

**Hotel Vila D'Óbidos- A Importância da Realização de
Eventos na Atenuação dos Efeitos da Sazonalidade**

Mariana Sofia Cascão Tavares

2024

Hotel Vila D'Óbidos – A Importância da Realização de Eventos na Atenuação dos Efeitos da Sazonalidade

Mariana Sofia Cascão Tavares

Relatório de Estágio apresentado à Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, do Politécnico de Leiria, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão e Direção Hoteleira, realizado sob a orientação científica da Professora Doutora Ana Sofia da Costa Viana e com a coorientação da Professora Doutora Ana Elisa Carreta de Sousa.

2024

Hotel Vila D'Óbidos – A Importância da Realização de Eventos na Atenuação dos Efeitos da Sazonalidade

Copyright Mariana Sofia Cascão Tavares / Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e Instituto Politécnico de Leiria.

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

Agradecimentos

A todos os meus amigos do coração, pelo incentivo e pela boa energia partilhada.

Ao Hotel Vila D'Óbidos e a toda a equipa por me terem acolhido tão bem.

Ao João, pelo companheirismo, confiança, força e por nunca me deixar duvidar das minhas capacidades.

Aos meus pais por toda a paciência, incentivo e apoio incondicional nas minhas decisões, mesmo naquelas que menos compreendiam.

A todos os que me apoiaram incondicionalmente no meu percurso académico e profissional e na concretização do presente relatório de estágio, sobretudo à minha orientadora de estágio Professora Doutora Ana Sofia da Costa Viana e coorientadora Professora Doutora Ana Elisa Carreta de Sousa.

Resumo

Este relatório surge no âmbito do estágio curricular do mestrado em Gestão e Direção Hoteleira, na Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, em Peniche. O estágio decorreu durante 9 meses nas instalações do Hotel Vila D'Óbidos em Óbidos, no departamento de eventos do hotel. Esta formação em contexto de trabalho, teve como principal objetivo a complementação da formação académica, através da interação com uma unidade hoteleira onde fosse possível uma formação prática e a aplicação dos conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado.

O principal objetivo deste relatório passa pela compreensão do impacto que a realização de eventos tem na atenuação dos efeitos da sazonalidade nos meses de época baixa no hotel Vila D'Óbidos. Esta proposta surgiu após identificar que nos meses de época baixa havia muitos pedidos de realização de eventos, o que era sentido como uma mais-valia para aqueles meses, uma vez que a taxa de ocupação nestes meses sofria uma quebra considerável.

A metodologia aplicada neste relatório consistiu numa investigação quantitativa, tendo por base a análise e consulta de documentos e a observação direta com recolha de dados durante o estágio. Neste sentido, foram identificados os meses de época baixa e quantificados os eventos realizados durante esses meses e o impacto que estes tiveram na faturação geral e mensal do hotel, durante os anos de 2022 e 2023, tendo como comparação o ano de 2019 (ano pré-pandémico).

Através do tratamento da informação recolhida, foi possível quantificar e perceber melhor a importância que o departamento de eventos tem no Hotel Vila D'Óbidos durante os meses de época baixa e o seu contributo para a atenuação dos efeitos da sazonalidade durante esta época no que diz respeito à faturação.

Palavras-Chave: Sazonalidade, Hotelaria, Eventos, Procura Turística

Abstract

This report is part of the curricular internship for the master's degree in Hotel Management and Direction at the Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar in Peniche. The internship took place over 9 months at the Hotel Vila D'Óbidos in Óbidos, in the hotel's events department. The main aim of this work-based training was to complement my academic training by interacting with a hotel where I could get practical training and apply the knowledge I had acquired during my master's degree.

The main purpose of this report is to understand the impact that organizing events has on the attenuation of the effects of seasonality in the low season months at the Vila D'Óbidos hotel. This proposal came about after identifying that in the low season months there were many requests to organize events, which was felt to be an added value for those months, since occupancy in these months suffered a considerable reduction.

The methodology applied in this report consisted of quantitative research, based on the analysis and consultation of documents and direct observation with data extraction during the internship. In this sense, the low season months and the events held during those months were identified and the impact that these had on the hotel's overall and monthly turnover during the years 2022 and 2023, compared to 2019 (pre-pandemic year).

By analyzing the information collected, it was possible to quantify and clearly understand the importance of the events department at Hotel Vila D'Óbidos during the low season and its contribution to mitigating the effects of seasonality during this time in terms of revenue.

Keywords: Seasonality, Hospitality, Events, Tourism Demand

Índice Geral

Agradecimentos	iv
Resumo.....	v
Abstract.....	vi
Índice de Figuras.....	x
Índice de Tabelas	xi
Índice de Quadros	xii
Introdução	1
1. O Hotel Vila D'Óbidos e o seu conceito.....	2
1.1 O Enquadramento da Unidade Hoteleira	2
1.2 Descrição do Hotel.....	4
1.2.1 Unidades de Alojamento.....	4
1.2.2 Restaurante e Bar	5
1.2.3 Zona de Relaxamento e Bem-Estar.....	6
1.2.4 Museu da Ginja, Centro Interpretativo e Jardins das Artes	7
1.3 Estrutura Organizacional do Hotel	8
1.3.1 Administração e Direção.....	9
1.3.2 Housekeeping	10
1.3.3 Front Office.....	10
1.3.4 Food & Beverage	11
1.3.5 Economato	11
1.3.6 Apoio Administrativo e Recursos Humanos.....	12

1.3.7 Departamento de Eventos	12
1.3.8 Empresas de <i>Outsourcing</i>	12
1.4 Departamento de Eventos no Hotel Vila D'Óbidos	13
1.4.1 Segmentos de Mercado no Departamento de Eventos.....	15
1.4.2 Análise da Concorrência.....	16
2. Descrição do Estágio.....	18
2.1 Atividades desenvolvidas em Estágio	19
2.1.1 Gestão de Pedidos	19
2.1.2 Confirmações de reservas.....	20
2.1.3 Comunicação dos Eventos a Todas as Secções do Hotel.....	21
2.1.3 No dia do Evento	23
2.1.4 Outras tarefas realizadas.....	23
2.2 Análise ao estágio Curricular	25
3. Desafio a desenvolver: A Realização de Eventos como Atenuador dos Feitos da Sazonalidade no Hotel Vila D'Óbidos	27
3.1 Identificação do problema de Investigação	27
3.2 Revisão da Literatura	27
3.2.2 A importância do Turismo e Hotelaria.....	27
3.2.3 A Sazonalidade na Hotelaria Nacional.....	32
3.2.4 Eventos em Hotelaria	35
4. Plano Metodológico do Desafio Proposto.....	40
4.1 Metodologia	40

4.2 Análise Geral dos Dados	40
4.2.1 Eventos	41
4.2.2 Alojamento	43
4.3. Discussão dos Resultados.....	50
Conclusão	53
Referências Bibliográficas	55
Apêndices	60
Anexos	69

Índice de Figuras

FIGURA 1- NÚMERO TOTAL DE HÓSPEDES ANUAL DO HOTEL VILA D'ÓBIDOS, ENTRE 2019 E 2023.....	3
FIGURA 2- EXEMPLOS DE TIPOLOGIAS DE QUARTO	5
FIGURA 3- LOUNGE BAR E RESTAURANTE.....	6
FIGURA 4- PISCINA INTERIOR.....	7
FIGURA 5- ORGANOGRAMA FUNCIONAL	9
FIGURA 6- SALA BALTAZAR FIGUEIRA	14
FIGURA 7- SALAS NO ESPAÇO DE EVENTOS.....	15
FIGURA 8- CAPACIDADE (CAMAS) DE ALOJAMENTO NOS ESTABELECIMENTOS HOTELEIROS.....	30
FIGURA 9- DIVISÃO DOS TIPOS DE EVENTOS	37
FIGURA 10- NÚMERO DE EVENTOS POR TIPOLOGIA.....	41
FIGURA 11- NÚMERO DE EVENTOS REALIZADOS MENSALMENTE POR ANO	42
FIGURA 12- EVENTOS POR TIPOLOGIA EM ÉPOCA BAIXA.....	43
FIGURA 13- NÚMERO DE HÓSPEDES MENSAL	44
FIGURA 14- MÉDIA ANUAL DE NÚMERO DE NOITES DORMIDAS	45
FIGURA 15- TAXA DE OCUPAÇÃO MÉDIA ANUAL.....	45
FIGURA 16- TAXA DE OCUPAÇÃO MENSAL NA ÉPOCA BAIXA	47
FIGURA 17- PESO ANUAL DOS DEPARTAMENTOS NA FATURAÇÃO GERAL	48
FIGURA 18- PESO DOS EVENTOS NOS MESES DE ÉPOCA BAIXA	49

Índice de Tabelas

TABELA 1- CAPACIDADE DAS SALAS DE EVENTOS.....	13
TABELA 2- CAPACIDADE DE ALOJAMENTO NOS ESTABELECIMENTOS DE ALOJAMENTO TURÍSTICO	30
TABELA 3- TAXA LÍQUIDA DE OCUPAÇÃO CAMA (%) NOS ESTABELECIMENTOS DE ALOJAMENTO TURÍSTICO	31
TABELA 4- IMPACTO DA REALIZAÇÃO DE EVENTOS NA FATURAÇÃO	50

Índice de Quadros

QUADRO 1 - INDICADORES DE MEDIDA DO GRAU DE SAZONALIDADE	34
QUADRO 2- CLASSIFICAÇÃO DE EVENTOS.....	39

Introdução

O presente relatório de estágio foi realizado no âmbito do estágio curricular do Mestrado em Gestão e Direção Hoteleira, da Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, em Peniche. O estágio tem como principal objetivo consolidar as competências adquiridas ao longo do percurso académico através do contacto com empresas que proporcionem uma formação prática na área da hotelaria. A empresa escolhida foi o Hotel Vila D'Óbidos, que possibilitou a realização do estágio no departamento de eventos.

A temática abordada neste relatório incide sobre a importância que a realização de eventos tem na atenuação dos efeitos da sazonalidade nos meses de época baixa. Este é um fator que afeta o turismo e a hotelaria em todo o território nacional e é geralmente reconhecido como um problema que tem muitas consequências negativas para o setor privado e público. O impacto generalizado da sazonalidade no turismo aumentou a importância de compreender como o setor da hotelaria pode responder de forma sustentável a este fenómeno. A realização de eventos nos meses que se faz sentir com maior intensidade os efeitos da sazonalidade, é uma estratégia que pode vir a ser adotada pelo setor da hotelaria, como forma de atenuar estes efeitos negativos.

O relatório encontra-se dividido em 4 partes: o primeiro capítulo diz respeito à apresentação e enquadramento da unidade hoteleira na qual decorreu o estágio, em que é apresentada a sua história e a estrutura organizacional, no segundo capítulo é exposta a descrição das atividades desenvolvidas durante o estágio, uma análise e apreciação crítica, salientando as dificuldades encontradas e sugestões de melhoria. O terceiro capítulo aborda a problemática em estudo. É identificado o problema de investigação e realizada a revisão da literatura que aborda importantes conceitos, como a importância do turismo e hotelaria, a sazonalidade na hotelaria nacional e os eventos em hotelaria. O quarto capítulo aborda o plano metodológico, onde se apresenta a metodologia utilizada e os dados recolhidos e posteriormente a análise destes. Este capítulo finaliza com uma discussão dos resultados. Por fim, na conclusão é apresentado um resumo geral do relatório, as limitações na elaboração do mesmo e também sugestões futuras a desenvolver relativas ao departamento de eventos.

1. O Hotel Vila D'Óbidos e o seu conceito

O Hotel Vila D'Óbidos é um hotel familiar, com gestão independente. A paixão e gosto dos proprietários pela hotelaria e eventos, nasceu com o restauro de um imóvel de relevante interesse arquitetónico, que preserva até aos dias de hoje todos os elementos da típica “Casa de Brasileiro” características da paisagem portuguesa de finais de oitocentos. Localizada na Serra Del Rey, num total de 5 hectares de terreno, existe a simbiose perfeita entre a zona de alojamento com as suas paredes cor-de-rosa e o espaço com as salas de eventos.

Posteriormente, os proprietários numa vertente mais contemporânea desenvolveram um projeto que resultou no Hotel Vila D'Óbidos. Este hotel de 4 estrelas, localizado a poucos minutos da Vila de Óbidos e a 15 minutos das praias e dos melhores campos de golfe da região Oeste, oferece um conceito de alojamento baseado na cultura, gastronomia, lazer e bem-estar.

1.1 O Enquadramento da Unidade Hoteleira

Inserido na vila medieval de Óbidos, esta torna-se o pano de fundo perfeito para o conceito do Hotel Vila D'Óbidos. Este é um hotel de 4 estrelas, classificado como Empreendimento de Turismo em Espaço Rural, com o N.º 4424 no Registo Nacional de Empreendimentos Turísticos (RNET, s.d.). O Hotel Vila D'Óbidos, localiza-se a cerca de 80km de Lisboa, inserindo-se num espaço com inspiração artística que respeita toda a envolvência rural e ecológica dos 6 hectares da Quinta de Santo Antão. Entre os diferentes espaços que o hotel disponibiliza, destacam-se o Jardim das Artes, o Centro Interpretativo da Ginja e o Salão de Eventos. Para além dos serviços comuns, o hotel também providência parque de estacionamento gratuito e privativo, receção 24 horas, *earlier check-in* ou *late check-out*, internet gratuita em todo o hotel e espaço de eventos, ar condicionado, televisão e cofre gratuitos nos quartos e serviço de lavandaria/engomadoria.

Durante o estágio, mediante observação direta, foi-me possível identificar os seguintes segmentos:

Segmento de Lazer

Verifica-se uma maior afluência deste tipo de segmento, principalmente famílias e jovens adultos, aquando da realização de grandes eventos na Vila de Óbidos, nomeadamente a

Óbidos Vila Natal, Mercado Medieval ou Festival Internacional de Chocolate de Óbidos. Este tipo de segmento tem uma maior afluência aos fins de semana e feriados.

Segmento MICE (*Meetings, Incentives, Congress and Events*)

O segmento de negócios procura o hotel principalmente em meses de época baixa, verificando-se uma procura por parte das empresas por salas e espaços para reuniões, conferências de equipa e *teambuildings*. A procura por parte de particulares, destaca-se principalmente em meses de época alta, como pedidos para a realização de eventos como bodas de casamento e batizados.

Nos últimos anos verifica-se, através da Figura 1, o aumento do número total de hóspedes, sendo que no ano de 2019, ano pré-pandémico, o número total de hóspedes foi cerca de 16969 hóspedes, tendo em 2020 decrescido em mais de 50%.

No ano de 2022, observou-se uma recuperação da crise pandémica com um total de 15809 hóspedes, e ano de 2023, os efeitos da crise pandémica já não se fizeram sentir, havendo um aumento de 3,37% no número total de hóspedes em comparação ao ano de 2019.

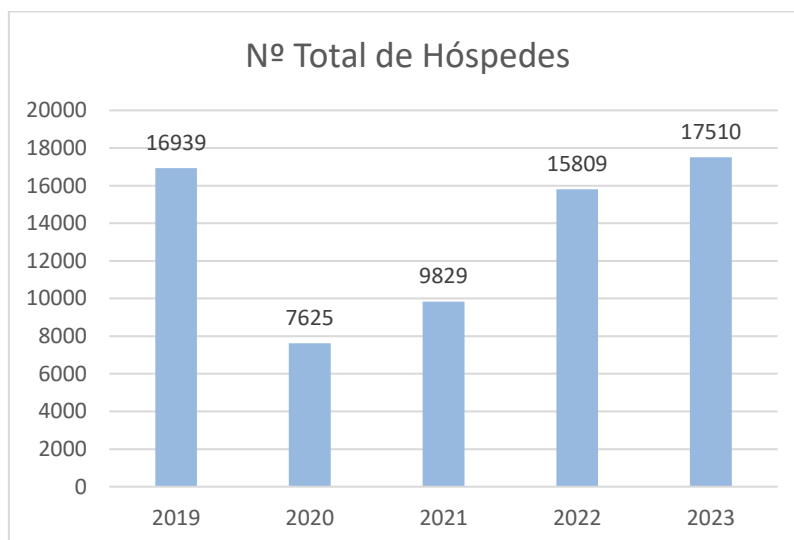


Figura 1- Número total de hóspedes anual do Hotel Vila D'Óbidos, entre 2019 e 2023

Fonte: Própria

1.2 Descrição do Hotel

Conforme o n.º1 do artigo 18.º, da secção VIII do Decreto-Lei n.º80/2017 de 30 de junho “são empreendimentos de turismo no espaço rural os estabelecimentos que se destinam a prestar, em espaços rurais, serviços de alojamento a turistas, preservando, recuperando e valorizando o património arquitetónico, histórico, natural e paisagístico dos respetivos locais e regiões onde se situam, através da reconstrução, reabilitação ou ampliação de construções existentes, de modo a ser assegurada a sua integração na envolvente. (...)” (Decreto-Lei n.º80/2017, 30 de junho). Segundo o artigo referido, são Hotéis Rurais “os estabelecimentos hoteleiros que cumpram os requisitos de classificação aplicáveis a esta tipologia (...) podendo instalar-se em edifícios existentes ou construídos de raiz” (Decreto-Lei n.º80/2017, 30 de junho).

Também de acordo com o Artigo 8.º da Secção I da portaria 937/2008, de 20 de agosto, “São hotéis rurais os hotéis situados em espaços rurais que, pela sua traça arquitetónica e materiais de construção, respeitem as características dominantes da região onde estão implantados, podendo instalar-se em edifícios novos que ocupem a totalidade de um edifício ou integrem uma entidade arquitetónica única e respeitem as mesmas características.” (Portaria n.º 937/2008, 20 de agosto).

Desta forma o Hotel Vila D’Óbidos (Anexo I), assume-se como empreendimento turístico em espaço rural com gestão independente. Este é constituído pelas unidades de alojamento, restaurante, *lounge* bar, centro de bem-estar, zona exterior com piscina, zona de reuniões e eventos, centro interpretativo da ginja e jardim das artes.

1.2.1 Unidades de Alojamento

Distribuído por 3 andares, o hotel conta com um total de 40 quartos (Figura 2), com um *design* moderno e elegante, todos eles decorados com peças exclusivas de vários artistas plásticos nacionais que se dividem em diferentes tipologias: *standard*, *suite*, superior e quarto adaptado a pessoas com mobilidade reduzida. Todos os quartos possuem uma casa de banho com banheira, à exceção da *Suíte* Júnior que também possui zona de duche. Estes estão equipados com as comodidades *standard*, como TV por cabo, *internet* sem fios, telefone com ligação direta à receção, mesa de apoio e cadeira, cofre, ar condicionado, secador de cabelo, *amenities* e minibar, apesar de este se encontrar vazio. Todos os quartos do hotel são para não fumadores e não são aceites animais de estimação.



Figura 2- Exemplos de Tipologias de Quarto

Fonte: Hotel Vila D'Óbidos

Do total de quartos, 25 destes são quartos *standards*, que estão divididos da seguinte forma: 10 quartos no piso térreo, nos quais está incluído o quarto adaptado a pessoas com mobilidade reduzida, que se encontram no piso da receção e com vista para a piscina. Estes quartos com 20m² tem a versatilidade de se poderem tornar quartos *twin* ou duplos, consoante a preferência do hóspede. Os restantes quartos *standards*, distribuem-se numa zona do hotel que apenas têm acesso por escadas: 6 quartos no segundo andar e 9 quartos no terceiro andar. Estes quartos não possuem varanda nem vista orientada para a piscina ou castelo de Óbidos.

Os 14 quartos superiores e a *Suíte Júnior* encontram-se no primeiro piso, estes têm acesso por elevador ou escadas que se localizam junto à receção. Os quartos superiores contam com um total de 25m², sendo que 7 quartos podem ser transformados em quartos *twin*, destes 7 quartos, apenas 5 quartos estão preparados com cama extra de forma a transformá-los em quartos triplos, os restantes 7 quartos apenas estão equipados com cama de casal. Todos os quartos superiores têm a possibilidade de suportar uma cama extra, possuem varanda com vista piscina e vista castelo. A *Suíte Júnior*, possui um total de 28m², e é equipada com uma *king size bed*, máquina de café e sofá-cama para adulto. Esta tem acesso direto à piscina exterior.

1.2.2 Restaurante e Bar

Relativamente ao restaurante e bar (Figura 3), estes têm horários e localizações diferentes. O restaurante de nome *Que Nem Ginja*, funciona apenas durante o horário de pequeno-almoço ou em eventos pontuais que justifique a sua utilização. Este tem diariamente cerca de 80 lugares sentados, com o horário de funcionamento entre as 7h30 e as 10h30. É neste

horário que é servido o pequeno-almoço em *buffet*, onde é possível encontrar várias opções *glúten-free* e *lactose-free*. O bar do hotel encontra-se no *Lounge* do hotel, junto à receção, este tem um ambiente descontraído e clássico, onde é possível ter vista para o Castelo de Óbidos e para a piscina exterior, servindo também como bar de apoio à mesma. O bar tem disponível todos os dias uma carta de bebidas, onde se pode encontrar gins de apenas marca nacional e uma carta de refeições ligeiras.



Figura 3- Lounge Bar e Restaurante

Fonte: Hotel Vila D'Óbidos

1.2.3 Zona de Relaxamento e Bem-Estar

O hotel dispõe de uma zona de bem-estar (Figura 4), no qual os hóspedes podem ter acesso à piscina interior, sauna, banho turco, sala de massagem e balneários. Desde o aparecimento da Covid-19, para a utilização da zona de bem-estar os hóspedes necessitam de fazer marcação de horário, com uma duração de 50 minutos cada período. Também para usufruírem de massagens, como massagens de relaxamento, tratamentos de definição e massagens desportivas, estas devem ser marcadas na receção e acordado o horário da mesma, uma vez que o serviço de massagens é *outsourcing*.



Figura 4- Piscina Interior

Fonte: Hotel Vila D'Óbidos

1.2.4 Museu da Ginja, Centro Interpretativo e Jardins das Artes

O Museu da Ginja, Centro Interpretativo e Jardim das Artes, encontram-se em simbiose, pelo que se complementam entre eles. São espaços inteiramente ligados à ginja, nos quais os hóspedes podem ficar a conhecer o processo de produção da ginja de Óbidos, os produtores existentes na zona de Óbidos, qualidades e informações sobre o produto. O Museu da Ginja é um espaço com o intuito de divulgar e proporcionar o contacto direto com as técnicas de cultura do fruto da ginja e de produtos regionais. Neste espaço é possível observar instrumentos utilizados na produção da ginja de Óbidos, comprar produtos de produtores regionais, tais como mel, licor de ginja, bolachas, chocolates e compotas. No Jardim das Artes, é possível observar esculturas de alunos da Escola Superior de Artes e Design de Caldas da Rainha, enquanto é possível aprender mais sobre o processo de produção da ginja através de *placards* ilustrativos que estão espalhados por este percurso. No Centro Interpretativo é possível visualizar pequenos vídeos alusivos à região, à história da Vila de Óbidos, à produção e apanha da Ginja de Óbidos e vídeos de promoção dos nossos fornecedores regionais.

O hotel ao estar inserido numa comunidade local, está sensibilizado para diminuir a sua pegada ecológica através de simples medidas, tais como: o uso de lâmpadas *led*, que têm uma vida útil e uma eficiência energética maior que as lâmpadas convencionais; a utilização

da luz solar, devido às janelas de grandes dimensões existentes em todas as áreas do hotel; a utilização de painéis solares tanto no hotel, como no salão de eventos que aquecem a água e produzem energia para posterior uso; o uso exclusivo de garrafas de vidro, uma vez que estas podem ser posteriormente reutilizadas e recicladas; uma vez inserida numa comunidade local, o hotel tem preocupação em utilizar e trabalhar com produtos de fornecedores locais; estas medidas tentam ir ao encontro da Estratégia de Turismo 2027 (2017) e com a linha de pensamento da *World Travel & Tourism Council* (2021), que defende que a consciência ambiental dos consumidores relativamente às alterações climáticas e à importância da sustentabilidade aumentou com a pandemia o que está a levá-los a adotar estilos de vida mais sustentáveis, que influenciam as suas decisões.

1.3 Estrutura Organizacional do Hotel

A organização interna das empresas é um fator essencial para a sua renovação e imposição no mercado, tendo como papel fundamental os recursos humanos. Esta estrutura organizacional refere-se às relações entre os componentes da organização (Ahmady, Mehrpour, & Nikooravesh, 2016).

Fraga da Costa, Silva da Souza, & de Albuquerque Fell (2012) salientam que a estrutura organizacional numa empresa é importante uma vez que nesta estão componentes como delegação de poder, processo de decisão, comunicação (horizontal e vertical), especialização, participação, centralização e formalismo, garantindo assim um bom funcionamento organizacional e a delegação de responsabilidade de forma a garantir um funcionamento adequado e eficiente.

Desta forma, o Hotel Vila D'Óbidos apresenta-se com a seguinte estrutura funcional (Figura 5):

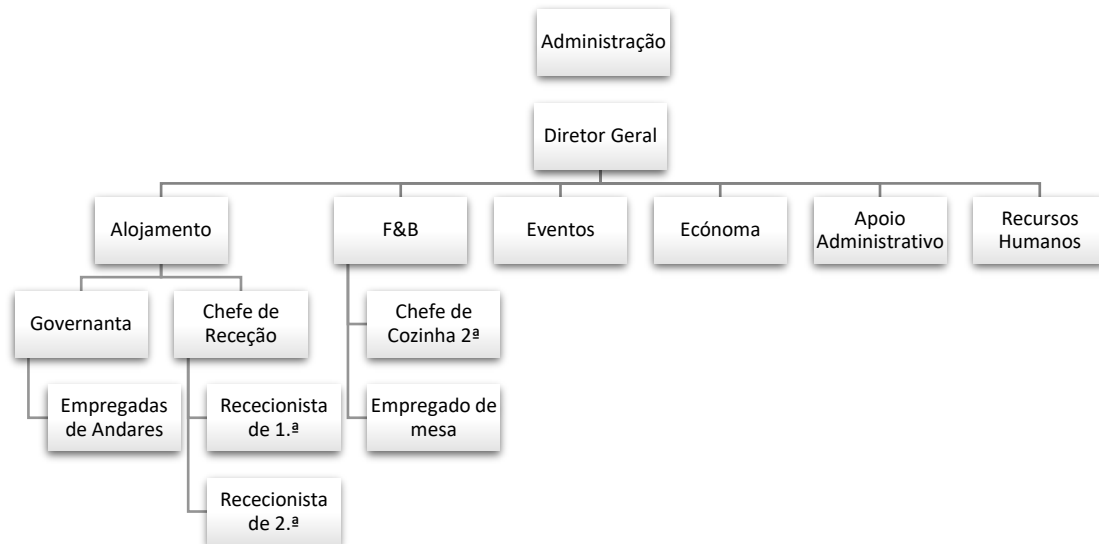


Figura 5- Organograma Funcional

Fonte: Própria

O Hotel Vila D'Óbidos, tem uma estrutura organizacional muito simples, definindo funções em cada departamento, contudo existe uma entreaajuda e *multitasking* entre estes.

1.3.1 Administração e Direção

O organograma inicia com a administração que são os proprietários do hotel, estes têm um papel ativo diariamente na organização, bem como na toma de decisões importantes e de controlo dos pagamentos e recebimentos efetuados. Logo a seguir temos o diretor do hotel, responsável pela administração geral do hotel. Tem a seu cargo o controlo orçamental do hotel, sendo o principal *Revenue Manager*. Este dá apoio ao departamento de eventos, negociando grupos que tenham componente de alojamento e posteriormente a gestão destas mesmas reservas.

1.3.2 Housekeeping

O *housekeeping* é o departamento responsável pela limpeza, tanto das unidades de alojamento como de todas as áreas comuns do estabelecimento hoteleiro. Este departamento inicia com a governanta que supervisiona o trabalho das empregadas de andares, ao inspecionar todos os quartos antes de estes serem dados como limpos. Inspetiona também as áreas comuns do hotel, assegurando a correta limpeza e apresentação (Abranja et al., 2019). Esta é também responsável pela distribuição do serviço pelas empregadas de andares e por toda a comunicação com os restantes departamentos, comunicando o estado dos quartos, problemas de manutenção ou requisição de material.

As empregadas de andares asseguram a limpeza dos quartos, tanto das permanências como dos quartos que vão ter entrada, são responsáveis por controlar as condições de conservação e manutenção dos quartos ao comunicar eventuais irregularidades à governanta, recolhem e guardam perdidos e achados e asseguram a limpeza das áreas comuns do hotel (Abranja et al., 2019).

1.3.3 Front Office

Para a Abranja et al. (2019) “Tradicionalmente o *front office* é o departamento que inclui a receção e a portaria de uma unidade hoteleira, “balcões” de atendimento ao cliente, reunindo em si as funções de gestão do hóspede e de tudo o que lhe diz respeito, desde as formalidades de entrada (*check-in*) até às de saída (*check-out*), passando por todas as suas ações interna e externamente durante o seu alojamento.”. Este departamento é o que tem o primeiro contacto com o hóspede do hotel, muitas vezes antes da sua chegada, durante a estada e posterior à sua saída. Desta forma, é fundamental que os colaboradores deste departamento estejam preparados para receber e acolher os hóspedes de forma cuidada, uma vez que a primeira impressão tem um papel fundamental na experiência e expectativa para a restante estada do hóspede (Rutherford & O`Fallon, 2007).

Na receção, a hierarquia inicia com o chefe de receção, responsável pela equipa da secção e de seguida pelos rececionistas e *night-auditor*. Estes são responsáveis pelo acolhimento dos hóspedes, atendimento telefónico, realização de *check-ins* e *check-outs*, a indicação e reserva de serviços internos ou externos, caso estes sejam solicitados, a faturação do alojamento e eventos, gestão de reservas, atribuição de quartos, gestão de pedidos e reclamações, apoio ao bar do hotel e a transmissão de informação necessária ao turno

seguinte e aos restantes departamentos do hotel. O *night auditor*, tem à sua responsabilidade a maioria das funções de um rececionista diurno, contudo é da responsabilidade deste a análise das atividades financeiras do hotel e a elaboração dos respetivos relatórios, para posterior envio ao diretor do hotel. Tem também a seu cargo a verificação das transações diárias do hotel e das reservas efetuadas nesse dia durante os dois turnos diurnos.

1.3.4 Food & Beverage

Para Moser (2010), o termo F&B¹ engloba todas as atividades diretamente relacionadas com a produção, comercialização e com a prestação de serviços de comidas e bebidas. Segundo Abranja et al. (2019) o departamento de F&B tem como objetivo a produção e confeção de refeições e a preparação de bebidas a serem servidas no restaurante e no bar.

Este departamento, é constituído por três cozinheiros e dois empregados de mesa. Estes asseguram um atendimento de qualidade dos pequenos-almoços, bar e refeições ligeiras. São também responsáveis pela limpeza, higienização e conservação da cozinha. Os empregados de mesa são responsáveis pela preparação da sala de refeições, como a montagem da *mise-en-place*, limpeza de talheres, copos e pratos, e o atendimento ao cliente. Estes são também responsáveis por atender pedidos e preparar os *snacks*, bebidas frias, quentes e alcoólicas no bar do hotel.

1.3.5 Economato

Para Moser (2010) o economato é responsável pelo “armazenamento e distribuição de géneros alimentícios, bebidas, artigos de higiene e limpeza, artigos de manutenção, material de escritório (...)”

Assim, o departamento de economato, é composto por um colaborador encarregue pela aquisição e transporte de géneros e mercadorias necessários ao hotel e ao departamento de eventos, sendo que durante a receção dos artigos, este verifica a sua concordância com as

¹ *Food & Beverage.*

respetivas notas de encomenda e armazena, conserva e controla os mesmos conforme as boas práticas de HACCP².

1.3.6 Apoio Administrativo e Recursos Humanos

Este departamento é formado por duas colaboradoras que têm como responsabilidade a classificação contabilística e o lançamento de documentos e arquivo, para posterior envio à empresa de *outsourcing* de contabilidade. São também responsáveis pela elaboração de relatórios, cartas e envio de correio; preenchimento de formulários relativos aos colaboradores e ao hotel; asseguram os procedimentos administrativos referentes aos contratos de trabalho para posterior envio à empresa de contabilidade; verificam os registos de assiduidade, tempo de trabalho dos colaboradores; controlam o crédito de clientes e os lançamentos em *software* dos pagamentos na conta-corrente destes.

1.3.7 Departamento de Eventos

O departamento de eventos é constituído por dois coordenadores de eventos, estes são responsáveis por todos os processos que este departamento engloba. Todos os colaboradores deste departamento, exceto os dois coordenadores, são colaboradores externos com contratação pontual, apenas para dias de eventos.

1.3.8 Empresas de *Outsourcing*

O hotel recorre a empresas de *outsourcing* para alguns serviços, nomeadamente, para a realização de atividades relacionadas com a contabilidade do hotel como, por exemplo, a execução de trabalhos relativos ao balanço mensal e anual para apuramento do resultado do exercício do hotel. Recorre à empresa ELIS, para o serviço de lavandaria que engloba o aluguer e lavagem de lençóis, atoalhados e outros tipos de têxteis. Recorre a uma empresa de jardinagem que garante a manutenção e limpeza dos espaços exteriores, nomeadamente os jardins do hotel e espaço de eventos. A manutenção das piscinas (interior e exterior) está também entregue a uma empresa de *outsourcing* que garante a manutenção destas, duas vezes por semana. A manutenção geral do hotel e a limpeza das salas de eventos são

² *Hazard Analysis and Critical Control Points*. Manual utilizado para identificar e analisar os perigos associados com o processo produtivo, de transporte e de armazenamento de alimentos e definir maneiras de controlá-los. Permite evitar potenciais riscos que podem causar danos aos consumidores, através da eliminação e redução dos perigos.

também efetuadas por empresas de *outsourcing*. Em épocas de maior procura, o hotel recorre a *outsourcing* para o *housekeeping*, neste caso os colaboradores, são preferencialmente sempre os mesmos, para garantir o conhecimento dos procedimentos internos de serviço e assim evitar o gasto constante de tempo com formação de pessoal externo.

1.4 Departamento de Eventos no Hotel Vila D'Óbidos

O hotel dispõe de três salas com diferentes capacidades, disposições e localizações conforme a Tabela 1. Todas as salas estão equipadas com ar condicionado, ligação à internet e telefone. Estas dispõem de luz natural devido às suas janelas de grandes dimensões e acessos adaptados para pessoas com mobilidade reduzida.

Tabela 1- Capacidade das Salas de Eventos

	Área	Disposição			
		Plateia	Escola	U	Banquete
Sala Baltazar Figueira	60 m ²	60	42	26	-
Sala Castelo	246 m ²	260	180	54	200
Sala Josefa	498 m ²	540	-	90	450

Fonte: Própria

A Sala Baltazar Figueira (Figura 6), situa-se no edifício do hotel, tem cerca de 60m², com capacidade máxima para 60 pessoas em plateia. Esta sala é a mais indicada para pequenas reuniões ou *coffee-breaks*.



Figura 6- Sala Baltazar Figueira

Fonte: Hotel Vila D'Óbidos

As outras duas salas de eventos situam-se no salão de eventos (Figura 7), este é um edifício contíguo ao hotel com o nome Quinta de Santo Antão. Este é formado pela Sala Castelo com cerca de 246m² e pela Sala Josefa com cerca de 498m², ambas com casas de banho e bar. Estas duas salas podem ser transformadas numa só, ao recolher a parede móvel que as divide, ficando assim com capacidade máxima de 600 pessoas sentadas em banquete. Este espaço de eventos, tem também associado uma cozinha, refeitório, balneários e economato próprios. O espaço exterior (Anexo II) às salas de eventos, é um espaço amplo, relvado, com um lago e o castelo de Óbidos como pano de fundo.



Figura 7- Salas no Espaço de Eventos

Fonte: Própria

1.4.1 Segmentos de Mercado no Departamento de Eventos

Dada a sua localização, instalações, facilidade de adaptabilidade a vários tipos de eventos e espaço disponível, o espaço de eventos do hotel distingue-se da concorrência.

No hotel é habitualmente estabelecida uma divisão da segmentação de mercado em dois segmentos: individuais e grupos. Dentro destes segmentos, o hotel atribui tarifas específicas

tendo em conta a natureza do evento, o número de noites, número de pessoas, data de realização do evento e fatores externos, como as festividades locais.

Os individuais referem-se a pedidos efetuados para tipos de eventos como: casamento, batizados, festas de aniversário, bodas de casamento e outros eventos sociais. Neste tipo de eventos o cliente faz diretamente o pedido, este pode ter ou não a componente de alojamento associada. Estes tipos de eventos chegam na sua maioria através da plataforma *online* Casamentos.pt, por *e-mail* ou chamada direta para o telemóvel do departamento.

São considerados grupos, pedidos como: aluguer de sala, conferências, *team buildings*, exposições, reservas de alojamento com componente de refeição em grupo, reservas de alojamento com mais de 10 quartos sem componente de refeição e pedidos de refeição em grupo. Estes pedidos chegam por *e-mail*, maioritariamente por meio de agências de viagens ou por uma pessoa ligada diretamente à empresa.

1.4.2 Análise da Concorrência

Os concorrentes do Hotel Vila D'Óbidos, são os que se localizam nas proximidades do hotel e apresentam infraestruturas e serviços semelhantes: realização de eventos e possibilidade de reserva de alojamento. Destacam-se como principais concorrentes diretos do Vila D'Óbidos, o Marriott Praia d'el Rey, o Royal Óbidos *Spa & Golf Resort*, o MH Peniche e MH Atlântico. Estes apesar de serem hotéis de cinco estrelas, são considerados concorrentes devido à sua localização e serviços, contudo, o hotel Vila D'Óbidos encontra-se numa localização privilegiada, perto de saídas da autoestrada e a cerca de 80km de distância da cidade de Lisboa.

Marriot Praia d'el Rey

O Marriot Praia d'el Rey, é um hotel de 5 estrelas no Praia d'el Rey *Golf & Beach*, em Óbidos. Tem cerca de 177 quartos distribuídos por 7 tipologias diferentes. Conta também com apartamentos de 5 estrelas (*The Beachfront*) e moradias T2 e T3 e numa outra zona do resort, mais próximo da praia, outra categoria de apartamento e *Villas (The Village)*.

No que diz respeito às salas de eventos, este conta com onze salas disponíveis para a realização de eventos e conferências, contudo, têm apenas uma sala com capacidade até 220 pessoas em banquete e o Terraço Coberto com capacidade máxima até 250 pessoas, também em banquete.

Royal Óbidos Spa & Golf Resort

Este *resort* de *golf* é composto por um hotel de cinco estrelas, com 39 unidades de alojamento, bem como *villas* e apartamentos. Conta também com um campo de *golf* de 18 buracos, um *Health Club* com um *spa* de rituais baseados na medicina indiana e tailandesa, uma piscina interior aquecida, sauna e banho turco e ainda ginásio. Este dispõe de um total de 6 salas de reuniões e banquetes, contudo, a capacidade máxima em banquete é de 276 pessoas, e para isso é necessário que se utilizem três salas das seis disponíveis.

MH Peniche e MH Atlântico

O complexo do MH *Hotels* é dividido entre duas unidades hoteleiras com uma distância entre elas de cerca 1km, com um total de 234 unidades de alojamento e mais de 25 espaços de vários tamanhos e funções. O MH Peniche conta com um total de 13 salas de reunião, tendo a maior sala a capacidade máxima de 400 pessoas em *cabaret*. O MH Atlântico, tem um total de 11 salas de reunião, tendo também uma capacidade máxima de 400 pessoas em *cabaret*. Em ambas as unidades hoteleiras, as salas de eventos e conferências localizam-se no edifício do hotel.

2. Descrição do Estágio

Este capítulo destina-se à apresentação do estágio realizado no Hotel Vila D'Óbidos, onde será abordado o departamento de eventos, as atividades realizadas e as competências adquiridas.

A empresa acolhedora do meu estágio curricular, foi o Hotel Vila D'Óbidos, que permitiu a realização do estágio, durante 9 meses, totalizando 1620 horas. Este decorreu no departamento de eventos do hotel, em que tive a oportunidade de participar ativamente em todas as fases da realização de eventos, desde o primeiro contacto com o cliente, ao dia do evento e pós-evento.

A coordenação de eventos no Hotel Vila D'Óbidos era dividida tendo em conta os dois tipos de segmentos mencionados no capítulo anterior. Os pedidos de grupos, eram respondidos pelo diretor geral do hotel e por norma para este tipo de pedidos, o hotel era contactado através de um intermediário, com bastantes especificidades com os elementos pretendidos, como horários a cumprir, atividades a realizar e *budget* bem definidos. Neste caso, o diretor geral tentava da melhor forma corresponder ao pedido, apresentando uma proposta que englobava a escolha de menu, o aluguer de sala, *coffee breaks*, *cocktail* de boas-vindas e alojamento, caso se aplicasse.

Os pedidos de individuais eram respondidos pelas duas coordenadoras de eventos. Por norma, estes pedidos são recebidos com muita antecedência tendo em conta a data do evento, geralmente um ano ou mais. Este tipo de grupos eram os que exigiam uma maior disponibilidade para reuniões e acerto de pormenores e eram também os que tinham um tempo de duração maior, em média 18h por evento.

Estes pedidos chegavam maioritariamente através da plataforma Casamentos.pt (Anexo III), e após a receção do pedido, este era respondido o mais rapidamente possível, dando a conhecer os serviços disponíveis, preços, condições e marcação de visita ao espaço.

No que diz respeito aos eventos com componente de alojamento, a receção era um elemento fundamental, uma vez que é por esta que passava toda a responsabilidade.

2.1 Atividades desenvolvidas em Estágio

Durante o estágio no departamento de eventos houve a oportunidade de realizar diversas tarefas, entre as quais:

2.1.1 Gestão de Pedidos

A gestão da caixa de correio eletrónico do departamento de eventos e a gestão de pedidos na plataforma *online* Casamentos.pt. Estas duas plataformas eram os principais meios de comunicação entre o departamento de eventos e o cliente:

- Pedidos de cotação de grupos sem alojamento: estes pedidos eram respondidos com a validade das tarifas (por quantos dias aquele valor era válido), as condições de reserva e o *deadline* (data-limite para o cliente confirmar a reserva). Era também enviada uma proposta dos serviços disponíveis para a sala de reunião, o preço aplicado, a capacidade máxima de cada sala tendo em conta a disposição que o cliente pretendia, carta de banquetes para almoço e jantar no restaurante do hotel e espaço de eventos, menu de *coffee-breaks* e prazos de pagamento. Os valores de cada sala não variavam ao longo do ano, contudo podiam variar consoante o tempo que o cliente quisesse usufruir da mesma e o número de utilizadores. Caso existisse componente de alojamento, o diretor do hotel, em conjunto com o chefe de receção, definia as tarifas a atribuir para aquele pedido em específico. Estas informações eram enviadas pelo diretor do hotel ao cliente tendo em conta a data da estadia, o número de quartos solicitados, se existia ou não componente de *F&B* e aluguer de sala.
- Pedidos de individuais: a plataforma mais utilizada para estes pedidos era a plataforma *online* Casamentos.pt, e para responder a este tipo de pedidos, era feita uma breve análise do pedido, que tinha em conta as datas para a realização do evento, o número de convidados e o tipo de evento que o cliente pretendia. A resposta era composta pelas ementas disponíveis, condições de adjudicação e um convite para o cliente visitar o hotel e conhecer o espaço. No caso de o pedido de evento não ser considerado *standard*, a proposta de ementa enviada era construída à necessidade do cliente, tendo também em conta o número de convidados, horas de serviço e data para a realização do evento. A aprovação destas alterações era sempre confirmada com o diretor do hotel. Após a reunião com o cliente, caso este pedisse, eram enviadas cotações de acordo com o pedido específico. Para este tipo de eventos, na grande

maioria não era feita reserva de datas até à adjudicação por parte do cliente, uma vez que para a mesma data podia haver vários pedidos de orçamento, contudo se houvesse um pedido para reserva, esta estava reservada apenas durante 8 dias de calendário.

2.1.2 Confirmações de reservas

Após a confirmação por parte do cliente que este teria interesse em realizar o evento no hotel, era feito o bloqueio da data para a sala que o cliente escolhia e do número de quartos que este pretendia em sistema, caso fosse necessário. Posteriormente, elaborava-se uma fatura proforma (Anexo IV) que era enviada ao cliente com todas as informações sobre o evento, como a data deste, descrição dos serviços contratados, número de participantes e valor de aluguer da sala, solicitando o pagamento de 10% do valor total previsto para efetivar a reserva, 20% do total previsto até 30 dias antes da chegada do grupo ao hotel, e 70% do total previsto, devia ser liquidado até 7 dias antes da chegada do grupo ao hotel. Estas condições podiam ser diferentes tendo em conta o historial e a relação que o cliente tinha com o hotel. O pagamento era controlado pelo departamento de apoio administrativo e pelo chefe de receção, que estava sempre em Cc³ em todos os *e-mails* trocados entre o diretor do hotel, departamento de eventos e o cliente. O cliente, posteriormente enviava o comprovativo de transferência bancária por email para a receção e o chefe de receção confirmava com o departamento de apoio administrativo a entrada a crédito na conta bancária do hotel, para posteriormente inserir o pagamento no sistema informático na conta associada ao grupo.

Nos pedidos de individuais, após a receção do comprovativo de transferência do pagamento da adjudicação, era bloqueada a data pretendida para que mais nenhum evento fosse vendido para aquele dia. Após a confirmação do pagamento por parte do departamento de apoio administrativo, o chefe de receção era informado desse pagamento e este inseria-o em sistema informático e também fazia o bloqueio em sistema do quarto de oferta para os noivos para o respetivo dia. No caso de o evento não ter alojamento associado, este era também colocado em sistema informático, mas associado a uma conta *master* – “quarto virtual”. O

³ “com conhecimento”

restante valor a pagar, por norma, era pago no dia seguinte ao evento, presencialmente. Era neste momento que se tentava ter um *feedback* sobre o evento.

2.1.3 Comunicação dos Eventos a Todas as Secções do Hotel

2.1.3.1 Elaboração das Ordens de Serviço

Aquando da adjudicação do evento para pedidos de grupo, o cliente era informado de que até 15 dias antes do evento, este teria de fornecer algumas informações:

- a) *Set-up* da sala dentro das disposições que a sala permitisse e o número de participantes;
- b) *Rooming-list*, no caso de existir componente de alojamento;
- c) O menu de banquetes escolhido, para jantar e/ou almoço e *coffee-break*;
- d) Restrições alimentares, caso existissem;
- e) Calendário de evento, com os horários de início e término das reuniões, *coffee-breaks*, almoços e/ou jantares;
- f) Pedidos específicos para incluir na sala de evento.

No caso dos pedidos de individuais, estes tinham também de fornecer algumas informações com 15 dias de antecedência:

- a) Número final de convidados (adultos, crianças, bebés e *staff* externo);
- b) *Set-up* da sala (Anexo V), com número de mesas e número de convidados por mesa;
- c) Alinhamento do horário para o dia do evento;
- d) Confirmação da ementa escolhida (esta era escolhida no início do ano, durante as provas de degustação das ementas, contudo há sempre alterações);
- e) Os fornecedores que iriam estar presentes no dia do evento e os respetivos contactos;
- f) Restrições alimentares, caso existissem.

Após o cliente enviar todas as informações solicitadas, era elaborada a ordem de serviço onde eram inseridos todos os detalhes importantes acerca do evento, necessários a cada departamento do hotel.

No caso dos eventos de grupos, para a construção da ordem de serviço (Apêndice 1), era obrigatório mencionar a data do evento, a hora de início e de fim, a sala escolhida, o número final de participantes, o nome do colaborador responsável pelo acolhimento do grupo, os detalhes sobre a sala de reunião (disposição escolhida pelo cliente, materiais a colocar nas

mesas, como canetas, bloco de notas e uma água que o hotel oferece a cada participante). Eram também colocados por dias, caso o grupo permanecesse mais que um dia no hotel, os horários, o menu de almoço e/ou jantar e *coffee-breaks* e o local onde estes iriam ocorrer, caso tivessem sido requisitados pelo cliente, com as respetivas restrições alimentares. No fim do documento, eram inseridos dados de faturação e o método de pagamento. No caso de o evento ocorrer somente nas instalações do hotel, este era assegurado apenas com os colaboradores deste.

Nos pedidos individuais para a construção da ordem de serviço (Apêndice 2), era obrigatório mencionar, a data do evento, o local onde este se ia realizar (por norma, no salão de eventos), divisão do número de convidados por adultos, crianças, bebés e *staff* externo e o número total de mesas necessárias. Posteriormente era colocado por ordem de saída a descrição dos vários momentos ao longo do dia: *cocktail* de boas-vindas e receção, refeição, tendo em conta o menu escolhido (entrada, prato de peixe, menu infantil, limpa-palato, prato de carne e sobremesa) e a descrição dos *buffets* (*buffet* de doces, *buffet* de frutas, *buffet* de queijos, *buffet* de frios, *buffets* de mariscos e *buffet* de quentes). Por fim, era colocada a lista de fornecedores e o alinhamento horário dos vários momentos que iriam acontecer durante o dia.

Após a elaboração da ordem de serviço, esta era impressa e entregue ao responsável de cada departamento do hotel que posteriormente partilhava dentro da sua secção. Era importante que todos os departamentos tivessem acesso à ordem de serviço para que tomassem atenção às suas tarefas durante aqueles dias. O preenchimento da ordem de serviço com antecedência era também muito importante por dois motivos essenciais:

- a) O chefe de cozinha necessitava de conhecer muito bem a ordem de serviço para fornecer atempadamente a lista de compras necessárias à realização do evento. Era combinado um dia entre o chefe de cozinha e o responsável de economato para discutirem e conferirem a lista de compras, para posteriormente o responsável do economato conseguir fazer todas as encomendas necessárias para que estas chegassem a tempo do evento;
- b) A contratação de empregados de mesa: uma vez que a maioria deste tipo de eventos acontecia no Salão de Eventos do hotel (Sala Castelo e Sala Josefa) e o número de participantes era quase sempre superior a 90 pessoas, o hotel tinha um contrato com uma empresa de trabalho temporário para os empregados de mesa. Estes eram contratados semanalmente, tendo em conta o número de participantes no evento.

Por norma o diretor do hotel acompanhava o cliente dos pedidos de grupo, enquanto o departamento de eventos acompanhava o pedido de individuais, isto permitia que em ambos os casos estivessem sempre atentos a todos os detalhes e a aceder rapidamente às necessidades do cliente.

2.1.3 No dia do Evento

No dia do evento, este começava cedo e com um pequeno *briefing* com toda a equipa para alinhar todos os pormenores para que tudo corresse da melhor forma durante o decorrer do evento.

Em eventos de grupo, era necessário garantir que quando o cliente chegasse ao hotel estava tudo preparado como pedido, como por exemplo, confirmar se o layout da sala estava correto, se os serviços de projeção, caso fossem necessários, funcionavam corretamente, confirmar também se tinha havido alterações de última hora no alinhamento do dia, e confirmar com o chefe de cozinha se estava tudo pronto a horas e conforme o pedido.

Em eventos de individuais, uma vez que a equipa de sala, era uma equipa externa, a primeira tarefa do dia era reunir com o chefe de sala e explicar todo o cronograma do dia tendo em conta a ordem de serviço. Posteriormente reuníamos os dois com os restantes elementos da sala e este era um momento muito importante, pois era dado a conhecer à equipa de sala, o horário de chegada do cliente, os vários horários dos diferentes momentos ao longo do dia, a ementa que iria ser servida durante a refeição, a distribuição de tarefas por cada colaborador e a possibilidade de estes tirarem dúvidas que podiam surgir.

Durante o dia, era fundamental estar em constante contacto com o chefe de sala e o chefe de cozinha, de forma a garantir o bom decorrer do serviço e minimizar ao máximo possíveis erros. Era também fundamental ter um bom relacionamento com o cliente e manter o contacto com este, para conseguir atender a todos os seus pedidos de última hora.

2.1.4 Outras tarefas realizadas

- Atualização das redes sociais (Apêndice 3) do hotel e da plataforma Casamentos.pt: esta era uma tarefa bastante importante, porque apesar de o hotel já estar presente nestas plataformas, as mesmas não estavam a ser atualizadas devidamente. Isto era um fator muito importante, porque no caso de eventos individuais, a plataforma Casamentos.pt era o principal

meio de comunicação e venda, e desta forma era essencial manter esta rede atualizada e atrativa;

- Elaboração e edição de novas ementas para eventos para o ano de 2024: no início do ano de 2023 era expectável que surgissem pedidos de eventos para o ano seguinte, desta forma era essencial ter ementas atualizadas, com preços atualizados;

- Decoração do hotel: o hotel tinha o cuidado de mudar a decoração tendo em conta os diferentes dias temáticos e épocas do ano, como por exemplo o natal, o dia dos namorados, o magusto, o Halloween, a primavera (...);

- Elaboração de um documento (Apêndice 4) para as primeiras visitas para eventos: surgiu a necessidade da criação deste documento, uma vez que com o aumento do número de visitas era importante reunir-se as primeiras informações que o cliente fornecia assim que fazia a sua visita. Este documento era também importante para depois ser enviado orçamentos ajustados ao pedido do cliente;

- Ajuda na montagem do *seating* da sala para os eventos: em ambos os tipos de eventos, a colocação das mesas ajustadas ao pedido do cliente era feita pelos colaboradores de eventos e pelo departamento de F&B. No caso de eventos para grupos (Apêndice 5), a colocação de bloco de notas, capa de arquivo e caneta era feita pelo departamento de eventos. Em eventos individuais, no dia anterior ao evento, depois da colocação das mesas, era feita a identificação de cada mesa com o número de convidados e o número da mesa, conforme o *seating plan* fornecido pelo cliente. Esta era uma tarefa muito importante, porque assim os empregados de saberiam rapidamente quantos lugares teriam de colocar em cada mesa;

- Dobragem de guardanapos de pano para os eventos: nos eventos individuais, por vezes o guardanapo de pano tinha uma dobra específica (Apêndice 6). Esta dobra era feita enquanto os empregados de mesa preparavam a *mise-en-place* para o evento;

- Acompanhar o ecónomo nas compras necessárias para a realização do evento: como estagiária do departamento de eventos, era essencial ter conhecimento geral dos produtos e quantidades utilizados pelo chefe de cozinha durante a confeção das refeições que iriam ser servidas durante o evento;

- Elaboração dos cartazes para promover a Ceia de Natal e Passagem de Ano (Apêndice 7): esta elaboração era essencial para dar a conhecer o programa de Ceia de Natal e noite de

Passagem de Ano. Eram duas noites cada vez mais requisitadas e com elevada importância para a faturação do hotel.

2.2 Análise ao estágio Curricular

Durante os três primeiros meses de estágio, os eventos ocorridos no hotel foram apenas de grupos, o que obrigavam a uma grande coordenação de todos os detalhes. Toda a informação do cliente chegava ao diretor do hotel, e este tinha de comunicar a todos os departamentos. Foi-me dada a oportunidade de participar ativamente em todos os eventos, interagindo diretamente com os clientes, colocando-me à prova ao sair da minha “zona de conforto”.

No mês de abril realizou-se as provas de degustação do menu escolhido pelos clientes individuais, o que foi uma oportunidade para os conhecer pessoalmente e criar um elo de confiança com estes. Os dias de degustação de menu, são sempre dias bastante exigentes devido à complexidade e variedade de menus que estão presentes naquele dia. Era também neste dia que se definia todos os pormenores relativos ao menu que iria ser confeccionado no dia do evento.

Com o início do mês de maio, começaram os eventos individuais, que na sua grande maioria eram casamentos. No total, tive um papel ativo em cerca de 19 casamentos, desde a elaboração das ordens de serviço, reunir com o cliente, acompanhar o dia do evento, fazer as compras necessárias para o evento e estar presente no momento do pagamento final. Este tipo de evento, era um evento muito mais exigente, pois envolvia muitos mais colaboradores, a maioria externos ao hotel, e muitos mais pormenores aos quais tinha de estar atenta e sem dúvida muitas mais alterações de última hora.

Nos eventos de grupos em que estive presente, estes exigiram uma coordenação de horários entre departamentos muito grande, uma vez que este tipo de cliente não tem horários tão flexíveis como acontece nos eventos individuais. Este tipo de eventos também exigia uma presença e logística diferente, uma vez que para este tipo de cliente era importante oferecer soluções personalizadas que fossem ao encontro das especificidades deste, quer fosse para uma conferência, *teambuilding*, ou reunião de equipa. Nestes dias era necessário ter ainda mais atenção ao detalhe e qualidade do serviço e de ter a capacidade de reagir e adaptar-me a possíveis mudanças que pudessem surgir, de forma a garantir o bom decorrer do evento e consequentemente uma boa relação futura e duradoura com o cliente.

Esta experiência, foi sem dúvida muito importante para a minha aprendizagem, tornando-se uma experiência bastante completa e enriquecedora, permitindo-me aprender a gerir e a trabalhar em momentos de *stress*. Tornou-me também uma pessoa mais responsável e empática com os outros e desenvolveu ainda mais a minha capacidade de trabalhar em equipa. Tive também a oportunidade de implementar ideias que ajudaram a melhorar e a organizar todo o processo inerente à realização de eventos, como a criação da ficha de visita, a partilha de um layout de sala editável por parte do cliente e o envio de uma mensagem de agradecimento no pós-evento.

Durante o estágio, foram vários os obstáculos encontrados, como recolha atempada da informação necessária à construção da ordem de serviço, a gestão da expectativa do cliente no dia do evento, a recolha de dados necessários à realização deste relatório, uma vez que a forma como foram inseridos os dados e valores no programa de faturação do hotel variou de ano para ano, o desafio de no dia do evento ter que trabalhar e gerir pessoas tão diferentes umas das outras, o que me obrigava a ter que adaptar a minha forma de liderança a cada evento de maneira a garantir que não houvesse conflito entre os colaboradores.

Futuramente seria interessante para hotel adaptar e personalizar mais a estratégia de venda de eventos consoante as diferentes épocas do ano, de forma a rentabilizar ainda mais o espaço de eventos durante a época baixa. Seria também interessante uniformizar a forma de registo da faturação relativamente aos eventos, para futuramente ser de mais fácil e rápido acesso a recolha de informação para análise, uma vez que com estes dados conseguimos obter uma visão mais clara e real da importância que os eventos representam para o hotel e assim consequentemente adaptar a estratégia de venda.

3. Desafio a desenvolver: A Realização de Eventos como Atenuador dos Feitos da Sazonalidade no Hotel Vila D'Óbidos

Neste terceiro capítulo vamos começar por identificar o problema de investigação proposto como desafio deste estágio curricular e pela revisão da literatura dos principais conceitos teóricos utilizados na problemática.

3.1 Identificação do problema de Investigação

O objetivo desta pesquisa é investigar o impacto e importância da realização de eventos na atenuação dos efeitos da sazonalidade no Hotel Vila D'Óbidos. Esta investigação procura responder às seguintes questões:

Q1: Qual o impacto da realização de eventos na faturação do hotel?

Q2: De que forma a realização de eventos contribui para atenuar os efeitos da sazonalidade no hotel?

Como estagiária, tive a oportunidade de adotar uma posição mais observadora, o que permitiu perceber que a realização de eventos no Hotel Vila D'Óbidos, era muito comum e notada como uma importante fonte de receita, desta forma, é importante perceber o impacto que o departamento de eventos tem na faturação do hotel durante os meses de época baixa, pois é nestes meses que a faturação proveniente do alojamento é menor, havendo assim um impacto negativo da sazonalidade na faturação geral do hotel. Os eventos podem ser vistos como forma de atenuação deste efeito negativo, no sentido em que estes podem trazer receita ao hotel em épocas em que a faturação proveniente do alojamento tem uma maior quebra.

3.2 Revisão da Literatura

Neste capítulo é realizada a revisão da literatura, na qual são abordados alguns conceitos chave para o desenvolvimento do tema principal. Para tal, são abordados temas como a importância do turismo e hotelaria, a sazonalidade na hotelaria e a realização de eventos na hotelaria.

3.2.2 A importância do Turismo e Hotelaria

O Turismo é atualmente um fenómeno importante mundialmente, contudo é difícil chegar a um acordo para a sua definição, uma vez que esta varia consoante a fonte e o autor. Esta

dificuldade no consenso sobre a definição deve-se muito, devido às alterações notórias que o setor sofre de acordo com as necessidades para se adaptar ao presente.

Segundo a *Organización Mundial del Turismo*⁴ (1995), turismo consiste nas “actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros”. Esta definição é considerada como a mais amplamente aceite em todo o mundo.

A evolução do turismo está profundamente ligada ao desenvolvimento mundial, uma vez que o turismo é um dos principais setores em termos económicos para os países desenvolvidos ou em vias de desenvolvimento. A Revolução Industrial no Séc. XIX foi a grade impulsionadora para o turismo mundial, uma vez que as mudanças laborais da população, como o direito a férias e folgas, criação e generalização do salário fixo, desenvolvimento dos transportes e o melhoramento da hotelaria nos destinos turísticos, permitiram a possibilidade de viajar (Ramos & Costa, 2017). Para Almeida (2020) o tempo de lazer é sem dúvida um elemento decisivo para a evolução do turismo e o aumento deste é a consequência de uma melhoria da qualidade de vida. O autor defende também que a duração do tempo de trabalho é um fator determinante da procura turística, uma vez que a sua diminuição garante a disponibilidade de tempo, imprescindível à deslocação e ao turismo.

Nos anos 90, o nível de vida e de conhecimento da população aumentou consideravelmente e as viagens tornaram-se mais acessíveis a todos. Com a globalização, a facilidade de deslocação entre países tornou-se maior, o que ajudou a dar poder ao turismo (Ramos & Costa, 2017).

Para Costa (2005) no séc. XX, Portugal teve um período de rápido crescimento devido ao aparecimento de algumas organizações governamentais associadas ao sector. Com a queda do Estado Novo e o crescimento mundial do turismo de massa, Portugal destacou-se através das regiões balneares no Algarve com o recebimento de turistas europeus de classe alta, consequência da construção do aeroporto de Faro no ano de 1965.

Por sua vez, para Ramos & Costa (2017) o setor do turismo é considerado um dos motores da economia portuguesa, estando Portugal classificado como um dos melhores destinos

⁴ Organização Mundial do Turismo

turísticos mundiais, uma vez que se destaca pela cultura e tradição singular, pela hospitalidade, gastronomia e clima ameno.

O *European Travel Commission* (2023) lançou um relatório iniciado em setembro de 2020, cujo objetivo era avaliar as intenções de viagens de curto prazo dos viajantes europeus em 10 mercados de origem. Os resultados deste 15.º relatório foram obtidos entre 1 e 7 de março de 2023, num contexto em que a guerra na Ucrânia continuava sem fim à vista sendo este um motivo de preocupação dos europeus, mas também a pressão causada pela inflação que se continua a sentir por toda a Europa, com uma subida generalizada dos preços dos bens de consumo e dos serviços.

As principais conclusões retiradas deste relatório foram os seguintes: quase 3 em cada 4 europeus (72%) planeiam viajar até setembro de 2023, representando uma quebra de -5% face ao período anterior; os europeus com maior vontade de viajar (74%), são os com idades superiores a 25 anos; 69% dos entrevistados escolheu como preferência as viagens de lazer, contudo há uma descida de -7% face ao outono do ano passado; o destino Sol e Praia é o tipo de viagem preferido pelos europeus; a principal preocupação para os europeus é o custo das viagens (24%) seguido pela guerra na Ucrânia.

Também segundo o mesmo relatório, as viagens de negócio têm um crescimento de cerca de 3% em relação a 2022 e Portugal encontra-se no top 10 de preferência de países para os europeus viajarem, principalmente para o mercado espanhol (10%) e italiano (5%). No top 8 de critérios para escolha de destino de viagem, o relatório destaca as boas condições meteorológicas (17,8%), os negócios atrativos (17,3%), destino não superlotado (11,0%), habitantes locais amigáveis e acolhedores (9,6%), transporte direto (8,4%), protocolos de segurança e saúde (6,7%), preservação da herança natural e cultural (6,5%) e não existência de restrições às viagens (6,4%) (European Travel Commission, 2023).

3.2.2.2 A Oferta Turística e Hoteleira em Portugal

Conforme o Registo Nacional de Turismo (s.d.), em janeiro de 2024, existiam cerca de 5 491 registos de Empreendimentos Turísticos em Portugal e cerca de 119 266 registos de alojamento local.

De acordo com a Tabela 2, a capacidade de alojamento no ano de 2019, ano pré-pandémico, era de 443 157, dos quais 328 577 derivaram da hotelaria. Motivada pela crise pandémica que se fez sentir em 2020, várias unidades foram encerradas, refletindo-se assim numa

quebra de quase 100 000. Em 2021, verificou-se uma recuperação no valor da capacidade, alcançando uma capacidade de 404 857. No ano de 2022, houve o aumento desta capacidade para 457 818, dos quais 344 783 derivaram da hotelaria.

Tabela 2- Capacidade de Alojamento nos Estabelecimentos de Alojamento Turístico

	2019		2020		2021		2022	
	Total	Hotelaria	Total	Hotelaria	Total	Hotelaria	Total	Hotelaria
Portugal	443 157	328 577	344 757	260 680	404 857	304 680	457 818	344 783
Continente	389 817	285 468	312 426	234 826	358 957	267 864	400 092	297 616
R.A dos Açores	15 791	11 317	10 142	7 416	14 568	10 593	16 879	11 838
R.A da Madeira	37 549	31 792	22 189	18 438	31 332	26 223	40 847	35 329

Fonte: Adaptado do INE (2023)

A capacidade de camas, conforme a Figura 8, corresponde em 71% a hotéis, seguido da tipologia Hotéis-apartamento com 14%. A região com maior capacidade-cama é o Algarve com 34% da capacidade, seguindo-se da área metropolitana de Lisboa com 21%.

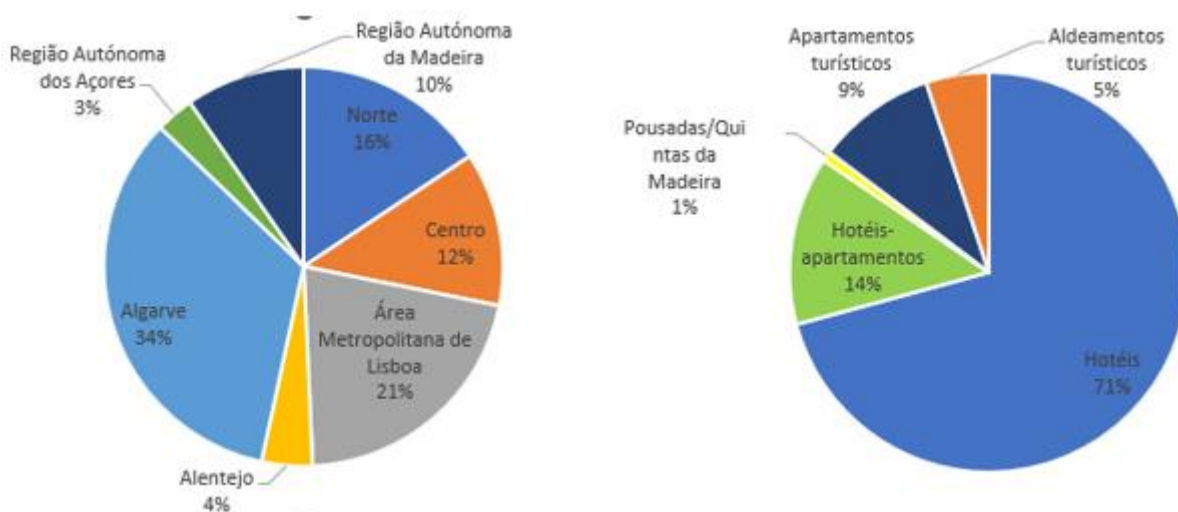


Figura 8- Capacidade (camas) de alojamento nos Estabelecimentos Hoteleiros

Fonte: Adaptado do INE (2023)

De acordo com a Tabela 3, no ano pré-pandémico, a taxa líquida de ocupação cama na totalidade de estabelecimentos de alojamento turístico foi de 47,3%, sendo que a hotelaria representou cerca de 51,9%. No ano de 2020, os frequentes confinamentos e restrições impostas à deslocação da população, tiveram grandes consequências, resultando na quebra dos valores para um total de 24,1%.

Em 2021, registou-se uma recuperação de cerca de 7%, contudo não foi o suficiente para chegar aos valores de 2019. No ano de 2022 continuou a haver uma recuperação, registando-se um total de 45,7%, valor este muito próximo do valor registado em 2019.

Tabela 3- Taxa Líquida de Ocupação cama (%) nos Estabelecimentos de Alojamento Turístico

	2019		2020		2021		2022	
	Total	Hotelaria	Total	Hotelaria	Total	Hotelaria	Total	Hotelaria
Portugal	47,3%	51,9%	24,1%	25,5%	31,1%	33,1%	45,7%	49,2%
Continente	46,4%	51,0%	23,7%	25,1%	29,7%	31,5%	44,1%	47,5%
R.A dos Açores	43,5%	48,4%	19,5%	20,7%	34,5%	37,9%	44,9%	49,2%
R.A da Madeira	58,0%	61,9%	30,8%	32,7%	44,6%	47,5%	61,5%	64,0%

Fonte: Adaptado do INE (2023)

3.2.2.3 A procura Turística e Hoteleira em Portugal

A *World Tourism Organization*⁵ (1998) define que “a procura é formada pelo conjunto dos consumidores – ou potenciais consumidores – de bens e serviços turísticos” (p. 47) (tradução própria). A mesma organização, afirma que a procura turística pode ser classificada segundo a motivação ou de acordo com a duração da estada, a origem e o destino, a área de residência, o meio de transporte e meio de acomodação utilizado. São assim apresentados vários grupos de procura turística de acordo com diferentes motivações, sendo eles lazer, recreação e férias, visitar amigos e família, negócios, tratamentos de saúde, religião ou peregrinações, e outros.

São indicadas algumas características fundamentais da procura turística por Cunha & Abrantes (2013), sendo elas o crescimento constante, a heterogeneidade e a concentração.

⁵ Organização Mundial do Turismo

A heterogeneidade consiste na variedade de motivações de viagem e a concentração pode ser no tempo, em que se introduz o fenómeno da sazonalidade, e no espaço, uma vez que existe preferência por determinados destinos, sobretudo os países mais desenvolvidos economicamente, ou nos atrativos, dos quais se destacam o mar, as montanhas e as metrópoles (3M).

Cunha e Abrantes (2013) defendem fatores determinantes para a procura turística: fatores socioeconómicos, técnicos, aleatórios e psicossociológicos. Pelos fatores socioeconómicos entende-se o rendimento disponível para o consumidor realizar uma viagem, e os preços, que influenciam a procura no sentido contrário, ou seja, quando os preços aumentam, a procura turística diminui (ou altera-se para opções com custo mais baixo) e vice-versa, a demografia está ligada às alterações da sua estrutura, tais como o aumento da esperança média de vida, e o descida da taxa de natalidade, a urbanização, uma vez que a maioria da procura turística é originada nos grandes centro populacionais devido aos maiores níveis de rendimento, e a duração do lazer, que se deve à diminuição do tempo de trabalho e o aumento do tempo livre, pelo alongamento de fins de semana com feriados, pela redução da carga horária semanal e pelo direito a férias remuneradas. Os fatores técnicos estão relacionados com os meios e processos técnicos e tecnológicos que permitem uma deslocação mais fácil para a realização de viagens. Por sua vez, os fatores aleatórios são imprevisíveis e influenciam a procura turística, tais como fenómenos naturais. Por último, os fatores psicossociológicos são os que definem os gostos e as preferências dos consumidores que podem ser, sociais, pessoais ou culturais.

3.2.3 A Sazonalidade na Hotelaria Nacional

A sazonalidade é um elemento externo que influencia e altera os resultados obtidos e esperados em vários negócios e atividades. Caracteriza-se pela grande instabilidade entre a oferta e a procura, sendo que durante a época alta a procura pode ser muito maior que a oferta disponível, enquanto na época baixa ocorre o contrário, existindo mais oferta do que procura. A sazonalidade pode também referir-se à distribuição desigual da procura ao longo do ano, com uma maior concentração em alguns meses do que outros. Isso resulta de fatores climáticos, geográficos, demográficos, económicos e psicossociais (Silva, 2007).

A sazonalidade representa um desafio inerente a todos os participantes da área da atividade turística, que tal como Mathieson & Wall (1982) refere, esta é um fenómeno com o qual o setor

do turismo tem de conviver, uma vez que esta tem impactos nos destinos e produtos turísticos, meios de transporte, empresas públicas e privadas e todos os intermediários e atividades que direta ou indiretamente se cruzam com a cadeia de valor do turismo.

Todos os destinos turísticos apresentam características próprias, desta forma, a causa da sazonalidade pode originar-se por diferentes razões de acordo com diferentes autores, podendo ser considerada: Natural, Institucional ou Comportamental.

Segundo os autores Hartmann (1986) e Butler (2014), a sazonalidade natural está diretamente ligada a: variação de temperaturas e de todas as alterações climáticas que derivam das várias estações do ano e das várias alterações que a amplitude térmica sofre ao longo de um dia. Também BarOn (1975) definiu sazonalidade como os efeitos que ocorrem sistematicamente devido a causas naturais como estações do ano, horas de luz, temperatura máxima e mínima de um local, a estação das chuvas e a temporada de neve.

No que diz respeito à sazonalidade institucional, Baum e Hagen (1999), defendem que esta deve-se a situações como as férias escolares e outros eventos calendarizados como os feriados. Também para BarOn (1975) deve-se aos fatores sociológicos e económicos que podem reduzir ou aumentar a concentração sazonal das atividades turísticas, como as estratégias de diferenciação de preços dos serviços turísticos, as tarifas aéreas com valores diferentes para cada época e também as promoções realizadas após o Natal.

A sazonalidade comportamental, compreende-se segundo Butler & Mao (1996) por fatores socioculturais no destino, ou seja, influenciados pela cultura social das diversas regiões. A tipologia comportamental da sazonalidade decorre aliada a fatores ambientais e institucionais, tendo em conta o estilo de vida, o agregado familiar e as motivações de cada indivíduo, influenciando assim a procura sazonal (Allcock, 1995). O turismo de sol e mar, que se encontra consolidado e massificado, é um exemplo deste tipo de sazonalidade, comprovando que o turismo de massas está diretamente ligado à sazonalidade comportamental (Henz, Leite, & Ruiz, 2014).

Butler (2014) defende que existem quatro características da sazonalidade: é um fenómeno constante e regular, ou seja, é normalmente sentido na mesma altura, ano após ano; está presente em vários setores de atividade; é influenciado por fatores endógenos e exógenos, podendo com o apoio das respetivas entidades a tomada de medidas ao nível local e externo; é também importante conhecer-se a oferta e procura da região, para que possam ser tomadas medidas para fazerem face à sazonalidade.

As causas da sazonalidade nos destinos turísticos, podem ser definidas por fatores “*push*” - todos os que estão diretamente associados a aspetos internos e emocionais, como as necessidades e os desejos, e os fatores “*pull*” - todos os que estão diretamente ligados a atributos, atrações ou características de um determinado destino. Estes fatores funcionam como um íman, enquanto alguns deles empurram os visitantes para o destino, os restantes atraem os visitantes a partir do destino (Kim, Lee, & Klenosky, 2003).

Para a Organização Mundial do Turismo (2004), os principais indicadores que medem a sazonalidade e os resultados das ações de gestão para responder a estas, estão representadas no Quadro 1:

Quadro 1 - Indicadores de medida do grau de Sazonalidade

Componentes do Problema	Indicadores
Medição do grau de sazonalidade (resultados das ações de gestão para fazer face a esta questão)	<ul style="list-style-type: none"> • Chegadas de turistas por mês ou trimestre (distribuição ao longo do ano) - Indicador Base • Percentagem de chegadas anuais de turistas que ocorrem no mês de pico, no trimestre de pico; • Proporção entre o número de turistas no mês de pico e o mês mais baixo; • Taxas de ocupação mensais em alojamento licenciado (distribuição ao longo do ano) - Indicador Base • Percentagem de toda a ocupação no trimestre (ou mês) de pico - Linha Base • Consultas nos postos de turismo por mês (relação entre o mês de pico e o mês mais baixo)

Fonte: Adaptado de *World Tourism Organization* (2004)

Para medir o grau de sazonalidade, os destinos podem utilizar indicadores, como o número de chegadas de turistas e as taxas de ocupação mensais, uma vez que no caso da hotelaria, a sazonalidade tende a afetar o desempenho operacional, em particular ao nível das taxas de ocupação, preços médios e rendimentos por quarto disponível, assim como o seu desempenho financeiro a (Zhang & Xie, 2021).

Chattopadhyay e Mitra (2019) avaliaram várias variáveis, sendo elas, o preço médio por quarto, a procura, a sazonalidade mensal e tendência anual no rendimento por quarto

disponível, tendo concluído que apenas a variável “preço médio por quarto” poderá ser trabalhada pelos gestores hoteleiros, uma vez que as restantes estão fora do controlo dos gestores hoteleiros.

Para Rodrigues (2014) a sazonalidade pode afetar a procura turística positiva e negativamente, sendo que as mais faladas são as negativas. Para a autora as consequências positivas são a criação de emprego para jovens estudantes ou à procura do primeiro emprego e a valorização da região onde se insere. Já as consequências negativas passam pela existência de negócios de curto prazo operacional e consequentemente empregos precários e de curto prazo, a necessidade de gerar receita para o ano inteiro num curto período operacional e a dificuldade interna de atrair investimentos em turismo e da manutenção de cadeias de abastecimento.

Os autores, Pimentel & Abrantes (2022) defendem que é necessário um equilíbrio, de forma a garantir a sustentabilidade dos territórios e das suas populações, em prol de um desenvolvimento harmonioso do turismo, uma vez que é reconhecido que a concentração de turistas durante a época de maior procura provoca pressão nos territórios, mas que durante os períodos de menor procura, muitas das infraestruturas podem estar fechadas e muitos dos serviços indisponíveis.

Uma vez que existe previsibilidade associado às flutuações sazonais da procura turística, com padrões que tendem a subsistir no tempo, é desta forma, importante que os gestores antecipem os impactos causados pela sazonalidade ao implementarem estratégias e ações que permitam ajustar a operação e desta forma minimizar os impactos negativos (Getz & Nilsson, 2004).

3.2.4 Eventos em Hotelaria

Os primeiros registos existentes sobre a origem do turismo, remetem à civilização antiga, e definiam-no como o deslocamento de pessoas de uma localidade para a outra, onde se reuniam para discutir assuntos de vários interesses. Contudo, o turismo de eventos, inicia na Grécia com o surgimento dos primeiros Jogos Olímpicos da Era Antiga, no ano 776 a.C. Este era um evento com carácter religioso, que se repetia a cada quatro anos. Com o avanço da história da sociedade, os eventos foram-se moldando às características económicas, sociais e políticas de cada época (Matias, 2007). Os eventos tornaram-se numa forma de expressão cultural de uma comunidade, resultante da necessidade humana de se experienciar e identificar coletivamente (Getz, 2007).

Mair & Whitford (2013) afirmam que ao longo dos séculos, uma grande variedade e quantidade de eventos têm sido desenvolvidos, tais como feiras, festivais, eventos desportivos e culturais, exposições, e eventos empresariais. Estes eventos desempenham um papel importante na sociedade através do desejo de celebrar datas e ocasiões particulares, inerente à natureza humana.

Para Getz (2008) os eventos são um importante motivador do turismo, com um papel fundamental nos planos de desenvolvimento e *marketing* da maioria dos destinos. O Mesmo autor afirma que um evento é um acontecimento previamente planeado, com objetivos definidos quer para o público-alvo, quer de desenvolvimento para os organizadores. Para que isto aconteça é necessário haver pesquisa, planeamento e organização prévia conduzidos por uma equipa organizadora.

Também para Isidoro, Simões, Saldanha, & Caetano (2014) um evento é um acontecimento planeado que tem lugar numa determinada data, num local pré-definido e numa hora previamente marcada.

Richards & Palmer (2010) destacam as principais características que estão presentes em vários conceitos de eventos: a questão temporal e do local, o público e os *stakeholders*. Estes autores afirmam que os eventos se realizam num local e num tempo específico (com início e um fim); o público é parte fundamental dos eventos, não podendo estes existir sem participantes. Os autores referem ainda que dadas as circunstâncias da atualidade, o público pode assistir aos eventos de forma virtual, no caso dos eventos digitais. Desta forma, para que os eventos sejam bem-sucedidos, estes resultam do trabalho produzido por uma equipa de organização (Glodblatt, 2011). Estes podem ser associados tendo em conta o seu conceito, isto é, eventos orientados para o trabalho ou lazer; público-alvo a atingir e que irá participar no evento; e forma de apresentação do evento com base no seu conceito (Thomas, Hermes, & Loos, 2008).

São muitos os estudos em que os temas de pesquisa são sobre as motivações, a necessidade e atratividade dos eventos, contudo é dada pouca a atenção ao crescimento associado ao turismo.

Para Getz & Page (2016), os eventos são potenciadores de turismo a nível económico, social e cultural, uma vez que estes trazem consigo inúmeras vantagens, como, por exemplo, a atração de turistas e consecutivo incentivo a gastos, combate à sazonalidade e aceleradores de desenvolvimento e *marketing* urbano.

Os mesmos autores defendem também que os eventos são uma importante ferramenta de *marketing* para marcas de serviços ou produtos, tais como hotéis e resorts. Uma considerável parte dos participantes nos eventos são turistas que viajam por lazer (motivações intrínsecas) ou por razões profissionais (motivações extrínsecas). Desta forma é importante que os gestores de eventos tenham em consideração os objetivos principais do evento, tendo em conta a perspectiva do consumidor: a razão da viagem e o destino.

Montes & Coriolano (2003) afirmam que o turismo de eventos, ganha vantagem comparativamente a outro tipo de turismo, uma vez que este é menos sensível ao preço, as viagens são mais curtas, mais frequentes e durante a semana, o gasto médio por este tipo de turista é superior, uma vez que muitas vezes é a empresa que financia a viagem ao colaborador e não é sujeito à sazonalidade (ocorrem durante todo o ano), ajudando assim a regularizar a oferta e procura em épocas mais baixas. Os mesmos autores defendem que as perspectivas de crise para o turismo de eventos são reduzidas, uma vez que é em épocas de crise que acontece o maior número de eventos, uma vez que surge a necessidade de realizar reuniões para solucionar problemas.

Jago e Shaw (1998) elaboraram uma estrutura concetual em que os eventos se dividem da seguinte forma de acordo com a Figura 9:



Figura 9- Divisão dos Tipos de Eventos

Adaptado de Jago & Shaw (1998)

Os eventos denominados “ordinários” caracterizam-se pela sua natureza rotineira e divulgação limitada, enquanto os “*especiais*” são considerados como acontecimentos de

duração limitada, realizados uma única vez ou de frequência reduzida, proporcionando aos consumidores deste tipo de evento, a oportunidade social e de lazer que não é possível ser satisfeita no dia a dia. São também considerados eventos *especiais* quando estes têm uma importância reconhecida devido aos seus participantes ou os resultados decorrentes desse evento, como é o caso a Reunião G7.

Relativamente ao tamanho do evento, este é definido pela quantidade de pessoas, pela sua abrangência geográfica e pela quantidade de recursos envolvidos. É considerado um *pequeno evento* quando o número de participantes é inferior a duzentas e cinquenta participantes, este tem apenas abrangência local ou concelhia e os recursos envolvidos na ordem dos oito mil euros. O autor considera *médio evento*, quando este tem um número de participantes a rondar os duzentos e cinquenta e os mil participantes, com uma abrangência regional ou mesmo nacional e os recursos financeiros já ultrapassam os cinquenta mil euros.

No que diz respeito aos grandes eventos, estes dividem-se em megaeventos, como é o caso dos Jogos Olímpicos e Campeonatos do Mundo de Futebol e têm como característica o facto de serem eventos únicos, com uma dimensão e escala internacional ao nível dos fluxos de visitantes, do financiamento público e privado, da cobertura dos meios de comunicação social, da construção de equipamentos e infraestruturas e do impacto económico e social na população local, estes têm abrangência internacional, o número de participantes acima dos cem mil e os recursos na ordem de milhões de euros ou dólares.

Relativamente aos eventos Hallmark, Ritchie (1984) caracterizou-os como sendo grandes eventos únicos ou recorrentes de duração limitada, desenvolvidos para aumentar o reconhecimento, atratividade e rentabilidade de um destino turístico a curto e longo prazo. Bowdin *et al.* (2010) referem que os eventos marcantes, são aqueles que se tornam identificáveis com o espírito de uma cidade que por sua vez se tornam indissociáveis do seu nome, ganhando grande reconhecimento e notoriedade, como é o caso do Carnaval do Rio de Janeiro, Brasil ou a *Oktoberfest* em Munique, Alemanha.

Getz & Page (2016) classificam o turismo de eventos através de 4 tipos: eventos de negócios, eventos desportivos, festivais e eventos culturais e eventos de entretenimento, contudo, de acordo com Matias (2007), é também possível classificar os eventos conforme o Quadro 2:

Quadro 2- Classificação de Eventos

Público	<p>Eventos fechados: Decorrem com público-alvo definido, onde os participantes são convidados;</p> <p>Eventos abertos: podem ser divididos em eventos abertos por adesão, onde os participantes de um segmento específico têm a opção de aderir mediante inscrição, ou eventos abertos no geral, em que é direcionado para todas as classes de público.</p>
Área de Interesse	<p>Artístico: manifestações ligadas às artes;</p> <p>Científico: eventos ligados às ciências naturais e biológicas;</p> <p>Cultural: eventos relacionados com aspetos de determinada cultura, para conhecimento geral ou promocional;</p> <p>Cívico: eventos relacionados à pátria nacional;</p> <p>Desportivo: eventos associados ao setor do desporto;</p> <p>Folclórico: relacionados com culturas regionais, tendo por base tradições e costumes típicos;</p> <p>Lazer: eventos de entretenimento;</p> <p>Promocional: procuram promover produtos, entidades, pessoas ou governo, seja promoção de imagem ou apoio ao <i>marketing</i>;</p> <p>Religioso: eventos relacionados com religiões;</p> <p>Turístico: Exploram recursos turísticos de uma região, através de viagens de conhecimento.</p>
Número de Participantes	<p>Pequeno: até 150 participantes;</p> <p>Médio: entre 150 e 500 participantes;</p> <p>Grande: acima de 500 participantes;</p> <p>Megaevento: acima de 5 mil participantes.</p>

Fonte: Adaptado de Matias (2007)

4. Plano Metodológico do Desafio Proposto

Neste capítulo irá ser apresentada a descrição da metodologia de investigação, baseada na análise e recolha de informação para responder ao desafio proposto no início do terceiro capítulo e às questões de investigação levantadas:

- Q1: Qual o impacto da realização de eventos na faturação do hotel?
- Q2: De que forma a gestão de eventos contribui para atenuar os efeitos da sazonalidade no hotel?

4.1 Metodologia

A investigação desenvolvida teve por base uma metodologia quantitativa, com o objetivo de realizar uma análise do impacto da realização de eventos nas receitas gerais do hotel e consequentemente na atenuação dos efeitos da sazonalidade. De acordo com Proetti (2017), os estudos quantitativos, originam a quantificação das características e da regularidade da ocorrência de um fato, estes atuam no contexto real em que os dados são importantes e devem ser quantificados, uma vez que indicam posições e ocorrências importantes para despertar a atenção de pesquisadores.

Para este estudo foi usado como referência o ano de 2019, uma vez que este foi o último ano pré-pandémico e os anos 2022 e 2023 por serem os anos pós-pandemia, o que nos apresenta dados mais próximos da realidade. Contudo, o ano de 2022 foi ainda um ano um pouco atípico no que diz respeito ao número de eventos realizados, uma vez que foi nesse ano que se realizaram muitos dos eventos que ficaram pendentes dos anos de 2020 e 2021. Os meses de janeiro, fevereiro, março e novembro foram definidos como meses de época baixa, tendo em conta que a taxa de ocupação nestes meses não ultrapassou os 50%.

4.2 Análise Geral dos Dados

A recolha de dados foi feita através do programa informático *Protel*, utilizado na receção do hotel e de observação e recolha direta de informação durante o período de realização de estágio no Vila D'Óbidos.

Durante o estágio, foram identificadas cinco categorias diferentes de eventos:

1. Casamentos

2. Batizados
3. Eventos Festivos
4. Reunião
5. Exposições

Por sua vez, estas diferentes categorias foram agrupadas em dois tipos de eventos: individuais e MICE.

4.2.1 Eventos

Com base na Figura 10 no ano de 2019, houve um total de 52 eventos, sendo 21 deles de MICE e 31 de Individuais. Nos anos 2020 e 2021 houve naturalmente uma diminuição no número de eventos, devido à pandemia que se fez sentir. Realizaram-se um total de 15 eventos no ano de 2020 e um total de 32 eventos em 2021. Em 2022 houve um aumento de 156% no número total de eventos realizados. Este elevado número de eventos, é explicado pelo número de eventos que ficaram por realizar no ano de 2020 e 2021, devido à pandemia, e que transitaram para o ano de 2022. O ano de 2023, foi um ano mais realista e idêntico ao ano de 2019, com um total de 67 eventos realizados, dos quais 35 eventos são relativos a MICE e 32 eventos relativos a Individuais. Este número total de eventos, representou um crescimento de 28,84% face ao ano de 2019, contudo o grande crescimento observado foi nos eventos de MICE.

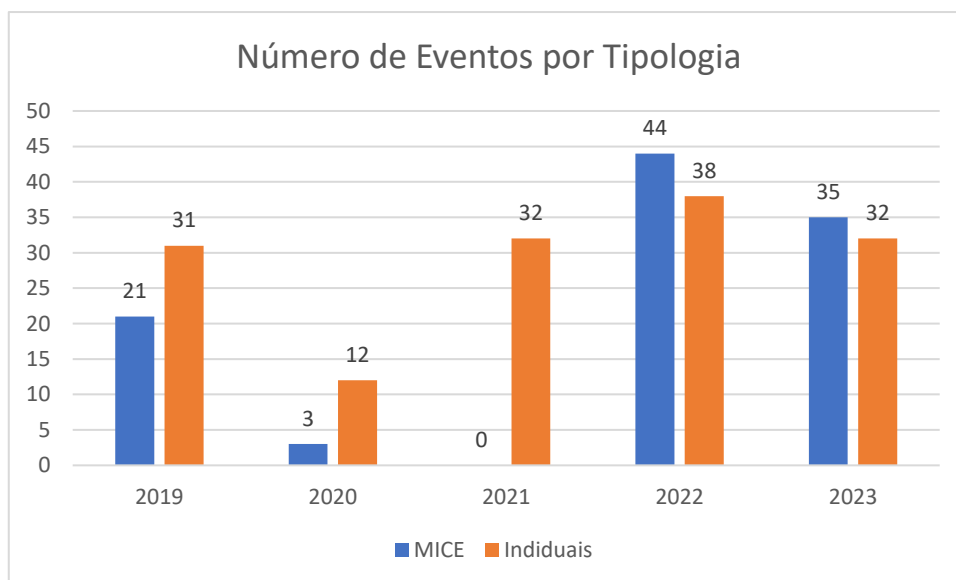


Figura 10- Número de Eventos por Tipologia

Fonte: Própria

Distribuição Mensal dos Eventos Realizados

Relativamente à distribuição mensal dos eventos realizados (Anexo VI), podemos observar na Figura 11, que no ano de 2019 e 2023, os meses de janeiro, fevereiro, março e novembro, foram os meses com menor número de eventos realizados, estando abaixo da média mensal de eventos realizados. Em 2019, a média mensal de eventos realizados foi de 4 eventos, enquanto no ano de 2023 a média mensal foi de 6 eventos. No ano de 2022, como referido anteriormente, foi um ano com um elevado número de eventos realizados, uma vez que muitos destes eventos transitaram, devido à situação pandémica, do ano de 2020 e 2021 para o ano de 2022. Neste ano, a média mensal de eventos foi de 7 eventos realizados, havendo sobretudo um aumento no número de eventos realizado no mês de março, registando 8 eventos.

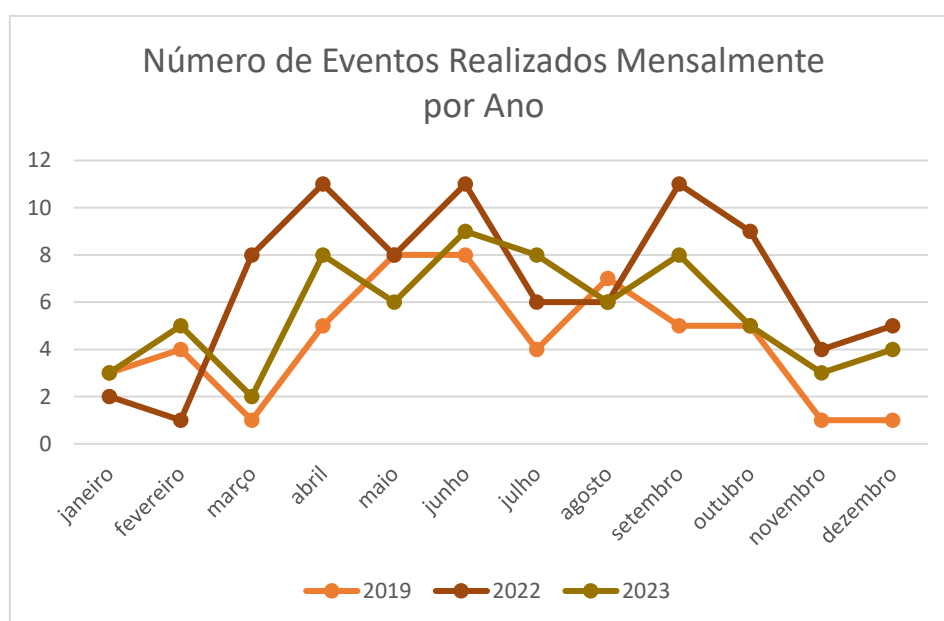


Figura 11- Número de Eventos Realizados Mensalmente por Ano

Fonte: Própria

No ano de 2019, como se pode observar na Figura 12, nos primeiros 3 meses do ano, houve um total de 8 eventos do segmento de MICE, representando cerca de 38% dos eventos realizados deste segmento durante o ano e 15,38% do total de eventos realizados. Contudo, neste mesmo ano, no mês de novembro houve apenas um evento do segmento individual. No ano de 2022, o segmento MICE nos meses de época baixa representou cerca de 14,63% do

total de eventos realizados durante esse ano. O mês de março, foi o mês de época baixa com maior número de eventos realizados, com um total de 6 eventos do segmento de MICE e dois do segmento de individuais. Neste mesmo ano, no mês de novembro, o segmento de MICE teve um total de três eventos realizados, num total de 4 eventos nesse mês. Relativamente ao ano de 2023, fevereiro foi o mês com maior número de eventos, registando-se 5 eventos realizados, dos quais 4 foram do segmento de MICE. No mês de novembro, houve apenas eventos do segmento individual, este cenário pode acontecer, uma vez que este tipo de eventos são reservados com algum tempo de antecedência, não havendo assim disponibilidade para a existência de mais eventos.

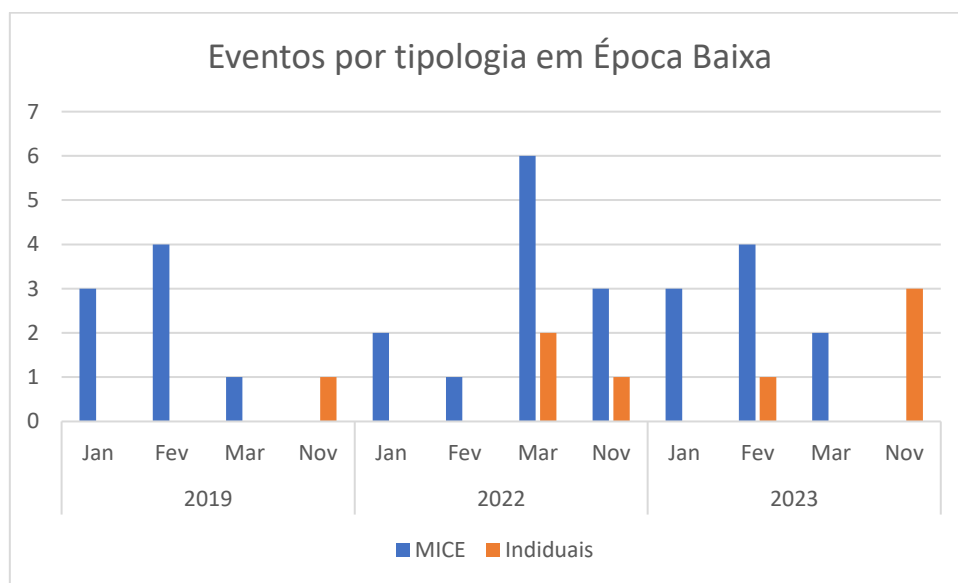


Figura 12- Eventos por Tipologia em Época Baixa

Fonte: Própria

4.2.2 Alojamento

Relativamente ao alojamento, na Figura 13 é possível observar que em 2019 houve um total de 16939 hóspedes, registando-se em fevereiro 823 hóspedes, contudo o mês de agosto registou o maior número de hóspedes com um total de 2254. No ano de 2022, o mês de janeiro teve apenas 387 hóspedes, uma diferença de cerca -58% relativamente ao ano anterior. Esta tendência de um menor registo de hóspedes em relação ao ano anterior manteve-se até julho, mês em que se registou um total de 2001 hóspedes. Neste mesmo ano, o mês de agosto foi também o mês com maior registo de hóspedes com um total de 2210. No ano de 2023, o mês

de abril superou os anos anteriores em comparação ao mesmo período, com um total de 1747 hóspedes. Agosto foi também o mês com maior registo de hóspedes, cerca de 2163, contudo apresenta um decréscimo em 2,12% relativamente ao ano de 2022. O ano de 2023 acabou o ano com um total de 17510 hóspedes registados.

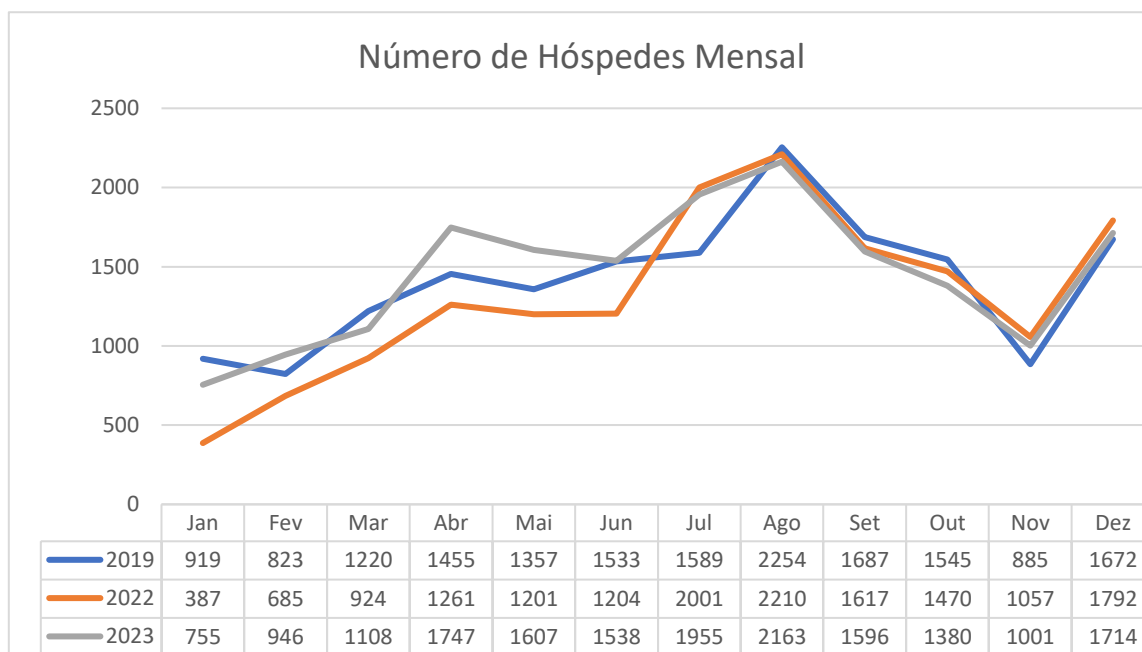


Figura 13- Número de Hóspedes Mensal

Fonte: Própria

Relativamente ao número médio de noites dormidas, segundo os dados presentes na Figura 14, podemos observar que a média de noites no ano de 2019 era de 1,35 noites, em 2022 o número médio de noites cresceu em cerca de 8% em comparação ao ano transato, registando 1,46 noites. Em 2023, houve uma redução no número médio de noites, em comparação com o ano de 2022 sendo a média anual de 1,41 noites, representando assim uma quebra em cerca de 3,42% relativamente ao ano anterior. O valor do número médio de noites em 2022, pode ser explicado pelo receio que a população ainda vivia devido à pandemia que se fez sentir até janeiro de 2022. Devido a esta insegurança em viajar, os hóspedes optavam por ficar mais dias hospedados no mesmo local, aumentando assim o número médio de noites.

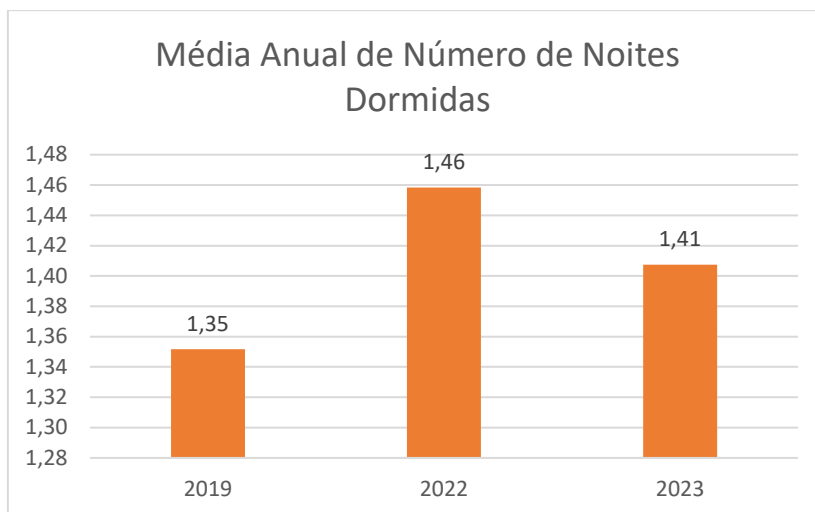


Figura 14- Média Anual de Número de Noites Dormidas

Fonte: Própria

No que diz respeito à taxa de ocupação média anual, esta foi superior a 50% nos três anos em estudo. No ano de 2019 a taxa de ocupação média anual foi de 57,47%, contudo no ano de 2022 esta baixou para cerca de 55,77%, representando assim um decréscimo em cerca de 2,9 pontos percentuais. Apesar deste decréscimo em 2022, no ano de 2023 houve um aumento significativo em cerca de 10,6%, concluindo o ano de 2023 com cerca de 61,69% de taxa de ocupação média, como pode ser observado na Figura 15.

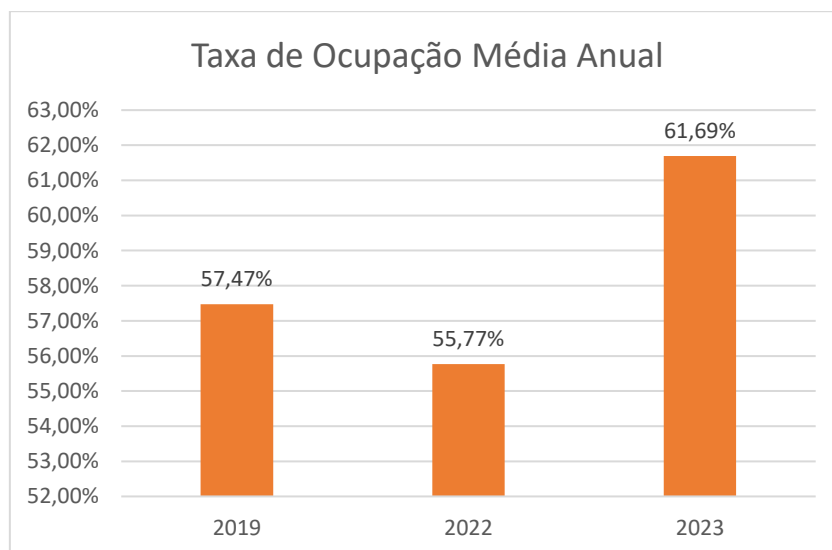


Figura 15- Taxa de Ocupação Média Anual

Fonte: Própria

Relativamente aos meses de janeiro, fevereiro, março e novembro, estes foram considerados meses de época baixa, uma vez que durante os anos em estudo estes apresentaram uma taxa de ocupação mensal abaixo dos 50% em pelos menos dois anos. Estes valores podem ser observados na Figura 16. O mês de janeiro foi o mês em que a taxa de ocupação mensal foi mais baixa em ambos os anos, sobretudo no ano de 2022 onde se registou uma taxa de ocupação de 15,08%. Este valor representa quase metade dos valores observados no mesmo período nos anos de 2019 e 2023, com 36,94% e 31,29% respetivamente.

No mês de fevereiro, 2022 continuou a ser o ano em que houve uma taxa de ocupação mensal mais baixa, cerca de 32,59%, contrastando com o ano de 2023 em que houve um aumento em cerca de 42%, registando uma taxa de ocupação mensal de cerca de 46,34%.

O mês de março, foi o mês em que se registou uma menor variação da taxa de ocupação mensal entre os diferentes anos em estudo, assim, o mês de março registou a sua maior taxa de ocupação em 2019 com cerca de 49,03%, seguido do ano de 2022 e 2023 com 46,37% e 47,98% respetivamente. Estes valores de taxa de ocupação, devem-se sobretudo à existência do Festival Internacional de Chocolate de Óbidos promovido pela Câmara Municipal de Óbidos.

O mês de novembro, que antes era considerado época baixa, como podemos observar no ano de 2019, este registou uma taxa de ocupação mensal de cerca de 37,25%. Ao longo dos anos em estudo esta taxa tem vindo a aumentar registando em 2022 uma taxa de cerca de 48,58% e em 2023 ultrapassando os 50% de taxa de ocupação mensal com cerca de 52,75%.

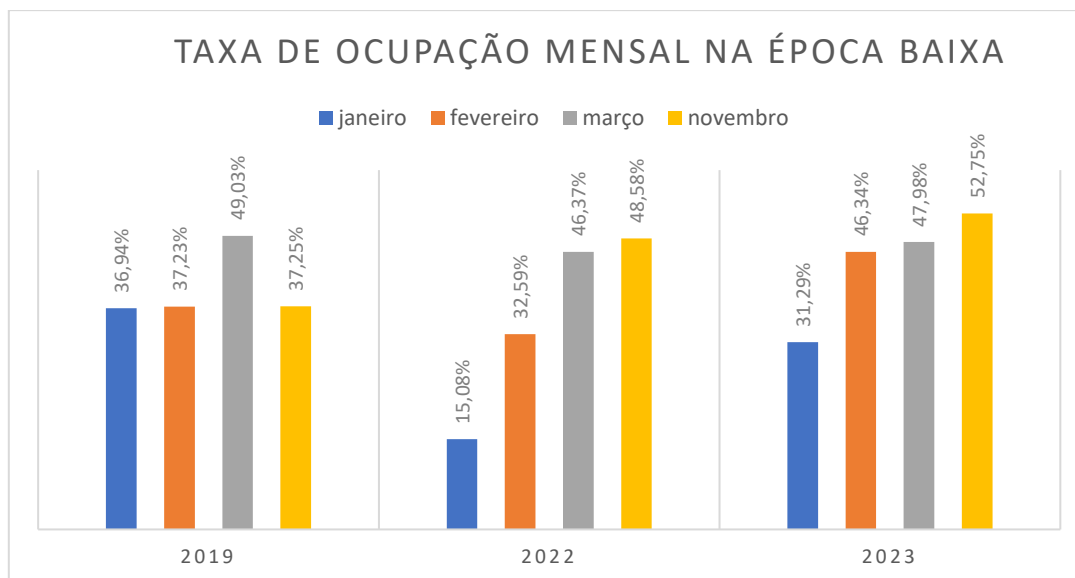


Figura 16- Taxa de Ocupação Mensal na Época Baixa

Em relação ao impacto que os vários departamentos têm na faturação anual do hotel, este pode ser observado na Figura 17, considerando a faturação anual do hotel 100%, é expectável que o alojamento seja o departamento com maior impacto na faturação, uma vez que é o *core business* do hotel. Comparando o ano de 2022 e 2023, em 2023 houve um aumento real na faturação geral em cerca de 14,19%. Este aumento foi naturalmente acompanhado pelo aumento na faturação do alojamento, com um crescimento real em cerca de 20,02%. Relativamente ao departamento de eventos, este teve um impacto muito similar no ano de 2019 e 2022 com 33,67% e 33,69% respetivamente. De 2022 para o ano de 2023, confirma-se um decréscimo na faturação do departamento de eventos, este decréscimo é justificado pelo número de eventos que se acumulou no ano de 2022, eventos esses que deveriam ter ocorrido durante o ano de 2020 e 2021, mas que devido à pandemia não foi possível realizar. No ano de 2023, o processo de registo de faturação mudou e os eventos que continham apenas componente de comidas e bebidas, foram registados com “F&B”, estando estes também representados em “outros departamentos”. Assim, o peso da faturação relativa aos eventos do ano de 2023, terá sido na realidade um pouco superior ao representado na Figura 17.

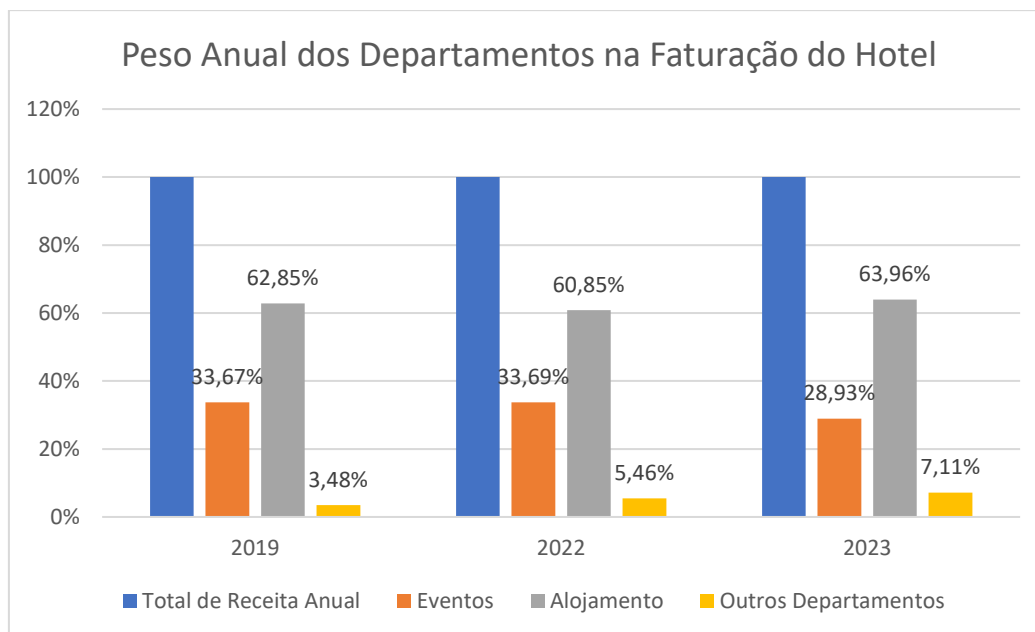


Figura 17- Peso Anual dos Departamentos na Faturação Geral

Fonte: Própria

É nos meses de época baixa que o impacto da realização de eventos é mais importante na atenuação da sazonalidade. Conforme a Figura 18, no ano de 2019, o mês com maior impacto na faturação mensal do hotel, foi o mês de fevereiro, com a realização de eventos a representar cerca de 27,3% da faturação desse mês. Já no ano de 2022, o mês com maior impacto na faturação do hotel foi o mês de março, com uma representação de quase 40% da faturação desse mês. No ano de 2023, janeiro e março tiveram um impacto muito similar na faturação mensal com 19,4% e 20% respectivamente, já no mês de novembro, os eventos realizados representaram cerca de 23,7% da faturação desse mês. Os valores de 2023 já foram mais próximos da realidade tendo como comparação o ano de 2019, contudo, e apesar do aumento do preço médio de venda, graficamente observa-se uma representação inferior no ano de 2023, isto pode ser explicado, uma vez que houve uma mudança na forma de faturação para os eventos com apenas a componente de comidas e bebidas, por isso acredita-se que a representação da faturação mensal dos eventos no ano de 2023 seja um pouco maior.

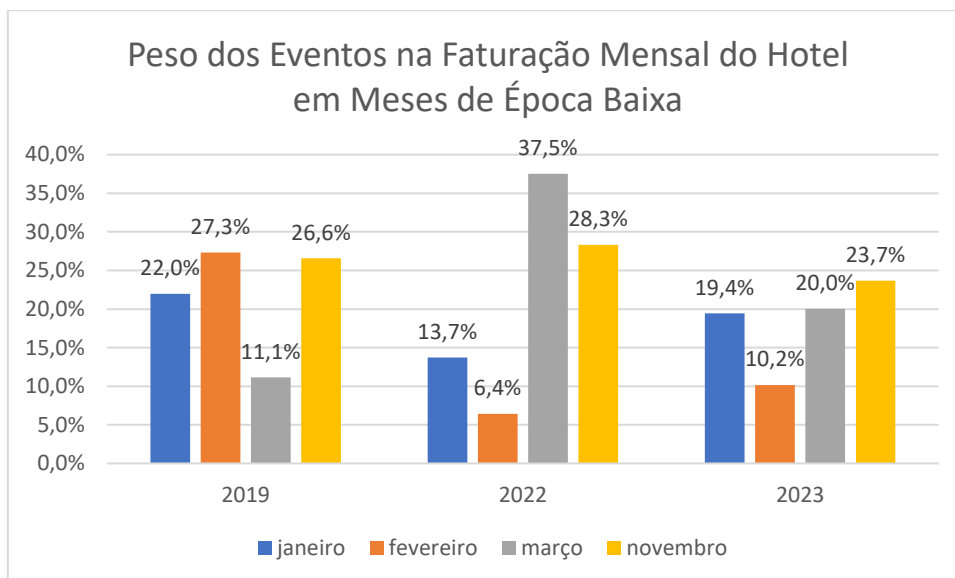


Figura 18- Peso dos Eventos nos Meses de Época Baixa

Fonte: Própria

Para mostrar o impacto que a realização de eventos em meses de época baixa pode ter na faturação do hotel, na Tabela 4 são apresentados 3 exemplos de eventos reais realizados nos anos em estudo. No ano de 2019 o mês de fevereiro apresentou uma taxa de ocupação de cerca 37,23%. Nesse mês, o Evento 1 teve um peso na faturação total mensal do hotel de cerca 15,04%, representando 55,04% da faturação total do departamento de eventos nesse mês. Em 2022, o hotel teve uma taxa de ocupação de cerca de 46,37% no mês de março, e o Evento 2 representou um peso em cerca de 14,22% na faturação total mensal do hotel nesse mês, representando 37,88% da faturação total do departamento de eventos no mês de março. No ano de 2023, o mês de janeiro acabou com uma taxa de ocupação de cerca de 31,29%, com o Evento 3 a representar cerca de 14,45% da faturação total feita nesse mês e 74,30% da faturação total relativa ao departamento de eventos.

Tabela 4- Impacto da Realização de Eventos na Faturação

	2019	2022	2023
	Evento 1 (fevereiro)	Evento 2 (março)	Evento 3 (janeiro)
Taxa de Ocupação Mensal	37,23%	46,37%	31,29%
Peso na Faturação Mensal do Hotel	15,04%	14,22%	14,45%
Peso na Faturação Mensal do Departamento de Eventos	55,04%	37,88%	74,30%

Fonte: Própria

4.3. Discussão dos Resultados

Após a análise dos resultados obtidos através do tratamento dos dados recolhidos durante o tempo de estágio, podemos afirmar que a realização de eventos é cada vez mais importante na atenuação dos efeitos da sazonalidade durante os meses de época baixa, contudo, é um aliado no aumento da faturação em meses de época alta. Os eventos de MICE estão cada vez mais a ganhar expressão, principalmente nos meses de época baixa. Isto acontece por dois motivos específicos: nos primeiros meses do ano as empresas aproveitam o início do ano para fazerem reuniões gerais e *team buildings* para o arranque do ano empresarial de forma a motivar, formar e informar os seus colaboradores, já no mês de novembro estas empresas aproveitam para apresentar os resultados da empresa até aquela data e os objetivos para o ano seguinte. O mês de novembro é também muito utilizado pelo setor de MICE para a realização de jantares de Natal e conferências anuais. O segundo motivo pelo qual este setor opta por estes meses de época baixa, diz respeito aos valores praticados que devido aos efeitos que a sazonalidade tem na região de Óbidos, estes valores são mais baixos em relação aos meses de época alta. Contudo, em 2023 notou-se um crescimento dos eventos individuais no mês de novembro, motivados pelo tempo ameno que ainda se faz sentir nesse mês do ano e pelos preços praticados no alojamento, podendo assim, por exemplo, os

convidados poderem ficar alojados por valores mais baixos do que aqueles que encontrariam caso ficassem alojados em julho, por exemplo.

A grande concentração dos eventos realizados no Vila D'Óbidos, encontra-se sobretudo nos meses de época alta, mais especificamente nos meses de junho, julho e agosto, com um total 19 eventos realizados em 2019, e 23 eventos realizados nos anos de 2022 e 2023. Contudo, os eventos realizados nos meses de época baixa representam, nos anos de 2019, 2022 e 2023, 17%, 18% e 19%, respetivamente, do total de eventos realizados. Estes valores mostram-nos uma tendência crescente no número de eventos realizados nestes meses, devido aos motivos mencionados acima.

Podemos também observar que durante os meses de época baixa, o número de eventos realizados, não tem efeito direto na taxa de ocupação dos mesmos, isto deve-se ao facto de que este tipo de eventos, pelas suas características, na sua maioria não apresenta componente de alojamento, pelo que não tem influência na taxa de ocupação, ou se têm, tem pouca expressão.

No que diz respeito ao impacto que a realização dos eventos tem na faturação do hotel (Anexo VII), este é diretamente proporcional, uma vez que quantos mais eventos se realizarem, maior será o impacto direto na faturação geral do hotel.

Nos meses de época baixa, tendo em conta o tipo de gestão e dimensão do hotel, toda a faturação possível é necessária, para atenuar eventuais problemas de tesouraria, que podem ser comuns nestas alturas. Mesmo com uma boa política de contenção de custos, a capacidade de captação de eventos é fundamental, pois é improvável que a receita do alojamento tenha valores próximos de outras alturas, devido aos efeitos da sazonalidade que se fazem sentir nestes meses.

De ressaltar que, a realização de eventos que tenham componente de alojamento têm ainda mais interesse para o hotel em comparação aos eventos sem esta componente. Isto acontece porque existe uma grande diferença em, por exemplo, ter 30 participantes de um grupo a utilizar salas de reunião e a fazer consumos de F&B com ou sem componente de alojamento, mesmo que esse grupo pernoite apenas uma noite. Para além dos benefícios fiscais associados às diferenças de escalão do IVA, garantem ocupação ao hotel. Nas épocas altas, nem sempre é benéfico ter um grupo com estas características, uma vez que o preço médio praticado é bastante elevado e torna-se difícil concretizar negociações para estas alturas sem

comprometer os objetivos de faturação estipulados. Esta questão ainda se torna mais clara durante o fim de semana ou vésperas de feriado, pois são dias em que o preço médio praticado é ainda mais elevado. Mesmo que este tipo de eventos seja contratado com alguma antecedência, o histórico da ocupação e receita do hotel dão confiança para privilegiar reservas de hóspedes individuais. Os descontos praticados em reservas de alojamento para eventos individuais servem também para captar negócio para as épocas mais baixas. Este tipo de visão ou estratégia pode e deve ser alterado devido a crises económicas ou epidemias, por exemplo.

Conclusão

Através da revisão da literatura, verificou-se que a hotelaria em Portugal é sem dúvida uma indústria decisiva para a economia do país, contribuindo significativamente para o crescimento do turismo e para a criação de emprego. Contudo, é uma indústria que enfrenta alguns desafios, principalmente relacionados com a sazonalidade. Este é um desafio comum a vários destinos turísticos em que durante os meses de época alta há um aumento acentuado no número de turistas e conseqüentemente um aumento da procura, no entanto, durante os meses de época baixa, a procura tende a diminuir, levando a uma redução na ocupação hoteleira e conseqüentemente na receita. A sazonalidade na hotelaria é um fenómeno mundialmente conhecido e desafiador, caracterizado pelas flutuações sazonais significativas na oferta e na procura. Estas variações sazonais podem criar desafios operacionais e financeiros durante os meses de época baixa para a hotelaria.

O presente relatório de estágio revelou-se bastante enriquecedor e acrescentou um conhecimento importante sobre o impacto que a realização de eventos tem na atenuação dos efeitos da sazonalidade e conseqüentemente na faturação do hotel, uma vez que, antes de iniciá-lo, tinha-se apenas uma ideia geral da importância que os eventos tinham durante a época baixa e com a análise dos dados recolhidos, foi possível quantificar o quão importante é a realização de eventos para o hotel no que diz respeito ao volume de faturação e conseqüentemente a atenuação dos efeitos da sazonalidade.

Para a elaboração deste relatório houve algumas limitações, nomeadamente a dificuldade e organização da recolha de dados, uma vez que estes eram em grande volume e não estavam padronizados; o sigilo na partilha de valores reais, uma vez que não foi possível apresentar os valores reais para um maior apoio e entendimento à teoria defendida;

Por fim, atingiu-se o objetivo proposto, que era compreender o impacto da realização de eventos na faturação e de que forma a realização de eventos contribuía para atenuar os efeitos da sazonalidade no hotel Vila D'Óbidos. Percebeu-se, por exemplo, que no caso do mês de janeiro do ano de 2023, em que a taxa de ocupação mensal foi de 31,29%, cerca de 74,30% da faturação total nesse mês diz respeito ao departamento de eventos. Cimentando assim o papel crucial que a realização dos eventos tem na mitigação dos impactos da sazonalidade, uma vez que a realização destes permitem uma maior estabilidade económica da unidade hoteleira em meses de época de baixa.

Conclui-se assim, que é pertinente desenvolver estudos no futuro, de forma mais aprofundada, de modo a conferir uma maior e melhor interpretação do tema. Sugere-se, por exemplo, um estudo sobre os vários tipos de turismo que podem ser aliados no combate aos efeitos da sazonalidade durante a época baixa, definindo as suas especificidades e motivações desses segmentos que comprovem o impacto que os eventos têm na hotelaria, uma vez que ainda há algumas unidades hoteleiras resistentes a essa possibilidade. Seria também interessante a criação de uma plataforma agregadora de espaços disponíveis para a realização de eventos com todas as especificidades possíveis, como capacidade de alojamento, capacidade de salas de reuniões e serviços disponíveis, de forma a otimizar a procura por parte do cliente, uma vez que atualmente é difícil para o cliente ou empresa escolher e encontrar um espaço adequado às suas necessidades, o que muitas das vezes resulta em pedidos de orçamentos desajustados à realidade dos espaços. Na mesma linha e dado o crescimento dos eventos do segmento de MICE poderá ser interessante para a hotelaria investir em converter os seus quartos, em quartos *twin* e posteriormente em soluções de forma a juntar duas camas confortavelmente, desta forma os hotéis não ficariam limitados apenas aos quartos que têm a possibilidade de transformar em *twin*, uma vez que uma cama de casal é ótima para um casal, mas nunca será adequada para dois colegas de empresa partilharem. Desta forma teriam uma maior capacidade cama e conseqüentemente uma maximização da receita.

Referências Bibliográficas

- Abranja, N., Almeida, M., & Almeida, A. E. (2019). Gestão do alojamento, receção e housekeeping. Lisboa: LIDEL.
- Ahmady, G. A., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. (2016). Organizational Structure. *3rd International Conference on New Challenges in Management and Organization: Organization and Leadership*, pp. 455-462.
- Allcock, J. (1995). Seasonality. *Tourism Marketing and Management Handbook*, 92-104.
- Almeida, P. (2020). *Gestão de Destinos Turísticos* (1ª ed., Vol. 1). Politécnico de Leiria. doi:<https://doi.org/10.25766/w86c-9548>
- BarOn, R. R. (1975). *Seasonality in tourism : a guide to the analysis of seasonality and trends for policy making*. London: Economist Intelligence Unit.
- Baum, T., & Hagen, L. (1999). Responses to seasonality: the experiences of peripheral destinations. *International Journal of Tourism Research*(1), pp. 299-312.
- Bowdin, G., O'Toole, W., Allen, J., Rob, H., & Ian, M. (2010). *Events Management* (3ª ed.).
- Butler, R. (2014). Addressing Seasonality in tourism: The development of a prototype. *Conclusions and Recommendations resulting from the Punta del Este Conference*. Madrid: World Tourism Organization. Obtido de http://webunwto.s3.amazonaws.com/imported_images/42617/final_notes_richard_butler.pdf
- Butler, R., & Mao, B. (1996). Seasonality in Tourism: Problems and Measurement. *Quality Management in Urban Tourism*, pp. 9-23.
- Chattopadhyay, M., & Mitra, S. K. (2019). *International Journal of Hospitality Management*, 77, pp. 573-580. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.09.001>
- Chung, J. Y. (2009). Seasonality in Tourism: A Review. *e-Review of Tourism Research*, 7(5), pp. 82-96. Obtido de https://ertr.tamu.edu/files/2012/09/578_seasonality-in-tourism.pdf
- Costa, C. (2005). Turismo e Cultura: Avaliação das Teorias e Práticas Culturais do Sector do Turismo (1900-2000). *Análise Social*, XL(175), 279-295.

Cunha, L., & Abrantes, A. (2013). *Introdução ao Turismo* (5ª ed.). LIDEL.

Decreto-Lei n.º80/2017. (30 de junho). Em *Diário da República* . Obtido de <https://dre.pt/home/-/dre/107596685/details/maximized>

European Travel Commission. (2023). Monitoring Sentiment for Domestic and Intra-European Travel - Wave 15. Obtido de <https://etc-corporate.org/reports/monitoring-sentiment-for-domestic-and-intra-european-travel-wave-15/>

Fraga da Costa, M. C., Silva da Souza, B. S., & de Albuquerque Fell, A. F. (2012). Um estudo da estrutura organizacional e as mudanças organizacionais: : proposta de um novo modelo. 2(1), pp. 57-74. Obtido de <https://www.redalyc.org/pdf/3504/350450809004.pdf>

Getz, D. (2007). Event Studies- Theory, research and policy for planned events. *Events Management Series*.

Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29(3), pp. 403-428. doi:10.1016/j.tourman.2007.07.017

Getz, D., & Nilsson, A. P. (2004). Responses of family businesses to extreme seasonality in demand: the case of Bornholm, Denmark. *Tourism Management*, 25, pp. 17-30. doi:[https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(03\)00067-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(03)00067-0)

Getz, D., & Page, S. J. (2016). Progress and prospects for event tourism research. *Tourism Management*(52), pp. 593-631. doi:10.1016/j.tourman.2015.03.007

Glodblatt, J. (2011). *Special Events: A New Generation and the Next Frontier* (6 ed.). John Wiley & Sons, Inc. .

Hartmann, R. (1986). Tourism, Seasonality and Social Change. 5:1, pp. 25-33.

Henz, A. P., Leite, F. C., & Ruiz, T. C. (2014). Um Ensaio Teórico sobre Sazonalidade e Turismo. *VIII Fórum Internacional de Turismo do Iguassu*. Foz do Iguaçu.

- Instituto Nacional de Estatística. (31 de maio de 2023). *Atividade Turística*. Obtido de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=594353005&DESTAQUESmodo=2
- Instituto Nacional de Estatística. (2023). Obtido de Capacidade de alojamento (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); Anual: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0009184&contexto=bd&selTab=tab2
- Instituto Nacional de Estatística. (2023). *Capacidade de alojamento (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); Anual*. Obtido de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0009184&contexto=bd&selTab=tab2
- Isidoro, A., Simões, M., Saldanha, S., & Caetano, J. (2014). *Manual de Organização e Gestão de Eventos* (1ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Jago, J., & Shaw, R. (1998). Special Events: A conceptual and Difinitional Framework. Em F. M. Tourism (Ed.), 5, pp. 21-32.
- Kim, S. S., Lee, C.-K., & Klenosky, D. B. (2003). The influence of push and pull factors at Korean national parks. *Tourism Management*, 24(2), 169-180.
- Mair, J., & Whitford, M. (2013). An exploration of events research: event topics, themes and emerging trends. *International Journal of Event and Festival Management*, 4(1), pp. 6-30.
- Mathieson, A., & Wall, G. (1982). *Tourism: Economic, physical and social impact*. London: Longman Harlow.
- Matias, M. (2007). *Organização de Eventos - Procedimentos e Técnicas* (4ª ed.). Editora Manole.
- Montes, V. A., & Coriolano, L. N. (2003). Turismo de Eventos: promoções e parcerias no Brasil. *Turismo em Análise*, 14(1), pp. 40-64.


- Moser, F. (2010). *Manual de Gestão de Alimentação e Bebidas* (2ª ed.). (Cetop, Ed.) Portugal.
- Organización Mundial del Turismo. (1995). Tendencias de los mercados turísticos. doi:<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284401130>
- Pimentel, R. T., & Abrantes, J. (2022). O papel da hotelaria na redução dos efeitos da sazonalidade na Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra (CIM-RC). *Journal of Tourism & Development*(39), pp. 101-114. doi:10.34624/rtd.v39i0.30342
- Portaria n.º 937/2008. (20 de agosto). Em *Diário da República*. Obtido de <https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/937-2008-453513>
- Proetti, S. (2017). As Pesquisas Qualitativas e Quantitativas como métodos de Investigação Científica: Um Estudo Comparativo e Objetivo. *Revista Lumen*, 2 julho-dezembro(4). Obtido de <http://www.periodicos.unifai.edu.br/index.php/lumen/article/view/60/88>
- Ramos, D. M., & Costa, C. M. (2017). Turismo: tendências de evolução. *10*(1), pp. 21-33. doi:10.18468/pracs.2017v10n1.p21-33
- Registo Nacional de Empreendimentos Turísticos*. (s.d.). Obtido de <https://rnt.turismodeportugal.pt/RNT/RNET.aspx?nr=4424>
- Registo Nacional de Turismo*. (s.d.). Obtido de https://rnt.turismodeportugal.pt/RNT/_default.aspx
- Richards, G., & Palmer, R. (2010). Eventful Cities: Cultural Management and Urban Revitalisation. *Journal of Financial Stability*. doi:10.4324/9780080940960
- Ritchie, R. B. (1984). Assessing the Impact of Hallmark Events. *Journal of Travel Research*, 23(1).
- Rodrigues, R. I. (2014). E-recrutamento como opção estratégica: realidade ou quimera nas empresas da região Minho?
- Rutherford, D. G., & O`Fallon, M. J. (2007). *Hotel Management and Operations* (4ª ed.). Nova Jérσία: John Wiley & Sons, Inc.
- Silva, M. M. (2007). Impactos da Sazonalidade na Hotelaria: Estudo na Hotelaria de Luxo na Cidade do Rio de Janeiro. Obtido de

<https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/1525/9%20-%20Marcia%20da%20Silva.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Sorensen, N. K. (1999). Modeling the seasonality of hotel nights in Denmark by County and Nationality. *Tourism Economics*, 5(1), pp. 9-23.
- Thomas, O., Hermes, B., & Loos, P. (2008). Reference Model-Based Event Management. *International Journal of Event Management Research*, 4, pp. 38-57.
- Turismo de Portugal. (2017). Estratégia do Turismo 2027. Obtido de <http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/Estrategia/estrategia-turismo-2027.pdf>
- World Tourism Organization. (1998). Introdução al turismo. Obtido de <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284402694>
- World Tourism Organization. (2004). Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: A Guidebook. pp. 111-116. Obtido de https://tourismgreeneconomy.weebly.com/uploads/8/1/3/1/81312260/indicators_of_sustainable_development_for_tourism_destinations_unwto.pdf
- World Travel & Tourism Council. (2021). *Trending in travel: Emerging consumer trends in Travel & Tourism in 2021 and beyond*. Obtido em 1 de março de 2023, de <https://wttc.org/research/insights-publications>
- Zhang, D., & Xie, J. (2021). Influence of Tourism Seasonality and Financial Ratios on Hotels' Exit Risk. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 20(10), pp. 1-20. doi:10.1177/10963480211016038

Apêndices

Apêndice 1- Ordem de Serviço para Grupos

		
ORDEM DE SERVIÇO Nº: 17/2022		
Nova Ordem	<input checked="" type="checkbox"/>	Modificação Ordem <input type="checkbox"/>
GRUPO: XXX	DATAS 13/10/2023 : 14/10/2023	Nº PAX: 35 MASTER: RES:
ALOJAMENTO		
Quarto twin standard vista piscina (APA) – 5 Quarto twin deluxe (APA) - 6 Quarto deluxe cama de casal - 2 Quarto single standard (APA) - 9		
AGENDA		
13 de Outubro 11h00 – Início Reunião Sala Castelo 13h00 – Almoço Buffet Restaurante 14h30 – Continuação reunião sala Castelo 16h30 – Coffee Break 20h00 – Jantar Sala Castelo		
FOOD & BEVERAGE		
13 de Outubro 13h00 - Almoço Restaurante		
ENTRADAS Seleção de saladas simples Salada de atum com feijão frade Salada de bacalhau Salada do Hotel Enchidos da Região na grelha Patés variados com tostinhas Queijo gratinado com mel e nozes 2 pastas frias compostas	SOPA Sopa de legumes PRATOS PRINCIPAIS Vitela estufada com arroz árabe Lasanha Vegetariana (para 4 pax) SOBREMESAS Sortido de frutas da época Sortido de doces Pudim de ovos Torta de laranja	
Quinta de Santo Antão, Estrada Nossa Senhora da Luz – 35 10-192 Óbidos – Portugal . T: +351 262 003 100 geral@hotelviladobidos.pt www.hotelviladobidos.pt		

VILA DOBIDOS

Suplemento bebidas: seleção de vinhos, águas, sumos e cafés

16h30 – Coffee Break

Cafés e Seleção de chás
Sumo de laranja
Água com e sem gás
Sortido de pastelaria
Sortido de frutas da época

20h00 - Jantar Sala Castelo

Welcome Drink

Aperitivos Sólidos - canapés, mini salgados, mini folhados - Serviço Volante
Aperitivos Líquidos - Espumante com ginja, Martini Branco e Tinto, Moscatel, Amêndoa amarga, Gin tónico, vinhos e Cerveja - Serviço Bar

Jantar Servido

Sopa - Rica do Mar

Prato principal - Bacalhau à lasca em cama de batatinha

Vegetariano - beringela recheada X2 pax

Sobremesa - Brownie com carpaccio de frutas

Bebidas durante o jantar- Águas | Sumos e Refrigerantes | Cerveja | Vinho Branco e Tinto | Café

BAR ABERTO

Bar aberto(23h30/00h30)

Aguardente vínica, gin tónico, amêndoa amarga, whisky, licor beirão, vinho branco/tinto e cerveja

SALA DE REUNIÃO

Sala Castelo (240m2)

Disposição: Cabaret (mesas redondas, que poderão já ficar para o set-up do jantar)

Inclui: Projetor, flipchart, águas, blocos de notas, esferográficas. (projeção direta em parede).

Contatos

Responsável do grp no hotel:

Quinta de Santo Antão, Estrada Nossa Senhora da Luz – 3510-192 Óbidos
– Portugal .

T: +351 262 003 100

geral@hotelviladobidos.pt | www.hotelviladobidos.pt

Apêndice 2- Ordem de Serviço para Individuais

Ordem de Serviço – 18 de novembro 2022

Evento:	Casamento Maria e Rodrigo
Nº pessoas:	Adultos: Crianças: Bebe: Staff: TOTAL:
Nº de mesas	13 mesas + 1 noivos + 1 staff
	RECEÇÃO
Cocktail Boas Vindas:	
Serviço Volante:	
Serviço de mesas	
Aperitivos Líquidos:	
	REFEIÇÃO
Entrada:	
Prato peixe:	
Menu infantil	
	LIMPA PALATO -
Prato carne:	
Sobremesa:	
	BUFFET
Buffet Doces:	
Buffet Frutas:	
Buffet Queijos:	

Buffet Frios:		
Buffet Mariscos:		
Buffet Quentes:		
	Bebidas	
Branco		
Tinto		
Outras		
Café, digestivos e bar aberto:		
	Fornecedores	
Animação		
Florista		
Fotografia		
Bolo de casamento		
	Alinhamento	
Cerimónia	11H00	Sr. Da Pedra
Recepção	13H00	
Refeição	14H30	
Digestivos	17H00	
Corte Bolo	17H30	
Batismo	17H30	
Buffets	20H30	
Corte do bolo dos Noivos	22H30	

NOTAS:

2 pax Vegetarianas

1 pax grávida - Tem néctar de Frutos Vermelhos disponível mediante pedido

Apêndice 3- Rede Social Instagram do Hotel

hotelviladobidos

88 publicações 1030 seguidores A seguir 295

Hotel Vila d'Óbidos
Produto/Serviço
Hotel & Spa
Estrada Nossa Sra. da Luz, 2500-192, Óbidos
www.hotelviladobidos.pt

537 contas alcançadas nos últimos 30 dias. Ver estatísticas

Weddings PDA 2023/20... MICE Welcome Cof... Sugestões Eventos Casamentos.pt

PUBLICAÇÕES REELS GUARDADOS IDENTIFICAÇÕES

CHECK LIST
ESPAÇO DE SONHO PARA O DIA MAIS IMPORTANTE DA VOSSA VIDA

- SALAS AMPLAS
- CATERING
- JARDIM
- UM LAGO
- ALOJAMENTO
- UMA EQUIPA EXPERIENTE

PRELIMINARES

Apêndice 4- Ficha de 1.ª Visita



FICHA DE VISITA - EVENTOS

Responsável pela visita: _____

Data da visita: ___/___/202__

INFORMAÇÕES DO CLIENTE

Nome do cliente

Nome 1: _____

Nome 2: _____

Email do cliente: _____

Contacto do cliente: _____

Residência do cliente: _____

1º contacto: Casamentos.pt Email Outro: _____

EVENTO

Tipo de Evento:

Casamento Batizado Outro: _____

Data prevista para o evento: _____

Número de convidados: _____

Local do evento: _____

Ementa Enviada: _____

***caso for casamento**

Tipo de cerimónia:

Religiosa Civil Outro: _____

Apêndice 5- Seating para Eventos de Grupos



Apêndice 6- Exemplo de dobra do guardanapo para eventos de Individuais



Apêndice 7- Cartaz para promoção da Passagem de Ano



Anexos

Anexo I- Vista aérea do enquadramento do Hotel Vila D'Óbidos

Fonte: Casamentos.pt



Anexo II- Espaço Exterior da Zona de Eventos

Fonte: Casamentos.pt



Anexo III- Plataforma Casamentos.pt

Fonte: Casamentos.pt

A screenshot of the Casamentos.pt website. The header includes the logo and navigation links: "O MEU CASAMENTO", "ESPAÇOS", "FORNECEDORES", "NOIVAS", "NOIVOS", "VESTIDOS", "IDEIAS", "COMUNIDADE". There are also links for "Área Empresas", "ACEDA", and "REGISTE-SE". The main content area shows search results for "Hotel casamento em Óbidos". A search bar contains "Hotel casamento" and "em Óbidos" with a "Pesquisar" button. Below the search bar, there is a notification: "5 casais estão interessados neste espaço. Reserve a sua data!". The main result is for "Hotel Vila d'Óbidos", which has a rating of 4.7 stars and is described as "Muito bom" with 57 opinions. The location is "Óbidos". A list of features includes: "Menus a partir de 79€", "Até 600 convidados", and "Disponibilidade Ver calendário". There are also three images showing wedding setups: a heart-shaped archway, an outdoor ceremony area with a floral arch, and an indoor dining room with round tables.

Anexo VI- Registo do Número de Eventos Realizados Durante os anos em estudo

Fonte: Hotel Vila D'Óbidos

	2019	2020	2021	2022	2023
janeiro	3	0	0	2	3
fevereiro	4	0	0	1	5
março	1	1	0	8	2
abril	5	4	0	11	8
maio	8	1	6	8	6
junho	8	0	6	11	9
julho	4	2	6	6	8
agosto	7	1	5	6	6
setembro	5	2	4	11	8
outubro	5	2	4	9	5
novembro	1	1	1	4	3
dezembro	1	1	0	5	4
Total	52	15	32	82	67
Media mensal	4,33333	1,25	2,66667	6,83333	5,58333

Anexo VII- Peso Mensal da Faturação Total dos Eventos

Fonte: Hotel Vila D'Óbidos

	2019	2020	2021	2022	2023
	Peso de Eventos	Peso de Eventos	Peso de Eventos	Peso de Eventos	Peso de Eventos
janeiro	22,0%	26,6%	0,0%	13,7%	19,4%
fevereiro	27,3%	9,9%	0,0%	6,4%	10,2%
março	11,1%	31,8%	0,0%	37,5%	20,0%
abril	14,7%	0,0%	0,0%	31,7%	19,8%
maio	44,9%	0,4%	8,0%	40,8%	28,0%
junho	40,9%	0,0%	28,7%	45,2%	35,4%
julho	38,2%	0,0%	22,9%	31,7%	37,6%
agosto	32,8%	4,1%	30,6%	26,4%	26,9%
setembro	46,3%	14,1%	38,2%	41,9%	32,2%
outubro	38,1%	2,0%	29,6%	32,9%	35,2%
novembro	26,6%	0,0%	36,1%	28,3%	23,7%
dezembro	23,2%	3,1%	18,5%	32,8%	30,0%
TOTAL	33,7%	9,3%	28,4%	33,7%	28,9%