta linha de raciocínio, dou como exemplo o festival “*Burning Man*” no deserto de *Black Rock*, no Nevada, Estados Unidos da América. Um festival organizado no deserto desde 1986 que atualmente atrai mais de 50000 pessoas, não pelo espaço envolvente, o deserto, mas sim pelo conceito do festival. Portanto, se é possível atrair pessoas através da organização de evento num espaço, *à priori*, inóspito, é considerável afirmar que o sucesso de um evento é determinado pelo conceito concebido e pelas motivações.

Gerry Draper, diretor de Marketing da *British Airways* defende que as empresas devem conhecer as necessidades dos clientes e adaptar o serviço às mesmas. Por outro

lado, também defende que as necessidades são criadas através da criação de um novo serviço ou produto. Para Kotler (1986) o “mercado” é constituído por todos os indivíduos e organizações que são clientes efetivos ou potenciais de um bem ou serviço. Tendo em conta essas visões, a aposta na organização de eventos articula-se de uma forma lógica com a aposta da criação de valor, na rentabilização de espaços e na sustentabilidade do ponto de vista global, isto é, empregar mais recursos humanos, gerar mais receitas e complementar um serviço já existe com algo que irá acrescentar valor.

Os eventos são acontecimentos efêmeros, que podem ser simples como um batizado ou tão complexos como a realização dos Jogos Olímpicos. Podem ser também de nicho que não apresenta características específicas, podendo ser um evento sobre qualquer tema e com as mais variadas especificações; ou eventos tradicionais como por exemplo as festas do *Senhor Santo Cristo dos Milagres*: um evento referência da religião católica, que dá notoriedade à ilha de São Miguel e que fomenta de forma significativa o turismo, nomeadamente o turismo religioso.

Thomas Cook foi o primeiro indivíduo a iniciar o negócio da organização de grupos de turistas em 1841, mas a relação entre turismo e eventos já existe desde os gregos até à época moderna. O turismo e os eventos associados não têm parado de se intensificarem, os fatores de desenvolvimento do turismo e da indústria dos eventos os principais responsáveis por esse crescimento, tais como o desenvolvimento económico geral em que as pessoas têm maior poder de compra; a mudança no estilo de vida como por exemplo o aumento dos tempos livres ou o aumento das profissões liberais não sujeitas a horário ou a um local fixo; o aumento da comunicação e das técnicas de informação e comunicação, bem como das redes sociais e toda a facilidade que se vem obtendo em comunicar, aceder e obter; e o aumento da mobilidade como a facilidade em obter vistos para trabalhar em outros países, o desenvolvimento dos transportes e o surgimento de companhias aéreas “*low-cost*”, são fatores que fomenta a chamada “globalização” e que vez mais se acentua.

Todas estas facilidades estão diretamente ligadas ao turismo e por consequência à indústria dos eventos. Juntando a todas essas facilidades, juntam-se as motivações pessoais: os interesses das pessoas em se deslocarem e pernoitar num local que não seja a sua residência, em busca de algo diferente, de um interesse concreto, de realização pessoal, por crença religiosa ou por um músico de referência que vai atuar num festival no meio do deserto. A realização de um evento seja ele qual for, faz deslocar pessoas tanto residente do mesmo país ou do estrangeiro, definindo assim o turismo interno e o externo, respetivamente. De qualquer modo, existem vários fatores subjacentes para a

realização de um evento, dos quais destaco a importância da hotelaria na indústria dos eventos, tendo em conta que a maioria dos participantes num evento são provenientes de outros locais e a aquisição de um serviço de alojamento é fulcral.

Da mesma forma que a hotelaria é importante na indústria dos eventos, os eventos também têm um efeito no turismo, demonstrando bem a sua importância e a influência que têm nos diferentes setores que constituem um destino turístico, a nível social e económico. Os efeitos gerados pelos eventos podem ser classificados como diretos, indiretos, induzidos e catalíticos. Relativamente aos diretos, estes podem ser analisados do ponto de vista da procura do destino turístico: aumento da procura dos serviços logísticos, dos fluxos turísticos, na procura de outros serviços turísticos, diminuição da sazonalidade e na criação de uma imagem mais favorável, ou seja, constrói uma motivação “*push*” no sentido de sensibilizar as pessoas que o destino tem interesse ao longo de todo o ano, sendo possível vivenciar diferentes experiências.

Do ponto de vista da oferta, a indústria dos eventos tem o poder de criar novos fatores de competitividade: carnaval do Rio de Janeiro por exemplo tornou-se num evento que consiste em uma das maiores atrações do Brasil; criação de um fator de diferenciação entre dois ou mais destinos muito idênticos: um evento poderia ser um fator de diferenciação entre o sul de Portugal e o de Espanha ; diversificação da oferta de serviços turísticos com a introdução de outros serviços em torno do evento criado.

Para além dos efeitos diretos, existem os indiretos gerados pelo aumento da atividade dos fornecedores de serviços às empresas organizadoras de eventos, os induzidos gerados por toda a dinâmica económica envolvente ao evento e os catalíticos que consistem nas atividades económicas fora do perímetro do evento (Vieira, 2015).

Em síntese, o turismo, a hospitalidade e os eventos estão correlacionados. O turismo consiste essencialmente no conjunto de atividades originadas pela deslocação de pessoas, em que as mesmas pernoitam pelo menos uma vez fora da sua habitação.

Com base nos vários nichos de mercado existentes no turismo e com os indicadores de evolução desta indústria, a hospitalidade deve acompanhar essa mesma evolução a fim de dar respostas às eventuais necessidades do público-alvo de cada nicho.

A gestão da hospitalidade é cada vez mais importante no sentido de preparar, implementar e ajustar processos aos diferentes contextos, exigências dos diferentes nichos de mercado e num meio cada vez mais competitivo.

É com o propósito de “bem-receber” que a gestão da hospitalidade deve ser feita com rigor, que passa não só por implementar os seus conteúdos relativos à gestão de recursos

humanos e financeiros, mas também em recorrer à introdução de serviços e produtos turísticos que acrescentem valor à oferta, como por exemplo a organização de eventos.

Os eventos são uma das motivações que levam as pessoas a se deslocarem para um determinado local, promovendo experiências, criação de valor, rentabilização de espaços e sustentabilidade do ponto de vista global, isto é, empregar mais recursos humanos e gerar mais receitas. Numa perspectiva de desenvolvimento e sustentabilidade, os conceitos turismo, hospitalidade e eventos estão correlacionados.

## CAPÍTULO IV – ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO ESTÁGIO

Neste capítulo, são descritas as atividades executadas no decorrer do estágio: propostas sugeridas à entidade no âmbito das experiências e valorização da oferta para o cliente, elaboração de projetos associados a novos produtos e todos os procedimentos associados ao agendamento, planificação e implementação dos diversos eventos realizados.

### 4.1. Elaboração de projetos

No sentido de solucionar algumas necessidades identificadas na unidade hoteleira, nomeadamente a incapacidade do atual ginásio dar resposta à afluência de clientes e da fraca exploração do Parque do hotel, foram desenvolvidas algumas propostas de alternativa e de melhoria dos recursos existentes, respetivamente.

Relativamente à solução a encontrar para a necessidade de melhoria do ginásio, foi proposto a criação de um ginásio ao ar livre tirando proveito do Parque, tirando proveito de algumas zonas menos exploradas do mesmo, criando assim, um novo conceito e acrescentando valor ao serviço prestado. O projeto consiste em implementar um conceito “*outdoor gym*” com recurso a equipamentos usados em parques urbanos tais como barras de elevação, pranchas para treino abdominal, entre outros aparelhos usados em aulas de grupos e também o uso de troncos de árvores como substituto aos pesos convencionais, isto numa perspetiva de manter o equilíbrio a nível do impacto visual, tendo em conta que o espaço destinado ao exercício físico foi desenvolvido num parque/jardim botânico. Para além da proposta feita a nível dos recursos materiais, foram feitas reuniões com profissionais da área do exercício físico e saúde, a fim de articular o espaço físico e seus derivados para a criação de sessões de treino sob orientação técnica.

Em articulação com esta ideia, foram desenvolvidas também um novo trilho pedestre, bem como um circuito de *trail running*. Este processo passou por fazer um levantamento das características tais como tipo de piso, relevo, distâncias e tempos, para posteriormente articular com a informação já existente nos mapas do Parque. Os mapas aqui demonstrados com informação adicional referem-se à proposta de trilho e circuito de *Trail Running*, demonstrados nas figuras 5 e 6, respetivamente

Figura 5. Informação do circuito de *Trekking*



Figura 6. Informação do circuito de *Trail Running*



A criação de um *Peddy Papper* como uma proposta de valor também foi desenvolvida, na perspectiva de enriquecer a experiência vivenciada pelo hóspede durante a estadia, no sentido de promover atividades a realizar dentro da unidade hoteleira, direcionada especificamente para famílias e grupos.

A elaboração de todos esses projetos visa não só a dar resposta a algumas necessidades que a unidade hoteleira detém, como a oferecer condições para que possam ser criados eventos em torno dos mesmos. Foi discutido com a direção ao longo do estágio a possibilidade de, no futuro, criar eventos no âmbito do exercício físico ao ar livre com recurso aos conceitos sugeridos como o circuito de *trail running* e o *outdoor gym*.

#### **4.2. Eventos realizados na unidade hoteleira**

Tendo em conta as medidas preventivas adotadas em toda a região, a realização de eventos ficou parcialmente condicionada dadas as restrições impostas na região, tais como o uso de máscara, o limite de pessoas em espaços fechados, a circulação entre concelhos e a apresentação de testes rápidos à Covid-19.

Contudo, ao longo do estágio foram realizados cinco eventos entre os meses de maio e julho, com diferentes propósitos e procedimentos diferentes na sua conceção.

A 24 de maio de 2021, foi realizado um evento musical no bar do hotel com a finalidade de celebrar o dia dos Açores. Sendo a viola da terra um símbolo da cultura açoriana, a atuação ficou a cargo do artista local Rafael Carvalho, um músico conceituado no âmbito deste instrumento musical.

De 8 a 10 de junho ocorreu o evento para o grupo *Glex*, concretamente, um evento para 54 pessoas provenientes de diferentes áreas profissionais e de estudo, mas que trabalham em parceria. Consistiu na criação de um momento de lazer entre todo o grupo de forma a unir o grupo num todo e num contexto não laboral, em que os participantes pernoveram durante a data acima referenciada e com uma preparação especial conforme um cronograma previamente preparado.

No primeiro dia houve um jantar de receção na sala de eventos *Art`Deco*, como demonstra a Figura 7, onde foi preparada, detalhadamente, uma decoração e distribuição das mesas. O menu foi definido e acordado com a sugestão do chefe havendo uma entrada, dois pratos principais, uma sobremesa e um conjunto de bebidas, tais como água mineral com ou sem gás, cerveja, café e chá, “à descrição”. Foram também anotadas algumas restrições alimentares de alguns clientes, levando ao *staff* da cozinha a preparar

algumas refeições excepcionais de modo a respeitar e satisfazer as necessidades destes clientes.

Figura 7. Sala Art `Deco



Fonte: Grupo Bensaude (2021)

No dia seguinte, foi preparado um jantar de gala com “*Welcome Drink*” no espaço Casino, ilustrado na Figura 8 para todos os clientes e *staff*. Foi preparado um menu com vinho branco, gin tónico, limonada e águas com e sem gás para o “*Welcome Drink*”.

Em relação ao jantar foi proposto uma entrada, dois pratos e uma sobremesa com as seguintes bebidas à discrição: vinho branco e tinto, águas com e sem gás, cerveja, café e chá. À semelhança do dia anterior, foram preparadas refeições conforme as restrições alimentares de alguns clientes como por exemplo a substituição de alguns produtos, no caso de pessoas alérgicas aos mesmos e de substituição de proteína animal por vegetal.

Figura 8. Interior do casino



Fonte: Grupo Bensaude (2021)

Relativamente ao último dia, foi realizado um almoço na Casa do Chá, representado na Figura 9, com visita guiada pelo Parque depois do almoço.

Situada na lagoa das Furnas, a Casa do Chá oferece condições interessantes para a criação de diversos eventos. Foi então proposto ao grupo um almoço neste espaço de modo que os clientes tivessem a possibilidade de degustar o tradicional cozido das furnas. O mesmo sendo confeccionado nos buracos subterrâneos junto à lagoa, foi possível providenciar uma experiência diferente aos clientes uma vez ser possível a observação da confeção e degustação do cozido no mesmo espaço, facilitando alguns aspetos logísticos do evento.

A sugestão de menu foi a seguinte: uma entrada, o cozido das furnas com alternativa para as restrições alimentares de alguns clientes, uma sobremesa e bebidas à discrição durante a refeição tais como, vinho branco ou tinto, cerveja, água mineral com e sem gás, café e chá. Este almoço foi servido pelo restaurante do Terra Nostra no estilo “À Americana”.

Figura 9. Casa do Chá



Fonte: Grupo Bensaude

A 11 de julho foi realizado um casamento na Sala *Art`deco*, idealizado pelo departamento de eventos, mas com base nas preferências do cliente.

Após várias conversações feitas com a cliente via telefone e email, ficaram definidas todas as condições para a organização do evento. Neste caso foram pedidas várias características específicas como a decoração a rigor e animação para crianças.

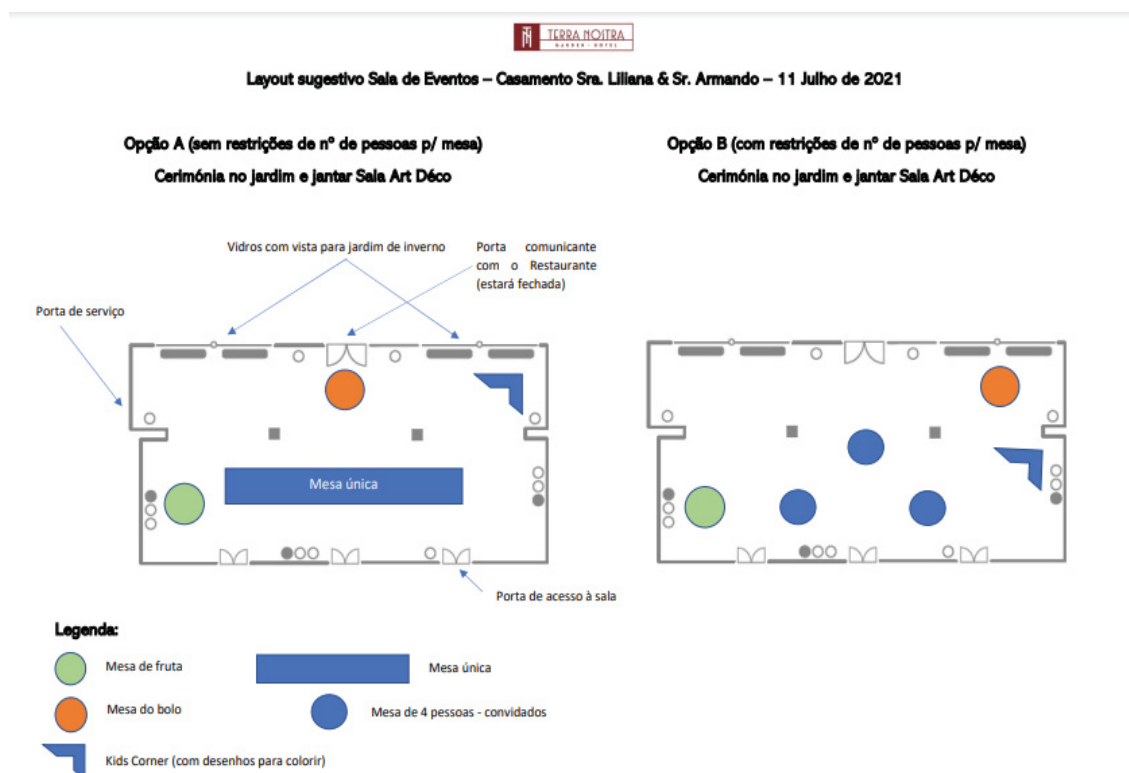
Neste sentido foi necessário organizar uma *check list*, juntamente com um cronograma a fim de definir tarefas a concretizar pelas diferentes equipas que colaboraram no evento. Foram também definidos os horários para realização da cerimónia conforme a preferência do cliente, bem como acordados os aspetos relativos à decoração, espaço, animação e ementa, onde a *check list* de preparação baseou-se em: dia, hora, setor e tarefa a realizar pelas equipas respetivas a cada setor departamento.

Foram sete, os departamentos envolvidos tais como *Housekeeping*, restaurante, receção, eventos, cozinha, bar e manutenção que prepararam tarefas como a limpeza e desinfeção dos quartos e sala de eventos, preparação da “*mise en place*” e decoração, receção e acompanhamento dos convidados, coordenação das várias tarefas, preparação da ementa, preparação de bebidas pós-jantar e montagem de materiais no espaço do evento, respetivamente.

De forma a cumprir com todas as tarefas planeadas entre o *staff* foi preparada uma *check list*, com datas, horas exatas e respetivas tarefas discriminadas. Esta lista foi distribuída por todo o *staff* interveniente no evento com o objetivo de sincronizar todos os setores, com a coordenação dos responsáveis de gestão dos eventos.

Estão ilustradas na Figura 10, duas opções de *layout* a fim de definir a disposição da sala de eventos tendo em conta as restrições da pandemia.

Figura 10. *Layout* sugestivo



Fonte: Grupo Bensaude (2021)

Entre 14 e 16 de julho foi organizado um evento intitulado “Do Terra” para uma multinacional onde foram reunidos vinte e seis representantes de vários países em contexto não laboral.

Foi preparado um jantar no dia no Casino no primeiro dia, uma reunião na sala central do Casino na manhã do dia 15, com um *picnic* para a parte da tarde e por fim um jantar de despedida no Casino no dia 16. Houve a necessidade de preparar menus específicos tendo em conta as restrições alimentares de alguns clientes. Todo este processo envolveu uma comunicação constante entre a organização e outros setores do hotel, particularmente o *staff* da cozinha, uma vez que a preparação dos menus sofreu

alterações conforme as necessidades dos clientes e suas restrições alimentares. O processo logístico foi articulado com outros setores, nomeadamente a gestão dos quartos com as equipas de *housekeeping*, a preparação do restaurante antes dos jantares, preparação da sala de reuniões com mesas, cadeiras e águas, todo o *layout* e equipas a intervir nas diferentes atividades programadas.

Por fim, a 24 de julho ocorreu um casamento que consistiu numa cerimónia matrimonial, jantar na sala de eventos do hotel com um *cocktail* de receção antes do mesmo. Relativamente à cerimónia foram preparados dois cenários possíveis no que diz respeito ao local de realização do evento uma vez estar dependente das preferências do cliente e qual o cenário no seu todo que seria logisticamente o mais viável.

Assim sendo e fazendo uma interligação com o enquadramento teórico descrito no capítulo 3, as atividades desenvolvidas apresentadas neste capítulo fomentam a importância dos eventos no âmbito da hospitalidade.

A criação de valor sustenta a missão em satisfazer o cliente, depreendendo-se que, ao solucionar uma necessidade identificada e com o propósito de acrescentar valor em torno da mesma solução através da organização de eventos, não só corrige uma lacuna existente em relação ao serviço prestado, como também promove experiências inesquecíveis, o que consta na cultura organizacional desta empresa.

É importante referir também que, para manter os padrões de qualidade de um serviço ou produto, a quantidade deve ser controlada, isto é, o acrescento de valor deve ser moderado e ajustado às atividades de sucesso já implementadas, tais como as referidas neste capítulo, que representam a grande maioria dos que são requisitados pelos clientes e também para o qual o hotel está direcionado. Casamentos, batizados e jantares de grupo são o “*core*”, naturalmente havendo outro tipo de eventos como concertos de música ao vivo ou celebrações como “o dia dos Açores”, mas que representam uma porção muito pequena.

## CAPÍTULO V – ANÁLISE CRÍTICA AO ESTÁGIO

Este capítulo consta de uma análise crítica sobre as atividades desenvolvidas ao longo do estágio e sobre determinados procedimentos adotados pela entidade acolhedora. A análise aqui feita é fundamentada com base nos conhecimentos adquiridos no Mestrado de Gestão do turismo internacional e na revisão bibliográfica descrita neste documento, sendo também complementada com o recurso a conhecimentos adquiridos na licenciatura de Desporto de Natureza e Turismo Ativo.

### 5.1. Análise crítica à entidade e atividades desenvolvidas

De acordo com a informação recolhida através de pesquisa, observação e contato direto com as diversas valências que constituem toda atividade e funcionamento da unidade hoteleira, foi possível retirar várias conclusões. Numa fase inicial do estágio e com a observação de vários departamentos, tais como: receção, SPA, ginásio, bar e restaurante, foi realizado um levantamento de informação referente aos métodos de gestão de cada setor, bem como os procedimentos adotados em termos de *backoffice* e *frontoffice*; informação relativa às diversas divisões do hotel, tipos de quartos e serviços adicionais que constituem o produto oferecido por esta unidade hoteleira, em que após esta ação conclui-se que, de grosso modo, o balanço é muito positivo tendo em conta o feedback da grande maioria dos clientes.

Dado que este relatório tem como título “Gestão da hospitalidade: o caso da organização de eventos do Terra Nostra Garden Hotel” é importante referir que a análise e os argumentos utilizados irão ter foco no tema da hospitalidade relacionado com a organização de eventos e a importância que têm no ato de bem receber, isto é, acrescentar valor que diferencie uma unidade hoteleira das restantes.

A principal atração do Terra Nostra Garden Hotel é a sua envolvência, o parque e a piscina de água termal. Por si só, estas características criam um propósito, um estímulo que cativa os clientes a decidirem usufruir da sua estadia neste local. No entanto o acompanhamento da evolução dos mercados passa pela criação de novos conceitos e de novas motivações para que haja uma constante promoção desta unidade hoteleira a fim de alcançar novos mercados e estimular os mercados existentes.

Esta ideia passa, não só, mas também, pelos eventos no âmbito turístico e do lazer, tanto para mercados externos como também para o mercado interno. Tendo em conta as infraestruturas associadas ao hotel, existem inúmeras opções para promover eventos, concretamente falando sobre os espaços já aqui referidos tais como o Casino, Casa do Chá, Parque e sala de eventos.

À exceção dos recursos físicos aqui mencionados e para que o referido se suceda, é necessário um conjunto de recursos humanos destinados somente a realizar as suas funções e organizados perante uma hierarquia devidamente estruturada. Planeamento, organização, existência de um líder e de um *staff* orientado nas suas funções, são conceitos inerentes e transversais à realização de qualquer evento, no sentido de minimizar o risco associado.

No caso concreto do Terra Nostra Garden Hotel, assume-se como um hotel não direcionado para a realização de eventos, apesar de realizar casamentos, alguns concertos ao vivo e celebrações pontuais, não dispõe primeiramente da referida estrutura que envolve uma equipa direcionada e qualificada, o que condiciona o trabalho dos recursos humanos existentes por exercerem funções que deveriam estar distribuídas por outros.

Conforme Vieira (2015) a gestão de eventos consta de um conjunto de funções transversais que servem de modelo tais como: pensar e definir o conceito, inventariar os recursos, planear, organizar as tarefas, prever os resultados, decidir, executar as tarefas e por último avaliar e partilhar os resultados com os parceiros intervenientes de modo a encerrar todo o processo. Para que este modelo seja implementado da melhor forma é necessário estabelecer planos específicos como uma previsão económica com recurso a orçamentos financeiros, plano de marketing, plano operacional, plano de riscos e de emergência bem como um plano de recursos humanos. O plano de recursos humanos deve ter como base a hierarquia demonstrada na Figura 11.

Figura 11. Hierarquia das funções de gestão



Fonte: Vieira (2015)

Comparativamente com este modelo, os eventos realizados no Terra Nostra seguiram o plano de funções aqui mencionado, mas de forma desprovida de algum rigor. O facto de não apresentar uma hierarquia de funções conforme a Figura 11, e segundo o organograma da Figura 2, o departamento de eventos do Terra Nostra é constituído por dois colaboradores e está englobado no departamento de *Food & Beverage*, justifica o facto do plano de funções não ser seguido na sua totalidade e que, num contexto de maior dimensão, a probabilidade de errar aumentaria precisamente por não haver uma estruturação clara de funções e de recursos humanos a colaborar com foco nas mesmas.

Verificou-se também algumas dificuldades, nomeadamente ao nível da interpretação de algumas atividades realizadas, em termos da definição do evento e de quais seriam concretamente eventos ou não. Dada definição de eventos, a verdade é que todos os eventos realizados nesta unidade hoteleira foram efetivamente eventos, uma vez que se definem por acontecimentos efémeros promovidos por qualquer entidade e sem que necessariamente haja um propósito pré-definido, podendo ser uma feira de vinhos ou um “*mero cocktail volante*”.

Relativamente às atividades realizadas durante o estágio, começando pela análise crítica ao primeiro evento citado neste capítulo, a celebração do dia dos Açores, o processo de preparação passou, primeiramente pelo contacto estabelecido com o artista por email e posteriormente por telefone. Apesar de ser um evento para clientes do hotel, destaco o facto de não ter sido preparado um plano alternativo na eventualidade de o artista não comparecer. Assumi-se que a gravidade seria atenuada pelo facto de ser um evento interno, o que não implicaria a devolução do valor de bilhetes ou uma deslocação desnecessária das pessoas ao hotel.

Fazendo uma análise dos eventos realizados para os grupos *Glex* e “Do Terra”, foi possível entender os procedimentos implicados para um evento que envolva estadia dos clientes. A gestão do evento procedeu-se com a reserva dos quartos, a comunicação com a cozinha para a elaboração do cardápio e com a equipa mesa-bar do restaurante para a preparação da sala de refeições e o modo como o serviço iria ser efetuado. Foi organizado um itinerário com “*timings*” estabelecidos, não só para coordenar as diferentes equipas envolvidas como também cumprir com o horário dos clientes de modo a evitar atrasos. Tendo em conta que este grupo se deslocou a São Miguel e pernitou no Terra Nostra Garden Hotel com a finalidade de promover união dos colaboradores e num contexto não laboral / informal, uma proposta devidamente estruturada ao nível do “*Teambuilding*”, seria uma mais-valia para os clientes e para a unidade hoteleira, acrescentando valor e com possibilidades de criar um novo produto turístico, para um nicho de mercado específico.

Por fim, é de destacar as diferentes propostas pré-definidas que esta unidade hoteleira tem, ao nível de *layouts* dos espaços disponíveis e ao nível das ementas, concretamente, as sugestões feitas para os casamentos 1 e 2. De referir também a flexibilidade existente por parte da organização no que diz respeito aos ajustes, a fim de satisfazer as necessidades específicas dos clientes, reforçando a importância da forte ligação ao nível dos parceiros locais para adquirir determinados produtos inexistentes no hotel, como por exemplo insufláveis para crianças.

Referido anteriormente no tipo de clientes e alcance geográfico, um dos segmentos que cada vez mais canaliza os clientes para os destinos turísticos são as *Online Travel Agencies* que estão associadas às *Destination Management Companies*. Segundo dados estatísticos internos desta unidade hoteleira, o maior número de reservas individuais feitas no ano de 2019 foi através das *Online Travel Agencies*. De acordo com Vieira (2015), as *Destination Management Companies* enquanto empresas que detêm um conhecimento profundo dos destinos que operam e das circunstâncias locais, sejam políticas, sociais e económicas, são um dos atores fundamentais na indústria dos eventos. Havendo uma parceria entre as *Destination Management Companies* e o departamento de eventos facilitaria na promoção dos mesmos, sendo vários os exemplos em que a margem de sucesso é elevada.

Ao longo do estágio foram sugeridas propostas como solução para algumas necessidades identificadas, nomeadamente uma alternativa ao atual ginásio do hotel tendo em conta as restrições impostas pela pandemia. Neste sentido tomei a liberdade de apresentar um conceito novo para o hotel com o intuito de solucionar o problema, acrescentar valor e utilizar o conceito como a catapulta para futuros eventos associados ao mesmo. O conceito consiste num conjunto de atividades descrito no ponto 4.1 Elaboração de projetos, que visa implementar uma fusão entre o desporto e a envolvência do Parque Terra Nostra, com o recurso aos trilhos dentro do mesmo para a prática de *trekking* ou *trail running* e a construção de um ginásio ao ar livre. Foram feitas análises *SWOT* e *Porter* e após uma reunião com a direção, conclui-se que é viável a aposta no conceito e usá-lo como partido para a realização de futuros eventos, a serem promovidos possivelmente com o auxílio das *Destination Management Companies* colaboradoras.

No que diz respeito aos eventos organizados já identificados neste relatório é importante realçar a situação pandémica vivida como um contexto inapropriado no que diz respeito à facilitação dos procedimentos a implementar na sua planificação, organização e desenrolar dos eventos, uma vez existirem várias condicionantes que restringiram várias características que constam dos mesmos; limite de pessoas, imposição dos testes negativos à Covid-19 como requisito de entrada, utilização de máscaras em espaços fechados, redução do número de mesas e de lugares sentados e restrições no serviço de restaurante, concretamente o restringir o serviço “À Americana” abdicando do serviço de *buffet*. Contudo, este contexto pandémico proporcionou um ganho a nível das “*soft skills*” não só na comunicação entre todos os intervenientes, mas também na

capacidade de improviso e da preparação de planos secundários, tendo em conta a dificuldade acrescida em organizar um evento no seio de várias restrições.

Independentemente das circunstâncias, esta unidade hoteleira necessita de um departamento de eventos e com mais recursos humanos qualificados para uma melhor estruturação na organização dos eventos, para uma melhor rentabilização das infraestruturas pertencentes ao hotel e para uma evolução das boas práticas que têm vindo a implementar.

## **5.2. Aplicação dos conhecimentos durante o mestrado**

De forma a complementar a componente prática executada ao longo do estágio, a implementação dos conteúdos teóricos abordados nas unidades curriculares no 1º ano do mestrado de gestão do turismo internacional, nomeadamente a gestão das organizações turísticas e a gestão de eventos, tiveram influência e um impacto positivo no que toca à concretização das atividades propostas no estágio.

A unidade curricular de Gestão das Organizações Turísticas foi muito importante na contextualização dos eventos no âmbito da hospitalidade, uma vez terem sido abordados na disciplina conteúdos transversais a qualquer organização turística e com uma relação direta à gestão de eventos tais como a gestão financeira de uma organização, a formulação de medidas e indicadores de desenvolvimento do turismo como o grau de sazonalidade e a estada média, conseguindo perspetivar os “*timings*” ideais para concretização de um determinado evento; a identificação dos vários departamentos que constituem uma unidade hoteleira, sendo possível identificar o posicionamento do departamento da gestão de eventos; a abordagem ao cliente e uma abordagem sobre vários setores que constituem a hospitalidade. A informação obtida nesta unidade curricular articula-se com o tema deste relatório intitulado de “Gestão da hospitalidade: o caso da organização de eventos no Terra Nostra Garden Hotel”, tendo em conta que ambos os conceitos estão interligados e que é inteligível a importância do conhecimento sobre ambos.

Relativamente à unidade curricular da Gestão de Eventos assume uma importância do ponto de vista da definição, organização e moldura; das características transversais e particulares inerentes a cada tipo de eventos, bem como as diferentes tipologias, os seus conceitos e impactos.

Toda essa informação adquirida foi muito importante na compreensão do modo como a entidade acolhedora de estágio efetua o projeto, a definição, organização e moldura dos eventos realizados, sendo uma mais-valia para a análise feita neste capítulo.

Em síntese, o balanço do estágio foi muito positivo e enriquecedor no sentido de ter proporcionado o contacto com a organização de eventos, na elaboração de projetos e também pelo facto de poder relacionar toda a componente teórica descrita anteriormente neste documento com a componente prática imposta ao longo do estágio. Os projetos propostos surgiram essencialmente como soluções mitigadoras a necessidades identificadas na unidade hoteleira, servindo também como base a eventuais eventos a implementar no futuro visando à melhoria da oferta para o cliente.

A colaboração nos eventos organizados foi no sentido de contribuir com tarefas impostas pelo departamento, como a introdução de informação no software *New plan* ou a sugestão de ideias na organização, mas, mais do que isso, foi no sentido de reter conteúdos e assimilar uma perspetiva da organização de eventos em contexto laboral.

Deste modo foi possível concluir, juntamente com a os conteúdos teóricos retidos, que esta unidade hoteleira deve conter uma diretriz para a organização dos eventos, uma vez ser pertinente na hospitalidade e com base no potencial que tem no que diz respeito às suas infraestruturas.

## CAPÍTULO VI – CONCLUSÃO

Este relatório foi desenvolvido ao longo do 2º ano do Mestrado de Gestão do Turismo Internacional, com especialização na Gestão da Hospitalidade. O estágio decorreu no Terra Nostra Garden Hotel sob orientação académica do Prof. Doutor João Carlos Aguiar Teixeira, do Doutor Gualter Fernandes Martins Câmara e da Dr.<sup>a</sup> Alice Melo, assistente de direção da referida unidade hoteleira.

Esta experiência profissional foi enriquecedora e contribuiu para a consolidação e aplicação prática de alguns conhecimentos adquiridos no mestrado.

Após a descrição feita do Terra Nostra Garden Hotel desde a sua origem, história, características, setores, parcerias, canais de distribuição, alcance geográfico do público-alvo/mercados, referindo também a cultura organizacional e a descrição das suas infraestruturas, define-se como uma organização bem estruturada no seu todo, estando na vanguarda do ramo hoteleiro e na arte do bem receber no que diz respeito ao panorama regional e nacional.

Esta unidade hoteleira presta um serviço de quatro estrelas, com a envolvência do Parque Terra Nostra e do seu tanque de água termal, num “*glamour*” do estilo arquitetónico *Art`deco* e com um conjunto de serviços prestados pela própria unidade hoteleira, bem como pelos seus parceiros a fim de acrescentar valor à oferta. Com uma forte presença nas redes sociais, promove uma oferta de serviços e sem descuidar do *feedback* dos clientes, dando destaque à importância que tem relativamente ao “bem-estar” dos mesmos, firmando o conceito “Desenhamos atmosferas e experiências inesquecíveis para que os nossos hóspedes desejem voltar”, estabelecido na sua cultura organizacional.

Pelo acima exposto, a gestão da hospitalidade é cada vez mais importante no sentido de preparar, implementar e ajustar processos aos diferentes contextos e exigências dos diferentes nichos de mercado, num meio cada vez mais competitivo. É com o propósito do “bem-receber” que a gestão da hospitalidade deverá ser feita com rigor, que passa não só por implementar os seus conteúdos relativos à gestão de recursos humanos e financeiros, mas também em recorrer à introdução de serviços e produtos turísticos que acrescentem valor à oferta, como por exemplo a organização de eventos.

Os eventos são uma das motivações que levam as pessoas a se deslocarem para um determinado local, promovendo experiências, criação de valor, rentabilização de espaços e sustentabilidade do ponto de vista global, constituindo este último ponto um fator de empregabilidade e gerador de receitas. Assim sendo, existe uma correlação entre os conceitos turismo, hospitalidade e eventos, numa perspetiva de desenvolvimento e sustentabilidade.

As elaborações de todos os projetos mencionados neste documento visam não só dar resposta a algumas necessidades que a unidade hoteleira detém, como auferir condições para que possam ser criados eventos em torno deles. O objetivo principal passa por manter e evoluir o núcleo dos eventos tais como os casamentos, batizados e jantares de grupo e implementar outros conceitos com recurso a todo o potencial das infraestruturas que constituem esta unidade hoteleira. A criação de valor como acréscimo à oferta, sustenta a missão em satisfazer o cliente depreendendo-se que, ao solucionar uma necessidade identificada e com o propósito de acrescentar valor em torno da mesma solução através da organização de eventos, não só corrige uma lacuna existente em relação ao serviço prestado, como também promove experiências inesquecíveis, o que se enquadra na cultura organizacional desta empresa.

Em suma, o balanço do estágio foi positivo e enriquecedor no sentido de ter proporcionado o contacto com a organização de eventos, na elaboração de projetos e pela ligação entre a componente teórica descrita anteriormente neste documento com a componente prática desenvolvida ao longo do estágio. Os projetos propostos surgiram essencialmente como soluções mitigadoras a necessidades identificadas na unidade hoteleira, servindo também como base a futuros eventos a implementar, visando a melhoria da oferta. Na colaboração aos eventos organizados foram executadas tarefas propostas pelo departamento, como a introdução de informação no software *New plan* e na sugestão de ideias, salientando a assimilação de novos conteúdos e de uma perspetiva da organização de eventos em contexto laboral.

Pelo *supra* referido, o Terra Nostra Garden Hotel carece de um departamento de eventos organizado, com maior número de recursos humanos qualificados, implicando uma melhoria na organização de eventos, maior rentabilização das infraestruturas do hotel e na promoção das boas práticas que têm vindo a implementar.

## REFERÊNCIAS

- Albuquerque, S. S. D. (2004). Turismo de Eventos: A importância dos Eventos para o Desenvolvimento do turismo.
- Baker, S., Bradley, P., e Huyton, J. (1996). *Principles of Hotel Front Office Operations: A study guide*. London: Cassel.
- Cady, S., Wheeler, J., Brodke, M. e Wolf, J. (2011). Mission, vision, and values: What do they say? *Organization Development Journal*, 19, 63-78.
- Castelli, G. (2006). *Gestão Hoteleira* (1st ed.). Editora Saraiva. ISBN:978-85-021-1699-3
- Carvalho, L. (2017). *Parque Terra Nostra*. Editora P.B.F. ISBN:978-989-20-8082-6
- Costa, R. e Sousa, T. (2015). *Gestão Comercial Hoteleira*. Editora Lidel. ISBN: 9789727579570
- Dubois, B., & Kotler, P. (1986). *Marketing management*. Publi-union.
- Fagiano, D. (1995). Value is as value does: Values statement for the American Management Association. *Management Review*, 84(7), 5-5.
- Friedlander, F. (1965). Comparative work value systems. *Personnel Psychology*, 18(1), 1-20.
- Goldblatt, J. (1997). *Special Events: Best Practices in Modern Events Management*. Editora Wiley. ISBN: 0471287459,9780471287452
- Gomes, V. (2017). *Introdução à gestão de alimentação e bebida*. Editora Lidel. ISBN:9789897522505
- Grupo Bensaúde. (2021). In <https://www.grupobensaude.pt/pt/>
- Gursoy, D. (2017). *Future of hospitality marketing and management research*. *Tourism Management Perspectives*, 25, 185-188. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.008>
- Langhorn, S. (2004). How emotional intelligence can improve management performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.16(4), 220-230

- Lashley, C. (2000) In search of hospitality: towards a theoretical framework. *International Journal of Hospitality Management* 19(1), 3-15.
- Lewis, D., French, E., & Phetmany, T. (2000). Cross-cultural diversity, leadership and workplace relations in Australia. *Asia Pacific Business Review*, 7(1), 105-124.
- Mirvis, P., Googins, B. e Kinnicutt, S. (2010). Vision, mission, values. *Organizational Dynamics*. 39(4), 316-324.
- Palmer, D. W. (1992). Hospitable Performances: Dramatic Genre and Cultural. *Practices in Early Modern England*. Purdue University Press.
- Sheila A. Scott-Halsell, Shane C. Blum e Lynn Huffman (2008) A Study of Emotional Intelligence Levels in Hospitality Industry Professionals. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 7:2, 135-152.
- Sosik, J. e Megerian, E. (1999). Understanding leader emotional intelligence and performance. *Group & Organization Management*, 24(3), 367-390.
- Varca, P. E. (2004). Service skills for service workers: emotional intelligence and beyond. *Managing Service Quality: An International Journal*.
- Vaz, G. N. (1999). Marketing turístico: receptivo e emissivo. *São Paulo: Pioneira*.
- Verma, V. (2009). Mission statements: A study of intent and influence. *Journal of Services Research*, 9(2), 153-172.
- Vieira, J. (2015). *Eventos e Turismo - Planeamento e Organização – Da teoria à prática*. Edições Sílabo, Lda. ISBN: 978-972-618-796-7
- Winsted, K. F. (2000). Service behaviors that lead to satisfied customers. *European Journal of Marketing*.
- Wong, C. e Law, S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-27

**UNIVERSIDADE DOS AÇORES**  
**Faculdade de Economia e Gestão**

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

**Gestão da hospitalidade: o caso da organização de eventos no Terra Nostra  
Garden Hotel**

**RE**



2021