

Pestana Hotel Group: os procedimentos e as relações departamentais fundamentais para a realização de um evento

Maria Antónia Rolo Basso Costa

Maria Antónia Rolo Basso Costa

Pestana Hotel Group: os procedimentos e as relações departamentais fundamentais para a realização de um evento

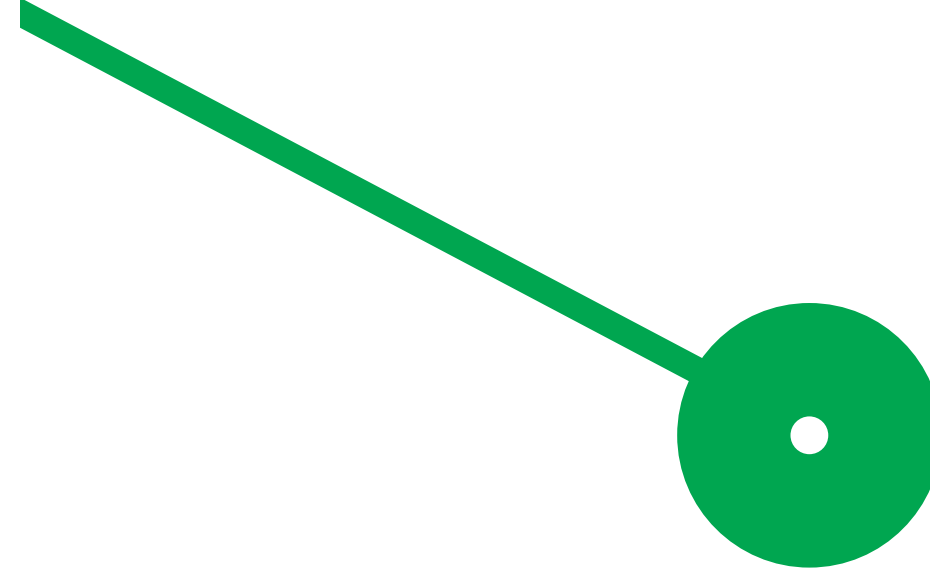
07/2023



Pestana Hotel Group: os procedimentos e as relações departamentais fundamentais para a realização de um evento

Maria Antónia Rolo Basso Costa

07/2023



Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Maria Antónia Rolo Basso Costa

**Pestana Hotel Group: os procedimentos e as relações departamentais fundamentais
para a realização de um evento**

Relatório de Estágio de Mestrado
Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing
Orientação: Prof. Joaquim Ribeiro/Prof^a Doutora Elga Costa

Vila do Conde, julho de 2023

Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Maria Antónia Rolo Basso Costa

**Pestana Hotel Group: os procedimentos e as relações departamentais fundamentais
para a realização de um evento**

Relatório de Estágio
Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing
Orientação: Prof. Joaquim Ribeiro/Prof^a Doutora Elga Costa

Vila do Conde, julho de 2023

Maria Antónia Rolo Basso Costa

**Pestana Hotel Group: os procedimentos e as relações departamentais fundamentais
para a realização de um evento**

Relatório de Estágio

Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing

Membros do Júri

Presidente

Prof. Doutor António Manuel da Silva e Melo

Escola Superior de Hotelaria e Turismo– Instituto Politécnico do Porto

Prof.^a Doutora Elga Cristina Vilela Viana Pereira da Costa

Escola Superior de Hotelaria e Turismo– Instituto Politécnico do Porto

Dra. Mónica Pereira de Oliveira

Escola Superior de Hotelaria e Turismo– Instituto Politécnico do Porto

Vila do Conde, julho de 2023

AGRADECIMENTOS

Aproveito esta oportunidade para expressar a minha profunda gratidão pelo apoio e orientação durante o desenvolvimento deste relatório de estágio, aos meus dois orientadores, Professora Elga Costa e Professor Joaquim Ribeiro. As suas contribuições foram fundamentais para o sucesso deste trabalho e para o meu crescimento académico. Obrigada pelo tempo dedicado, por todo o feedback construtivo e pelos incentivos a explorar novas abordagens.

Gostaria de estender os meus agradecimentos à minha família e amigos, que estiveram ao meu lado durante este percurso. O apoio emocional e incentivo que recebi foram inestimáveis para superar desafios e manter-me motivada. Aos meus pais, um agradecimento especial por todo o apoio incondicional e financeiro, por estarem sempre presentes, incentivando-me a seguir os meus sonhos e partilhando a emoção de cada conquista alcançada.

Aos meus colegas de trabalho, agradeço pela compreensão e flexibilidade durante o processo de elaboração do relatório de estágio. A troca de conhecimentos e experiências profissionais foi bastante enriquecedora e contribuiu significativamente para o desenvolvimento deste trabalho. Agradeço pela colaboração e pelo ambiente de trabalho favorável que me proporcionaram.

Sinto-me grata por todas as experiências partilhadas, aprendizagens e momentos de crescimento pessoal e profissional.

Um bem-haja a todos.

RESUMO ANALÍTICO

Os eventos são uma parte importante da composição dos produtos turísticos, atendendo, fundamentalmente, às necessidades do mercado de entretenimento, lazer, conhecimento, e muitas outras motivações. O segmento de turismo de eventos é a resposta para a crescente procura do setor hoteleiro, tendo surgido para organizar receções para esta necessidade, dando um perfil único às localidades onde o interesse subjacente, reside no fluxo de negócios nacionais e internacionais. Turismo de eventos e os visitantes deste segmento são fulcrais para uma estratégia eficiente da indústria hoteleira. Atualmente, fatores como a categoria do hotel, o preço, a localização e a marca tornam-se insuficientes para um hotel ou cadeia de hotéis se diferenciarem da concorrência.

Com base neste enquadramento relativo ao setor hoteleiro e a sua relação com a área dos eventos, o presente relatório de estágio procura compreender as tarefas e o trabalho realizado no departamento de vendas, na área de grupos e eventos do Pestana Hotel Group. De modo a otimizar recursos humanos e financeiros, o grupo hoteleiro partilha o departamento de vendas entre os seus dois hotéis na cidade de Madrid, o Pestana Plaza Mayor e o Pestana CR7 Gran Vía. Deste modo, será parte integrante do estágio a gestão de eventos dos dois hotéis, pretendendo-se compreender, de forma detalhada, os procedimentos inerentes à organização e gestão de um grupo e evento, no Pestana Hotel Group de Madrid.

Palavras-chave: Hotelaria; Turismo de Eventos; Departamento de Vendas; Grupos e Eventos.

ABSTRACT

Events are an important part of the composition of tourism products, meeting, fundamentally, the market needs of entertainment, leisure, knowledge, and many other motivations. The event tourism segment is the answer to the growing demand from the hotel sector, having emerged to plan and organise receptions for this need, giving a unique profile to locations where the underlying interest lies in the flow of national and international business. Event tourism and visitors from this segment are central to an efficient hotel industry strategy. Currently, factors such as hotel category, price, location, and brand become insufficient for a hotel or hotel chain to differentiate itself from the competition.

Based on this framework concerning the hotel industry and its relationship with the area of events, this internship report seeks to understand the tasks and work carried out on the sales department, in the area of groups and events of the Pestana Hotel Group. To optimise human and financial resources, the hotel group shares the sales department between its two hotels in the city of Madrid, the Pestana Plaza Mayor and the Pestana CR7 Gran Vía. In this way, the management of events of the two hotels will be a part of the internship, intending to understand, in a detailed way, the procedures inherent to the organisation and management of a group and event at the Pestana Hotel Group in Madrid.

Keywords: Hospitality; Event Tourism; Sales Department; Groups and Events.

SUMÁRIO

<i>AGRADECIMENTOS</i>	<i>i</i>
<i>RESUMO ANALÍTICO</i>	<i>ii</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>iii</i>
<i>Lista de Quadros:</i>	<i>vi</i>
<i>Lista de Figuras:</i>	<i>vi</i>
<i>INTRODUÇÃO</i>	<i>1</i>
<i>1 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO – Revisão da Literatura</i>	<i>2</i>
1.1 Turismo e Hotelaria.....	2
1.2 Turismo de Eventos.....	3
1.3 A Importância dos Eventos para a Hotelaria.....	4
1.4 Definição e Tipos de Eventos	5
1.5 Segmento MI – <i>Meeting Industry</i>	9
1.6 Planeamento e Etapas de Eventos	10
1.7 Comunicação Interdepartamental.....	12
<i>2 - APRESENTAÇÃO DA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO</i>	<i>14</i>
Pestana Hotel Group	14
História do Grupo – Pestana Hotel Group.....	15
Missão, Visão e Valores.....	18
Organograma do Pestana Hotel Group.....	19
<i>3 - PESTANA CR7 LIFESTYLE HOTELS - Pestana CR7 Gran Vía</i>	<i>20</i>
Caracterização do Hotel	20
Estrutura Organizacional	20
Segmentos de Mercado e Perfil do Cliente.....	21
Análise Interna e Externa: Compset e Análise Swot	22

Serviços Disponíveis	24
<i>4 - PESTANA COLLECTION HOTELS - Pestana Plaza Mayor Madrid.....</i>	<i>26</i>
Caracterização do Hotel	26
Estrutura Organizacional	26
Segmentos de Mercado e Perfil do Cliente.....	26
Análise Interna e Externa: <i>Compset</i> e Análise <i>SWOT</i>	27
Serviços Disponíveis	29
<i>5 - ESTÁGIO CURRICULAR.....</i>	<i>30</i>
Departamento de Vendas – Grupos e Eventos.....	30
<i>Sales Coordinator Trainee</i>	35
Funções desempenhadas.....	38
<i>6 - CASO PRÁTICO.....</i>	<i>51</i>
Metodologia	51
Objetivo	51
A Comunicação Interdepartamental no Pestana Hotel Group	51
Evento representativo- <i>European Climate Foudation</i>	53
Contributo - Proposta de Melhoria.....	72
Dificuldades e Constrangimentos.....	73
<i>CONCLUSÃO.....</i>	<i>75</i>
<i>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</i>	<i>76</i>
<i>ANEXOS.....</i>	<i>79</i>

Lista de Quadros:

Quadro 1 - Tipo de Eventos.....	6
Quadro 2 - Tarefas inerentes ao planeamento prévio e operacional de um evento	11
Quadro 3 -Compset Pestana CR7 Gran Vía.....	22
Quadro 4 - Análise Swot do Pestana CR7 Gran Vía.....	23
Quadro 5 - Compset do Pestana Plaza Mayor.....	27
Quadro 6 - Análise Swot do Pestana Plaza Mayor	28
Quadro 7 - Diferentes status atribuídos aos grupos e eventos.....	48

Lista de Figuras:

Figura 1 - Logotipos das marcas pertencentes ao grupo hoteleiro Pestana Hotel Group	14
Figura 2 - Organograma Direção Pestana Hotel Group	20
Figura 3 - Exemplo de um block ID de um grupo.....	42
Figura 4 - Email de solicitação do evento.....	54
Figura 5 - Tarifas cotizadas para o evento representativo.....	55
Figura 6 - Resposta à cliente	56
Figura 7 - Seguimento da solicitação de realização de evento	57
Figura 8 - Email de confirmação do evento.....	58
Figura 9 - Serviços incluídos no contrato inicialmente	59
Figura 10 - Proforma do evento confirmado	60
Figura 11 - Conta PM do grupo European Climate Foudation.....	62
Figura 12 - Pedido de equipamento audiovisuais	63
Figura 13 - Depósitos inseridos na PM.....	63
Figura 14 - Pedido de rate code.....	64
Figura 15 - Routing da PM do grupo ECF.....	65
Figura 16 - Email de confirmação do recebimento de um pagamento.....	65
Figura 17 - Agenda do evento European Climate Foudation	66
Figura 18 - Ordem de serviço do evento European Climate Foudation.....	67
Figura 19 - Fotografia da montagem da sala para o evento em estudo.....	69
Figura 20 - Fotografia representativa do coffee-break do evento em estudo.....	69
Figura 21 - Billing da PM - European Climate Foudation.....	70

INTRODUÇÃO

A realização de eventos no setor hoteleiro tem vindo a desempenhar um papel estratégico no aumento da ocupação e da receita dos hotéis. As unidades hoteleiras são agentes privilegiados na escolha de um local para eventos devido à sua infraestrutura completa, que combina espaços para reuniões, salas para eventos, serviços de alimentação e bebidas, ou *Food & Beverage* (F&B), e alojamento.

A escolha do tema do corrente trabalho, especificamente a escolha pelo departamento de vendas do Pestana Hotel Group de Madrid (a entidade de acolhimento do período de estágio), dá-se pelo interesse e motivação particular pela área da organização e gestão de eventos.

Tendo por base que uma excelente execução do planeamento estratégico e operacional impulsiona a possibilidade de um evento ser bem concretizado, o objetivo principal da realização do estágio curricular prende-se com a necessidade de perceber e definir quais os procedimentos para alcançar o êxito de um evento, em todas as suas etapas de pré e pós execução do evento. A escolha do grupo hoteleiro dá-se pelo seu posicionamento no mercado português, como a mais prestigiada marca hoteleira do país, bem como ao facto de deter, igualmente, presença no mercado espanhol, possibilitando, desta forma, uma experiência num grupo nacional fora do mercado português.

I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO – Revisão da Literatura

1.1 Turismo e Hotelaria

O Turismo surge, atualmente, como um fenómeno global de elevada importância económica e de dimensão internacional. A sua grande evolução estimula o aumento da oferta da capacidade e variedade das unidades hoteleiras de como assistir a esse desenvolvimento. De acordo com a Organização Mundial do Turismo (2019) e Cooper (2001), o turismo resume-se na ação de quem viaja ou permanece numa localidade, que não a sua de residência, com limite de um ano consecutivo, por lazer, trabalho, entre outras razões. Para o desempenho do setor do turismo é necessária uma sequência de atividades primárias e de apoio, estrategicamente fundamentais. Estas principais atividades estão inter-relacionadas, sendo estas a elaboração de políticas e planeamento integrado, desenvolvimento e embalagem de produtos, promoção e *marketing*, distribuição e vendas, e operações e serviços de destino. Carvão (2010) descreve o turismo como a ideia de deslocação para locais, viagens, com o âmbito de escapar ao quotidiano em ambientes diversificados. Implica deslocações para destinos, que podem registar sazonalidade no seu fluxo de visitantes, porém encontram-se em constante evolução e com consequências económicas e sociais. Existem vários motivos integrantes da prática do turismo. No caso concreto do estudo para o relatório de estágio, realça-se, essencialmente, o turismo de eventos.

Cada turista tem os seus desejos e expectativas de viagens. De acordo com Bonelli Oliveira & Spena (2020), o ideal seria um cenário onde os profissionais ligados ao Turismo e Hotelaria tivessem as capacidades de identificar esses desejos e expectativas, de modo a corresponder com a oferta mais correta de acordo com os mesmos. Complementa que a chave do sucesso hoteleiro é a habilidade de conseguir estudar essas expectativas, de modo a satisfazê-las.

Simultaneamente, as empresas hoteleiras têm como principal objetivo a sua máxima rentabilidade, baseada na satisfação das necessidades e das expectativas do cliente, apoiada pelos recursos e serviços que um hotel pode oferecer. A caracterização das empresas hoteleiras é variável, uma vez que as empresas do setor apresentam diferentes estruturas e dimensões. Sejam empresas familiares ou multinacionais, de maior ou menor dimensão, o objetivo é comum: a prestação do serviço adequado à

pretensão do cliente. É inevitável que as unidades hoteleiras sejam fortemente influenciadas pelas características e pela cultura dos mercados em que se inserem, o que torna imperativo averiguar a segmentação que a caracterização das empresas pode apresentar, seja no contexto de gestão, dimensão, produto, localização ou natureza temática (Abranja et al., 2020).

1.2 Turismo de Eventos

De acordo com Silva (2013), Turismo de Eventos e os visitantes deste segmento são fulcrais para uma estratégia eficiente da indústria hoteleira. Atualmente, fatores como a categoria do hotel, o preço aplicado, a localização e a marca tornam-se insuficientes para um hotel ou cadeia de hotéis se diferenciarem da concorrência. O turismo de eventos surgiu para planejar e organizar receções para esta necessidade única, providenciando às localidades, um perfil único, onde o interesse subjacente reside no fluxo de negócios nacionais e internacionais. O autor acima menciona ainda que o segmento de turismo de eventos é a resposta para ampliar a crescente procura do setor hoteleiro.

Segundo Montes & Coriolano (2003), o turismo de eventos é realizado por pessoas que assistem e participam em diversos eventos, onde o objetivo é o debate de interesses em comum. Estes eventos podem decorrer em formato de congressos, convenções, reuniões, feiras, seminários, entre outros. Os autores referem ainda que o turismo de eventos é o tipo de turismo com mais vantagem relativamente aos demais, pelo facto da menor sensibilidade ao preço, pela reduzida duração das viagens e pela superior frequência das mesmas.

Atualmente, é através dos eventos que as organizações promotoras do turismo estimulam destinos turísticos, pelo seu papel essencial nos contextos sociais, culturais, políticos e económicos de uma região ou país. Marujo (2012) afirma que os eventos são aplicados como ferramentas de *marketing*, de modo a posicionar o destino recetor. O autor afirma ainda que a sazonalidade turística dos destinos turísticos pode ser atenuada através de um planeamento e organização de eventos. A promoção de eventos em temporadas onde a procura registada é reduzida pode minimizar os fenómenos da

sazonalidade da procura turística, que, por sua vez, quando os eventos são projetados e divulgados eficazmente, origina uma imagem positiva que, conseqüentemente, promove o destino turístico.

O período desde a organização até à conclusão de um evento movimenta uma elevada quantidade de profissionais. Oliveira & Fontana (2015) argumentam que, conseqüentemente, é originado um elevado contributo económico no comércio local da região recetora do evento.

Os autores Getz & Page (2016) identificam o turismo de eventos em cinco formatos: eventos de negócios, eventos culturais, eventos desportivos, eventos de entretenimento e, por fim, os festivais.

1.3 A Importância dos Eventos para a Hotelaria

Segundo Andrade (2002), os eventos são uma parte importante da composição dos produtos turísticos, atendem fundamentalmente às necessidades do mercado de entretenimento, lazer, conhecimento e muitas outras motivações. Quando devidamente identificados no local em que ocorrem, podem representar o valor do conteúdo local, tornando-os parte de destaque da atração.

Um evento pode ser definido como uma ocorrência multiplicadora de negócios, em razão de ter potencial para gerar novo tráfego turístico, ou mesmo ser um evento capaz de alterar a dinâmica económica. Não se pode fugir à afirmação de que existe uma enorme complexidade e heterogeneidade no setor do turismo e dos eventos, mediante Herrmann & Herrmann, (2014). Chon et al. (2003) defendem que, durante os últimos 25 anos, os eventos têm sido responsáveis pela expansão da indústria hoteleira.

A estratégia do Turismo de Portugal (ET) 2027, visa promover Portugal como um destino de eleição para a realização de eventos de negócios, através de planos de promoção e divulgação sobre infraestruturas e serviços disponíveis.

São metas presentes no ET 2027, relativas a turismo de eventos, tornar Portugal num destino de eventos culturais e desportivos e de congressos de âmbito internacional. Na ótica de posicionar o turismo interno como fator de competitividade e de alavanca da

economia nacional, a estratégia ET 2027 procura o alcance da promoção de eventos que contribuem para a promoção turística das regiões, valorização das economias locais, dos seus produtos endógenos e das suas histórias e tradições.

No âmbito da promoção de Portugal como destino de congressos e eventos culturais, existe a estratégia no ET 2027, de direcionar ações para a captação, realização, apoio e acompanhamento especializado de congressos e eventos internacionais, incluindo a criação de equipas especializadas, a dinamização de fundos de apoio à captação de congressos e eventos internacionais, a disponibilização de plataformas de *meetings and incentives* (M&I), que agreguem informação nacional relevante sobre os eventos em Portugal e, por fim, a execução de ações promocionais específicas para este segmento.

1.4 Definição e Tipos de Eventos

De acordo com Brito & Fontes (2006), os eventos podem ser considerados como um acontecimento previamente planeado, visando o alcance de resultados junto do seu público-alvo. Caracterizam eventos como um momento único e original, onde as pessoas interagem, bem como serviços e pessoas, num determinado período e local. Cada evento é motivado e realizado por variadas razões e motivações, são promovidos produtos, diversões, angariações de fundos, e o estabelecimento da imagem de uma organização. Clarificam que a realização de um evento carece da existência de uma necessidade. Já Blehm & Cabral (2013) confirmam e reforçam a posição onde os eventos são promovidos de forma a captar o seu público, sempre considerando as necessidades desse mesmo público.

Para Maure (2007), os eventos surgem como uma exigência da sociedade para se associar em ambientes geográficos, em coletivos e em grupos. Considera tratar-se de uma ocorrência económica e cultural que permite o intercâmbio social, técnico, profissional e científico.

Segundo González & Morales (2009), os eventos, de forma semelhante a outros produtos turísticos, podem ser caracterizados como intangíveis, fusões entre produtos e serviços, sujeitos a uma procura heterogénea e a fortes mudanças de utilizadores

produzidas por influências externas, dependentes de intermediários para a sua promoção e venda, e não podem ser produtos padronizados, uma vez que continuarão a ser recorrentes, uma vez que cada evento é único em virtude do seu desenvolvimento, tempo e momento. Já na ótica de Brito & Fontes (2006, p.56), para um evento ser considerado de negócios, é necessário que corresponda à seguinte caracterização: “aperfeiçoamento cultural, científico, técnico ou profissional dos participantes; divulgação ou intercâmbio de experiências e técnicas pertinentes a determinada atividade profissional ou a determinada área de conhecimento, e; consagração profissional e social dos participantes”.

Os objetivos dos eventos devem ser diretos e simples, resguardando falhas na compreensão das mensagens transmitidas. Segundo os autores Isidoro, Simões, Saldanha & Caetano (2014), é fundamental que os objetivos sejam compreendidos e pelos envolvidos, assumindo o compromisso de responsabilidade para a sua concretização e êxito e que a tipologia de eventos é definida tendo em conta a natureza das atividades que promovem. O Quadro 1 abaixo enumera e descreve os eventos mais frequentes no mundo empresarial:

Quadro 1 - Tipo de Eventos

EVENTO	OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS
Feiras	<ul style="list-style-type: none"> • Direcionadas para segmentos específicos; • Atraem um grande n° de consumidores a um único local; • Boa oportunidade para contactar com atuais e potenciais clientes; • Incentivam as alianças com parceiros comerciais; • A participação numa feira deve ser encarada como um investimento e não como um custo; • Permitem a recolha de informação acerca da concorrência; • Boa oportunidade para realizar demonstrações e oferecer brindes.

Convenção de vendas	<ul style="list-style-type: none"> • Eventos destinados às equipas de venda interna, externa e aos canais de distribuição; • Visam discussão acerca de aspetos comerciais; • Usada para as chefias passarem informação e para os colaboradores se fazerem ouvir.
Congresso	<ul style="list-style-type: none"> • Reúnem profissionais da mesma área, mas de empresas diferentes; • Promovem a discussão de temas de interesse dos participantes: • São muito abrangentes e podem envolver seminários, <i>workshops</i>, etc. • Servem muitas vezes para fazer prospeção do mercado, acompanhar a concorrência e detetar novas oportunidades.
Roadshows	<ul style="list-style-type: none"> • São eventos ambulantes que aproximam o evento do público; • Implicam a deslocação de meios; • Geram participação e permitem recolha de opiniões, sugestões, etc.
Workshops	<ul style="list-style-type: none"> • Reúnem profissionais da mesma área e, por vezes, até da mesma empresa; • Constituem grupos experimentais e servem para solucionar problemas ou debater temas; • São muitas vezes cursos intensivos que acontecem em locais «neutros» fora da empresa; • Promovem a discussão de temas relevantes para o futuro das entidades; • Usam a técnica da experimentação.
Brainstorming	<ul style="list-style-type: none"> • Técnica de dinâmica de grupo; • Atividade desenvolvida para explorar a potencialidade criativa de um indivíduo ou de um grupo.

Eventos sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Atraem o público pela informalidade; • Podem ter vários objetivos, desde reunir executivos, premiar colaboradores, etc. (os pequenos-almoços, almoços e <i>cocktails</i> são muito comuns); • Podem usar o fator surpresa para surpreender os seus públicos.
Eventos culturais	<ul style="list-style-type: none"> • Servem para impressionar clientes e parceiros; • Podem ser organizados pela empresa ou podem ser utilizados eventos que estão em cartaz e a empresa organiza a participação; • Trazem benefícios para a imagem da empresa; • Podem ser usados para transmitir a preocupação da empresa, com o bem-estar e qualidade de vida dos convidados; • São eventos interativos e personalizados, principalmente se forem organizados pela empresa.
Eventos desportivos	<ul style="list-style-type: none"> • Atualmente são muito frequentes, pois permitem maior envolvimento com o público; • Têm as mesmas vantagens dos eventos sociais e tanto podem ser organizados pela própria empresa como podem já existir; • São uma ótima opção se o objetivo for motivar e envolver as pessoas da(s) equipa(s).
Eventos sustentáveis	<ul style="list-style-type: none"> • Englobam atividades que aplicam princípios da sustentabilidade, tanto no que diz respeito à conceção como preparação e realização do evento; • São eventos que se alicerçam essencialmente em três tipos de preocupações: sociais, ambientais e económicas.

Fonte: Adaptado de Manual de Organização e Gestão de Eventos (abril 2023)

1.5 Segmento MI – *Meeting Industry*

A indústria do turismo pode ser fundamentada num género de rede de negócios. O método de posicionamento das empresas no mercado e a maneira como competem é diretamente influenciada pela forma como progride a rede de negócios, segundo Porter (1987).

A *Meeting Industry* revela-se um elemento progressista e significativo, tem contribuindo crucialmente para as economias nacionais e para o turismo. A *Meeting Industry* era outrora denominada de MICE: *Meetings, Incentives, Conventions e Exhibitions*. No entanto, em 2007 deu-se a mudança de nomenclatura do segmento, por Linda Pereira, vice-presidente da Associação dos Dirigentes de Vendas e *Marketing* de Portugal (ADVT), Publituris (2007), passando a designar-se apenas por MI. A *meeting industry* pode ser segmentada de distintos formatos. Segundo o *International Congress and Convention Association (ICCA)* (2006), pode ser segmentada pela dimensão das reuniões, pelo tipo de participantes ou pela sua finalidade. Posteriormente, é requisitada uma definição de segmento de mercado, onde são definidos os tipos de serviços necessários. Podem ser definidos dois mercados primários: o mercado corporativo e o mercado não corporativo.

A *meeting industry* é um setor do turismo de negócios bastante rentável e sustentável, envolvendo conferências empresariais e associativas, *meetings* e incentivos. De acordo com Pereira (2009), a MI coopera ativamente para o desenvolvimento socioeconómico e de negócios, operando intensamente durante todo o ano, mediante pesquisas, educação e entendimento cultural. Segundo Marques (2012), este setor compreende uma diversidade de conceitos, aplicado na definição de diversos tipos de eventos, tais como:

MECE (Meetings, Events, Conventions, Exhibitions) - Reuniões, Eventos, Convenções, Exposições;

MCE (Meetings, Conventions, Exhibitions) - Reuniões, Convenções, Exposições;

CEMI (Conventions, Exhibitions, Meetings, Incentives) - Convenções, Exposições, Reuniões, Incentivos;

MC&IT (Meetings, Conventions & Incentive Travel) - Reuniões, Convenções e Viagens de Incentivo;

MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions) - Reuniões, Incentivos, Convenções, Exposições.

De acordo com o relatório *Measuring the Economic Importance of the Meetings Industry: Developing a Tourism Satellite Account Extension*, OMT (2006), o segmento MI é constituído por três componentes: Reuniões e Conferências; Feiras e Exposições; e Incentivos.

1.6 Planeamento e Etapas de Eventos

A organização de um evento envolve planear, liderar, apoiar e acompanhar todas as atividades subentendidas, quer ao nível administrativo, de recursos financeiros ou de recursos humanos (Isidoro et al., 2014).

A primeira fase de um evento é, inquestionavelmente, o seu planeamento, é o momento em que se definem os objetivos desejados a alcançar. Nesta primeira fase considerada como planeamento são realizadas algumas questões principais sobre o evento em si, são estabelecidos os seus objetivos, é realizado um estudo de viabilidade, é garantido financiamento e são estabelecidos sistemas de controlo e de comunicação. Nesta fase, tal como afirmam Isidoro et al. (2014), são também considerados planos alternativos no caso de surgirem imprevistos. Uma vez definidos os objetivos, a projeção estratégica do evento, mediante Alen (2008), será realizada de modo a atender às necessidades observadas.

De acordo com Isidoro et al. (2014), um dos fatores de maior risco para a organização de um evento é a gestão do tempo, sendo este um princípio sólido da gestão organizacional e individual.

O processo de planeamento de um evento representa o estabelecimento de estratégias e táticas para alcançar o sucesso desejado pelos seus intervenientes. Este primeiro procedimento de planeamento para a orientação do grupo de trabalho e estratégias de atuação materializa-se como plano estratégico, enquanto a execução das

tarefas concretas para a realização do evento consiste no plano operacional (Isidoro et al., 2014). De acordo com estes mesmos autores, o Quadro 2 abaixo representa as diferentes tarefas do planeamento prévio e do planeamento operacional.

Quadro 2 - Tarefas inerentes ao planeamento prévio e operacional de um evento

Planeamento Prévio:
• Objetivos do evento: N ^o de pessoas, segmentação, localização, necessidades, interesses e expectativas;
• Orçamento disponível;
• Plano de execução;
• Definição do assunto do evento, divulgação, patrocinadores e convites;
• Data e horário do evento.
Planeamento Operacional:
• Equipas de trabalho;
• Empresas de outsourcing;
• Estrutura do programa e do conteúdo;
• Elaboração de convites;
• <i>Merchandising</i> ;
• Divulgação do evento;
• Assessoria de imprensa;
• Definição de uma equipa para a gestão de crises;
• Lista e registo de participantes;
• Verificação do investimento total previsto para o evento;
• Acompanhamento e implementação de ações por parte dos colaboradores;
• Formulários e questionários de avaliação.

Fonte: Elaboração própria.

Após a realização de um evento, é crucial prosseguir com a sua avaliação, dado que esta fase permite realizar um balanço edificante do evento, identificar aspetos tanto positivos como negativos, e, por fim, permite a obtenção de informação importante para a realização de eventos futuros (Isidoro et al., 2014).

Tal como afirmam os mesmos Isidoro et al. (2014), existem inúmeras etapas do processo de planeamento de um evento, a sua definição, quantidade e ordem variam consoante o tipo de evento, juntamente com a sua complexidade e especialidade. Mais ainda, e de acordo com os mesmos autores, as etapas mais comuns à generalidade dos eventos são a definição do seu tipo, dos objetivos, o tema, a data e hora, o público-alvo, a divulgação, o orçamento, o programa e, por fim, a avaliação.

1.7 Comunicação Interdepartamental

A comunicação é essencial para a existência de qualquer tipo de organização, de acordo com Berlo (2003). A comunicação entre elementos é o que transforma um conjunto de elementos numa organização coesa, contrariando o seu isolamento e desorganização.

Contar com uma equipa qualificada e motivada, de acordo com Ruggiero (2002), não é suficiente, se não se dispuser de uma comunicação competente e se não prevalecer informação adequada. Ou seja, se os integrantes de uma organização carecem de uma eficaz comunicação, a força humana da empresa não será potencializada. Segundo Stoner & Freeman (1999), a efetividade da comunicação interdepartamental nas organizações é influenciada por quatro fatores: canais formais da comunicação, estrutura de autoridade, especialização do trabalho e a propriedade da informação.

Stoner & Freeman (1999) afirmam ainda que, independentemente da forma como é transmitida a informação aos colaboradores, entre departamentos, esta tem de fluir homogeneamente, pois, desta forma, o cliente receberá um proficiente atendimento, gerando resultados de satisfação positivos. A cooperação e respeito mútuo entre organização e os seus clientes gera, conseqüentemente, a obtenção de lucro.

Ainda que a eficácia da comunicação seja influenciada pelos canais formais da comunicação, os autores Stoner & Freeman (1999) enumeram duas maneiras de a alcançar: pelo aumento da distância cobrada pelos canais às organizações em crescimento e desenvolvimento, e pela pequena dimensão de uma organização, que pode justificar uma maior dificuldade em atingir uma comunicação eficaz. A livre fluência de informação entre os distintos departamentos da organização é dificultada

pelos canais de comunicação e esta diferença de autoridade compromete o conteúdo e exatidão da comunicação, pela diferença de autoridade. Especializar o trabalho, dividindo-o em procedimentos pertinentes de cada grupo, facilita a comunicação entre eles.

De acordo com Beirão (2008), manter a equipa interna satisfeita é um meio condutor para transmitir uma imagem positiva da organização ao público externo. Segundo o autor, o sucesso da marca e da venda de um produto é influenciado, em 50%, pelo atendimento diferenciado. Acrescenta ainda que, perante a crescente necessidade de um atendimento ao cliente personalizado, foi necessário despertar as empresas para o facto de que oferecer um serviço de excelência carece de um destaque dos demais concorrentes, sendo, por isso mesmo, extremamente importante que exista, tal como referido por Damante (1999), uma comunicação eficiente e eficaz, capaz de fomentar a obtenção de conhecimentos e informações, levando uma organização a ganhar uma vantagem competitiva difícil de replicar. A cultura organizacional aporta uma boa comunicação, comprometida com os valores e crenças da organização. Por meio do desenvolvimento de atitudes positivas em relação ao próprio desempenho, a comunicação procura provocar mudanças no comportamento das pessoas, que resultam em maior satisfação profissional.

Dentro de uma organização hoteleira, os distintos departamentos devem encarar-se como clientes internos e partilhar informações de valor. A comunicação intra e interdepartamental é crucial para a indústria hoteleira, pode desenvolver-se de formatos distintos, com a elevada probabilidade de decorrerem inconvenientes, de acordo com Alves (2020). Segundo Bardi (2007), a necessidade da intra comunicação, ou seja, insistir com a partilha de informação dentro de um departamento deve ser permanente. Esta comunicação, de preferência, e de acordo com Alves (2020), deve ser praticada por escrito, de modo a salvaguardar partes no caso de mal-entendidos e erros.

2 - APRESENTAÇÃO DA CADEIA HOTELEIRA

Pestana Hotel Group¹

O Pestana Hotel Group é a maior cadeia de hotelaria e lazer de Portugal e encontra-se entre os 30 maiores grupos hoteleiros europeus. O grupo hoteleiro Pestana tem vindo a crescer e a desenvolver a sua marca desde a sua primeira abertura, o Pestana Carlton Madeira, na ilha da Madeira, em 1972.

Aos dias de hoje, o Pestana Hotel Group reúne e gere mais de 100 hotéis e *resorts*, divididos entre 4 marcas hoteleiras, “Pestana Hotels & Resorts”, “Pestana Pousadas de Portugal”, “Pestana Collection Hotels” e “Pestana CR7 Lifestyle Hotels”, com um total absoluto de 12.000 quartos. Para além da divisão hoteleira descrita acima, o Pestana Hotel Group possui e opera também campos de golfe, empreendimentos imobiliários e casinos. As marcas que o grupo opera atualmente (Figura 1) caracterizam-se por: (1^o) Pestana Hotels & Resorts - *resorts* de quatro e cinco estrelas colocados em locais urbanos inteligentes; (2^o) Pestana Pousadas de Portugal – hotéis em castelos e palácios, conventos e mosteiros, fortes e monumentos nacionais, que privilegiam a cultura e a gastronomia de cada região com vistas inesquecíveis; (3^o) Pestana Collection Hotels - hotéis de seleção icónicos, clássicos e luxuosos vencedores em locais privilegiados; e (4^o) Pestana CR7 Lifestyle Hotels - hotéis contemporâneos inspirados no estilo de vida de Cristiano Ronaldo.

Figura 1 - Logotipos das marcas pertencentes ao grupo hoteleiro Pestana Hotel Group



Fonte: www.pestana.com, retirado a fevereiro de 2023.

Pestana CR7 Lifestyle Hotels é a marca que resultou de um acordo entre Dionísio Pestana, presidente e proprietário do grupo hoteleiro, e Cristiano Ronaldo, o conhecido

¹ Retirado de: www.pestana.com

futebolista eleito múltiplas vezes melhor jogador do mundo. O objetivo desta nova marca é posicionar os hotéis como *trendsetters* em cada zona. A marca desenvolve conceitos de hotéis temáticos que exploram opções de *design* conceptual em torno de ideias inspiradoras como “paixão pela vitória”, “obsessão pela competitividade”, “trabalho em equipe e fair play”, de uma forma que supera o universo desportivo e pode aplicar-se ao ambiente empresarial e social da realidade. A parceria com Cristiano Ronaldo para a criação da marca Pestana CR7 Lifestyle Hotels abriu unidades no Funchal, Lisboa, Nova Iorque, Madrid e a mais recente abertura em Marraquexe.

O Pestana Hotels Collection é a marca de hotéis exclusivos de luxo do Pestana Hotel Group, nasceu em 2015 e atualmente é composta por sete hotéis. São referências nos destinos turísticos ou cidades onde se situam, sendo hotéis sofisticados e com um serviço de requinte. Situados em palácios e monumentos nacionais, os hotéis de luxo são símbolos de heranças históricas. São constituintes da marca Pestana Collections Hotels os hotéis: *Pestana Palace Lisboa*, *Pestana Cidadela Cascais*, *Pestana Vintage Porto*, *Pestana Porto – a Brasileira*, *Pestana Palácio do Freixo*, *Pestana Plaza Mayor Madrid* e *Pestana Amsterdam Riverside*. As duas unidades Pestana Collection Hotels o *Pestana Palace Lisboa* e o *Pestana Palácio do Freixo*, foram reconhecidas pela *The Leading Hotels of the World*, organização de hospitalidade que representa mais de 380 dos melhores hotéis, *resorts* e spas do mundo, localizados em mais de 80 países.

História do Grupo – Pestana Hotel Group

Manuel Pestana, o fundador do Pestana Hotel Group, abriu o primeiro hotel na ilha da Madeira, em novembro de 1972, e, juntamente com o seu filho, Dionísio, atual acionista e presidente, expandiram a marca internacionalmente. Manuel Pestana procura investir numa propriedade hoteleira na Madeira, adquirindo, em 1966, o hotel Atlântico, no local onde hoje se encontra o Pestana Carlton Madeira. A construção do hotel fica concluída em 1972, contando hoje com 486 quartos remodelados, três restaurantes, dois bares, spa, cinco piscinas, centro de mergulho e acesso direto ao mar. Em 1985, o Pestana Hotel Group torna-se pioneiro na Europa com o negócio do *Madeira Beach Club*, um conceito de semanas de férias partilhadas no *resort*, com pleno acesso a todas as instalações e serviços do hotel. O icónico *Casino Park*, desenhado por Oscar

Niemeyer, torna-se o segundo hotel Pestana. A propriedade incluía também um casino, que se tornou assim uma nova área de negócio: o jogo.

Na década de 90 começa a intensificação da estratégia de diversificação. O grupo expande-se para o Algarve onde adquire vários hotéis, tornando-se no principal grupo turístico do país. *Real Estate* e *Golf* são as áreas de negócio subsequentes que complementam os serviços de hospitalidade. Em 1998 o Pestana Hotel Group expande-se internacionalmente. Moçambique é o primeiro destino africano, surgindo o *Pestana Rovuma*, um dos principais hotéis de Maputo. Em 1999, a internacionalização prossegue com dois novos hotéis no Brasil, seguidos de outras geografias sul-americanas, entre os quais Caracas e Buenos Aires.

O grupo inaugura o seu primeiro hotel de luxo, o *Pestana Palace Lisboa*, em 2001, e, um ano depois, atinge 5.000 quartos, após vários anos de recuperação de um dos mais belos palácios da capital portuguesa. Em 2003, o governo português atribui ao Pestana Hotel Group a concessão das *Pousadas de Portugal*, a marca de hotéis históricos conhecida de todos os portugueses, duplicando o seu portfólio. Em 2004, o grupo celebra o primeiro milhão de *room nights* num ano. Em 2009, sempre sob a liderança de Dionísio Pestana, o Pestana Hotel Group atinge os 10.000 quartos sob gestão direta. Realizando um objetivo de longo prazo, em 2010, abrem os primeiros hotéis na Europa: *Pestana Chelsea Bridge*, em Londres e, um ano depois, segue-se o *Pestana Berlin Tiergarten*. Nesse ano atinge 1 bilião de euros em ativos. Em 2013, o Pestana Hotel Group torna-se a primeira cadeia hoteleira portuguesa a abrir um hotel nos Estados Unidos, em South Beach, Miami. No mesmo ano, concretiza o primeiro investimento em Espanha, com a abertura de um hotel em Barcelona. Em 2014 atinge a meta de 3 milhões de clientes/ano e, em 2015, alcança 25 milhões de *room nights*, desde o início da sua atividade. Em 2015, o grupo ganha uma nova identidade gráfica, através de um importante processo de *rebranding*: o Pestana Hotel Group ganha uma nova identidade gráfica, enquanto o portfólio foi reorganizado em marcas, Pestana Hotels & Resorts, Pestana Collection Hotels e Pestana Pousadas de Portugal.

O grupo hoteleiro Pestana Hotel Group, em 2016, assina uma *joint venture* de 75 milhões de euros com o melhor jogador do mundo, Cristiano Ronaldo, para a construção de 4 novos hotéis *lifestyle*, criando uma marca do grupo vocacionada para os *millenials*:

Pestana CR7 Lifestyle Hotels, nas cidades de Funchal, Lisboa, Madrid e Nova Iorque e Marraquexe. Em 2017, o Pestana Hotel Group soma mais de 4 décadas de sucessos na indústria do turismo e lazer: gestão de ativos diferenciada ao longo do tempo em geografias de grande potencial, diversificação de produtos, incluindo hotéis e *resorts*, expansão para novos mercados com afirmação global da marca.

A expansão do Pestana Hotel Group continua, as próximas aberturas são um hotel junto ao arco da Rua Augusta e uma Pousada em Alfama, todos em Lisboa. Em Paris irá inaugurar, um dos maiores hotéis do grupo, 210 quartos integrados no portfólio dos Pestana CR7 Lifestyle Hotels. Na Região Autónoma da Madeira estão previstos dois novos projetos, o *Pestana Dunas* em Porto Santo e um novo hotel na Praia Formosa, junto ao *Pestana Ocean Bay*, no Funchal. O mercado mais relevante para o maior grupo hoteleiro português continua a ser o nacional, nomeadamente a Madeira, que representa cerca de 25% do negócio. Além da diversificação do portefólio na hotelaria, o grupo tem vindo a diversificar em termos de áreas de negócio, com destaque para o crescimento da área de imobiliário e residencial (onde atua com a marca Pestana Residences), que cresceu quase 12% no primeiro ano de pandemia, em 2020, tendo sido crucial para o *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization* (EBIDTA) positivo de 33,7 milhões de euros do grupo nesse ano.

Ao longo do tempo, vários prémios foram atribuídos para reconhecer a excelência do Pestana Hotel Group e também os seus conhecimentos empresariais e de liderança a longo prazo, como por exemplo:

- O Pestana Hotel Group foi premiado com a Marca de Confiança em 2016 devido aos 2 atributos mais bem classificados - Qualidade e Perceção das necessidades dos seus clientes.
- O Grupo Pestana, com Pestana Hotels & Resorts, ocupa a 115^a posição das marcas hoteleiras com maior número de *guestrooms*, de acordo com o *ranking Hotels 325 Special Report*, publicado pela revista *HOTELS Magazine*, em outubro 2010.
- O *Pestana Palace Lisboa* obteve o 7^o lugar como Melhor Hotel de Lisboa dentro de 230 hotéis, de acordo com o ranking dos melhores hotéis do *U.S. News & World Report* de 2017.

- *Magic Spa*, rede exclusiva de Spas do Pestana Hotel Group, é o vencedor de seis categorias nos *World Luxury Spa Awards 2017*.
- O *Pestana Palace Lisboa Hotel and Pousada de Lisboa* alcançou a Classificação Recomendada de Hotéis no *Forbes Travel Guide 2017 Star Award Winners*.
- O Presidente do Pestana Hotel Group foi distinguido em 2017 com o Prémio de Carreira de Excelência da *Travelstore American Express Global Business Travel*.
- O Pestana Hotel Group foi considerado uma das melhores empresas para trabalhar em Portugal e a única no sector hoteleiro colocada no top 20, de acordo com a *Randstad Employer Brand Research 2017*.

Missão, Visão e Valores

A missão do Pestana Hotel Group consiste em proporcionar aos seus hóspedes uma experiência única e memorável, através da oferta de serviços de qualidade e excelência, num ambiente acolhedor e sofisticado. O grupo hoteleiro tem como objetivo ser uma referência no setor hoteleiro, tanto a nível nacional como internacional, oferecendo uma ampla gama de opções de alojamento, desde hotéis de luxo a unidades mais económicas. A empresa tem um compromisso com a sustentabilidade ambiental e social, procurando minimizar o impacto das suas operações no meio ambiente e contribuir para o desenvolvimento das comunidades onde estão inseridas as suas unidades hoteleiras, promovendo a cultura e a identidade local.

A visão do Pestana Hotel Group corresponde ao seu reconhecimento como um dos principais grupos hoteleiros a nível mundial, proporcionando experiências únicas e inesquecíveis aos seus hóspedes, baseadas na excelência dos seus serviços, na qualidade das suas instalações e na atenção aos detalhes. O grupo hoteleiro ambiciona continuar a crescer e expandir a sua presença internacional, mantendo sempre um elevado padrão de qualidade e um compromisso com a sustentabilidade ambiental e social. Para alcançar esta visão, o Pestana Hotel Group aposta na inovação e na melhoria contínua dos seus serviços, procurando sempre superar as expectativas dos seus clientes e colaboradores.

Os valores do Pestana Hotel Group são considerados fundamentais para o sucesso do grupo e para a sua posição de liderança no setor hoteleiro. Estes valores são compreendidos em:

- Excelência: Procura a excelência em todas as áreas do negócio, desde a qualidade dos hotéis e serviços oferecidos até à satisfação do cliente.
- Inovação: Estimular a criatividade e a inovação em todas as atividades, sempre buscando novas soluções para melhorar a experiência do hóspede, desde o design de hotéis até aos serviços e experiências oferecidos aos hóspedes.
- Paixão: Demonstrar entusiasmo e paixão em tudo o que faz, trabalhando com dedicação e empenho para alcançar os melhores resultados.
- Sustentabilidade: Promover a sustentabilidade e a responsabilidade social e ambiental em todas as atividades, trabalhando para minimizar o impacto ambiental e apoiar as comunidades locais.
- Valorização do Capital Humano - Reconhecimento do valor dos seus colaboradores, fomentando a igualdade, diversidade e inclusão, através da criação de um ambiente de trabalho inclusivo e motivador.
- Responsabilidade: Preocupação com a responsabilidade social e ambiental, adotando práticas sustentáveis ao trabalhar para promover o desenvolvimento das comunidades em que está presente.

Organograma do Pestana Hotel Group

A estrutura hierárquica do Pestana Hotel Group pode variar ligeiramente em função da dimensão e complexidade de cada unidade hoteleira. O organograma do Pestana Hotel Group é composto por uma estrutura hierárquica que inclui:

- Conselho de Administração - Responsável pela gestão geral do grupo e pela definição das políticas e estratégias a serem adotadas.
- Direção Executiva - Responsável pela implementação das políticas e estratégias definidas pelo Conselho de Administração e pela gestão diária das operações do grupo.

- Áreas Operacionais - Responsáveis pelas diferentes áreas de negócio do grupo, como operações hoteleiras, gestão de imóveis, promoção e marketing, finanças e recursos humanos.
- Unidades Hoteleiras - Responsáveis pela gestão diária de cada unidade hoteleira do grupo, incluindo a contratação de colaboradores, gestão de reservas, manutenção, gestão de restaurantes e outros serviços.

Figura 2 - Organograma Direção Pestana Hotel Group



Fonte: My Pestana

3 - PESTANA CR7 LIFESTYLE HOTELS - Pestana CR7 Gran Vía

Caracterização do Hotel

O Pestana CR7 Gran Vía detém uma localização privilegiada pela sua centralidade na cidade de Madrid. Através de uma reabilitação completa de um edifício da década de 1920, com estilos e desenhos contemporâneos, apresenta-se como um hotel inspirado nos valores do desporto de alto nível. É classificado com 4 estrelas e contém 168 quartos completamente equipados para oferecer aos seus hóspedes a melhor experiência. Esta completa-se pelos serviços complementares, sendo estes o Restaurante *Pizzería* com dois terraços, o *Sports Bar* com um terraço e um *Rooftop* com piscina de imersão.

Estrutura Organizacional

O Pestana CR7 Gran Vía é constituído por 9 departamentos essenciais na sua estrutura organizacional, sendo 5 destes departamentos partilhados pelas duas unidades hoteleiras do grupo hoteleiro na cidade de Madrid. O responsável pelos departamentos internos da unidade denomina-se *Hotel Operations Manager*. Este supervisiona os seguintes departamentos: o departamento de *Front Office* com 14 colaboradores, o departamento de F&B com 22 colaboradores, o departamento da cozinha com 15 colaboradores e o departamento de manutenção com 4 colaboradores. Está

representado um organograma da unidade hoteleira em estudo no anexo A, com os representantes dos departamentos e as funções dos seus colaboradores, juntamente com o número de colaboradores presentes no hotel.

De modo a economizar custos, melhorar a coordenação entre equipas e padronizar os serviços, o departamento de Vendas com 3 colaboradores, o departamento de Reservas com 2 colaboradores, o departamento de *Housekeeping* com 1 colaborador, o departamento de *Revenue* com 1 colaborador e o departamento de Recursos Humanos com 2 colaboradores, são os departamentos partilhados entre as duas unidades hoteleiras em estudo.

Segmentos de Mercado e Perfil do Cliente

Para uma organização, é de carácter fundamental o conhecimento do seu público-alvo, de modo a agir e adaptar de uma forma mais eficaz aos seus hábitos de consumo. Numa realidade hoteleira existe um leque variado de segmentos de mercado. No caso concreto do Pestana CR7 Gran Vía, o seu segmento de mercado alvo que predomina é o segmento de lazer. Pela centralidade da localização do hotel e pela proximidade dos principais centros turísticos da cidade de Madrid, é considerado a escolha de alojamento por parte de muitos turistas, sendo possível afirmar que a taxa média de ocupação deste hotel no primeiro trimestre do ano de 2023 se situou nos 76,55%, como se pode verificar no documento *history and forecast* presente no anexo B.

Por outro lado, acolhe o segmento de turismo de eventos MI, pela sua oferta física de salas de reuniões e de espaços destinados à organização de convívios, tanto corporativos como de celebrações pessoais. É de referir que o acolhimento e organização de eventos no hotel apresentam um significativo impacto no *budget* financeiro do departamento de F&B pela contribuição do seu alcance.

O perfil do cliente do hotel Pestana CR7 Gran Vía caracteriza-se pela procura de um ambiente hoteleiro *lifestyle*, conectado ao desporto que, simultaneamente, caracteriza-se por ser um cliente que atribui elevada importância à localização central do hotel. Relativamente à nacionalidade dos clientes do hotel, no primeiro trimestre do ano de 2023 é possível verificar uma elevada presença de hóspedes de nacionalidade espanhola, representando em quartos ocupados 17,32% em janeiro, 19,38% em fevereiro

e 24,41% em março, e em número de hóspedes, 1.121 hóspedes em janeiro, 1.148 hóspedes em fevereiro e 1.703 hóspedes em março. A segunda nacionalidade com mais peso no histórico de nacionalidades foi a israelita, nos meses de janeiro e fevereiro; no entanto, em março, a segunda nacionalidade mais presente entre hóspedes foi a americana. A terceira nacionalidade com mais peso no primeiro trimestre de 2023 variou entre a brasileira em janeiro, a portuguesa em fevereiro e a israelita em março.

Análise Interna e Externa: Compset e Análise Swot

O *competitive set* (*compset*) consiste no conjunto de hotéis que correspondem, direta ou indiretamente, à concorrência de uma unidade hoteleira, sendo uma ferramenta utilizada como referência para comparação e análise de desempenho. É importante a identificação e gestão para compreender eficazmente como conquistar a indústria onde o hotel se insere. Os vários critérios utilizados na definição do *compset* são a localização, a pontuação na *Booking.com*, a classificação do hotel, a quantidade de quartos, os diferentes *outlets*, se dispõe de piscina interior e/ou exterior, de ginásio, SPA e salas de reunião.

O *competitive set* do Pestana CR7 Gran Vía é composto principalmente por 7 hotéis, sendo estes os principais hotéis onde a equipa de *Revenue Management* se concentra para definir os preços, tendo em conta o mercado onde o hotel se insere. São hotéis que se encontram num raio de 1 quilómetro do Pestana CR7 Gran Vía, têm semelhante quantidade de quartos, apresentam resultados similares na pontuação no site *Booking.com*, onde a média enfoca sobre os 8,8. A classificação dos hotéis também é um critério considerado pela equipa de *revenue*. No quadro 3 demonstrado abaixo é possível verificar que está presente um hotel de 5 estrelas, o que difere da classificação do Pestana CR7 Gran Vía, isto dá-se pela pequena distância entre os dois hotéis.

Quadro 3 -Compset Pestana CR7 Gran Vía

Hotel	Localização	Pontuação (booking.com)	Estrelas	Quartos
Pestana CR7 Gran Vía	Calle Gran Vía, 29	8,7	4	168
Hard Rock Hotel Madrid	Ronda de Atocha, 17	8,9	4	159
Only You Boutique Hotel	Calle del Barquillo, 21	9,1	4	125

InnSide By Melia	Calle de Mesonero Romanos, 13	8,9	4	132
NH Collection Madrid Gran Via	Gran Vía, 21	9	4	94
Iberostar Las Letras Gran Via	Gran Vía, 11	8,8	4	109
Aloft Madrid Gran via	Calle de Jacometrezo, 4	8,8	4	139
Hyatt Centric Gran Via Madrid	Gran Vía, 3	8,9	5	159

Fonte: Elaboração Própria

O objetivo da análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats) é relacionar os pontos fortes e fracos internos, relativos à empresa, com as oportunidades e ameaças externas do mercado e da concorrência. A análise é apresentada graficamente por uma matriz de quatro células, cuja conceção permite uma perspetiva difusa das potencialidades e oportunidades de crescimento do negócio e quais os aspetos a retificar, de forma a reduzir possíveis ameaças.

De seguida procede-se à análise SWOT do hotel Pestana CR7 Gran Vía, representada no quadro 4 abaixo.

Quadro 4 - Análise Swot do Pestana CR7 Gran Vía

Ambiente Interno	
Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Relação com a marca Cristiano Ronaldo; • Conceito diferenciador – <i>Lifestyle</i>; • Instalações modernas; • Localização centralizada; • Especialização do Restaurante em cozinha italiana; • <i>Rooftop</i> com vistas sobre a cidade; • Salas de reunião com distintas capacidades de lotação e montagens; • Exploração de distintos segmentos: lazer e negócios; • Oferta de espaços exteriores no piso 9º do hotel focados no serviço 	<ul style="list-style-type: none"> • Poluição sonora; • Escassa oferta de estacionamento; • Quartos com pequenas dimensões; • Ausência de serviço de SPA; • Dimensão da piscina do hotel; • Elevada manutenção; • Distância temporal ao aeroporto; • Zona com elevado trânsito; • Fraca comunicação entre departamentos; • Falta de colaboradores no departamento de F&B.

de eventos corporativos e de convívio; <ul style="list-style-type: none"> • Excelente posicionamento <i>online</i> e em redes sociais. 	
Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Elevada potencialidade de alcance de turistas pela sua proximidade de atrações turísticas; • Excelente acessibilidade de transportes; • Turismo comercial – localização do hotel; • Preocupação ambiental; • Serviços tecnológicos e inovadores; • Serviço de fidelização do grupo; • Integração num grupo hoteleiro, em crescimento, reconhecido nacional e internacionalmente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Situação económica do país e do mundo, atualmente; • Número elevado de concorrentes diretos e indiretos; • Concorrência de restauração elevada; • Elevada e crescente exigência por parte dos consumidores atualmente; • Custos energéticos; • Capacidade de resposta por parte da concorrência.

Fonte: Elaboração própria.

Serviços Disponíveis

Segundo Quintas (2006), um hotel é um estabelecimento destinado essencialmente a fornecer, mediante pagamento, alojamento temporário ao público, assegurando ainda, em regra, outros serviços (alimentação, bebidas, animação, lavandaria, etc.) de uma forma organizada e integrada.

Os serviços que o Pestana CR7 Gran Vía Madrid oferece correspondem a Alojamento, *Food & Beverage* e Salas para Eventos e Reuniões. A oferta de alojamento do Pestana CR7 Gran Vía Madrid consiste em 168 quartos que diferem entre si pela tipologia. As diferentes tipologias são “Cabin”, “Cabin com Vistas”, “Standard”, “Superior”, “Superior View”, “Superior Balcony”, “Superior View Balcony”, “Deluxe Corner” e “CR7

Studio”. Cada piso do hotel é dedicado ao relaxamento, captam uma mensagem, onde valores do desporto são a base. Valores que estão presentes na decoração de cada quarto através de pormenores subtis. Os 168 quartos apresentam mobiliário, iluminação e revestimentos em madeira desenhados exclusivamente para o hotel, reavivando a essência da época dourada de Madrid. Alguns dos quartos oferecem vistas diretas para a Gran Vía, uma das principais artérias da capital, e a maioria dos quartos do 3º e 7º pisos têm varandas. Todos os quartos estão equipados com televisões LCD de 49", *Wi-Fi* de alta velocidade, fichas USB, ar condicionado, mini-bar e cofre. As suas dimensões variam entre os 13 e os 38 m², o que os torna adequados às necessidades de qualquer tipo de hóspede, quer viaje sozinho, em casal ou em família, para estadias de uma noite ou de longa duração.

A oferta relativa a alimentos e bebidas está presente no nono piso do hotel, com o seu restaurante “Pizzeria” e o “Sports Bar”, que se caracterizam por serem espaços requintados com conceitos distintos. O restaurante é definido como “Pizzeria”, tem o selo exclusivo de Mauro Soggiu, um dos criadores da pizzeria *Robertá’s* em Brooklyn, e dispõe de uma cozinha inclusiva com várias opções para todas as dietas alimentares. O bar “Sports Bar” tem um conceito distinto, sendo um bar alusivo ao desporto e *lifestyle*, com uma oferta extensa de *cocktails* artesanais e *snacks* saudáveis, dispõe também de uma mesa de matraquilhos para oito pessoas. No décimo piso do hotel encontra-se o *Rooftop* com vistas 360º para o horizonte da cidade de Madrid, é palco de vários eventos nos meses de verão e da piscina do hotel. O bem-estar físico e mental é cada vez mais uma parte fundamental da rotina dos turistas oriundos de todas as partes do mundo. Dado isso, o hotel dispõe de uma *box* de *fitness* ou área desportiva, programas de treino com *personal trainers* e sessões de *yoga* e meditação no terraço, consoante a época do ano e de forma gratuita para os hóspedes.

Complementando a oferta de alojamento e alimentos e bebidas, o Pestana CR7 Gran Vía oferece salas de reuniões com diferentes dimensões e capacidades máximas. No primeiro piso do hotel localizam-se três salas de reuniões, a “Field”, o “Kick-Off” e “Corner”. A maior sala denomina-se como *Field*, tem diferentes possibilidades de montagem e preparação para as reuniões, conta com vistas laterais para a Gran Vía e imensa luz natural. Tem na sua totalidade 60 metros quadrados, dispõe de todas as condições para a realização de reuniões, tais como um ecrã LED Full HD de 89', sistema

de som, possibilidade de microfone, paredes de escrita, água, canetas e pastas. As salas *Kick-Off* e *Corner* são salas de reuniões com dimensões mais reduzidas, com 25 e 24 metros quadrados, respetivamente. No nono piso do hotel existem duas pequenas salas de reuniões, denominadas como VIP 1 e VIP 2, com capacidades máximas de 8 a 10 pessoas. Reúnem as mesmas condições para receber uma reunião, com a estrutura fixa como *board room*.

4 - PESTANA COLLECTION HOTELS - Pestana Plaza Mayor Madrid

Caracterização do Hotel

O Pestana Plaza Mayor Madrid é um hotel de luxo localizado na Plaza Mayor, em Madrid. O edifício histórico foi construído no século XVII e é considerado um dos marcos arquitetónicos mais importantes da cidade. É classificado com 4 estrelas superior e oferece 87 quartos, os quartos são decorados com um estilo clássico e elegante, com móveis de madeira escura, tecidos ricos e amenidades modernas, como televisões de tela plana e acesso *Wi-Fi* gratuito. Os serviços do hotel incluem um restaurante sofisticado que serve pratos locais e internacionais, um bar elegante com vista para a praça, um ginásio equipado e uma piscina coberta.

Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional do Pestana Plaza Mayor é organizada de forma semelhante ao Pestana CR7 Gran Vía, que sendo ambas unidades do mesmo grupo hoteleiro, dispõe de departamentos internos e outros externos e partilhados entre os dois hotéis. Os departamentos internos do Pestana Plaza Mayor são o departamento de *front office* com 13 colaboradores, o departamento de F&B com 19 colaboradores, o departamento da cozinha com 15 colaboradores e o departamento de manutenção com 3 colaboradores. Os departamentos de Reservas, *Housekeeping*, Vendas, *Revenue* e Recursos Humanos, são os departamentos que partilham as duas unidades hoteleiras.

Segmentos de Mercado e Perfil do Cliente

O Pestana Plaza Mayor caracteriza-se por ser um hotel com um ambiente relaxante, refugiado do tráfego da confusa cidade de Madrid. O segmento de mercado que predomina no hotel Pestana Plaza Mayor é o segmento de lazer. Pela sua localização

única e histórica atrai, maioritariamente, hóspedes que procuram conhecer a área histórica da cidade, pernoitar num edifício histórico e com grande importância para a cidade. No primeiro trimestre de 2023 foi registada uma taxa de ocupação de 74,38%, nos três primeiros meses do ano, como se pode verificar no documento *history and forecast* presente no anexo C.

O perfil de cliente do Pestana Plaza Mayor é, maioritariamente, oriundo dos Estados Unidos da América, tendo sido registado nos primeiros três meses de 2023 um fluxo total de 1.921 hóspedes, representando uma média de 17% dos quartos ocupados nos três meses. A segunda nacionalidade mais presente no histórico de hóspedes é a nacionalidade francesa, nos meses de janeiro e fevereiro de 2023, o hotel contou com um total de 848 hóspedes. No terceiro mês de 2023, a segunda nacionalidade com mais presença como hóspede foi a inglesa, com 13,17% dos quartos ocupados no mês de março. A terceira nacionalidade mais presente no hotel variou nos três primeiros meses de 2023, sendo em janeiro, portuguesa, de seguida, inglesa e, por fim, francesa.

Análise Interna e Externa: *Compset* e Análise *SWOT*

O *compset* do Pestana Plaza Mayor, semelhante ao *compset* do Pestana CR7 Gran Vía, é composto e definidos através dos mesmos critérios do outro hotel do grupo hoteleiro PHG na cidade de Madrid. Este hotel, sendo classificado como um hotel 4 estrelas superior, acarreta um *compset* mais competitivo, pela presença de hotéis com classificações superiores. No quadro abaixo é possível verificar quais os hotéis pertencentes ao *compset* do Pestana Plaza Mayor.

Quadro 5 - *Compset* do Pestana Plaza Mayor

Hotel	Localização	Pontuação (booking.com)	Estrelas	Quartos
Pestana Plaza Mayor Madrid	Calle Imperial 8	9	4	90
NH Collection Madrid Suecia	Marqués de Casa Riera 4	8,7	5	123
Only YOU Boutique Hotel Madrid	Calle Barquillo, 21	9,1	4	125
Iberostar Las Letras Gran Vía	Calle Gran Vía, 11	8,8	4	109
Room Mate Alicia	Calle del Prado, 2	8,7	3	34
NH Collection Madrid Palacio de Tropa	Calle de San Sebastián, 2	8,7	5	83

Petit Palace Plaza Mayor	C/ Mayor, 46	8,4	4	64
Gran Melia Palacio de los Duques	Cuesta de Santo Domingo, 5	9,2	5	180
Hospes Puerta del Alcalá	Plaza de la Independencia, 3	8,7	5	42
Palacio del Retiro, Autograph Collection	Calle de Alfonso XII, 14	8,3	5	50

Fonte: Elaboração Própria.

Representando a análise ao ambiente interno e externo do Pestana Plaza Mayor, abaixo apresenta-se a análise SWOT através do quadro 6.

Quadro 6 - Análise Swot do Pestana Plaza Mayor

Ambiente Interno	
Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Localização privilegiada; • Instalações modernas e edifício histórico; • Restaurante temático; • Oferta de espaços direcionados a reuniões; • Oferta de serviços de <i>wellness</i>, SPA, piscina e ginásio; • Forte estrutura de Recursos Humanos; • Atendimento bem avaliado, elevado GPI (Índice de <i>reviews</i> global); • Pertença a uma marca reconhecida – Pestana Collection Hotels. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poluição sonora; • Quartos com pequenas dimensões; • Elevados custos de manutenção; • Idade da infraestrutura, edifício antigo; • Falta de parque de estacionamento; • Comunicação interdepartamental fraca.
Ambiente Externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Localização de importância histórica; • Região rica em património; • Preocupação ambiental; • Cidade hospitaleira. 	<ul style="list-style-type: none"> • Situação económica do país e do mundo, atualmente; • Número elevado de concorrentes diretos;

	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrência de restauração elevada; • Elevada e crescente exigência por parte dos consumidores atualmente; • Custos energéticos.
--	---

Fonte: Elaboração própria.

Serviços Disponíveis

O hotel Pestana Plaza Mayor oferece serviços de alojamento, alimentos e bebidas, *wellness* e salas de reuniões e eventos. Através dos seus 90 quartos, que diferem entre si, oferta um leque variado de tipologias de quartos. As suas diferentes tipologias são “Standard”, “Superior”, “Superior Family”, “Superior Plaza Mayor”, “Premium Plaza Mayor”, “Loft”, “Suite” e “Suite Plaza Mayor”. Os seus 90 quartos, dos quais 8 são *suites*, estão equipados com TV LCD, ar condicionado, *amenities* Castelbel, máquina de café e chá *Nespresso*, *wi-fi* gratuito de alta velocidade, porta USB, ferro de passar a roupa e acesso à piscina, ginásio e Spa. Disponíveis em diferentes tipologias, têm uma identidade própria e proporcionam experiências únicas e autênticas. Os quartos albergam a história e a cultura de Madrid, com legados de arte islâmica e cores inspiradas em grandes pintores clássicos como Goya e Velázquez, combinando mobiliário contemporâneo com elementos decorativos clássicos que remetem para o património local.

Situado numa localização privilegiada na Plaza Mayor, o *Café de la Plaza – Patio*, tem vista para a *Casa de la Panadería* e para a sua fachada desenhada pelo famoso pintor Carlos Franco, com frescos de temática mitológica. A oferta de alimentos e bebidas no Pestana Plaza Mayor centra-se no restaurante Patio, com um conceito moderno e gastronomia local diversificada, confeccionada com alimentos nacionais de primeira qualidade. Completando o restaurante do hotel, o Pestana Plaza Mayor conta com uma esplanada, em plena Plaza Mayor, serviço bastante requisitado maioritariamente nos meses com melhores condições meteorológicas.

O hotel oferece a possibilidade de realizar qualquer tipo de evento em todas as suas salas, oferecendo o benefício da luz natural, e vistas imbatíveis sobre a Plaza Mayor através das suas varandas. São quatro as salas de eventos do Pestana Plaza Mayor, “La Biblioteca”, “Vinoteca”, “Salón Plaza Mayor” e “Salón de Columnas”. No mesmo piso do

restaurante estão localizadas duas salas de reunião, “La Biblioteca” e “Vinoteca”, estas duas salas são de dimensões mais reduzidas, com capacidades de lotação máximas de 20 e 8 pessoas, respetivamente. Incluído no aluguer destas duas salas de reunião estão águas, capas e folhas de escritura e canetas. No segundo piso do hotel encontra-se a sala de reuniões e eventos, “Salón Plaza Mayor”, reconhecida pela capacidade de luz natural e vistas diretas para a Plaza Mayor. Sendo uma sala versátil para variados eventos a sua capacidade máxima diferente entre estrutura montada, contando com 60 metros quadrados. Dispondo de uma varanda direcionada diretamente para a Plaza Mayor, o “Salón de Columns” é palco tanto para reuniões empresariais como para eventos de convívio, caracterizando-se por ser um espaço aberto ideal para ambos os eventos. Agregado a esta sala de eventos estão três quartos do hotel, onde o seu único acesso é através desta sala.

5 - ESTÁGIO CURRICULAR

Departamento de Vendas – Grupos e Eventos

O departamento de vendas foi a base do estágio curricular descrito no presente trabalho. O departamento de vendas num hotel tem o objetivo de maximizar a receita e a ocupação do hotel, atraindo e garantindo reservas de hóspedes, atuando tanto no mercado de lazer como no mercado corporativo. No Pestana Hotel Group Madrid, o departamento de vendas incide apenas sobre o segmento de lazer e consiste num departamento *cluster*, pela sua partilha entre dois hotéis do grupo hoteleiro na cidade de Madrid, visando compreender a otimização de recursos e competências.

O objetivo principal é aumentar a receita geral do hotel, aumentando a ocupação do hotel e promovendo os seus serviços complementares, através de reservas de grupos, eventos pessoais e de negócios, negociando contratos e tarifas preferenciais. Em simultâneo, persevera o objetivo de desenvolver contactos estáveis com clientes, envolvendo empresas, agentes de viagens, organizadores de eventos e clientes individuais, fornecendo informações atualizadas sobre o hotel e as suas tarifas, respondendo a pedidos de consultas e oferecendo suporte personalizado para atender às necessidades de cada cliente.

Internamente, o departamento de vendas tem distinguidos objetivos que contribuem para o sucesso geral do hotel, auxiliando no alcance de objetivos financeiros e operacionais estabelecidos. Esses objetivos passam por coordenar e concretizar as estratégias de vendas e *marketing* definidas pela administração do grupo, comunicando com os diversos departamentos das unidades hoteleiras. As metas e objetivos financeiros estão relacionadas com ocupação de grupos e as suas respetivas receitas. Estão definidas metas financeiras com cariz mensal, trimestral e anual, claro e mensurável, que auxilia na avaliação do progresso do departamento.

Um objetivo de grande importância é a contribuição para uma eficaz comunicação entre departamentos dos hotéis. A eficaz partilha de informação relevante para o sucesso da estadia de um grupo ou evento, é crucial para coordenar esforços e garantir a comunicação e eficiência da equipa. Esta comunicação opera maioritariamente entre o departamento de vendas e os departamentos operacionais na execução do evento; no entanto, também com os departamentos de *marketing*, *revenue management* e *rate management*, na organização do evento.

O objetivo de cultivo de relacionamentos com parceiros comerciais por parte do departamento de vendas do grupo hoteleiro é espelhado na atribuição de comissões a agências de viagens e eventos. Estas parcerias são realizadas através da garantia dos cumprimentos dos termos dos contratos e acordos comerciais efetuados por ambas as partes. Integrada também como objetivo do departamento está a promoção da colaboração interna, sendo realizada através do pagamento de comissões de 5% em serviços de alojamento e em serviços de aluguer de salas de reuniões e eventos, e de 10% em serviços de F&B, sobre o valor neto total por *outlet*. O segmento de mercado sobre o qual incide o departamento de vendas do Pestana Hotel Group Madrid é o segmento MICE.

A oferta física de salas de reuniões e espaços de eventos no hotel Pestana CR7 Gran Vía compreende-se entre 5 salas de reuniões e 3 espaços para eventos. As primeiras 3 salas de reuniões estão localizadas no primeiro piso do hotel, próximas da receção e de casas de banho de serviço. Esta zona de salas de reuniões no primeiro piso está separada da receção e *lobby* do hotel, porém permite que o cliente, ao entrar no hotel para iniciar a reunião, tenha um guia para a localização das salas. Cada sala de reunião

do hotel dispõe de uma sinalética de forma a auxiliar na identificação da empresa e indicação de que está a decorrer uma reunião na sala.

A sala com maiores dimensões do hotel Pestana CR7 Gran Vía denomina-se “Field”, conta com 60 m² e tem vistas diretas para a Gran Vía. A sala de reuniões *Field* tem a faculdade de divisão da sala principal em duas salas de dimensões mais reduzidas, por intermédio da presença de uma parede removível que permite a divisão da sala. Existem várias possibilidades de montagem da estrutura das mesas para as diferentes reuniões, consistindo em mesas em escola, mesa imperial, mesa *u-shape*, disposição em teatro, disposição em *cocktail*, banquete e *cabaret*. Cada estrutura de sala conta com diferentes capacidades máximas de assistentes, sendo a capacidade máxima de 55 pessoas em montagem teatro. Esta sala conta com luz natural, ar condicionado, acesso à *internet*, sistema de som, bastantes tomadas elétricas para carregamento de dispositivos no decorrer das reuniões, paredes de escrita, uma televisão Full HD de 89 polegadas, *flipchart* mediante disponibilidade do hotel, águas, capas com folhas para apontamentos, e canetas. O valor da sala *Field* varia mediante mês, época do ano e duração da reunião. Os meses considerados de época baixa são janeiro, fevereiro, julho, agosto e novembro. Sendo a sala de reuniões do hotel com maior capacidade e versatilidade, é a sala com mais fluxo que utilização. No anexo D apresenta-se uma fotografia da sala *Field*, com a estrutura imperial e teatro, bem como as diferentes capacidades máximas das estruturas e o incluído na tarifa da sala.

A segunda sala com maiores dimensões no Pestana CR7 Gran Vía é denominada por “Kick-Off”, contando com 25,5 m² e todas as condições básicas para o decorrer de uma reunião. Esta sala dispõe de vários formatos de montagem, semelhante à sala *Field*, consistindo em mesas em escola, mesa imperial, mesa *u-shape*, disposição em teatro, disposição em *cocktail*, banquete e *cabaret*, com diferentes capacidades máximas. O valor desta sala inclui todos os espaços do hotel, utilização de uma televisão Full HD de 89 polegadas, *flipchart* mediante disponibilidade, águas, capas com folhas para apontamentos, e canetas. Esta sala é maioritariamente utilizada para serviços de *coffee break* pela sua proximidade da sala *Field* e conectividade através de uma porta no seu interior, pela reduzida presença de luz natural e pela capacidade de abertura da sala através de uma parede removível, criando um espaço amplo, utilizado para *networking* entre reuniões. Em anexo E apresenta-se uma fotografia da sala *Kick-Off* com montagem

em imperial e teatro, bem como as diferentes capacidades máximas das estruturas e o incluído na tarifa da sala.

A terceira sala presente no primeiro piso do hotel é designada por “Corner”, tem 24 m² e todas as condições básicas para o decorrer de uma reunião. Esta sala dispõe de vários formatos de montagem, semelhante à sala *Field e Kick-Off*, consistindo em mesas em escola, mesa imperial, mesa *u-shape*, disposição em teatro, disposição em *cocktail*, banquete e *cabaret*, com diferentes capacidades máximas. O valor desta sala inclui utilização de uma televisão Full HD de 89 polegadas, *flipchart* mediante disponibilidade, águas, capas com folhas para apontamentos, e canetas. Esta sala caracteriza-se pela sala de reuniões que menos luz natural recebe, pelo que é somente vendida para reuniões de reduzida duração e número de participantes. Em anexo F, apresenta-se uma fotografia da sala *Corner* com montagem em teatro e imperial, assim como as diferentes capacidades máximas das estruturas e o incluído na tarifa da sala.

No piso 9 do hotel estão presentes as duas salas de reunião, a *VIP 1* localizada no *Sports Bar* e a sala *VIP 2* situada no restaurante *Pizzeria*. Estas duas salas são semelhantes entre si a nível de características, contam com bastante luz natural, ar condicionado, acesso à *internet*, sistema de som e uma televisão de 49 polegadas. A sala *VIP 1* tem capacidade para 10 pessoas, enquanto a sala *VIP 2* tem capacidade máxima para 8 participantes. O valor destas salas é definido pelos diferentes dias da semana, independentemente da época do ano. No anexo G podem ver-se fotografias alusivas às duas salas mencionadas anteriormente.

Os espaços do hotel Pestana CR7 Gran Vía designados para eventos de convívio, envolvendo refeições, são direcionados ao restaurante ou bar do hotel. O *Sports Bar* é vendido juntamente com o seu terraço, com vistas laterais para a Gran Vía, é a opção de escolha por parte de muitos clientes para organizar eventos de *networking* ou celebrações de datas importantes para as empresas clientes. Este espaço tem uma dimensão de 116 m² e capacidade para 50 pessoas no interior e 97 m² e capacidade para 70 pessoas no exterior. O valor do aluguer deste espaço varia mediante mês da época do ano e dia da semana. O interior do *Sports Bar* consiste no balcão do bar e está equipado com mesas e cadeiras altas, e com uma zona de mesas baixas com cadeiras baixas. No seu exterior dispõe de várias mesas altas e cadeiras altas, mesas médias, toldos e

aquecedores de exterior a gás. Oferece a possibilidade de realizar uma apresentação pela presença de 3 televisões de 49 polegadas, sistema de som, microfones mediante pedido, e *internet*. À entrada do *Sports Bar* está disponibilizada uma estação de *check-in* para controlo de entradas em eventos com *guest list*. Esta opção é orientada para eventos de *cocktail*, uma vez que a estrutura do *Sports Bar* é fixa. No anexo H estão presentes imagens do *Sports Bar*.

O Restaurante *Pizzeria* é a melhor opção para serviços de refeições sentados, tem uma dimensão interior de 120 m² e inclui dois terraços com vistas diretas para a Gran Vía, “Terraza Gran Vía” com 94 m² e capacidade máxima de 52 pessoas, e a “Terraza Salud” com capacidade máxima para 40 pessoas com 73 m². Este restaurante tem a temática de pizzeria, no entanto para eventos de refeições sentados, existe a possibilidade de servir menus para grupos com várias opções. Está incluído no seu preço o uso de 2 televisões de 49 polegadas, sistema de som e microfones mediante pedido, variando dependendo do dia da semana e da época do ano. Em anexo I está apresentada fotografia do restaurante *Pizzeria* e dos seus respetivos terraços.

O *Rooftop* do hotel Pestana CR7 Gran Vía é constituído por diversos espaços, o *Rooftop Bar*, a *Sunbath Area* e o *Tower*. São espaços para eventos de festa e representam um dos *rooftop* com 360 graus na cidade de Madrid. A sua área total é de 223 m² e conta com uma capacidade máxima total de 168 pessoas. Este espaço do hotel tem a oportunidade de privatizar a sua entrada, através da entrada pela *Calle Salud*, que tem um acesso direto ao *Rooftop Bar*. O valor deste espaço depende do dia da semana e do horário pretendido. No anexo J estão apresentadas fotografias deste espaço do hotel.

No hotel Pestana Plaza Mayor estão disponíveis 3 salas de reuniões e 2 espaços de eventos. Duas das salas de reunião estão localizadas no piso zero hotel, juntamente com um espaço de eventos. Estes espaços consistem na sala “Vinoteca”, “Biblioteca” e “Café de la Plaza – Patio”. A *Vinoteca* é a sala de reuniões do hotel Pestana Plaza Mayor com capacidades e dimensões mais reduzidas, tem 10 m² e uma única montagem que consiste numa mesa de 8 pessoas. O seu valor varia mediante época do ano e dia da semana, tem incluído IVA e comissões, como todos os espaços do hotel Pestana Plaza Mayor, dispõe de uma televisão 49 polegadas, sistema de som e *internet*. É uma sala somente adequada para pequenas reuniões de reduzidas durações. A sala *Biblioteca*, como o seu nome

indica, é um espaço disponibilizado pelo hotel que contém livros com temas variados, à disposição dos hóspedes. Esta sala pode adaptar-se a uma sala de reuniões, pela sua versatilidade de montagem, sendo as várias opções de mesas em escola, mesa imperial, mesa *u-shape*, disposição em teatro, disposição em *cocktail*, banquete e *cabaret*. Tem uma dimensão de 36 m² e a sua capacidade máxima são 25 pessoas com montagem em teatro. A nível de preço, o mesmo varia mediante época e dia da semana. Em anexo K estão representadas ambas as salas mencionadas, *Vinoteca* e *Biblioteca* com as suas montagens normais.

A sala “Salón Plaza Mayor” está localizada no 1º piso do hotel e apresenta uma dimensão de 60 m². Existem possibilidades variadas de montagem desta sala para as diferentes reuniões, sendo essas em mesas em escola, mesa imperial, mesa *u-shape*, disposição em teatro, disposição em *cocktail*, banquete e *cabaret*. Cada estrutura de sala dispõe de diferentes capacidades máximas de participantes, sendo a capacidade máxima de 70 pessoas em montagem teatro. Esta sala conta com luz natural, ar condicionado, acesso à *internet*, sistema de som, tomadas elétricas para carregamento de dispositivos, uma televisão Full HD de 89 polegadas, *flipchart* mediante disponibilidade do hotel, águas, capas com folhas para apontamentos e canetas. O valor da sala *Plaza Mayor* varia mediante mês, época do ano e duração da reunião. No anexo L apresenta-se uma fotografia com montagem em escola e *u-shape* da sala *Plaza Mayor*.

O “Salón de Columnas” está localizado no segundo piso do hotel e pode considerar-se a sala mais icónica do hotel, pelas suas vistas inigualáveis para a Plaza Mayor. A sua decoração tem variados significados, desde os quadros representantes do fumo até à luz laranja incidente sobre a sala. Esta sala tem uma dimensão de 123 m² e uma capacidade máxima de 120 pessoas num formato de *cocktail*. Esta sala conta com imensa luz natural, ar condicionado, acesso à *internet*, sistema de som, tomadas elétricas, duas televisões Full HD de 49 polegadas. O valor da sala *Salón de Columnas* varia mediante mês, época do ano e duração da reunião. No anexo M apresenta-se uma fotografia desta sala.

Sales Coordinator Trainee

O estágio curricular, realizado através de um Programa *Erasmus*, descrito no presente documento, teve início no dia 3 de outubro de 2022 e término no dia 3 de abril de 2023. Foi realizado no departamento de vendas dos hotéis Pestana Plaza Mayor e Pestana CR7 Gran Vía Madrid como *Sales Coordinator Trainee*.

Inicialmente, foi protocolado um estágio com duração de 9 meses, porém, ao fim de 6 meses de estágio, ocorreu a oportunidade de assinar um contrato de trabalho com a entidade de acolhimento, como *Cluster Group Coordinator*.

A iniciação do estágio deu-se com uma apresentação do grupo hoteleiro Pestana Hotel Group, onde foram transmitidos a sua cultura e valores, pelo responsável do departamento de Recursos Humanos. Este processo é definido como *onboarding* e é realizado a todos os colaboradores que iniciam a sua carreira no grupo, tem duração de 2 horas e tem o objetivo de formar os novos colaboradores acerca dos valores e normativas da empresa. Foram entregues os dados de credenciais para a entrada nas plataformas utilizadas para a execução do estágio. Estas plataformas são o *outlook.com*, o *microsoft teams*, a página de gestão de colaborador *mypestana.com*, e o PMS *Opera*. Dada por completa a contextualização a nível documental, foi realizado um reconhecimento, não detalhado, dos hotéis Pestana Plaza Mayor e Pestana CR7 Gran Vía. Este processo de conhecimento das duas unidades hoteleiras permitiu conhecer os diferentes colegas de trabalho dos diferentes departamentos, de ambos os hotéis. A parte mais importante do primeiro dia de estágio centrou-se no breve reconhecimento das unidades, consistindo na apresentação dos colegas colaboradores do departamento de vendas, a *Cluster Sales Manager*, a *Cluster Group Coordinator and Assistant Manager* e o *Cluster Group Coordinator*.

Uma vez terminada a apresentação dos colaboradores do departamento de vendas, foi realizada uma visita mais detalhada às instalações, primeiramente do Pestana CR7 Gran Vía. Foram conhecidas as diferentes tipologias de quartos de pisos diferentes, as salas de reunião e espaços de eventos, a recepção, o *lobby*, o restaurante *Pizzeria*, o bar *Sports Bar*, o *Rooftop Bar*, o ginásio e zona da piscina, a área da cozinha e economato, a rouparia e lavandaria e, por fim, os escritórios da administração, onde estão inseridos os departamentos de vendas, compras, recursos humanos e administração. De seguida foi apresentado o hotel Pestana Plaza Mayor, onde foram, de igual modo, conhecidos

todos os *outlets* to hotel. O horário de estágio definido teve hora de início às 10h da manhã e de término às 18h da tarde. Posteriormente ao momento de reconhecimento das unidades hoteleiras do grupo Pestana Hotel Group, foi apresentado o plano de tarefas do estágio. Uma vez comunicadas as várias tarefas para a concretização do estágio, foi iniciado o processo de aprendizagem e formação de cada função e procedimento realizado no departamento.

O primeiro contacto, dado o início da formação prática, consistiu na organização da ferramenta outlook.com, onde o departamento está representado através de um endereço de email, groups.madrid@pestana.com, endereço esse onde surge a maior parte dos pedidos de organização e gestão de grupos e eventos. De forma a melhorar a organização interna do departamento, à chegada de um pedido de grupo ou evento, a *manager* do departamento encarrega-se de atribuir o email a um dos colaboradores, o qual fará a resposta e seguimento do pedido.

A base dos procedimentos é semelhante a todos os grupos e eventos, porém cada grupo e evento é único. Uma vez recebido um email com pedido de grupo de quartos, este é reenviado ao departamento de *revenue management*, de forma que seja retribuído com os preços dos quartos, dependendo de várias variantes, como as datas de início e término da estadia, a quantidade de quartos solicitados e a tipologia solicitada. Estes valores são referentes a regimes de alojamento e pequeno-almoço, incluem imposto sobre valor acrescentado (IVA) e taxa de comissão de agência, em serviços de alojamento, representando 10% do valor total neto.

Competências esperadas

Através do estágio realizado no departamento de vendas, no Pestana Hotel Group de Madrid, espera-se uma aprendizagem contínua da organização e gestão de um evento acerca dos procedimentos, num formato mais detalhado. Estas competências esperadas são expostas no tema do presente trabalho, sendo um incentivo à procura de uma maior compreensão e execução de grupos e eventos. A finalidade do processo de aprendizagem é, de seguida, o alcance de autonomia e independência na organização de um evento. Ambas as competências esperadas mencionadas acima estão interligadas, sendo

necessária uma eficaz absorção de todos os procedimentos a realizar na organização de um evento para obter independência e autonomia para que um evento seja atribuído individualmente.

Funções desempenhadas

As funções a desempenhar como *Sales Coordinator Trainee* focam-se, num formato geral, em:

1. *Acompanhar e colaborar com o Departamento de Vendas com grupos e eventos:*

Acompanhar e colaborar com o Departamento de Vendas com grupos e eventos envolve desempenhar um papel fundamental na coordenação e organização de um grupo ou evento. Primeiramente, eram oferecidos suporte e assistência na gestão de reservas, programação de eventos e no fornecimento de informações relevantes aos clientes, no decorrer dos eventos. Sendo o objetivo principal aprender, através dos procedimentos realizados no departamento de vendas, como organizar um evento ou grupo garantindo ao cliente uma experiência de qualidade e atendimento personalizado, ao acompanhar em direta colaboração o departamento de vendas, o principal objetivo consiste na maior captação de informação de modo a contribuir, de forma independente, para o sucesso geral dos grupos e eventos, garantindo a satisfação dos clientes e o alcance dos objetivos do departamento. Esta é uma tarefa contínua, sendo a sua execução crucial, não só nos momentos de aprendizagem como também nos momentos posteriores.

Nesta primeira tarefa, durante os momentos iniciais do estágio, foi realizado um acompanhamento contínuo aos demais colaboradores do departamento de vendas, procurando absorver conhecimentos gerais sobre os procedimentos da gestão e organização de um evento. Estes procedimentos passam pela comunicação entre cliente e coordenador de eventos, via email e chamadas telefónicas, relativamente a detalhes de pedidos sobre o evento gerido em questão, procurando, simultaneamente, absorver todos os processos iniciais para a aprovação do mesmo, a nível operacional e de gestão interna do departamento. Aquando de uma confirmação de um evento, foi procurado contribuir para a realização do mesmo.

2. *Assistir o Coordenador do Grupo nas operações do hotel:*

A organização de um evento e a recepção de um grupo num hotel requer, para o seu sucesso, uma colaboração entre todos os departamentos, de modo a garantir que todos os detalhes e solicitações específicas de um evento ou grupo sejam atendidas de maneira eficaz. Para isto, o coordenador de grupos e eventos procura a constante partilha de informação atualizada sobre as reservas, de modo a, por exemplo, garantir a atribuição dos quartos de acordo com as preferências do grupo, por todos os departamentos envolventes na gestão de um grupo e evento. O coordenador de grupos auxilia na resolução de problemas e preocupações que possam existir durante a estadia do grupo. Posto isto, a comunicação interna tem um papel fundamental na gestão de um grupo ou evento, permitindo a transmissão das necessidades e solicitações do grupo ou evento perante os demais *outlets* do hotel, como F&B, serviços de limpeza ou manutenção. Neste caso, o coordenador de grupos atua como um elo vital entre o grupo ou evento e as equipas departamentais do hotel, pretendendo a melhoria dos procedimentos e facilitando uma experiência positiva e satisfatória para o cliente. Esta comunicação é realizada maioritariamente através de ordens de serviço, onde são expostos todos os detalhes dos procedimentos a tomar para poder receber o grupo ou evento, mediante cada departamento.

Esta tarefa expõe a presença de um coordenador de grupos e eventos na preparação para a recepção de um grupo ou evento. Foram realizados, durante o estágio, acompanhamentos em reuniões de ordens de serviço (ODS), presente no anexo N, onde são expostos detalhadamente todos os processos a tomar por cada departamento. Foram também realizados acompanhamentos na preparação das salas de reuniões, de forma a auxiliar o departamento de F&B e garantir a correta montagem e preparação das salas. Relativamente às reservas de grupos, foi procurado, simultaneamente com o coordenador de grupos e eventos, uma comunicação, contínua com o departamento de *front-office*, de modo a auxiliar numa eficaz organização a nível de atribuição de quartos.

3. Auxiliar o Sales Manager na execução e conclusão do processo de Solicitações de Proposta (RFP):

As solicitações de resposta chegam ao departamento de vendas em diversos formatos, tais como:

- a) E-mail: Os clientes enviam pedidos de evento por e-mail, fornecendo detalhes sobre a natureza do evento, datas desejadas, número de participantes, requisitos específicos, entre outros.
- b) Formulário de contato no site do hotel: O grupo hoteleiro Pestana Hotel Group conta com um formulário de contato no seu site, onde os clientes podem preencher as informações necessárias para solicitar um evento. O formulário inclui campos para inserir as datas, o tipo de evento, a quantidade de pessoas, as necessidades técnicas, o catering desejado, entre outros detalhes relevantes.
- c) Telefone: Os clientes entram em contato por telefone para fazer um pedido de evento, permitindo uma comunicação direta e imediata, onde o cliente pode discutir os detalhes do evento com um coordenador de eventos ou grupos do hotel.
- d) Plataformas de reservas online: O Pestana Hotel Group tem sistemas de reservas online, onde os clientes podem preencher informações sobre o evento, selecionar opções disponíveis e fazer uma reserva de forma automatizada. Alguns desses mecanismos são a plataforma *C-vent*, *Venues Places*, entre outros.
- e) Agentes de viagens: Em certos casos, há pedidos de eventos feitos por meio de agências de viagens, que atuam como intermediários entre o cliente e o local do evento. Esses intermediários recebem pedidos de eventos, em nome dos clientes e encaminham-nos para o local mais apropriado.

Contudo, durante o estágio, o formato mais usual de recepção de pedidos de evento foi através do correio eletrônico. É mediante este meio que são recebidos, e distribuídos pelos colaboradores do departamento de vendas, os casos de pedido de eventos e grupos, como mencionado anteriormente. Foram respondidos e registados todos os pedidos nas plataformas disponibilizadas para um maior controlo de disponibilidade. A resposta aos clientes exige crucialmente uma garantia de comunicação clara, profissional e detalhada, sendo, para tal, utilizados vários modelos de resposta que incluem toda a informação requerida pelo cliente sobre os detalhes do pedido – as datas de entrada e saída e o número de quartos solicitado, as tarifas de alojamento – tipologia de quarto e valor das tarifas, as condições da pré-reserva, o que inclui a tarifa e informação adicional sobre serviços adicionais. Estes modelos existem nos idiomas espanhol e inglês, no anexo O, está representado o modelo de resposta em espanhol no hotel Pestana CR7 Gran Vía.

4. *Proporcionar uma comunicação clara, profissional e detalhada ao cliente:*

A comunicação clara, profissional e detalhada ao cliente resulta numa melhor compreensão, experiência positiva, satisfação, redução de erros, fortalecimento do relacionamento e resolução eficiente de problemas. É um fator-chave para o sucesso e a excelência do atendimento ao cliente. Durante o estágio realizado foi procurado o uso de comunicação eficaz entre colaborador e cliente, com o único objetivo de clarificar as intenções do cliente perante o grupo ou evento e garantir o seu sucesso e satisfação do cliente.

5. *Programação de reservas para grupos e atualização de listas de pedidos:*

A programação de reservas de grupos e eventos consiste em diferentes procedimentos tomados para garantir a disponibilidade e as tarifas apresentadas. Após a confirmação de um grupo ou evento, por parte dos clientes, é requerido o pedido de informação referente a dados de faturação, de modo a realizar um contrato com as condições da reserva. Os contratos realizados ao longo do estágio consistem num acordo entre o hotel e os clientes, onde estão detalhados a informação de faturação, os detalhes do pedido de alojamento, os detalhes do pedido de eventos de salas de reunião e eventos, os pedidos de serviços de F&B, as condições de pagamento e os depósitos a realizar com as respetivas datas e quantias. Estão presentes no contrato as políticas de redução e cancelamento total, as condições gerais, a proteção de dados pessoais, o consentimento e, de seguida, as assinaturas de ambas as partes. É realizada, simultaneamente, uma proforma a ser entregue juntamente com o contrato, que contém as informações detalhadas acerca dos serviços de alojamento, de salas de reunião e eventos e os serviços de F&B, juntamente com as tarifas de cada serviço e os depósitos com os seus respetivos montantes e datas a realizar.

Todos os pedidos de evento ou grupos são simultaneamente inseridos no *Opera PMS*, onde é criado um perfil com os detalhes da reserva, datas da estadia, tarifas atribuídas a alojamento, serviços de sala, entre outros. Este registo de todas as solicitações permite ao hotel ter conhecimento de todos os pedidos de evento/grupo, o que, por sua vez, permite um elevado contato de seguimento, procurando sempre uma confirmação por parte do cliente. É através do status do *block ID* no *Opera PMS* que o coordenador de grupos organiza os grupos e eventos confirmados e onde, a partir desse momento, realiza a reserva definitiva do mesmo.

6. Registrar os contatos na base de dados:

O registo dos contatos na base de dados é uma prática essencial para qualquer organização que deseja manter um sistema organizado e eficiente de gestão de informação. Ao registar os contatos na base de dados, é possível armazenar de forma segura e acessível as informações relevantes sobre os clientes, relativas a pedidos de informação, tarifas atribuídas, entre outros, permitindo, assim, centrar toda a informação de forma estruturada numa só ferramenta. Essa ferramenta, neste caso, consiste no *PMS Opera*.

Aquando do recebimento de um pedido de informação sobre tarifas de grupos e eventos é selecionada toda a informação relevante, esta é inserida no sistema mediante criação de um perfil para a empresa e a pessoa que realiza o contato entre essa empresa e o hotel. Uma das tarefas mais usual do decorrer do estágio exposto foi a criação de um perfil, denominado *Block ID*, que corresponde a um perfil de evento/grupo, onde estão presentes as datas de início e término, o número total de noites, o *status* do evento, o segmento, a fonte e a origem. Estes são os detalhes primeiramente incluídos no perfil do evento ou grupo, permitindo ao sistema a criação de um código, o *Block ID*, que permite identificar o pedido de evento no sistema. Abaixo é possível verificar um *Block ID* de um potencial evento.

Figura 3 - Exemplo de um block ID de um grupo.

The screenshot displays the 'Business Block' entry for 'Destinations Spain DMC'. The interface includes fields for 'Block ID' (9726609), 'Name', 'Start Date' (15-06-23), 'End Date' (17-06-23), 'Nights' (2), 'Status' (INQ), 'Market' (BMICE), 'Source' (GSO), and 'Owner' (MAAC). It also shows a 'Rooms Revenue' table and a 'Catering Revenue' table.

Rooms Revenue (€)	Blocked	Picked-Up	Availabl
Room Nights	84	0	84
Revenue	28,560.00	0.00	
Net Rate	340.00	0.00	

Catering Revenue (€)	Rev. Typ	Forecast	Revenue	Margin	%
Details			0.00	0.00	100.00

Fonte: Elaboração própria.

7. *Ajudar o Sales Manager a fornecer direção, orientação, informação e resolução das preocupações dos clientes:*

Ao ajudar a Sales Manager a fornecer direção, orientação, informação e resolução das preocupações dos clientes contribui para um melhor atendimento ao cliente, fortalecimento do relacionamento, retenção e lealdade dos clientes, além de fornecer *feedback* positivo e promover a colaboração no departamento de vendas. Esta abordagem é fundamental para o sucesso e a reputação positiva da unidade hoteleira. Dado isto, foi detido ao longo da realização do estágio, um compromisso perante a *Sales Manager*, de disponibilidade e interesse para ajudar no que fosse necessário na gestão e organização de um evento, tanto durante a sua organização como durante a realização do mesmo. Foram realizadas assistências durante o estágio, onde a *Sales Manager* requisitou auxílio e apoio, por exemplo, na realização de ordens de serviço, no apoio com a montagem das salas de reuniões, inserir *rooming lists*, entre outros.

8. *Atender o telefone, cumprimentar quem telefona e responder a perguntas de quem telefona:*

Um canal de comunicação bastante importante é o telefone do departamento de vendas, dado que permite que os clientes liguem com dúvidas e questões mais complexas, permitindo uma eficaz e mais detalhada comunicação, que, por vezes, via email não é obtida. Fez parte das tarefas do estágio realizado o atendimento de chamadas telefónicas de clientes, empresas parceiras e até de colaboradores de ambos os hotéis, onde era pretendido prestar auxílio, contribuindo para a resolução de problemas ou, em alternativa, a transferência da chamada a outros colaboradores do departamento, sempre apresentado um discurso educado e claro. O atendimento do telefone era realizado da seguinte maneira, usando o seguinte procedimento de saudação instituído: “Departamento de grupos e eventos, bom dia, chamo-me Maria, em que posso ajudar?”. Esta tarefa permitiu um significativo desenvolvimento, tanto a nível de expressão geral como a nível de terminologia técnica da língua do país onde foi realizado o estágio.

9. *Contribuir para o esforço de equipa, alcançando resultados relacionados, conforme necessário:*

Contribuir para o esforço de equipa do departamento de vendas e alcançar resultados é fundamental para o sucesso coletivo. Esta abordagem promove a colaboração, produtividade e aprendizagem, resultando numa equipa forte e capaz de

atingir os objetivos estabelecidos. Esses objetivos estabelecidos consistem em planos financeiros realizados e atribuídos a cada outlet do hotel, pela direção e administração do Pestana Hotel Group. Este plano financeiro é detalhado e estabelece as estimativas de receita, ao longo dos vários meses do ano, que ajudam a avaliar o desempenho financeiro e a orientar as decisões para garantir os seus objetivos financeiros. O plano financeiro desempenha um papel essencial no planeamento, controlo e na tomada de decisões estratégicas para alcançar as metas financeiras estabelecidas. Isto permite, ao departamento de vendas, obter uma maior noção no momento de atribuição de tarifas de alojamento, em reservas de grupos e de salas de reunião e eventos.

Com esta informação, durante o período de estágio foram sempre consideradas as noções relativas ao *budget* do departamento tomando-se, conseqüentemente, as devidas deliberações perante a adaptação das tarifas às necessidades do departamento, procurando aumentar a sua receita.

10. *Cumprimento de todas as políticas e procedimentos da empresa e representar os standards do grupo Pestana de uma forma profissional:*

Cumprir com todas as políticas, procedimentos e representar os *standards* do Pestana Hotel Group de uma forma profissional são aspetos fundamentais para garantir a consistência, qualidade e a reputação do grupo hoteleiro. O seguimento dessas diretrizes esteve presente durante o estágio realizado, dado que foi sempre procurado demonstrar comprometimento com os valores e objetivos da empresa. Foram cumpridas as políticas e procedimentos da empresa, garantindo a conformidade com as regulamentações e leis aplicáveis, promovendo a transparência e a equidade nas práticas organizacionais e contribuindo para um ambiente de trabalho seguro e harmonioso.

Por sua vez, representar os *standards* do grupo Pestana de forma profissional requer, igualmente, adesão aos padrões de qualidade, exemplar atendimento ao cliente, apresentação pessoal adequada e permanente conduta ética. Isso inclui demonstrar profissionalismo, não só em interações com clientes como com colegas de trabalho.

11. *Construir tarifas e pacotes inclusivos específicos para cada grupo (estabelecer perfis de rotas, políticas de depósito, políticas de cancelamento, etc.):*

Construir tarifas, *links* de reserva e pacotes inclusivos específicos para cada grupo é um procedimento essencial no planeamento de eventos e grupos. Ao personalizar

ofertas específicas para diferentes grupos, os hotéis atendem às necessidades específicas dos organizadores e dos participantes. A construção de tarifas envolve a definição de preços competitivos e atraentes para os serviços de alojamento, F&B, salas de reunião, entre outras necessidades. Essas tarifas variam com base na dimensão do grupo, duração da estadia, época do ano e serviços adicionais solicitados. O objetivo é fornecer uma proposta de valor convincente que atenda às exigências e requisitos do grupo e, ao mesmo tempo, seja viável do ponto de vista financeiro para o hotel. Além da criação das tarifas, é necessário estabelecer políticas de depósito e cancelamento, que forneçam segurança tanto para o hotel quanto para os organizadores do evento.

Esta definição de tarifas era realizada aquando da receção de um pedido de cotação de evento ou grupo. O pedido de tarifa de alojamento para grupos é reenviado, via correio eletrónico, ao departamento de *revenue management*, onde são realizados estudos e ponderações acerca do pedido. Uma vez recebidas as tarifas, a próxima tarefa é reenviar ao cliente. Os valores de aluguer de salas de reunião e espaços de eventos estão estabelecidos por época do ano, dia da semana e horário pretendido. O objetivo é procurar uma constante adaptação de tarifas por parte do hotel, com a intenção de absorver o maior número de confirmações de eventos e grupos. A criação de perfis de rota ou *routing*, era definido no sistema Opera, onde era assignado dos dados de faturação facultados pelo cliente de modo a faturar corretamente o evento. Este processo é configurado no sistema aquando da inserção dos dados de faturação da empresa no sistema e antes do dia de início do evento. As políticas de depósito e cancelamento são definidas hotel em conjunto com o *sales manager*, e não existe a possibilidade de alterar qualquer política de cancelamento. As políticas de depósito são também inalteráveis, a tarefa no estágio realizado era definir as datas da receção dos pagamentos.

Durante o estágio realizado foram adaptadas inúmeras tarifas de modo a moldar a oferta, mediante o orçamento disponível dos clientes. Isto iria permitir uma maior adesão aos espaços de eventos, pelo preço competitivo, o que, por sua vez, contribui para o sucesso e a satisfação de todos os envolvidos.

12. *Agir como ligação entre o grupo e as reservas centrais:*

Agir como ligação entre o grupo e as reservas centrais é uma função crucial para garantir uma comunicação eficiente e coordenada entre coordenador de grupo e cliente.

Nessa posição, o coordenador atua como um elo de conexão entre o grupo que busca alojamento e serviços complementares, e as reservas do hotel, responsáveis pela gestão e alocação dos quartos. Está também envolvido neste processo o departamento de *front-office*, sendo este o responsável por designar os quartos para os grupos confirmados.

Nesta tarefa foi procurada a execução de uma comunicação contínua e clara entre todos os envolvidos, de modo a atribuir corretamente os quartos do grupo. Neste processo são tidos em conta os pedidos de quartos duplos *twin*, dado que, salvo pedido específico, os quartos atribuídos aos grupos pertencem à tipologia de quarto *standard*. O coordenador de grupos informa os clientes que esta opção específica remete para a disponibilidade do hotel, sendo importante informar o cliente desta condição.

13. *Introduzir a rooming list do grupo e facilitar possíveis alterações, bem como alterações de faturação:*

Inserir a *rooming list* do grupo é uma tarefa de elevada importância e deve ser realizada, no máximo, 5 dias antes do dia da entrada do grupo. A *rooming list* é um documento que detalha as informações de reserva de cada membro do grupo, como nomes, informação de passaportes, datas de chegada e saída, tipo de quarto e quaisquer solicitações especiais, no anexo P, está representado o modelo enviado aos clientes. Garante que cada hóspede do grupo tenha um quarto reservado de acordo com suas preferências e necessidades. Ao inserir essas informações, o departamento de *front-office* garante que os quartos estejam prontos para receber os hóspedes no momento da sua chegada, evitando possíveis inconvenientes ou acomodações inadequadas. Qualquer alteração solicitada pelo grupo é gerida com a maior flexibilidade por parte do hotel, tendo sempre em conta a sua disponibilidade.

A *rooming list* é inserida em sistema pelo coordenador de grupo responsável pelo grupo em questão, e deve ser inserida no sistema *PMS Opera*. Esta tarefa foi executada com o auxílio do coordenador de grupos, aquando da receção da *rate code* e introdução da mesma em sistema. Este código permite inserir a *rooming list* do grupo com a atribuição automática das tarifas designadas, tanto de quartos *singles* como de quartos *dobles*. A *rooming list*, depois de inserida na sua totalidade, é completa com os dados da segunda pessoa alojada no quarto, com as instruções de *routing*, e, se existirem, notas ou alertas sobre a reserva individual. É neste passo que é definida a atribuição de *no post* ou

full credit ao grupo. Existem estas duas possibilidades para a definição de pagamento de serviços extras, onde a designação de *no post* a um grupo define que todos os atos de consumos nos demais *outlets* do hotel remetem para o acompanhamento de um pagamento no ato do seu consumo, não permitindo ao hóspede pagar a totalidade dos seus consumos no momento de *check-out*. Por outro lado, existe a possibilidade de pagar os serviços consumidos ao longo da estadia no momento de *check-out*, concedendo à reserva individual, por meio de um cartão de crédito de garantia, a possibilidade de pagar os serviços consumidos no *check-out*.

A alteração de faturação também é um aspeto importante a ser considerado ao lidar com grupos. Pode ser necessário ajustar a forma como as despesas são faturadas para cada membro do grupo, especialmente se houver solicitações específicas de divisão de custos ou de alocação de despesas extras. Ao facilitar essas alterações de faturação, o hotel garante a precisão e transparência na prestação de contas, além de facilitar o processo administrativo, tanto para o grupo quanto para o próprio hotel. Durante o estágio realizado foi frisada a importância da correta designação dos dados de faturação, tendo sempre em consideração que os mesmos podem ser alterados durante a estadia do grupo e depois da data de saída do grupo.

14. *Carregar todas as informações sobre inquéritos e pedidos de potenciais grupos sobre o sistema opera de acordo com as indicações do Pestana SOP:*

Após envio da resposta aos pedidos de informação de tarifa de grupos, é criado no sistema *PMS Opera* um perfil com a empresa que contacta o hotel e é introduzida a informação de tarifas concedidas ao grupo, como mencionado anteriormente. Este passo foi desempenhado inúmeras vezes ao largo da realização do estágio, dado que é a etapa seguinte ao envio da proposta ao cliente.

São introduzidos os seguintes dados:

- Nome da empresa;
- Nome da pessoa que realiza o contato;
- Correio eletrónico;
- Morada (se possível);
- Datas de início da estadia/evento;
- Número de noites;

- Datas de fim da estadia/evento;
- *Status* do grupo/evento;
- Segmento do grupo/evento;
- Fonte;
- Origem.

A introdução dos dados acima enumerados permite a criação de um *block ID*, demonstrado através de uma figura na descrição da tarefa 6, que consiste num código de identificação do pedido de grupo ou evento. Existem várias classificações de *status* dos grupos e eventos, estando presentes no quadro abaixo:

Quadro 7 - Diferentes status atribuídos aos grupos e eventos

Status	What does it mean?	Removes inventory from Opera?
INQ	Every request we receive is input in opera as inquiry in order to be accountable for reporting purposes, regardless of whether we have sent a quote to the client or turned it down.	No
OPT	When we are temporarily holding the dates/spaces for a client, we place the blocks in Option status. This means not only that we guarantee availability of the services quoted, but also that the client has priority to confirm over other clients. <i>Ex.: If we have 2 groups interested in the same date/space, the group holding the option has priority to confirm and we cannot sell this to the second group until the option is over</i> The recommended option time is 1 week (maximum, but adjustable depending on group actual dates). For longer option times, it is recommended to use a release clause of 24 or 48 hours. This means that if a Client B wants to confirm the dates/spaces that Client A is holding, we will contact Client A and activate the release clause, allowing them 24H (or 48H) to make a decision on whether to move forward or losing the option.	No
TEN	When clients confirm the dates/spaces and ask for a contract, groups are placed into Tentative status. These are the blocks which we know will go ahead, but from which we do not have any form of official confirmation yet	No
VDF	Once the signed contract is received	Yes
DEF	Once 1st deposit is completed or everytime there is a payment guarantee (open credits / AR Accounts)	Yes
LOS	Secondary status. Used for all requests that are not going ahead: - Because we did not quote them (due to availability, rate, pattern) - Because the client has decided not to go ahead with our proposal	No

Fonte: SOP – Departamento de vendas

15. *Atribuir manualmente acomodações específicas com base em pedidos de recursos e/ou localização:*

O coordenador de grupos está encarregue de analisar os pedidos especiais e requisitos específicos de cada grupo e, em seguida, realizar a atribuição manual dos quartos de acordo com essas necessidades. Ao atribuir as tipologias de quarto aos grupos, é comum o pedido de *upgrade* de tipologia para a totalidade do grupo ou para pessoas de maior importância dentro do mesmo. Estes pedidos são geridos pelo coordenador de grupos e comunicados ao departamento de *front-office* por meio de um email com a informação ou através da ordem de serviço, cujo exemplar foi apresentado anteriormente. É cobrada a diferença entre a tarifa concedida ao grupo e o diferencial para grupos da tipologia solicitada. O coordenador deve estar familiarizado com o *layout*

e as características dos quartos disponíveis, de maneira a atender ao pedido feito pelo cliente.

16. Assistir a todas as Reuniões de Pré-Planeamento e/ou Pré-Conferência com clientes:

Durante a negociação e partilha de informação, entre coordenador de grupo e cliente, é feito um convite ao cliente para conhecer os espaços dos hotéis. É através de visitas de inspeção que os clientes conhecem as unidades hoteleiras em que estão interessados. As visitas de inspeção permitem aos clientes uma maior perceção dos quartos e espaços de eventos do hotel. Ao visitar o hotel, os clientes têm a oportunidade de explorar as instalações físicas, como quartos, áreas comuns, restaurantes, bares, ginásio, piscina, entre outros. Isso permite a avaliação em termos de ambiente, limpeza, conforto e qualidade das comodidades oferecidas, para garantir que atendem às suas expectativas e para facilitar na escolha da opção que melhor atende às suas necessidades e orçamento. Durante o estágio foram realizadas várias visitas de inspeção aos hotéis Pestana CR7 Gran Vía e Pestana Plaza Mayor, onde era feito um roteiro pelo hotel, incluindo a visita aos quartos, salas de reunião, espaços de eventos, restaurantes, bares, spa, *rooftop*, entre outros. Estas visitas eram complementadas com alguma história sobre os hotéis e sobre o grupo hoteleiro, rematadas com potenciais questões que o cliente pudesse ter.

17. Auxiliar a contabilidade na verificação e correção dos perfis dos convidados do grupo:

Prestar auxílio ao departamento financeiro passa por rever minuciosamente os perfis dos convidados registados no sistema do hotel. Envolve a verificação de informações como nomes, datas de chegada e saída, tipo de quarto, tarifas acordadas e quaisquer serviços extras contratados pelos convidados. A importância dessa verificação e correção dos perfis dos convidados reside na necessidade de garantir a exatidão dos dados registados, bem como a correta alocação de despesas e de dados de faturação. Ao assegurar que todos os detalhes estejam corretos e atualizados, o departamento de eventos evita erros na contabilidade e garante um balanço correto, tanto para o cliente como para o próprio hotel. A colaboração entre o coordenador de grupos e eventos e o departamento financeiro é essencial neste processo, identificando e corrigindo qualquer discrepância ou erro nos perfis dos convidados, garantindo a integridade das

informações e a precisão financeira. No decorrer do estágio realizado foi garantida uma eficaz e corrente comunicação com o departamento financeiro, de modo a verificar e corrigir possíveis erros na atribuição de dados de faturação ou na introdução dos depósitos do grupo no sistema *PMS Opera*.

18. Processar comissões de terceiros para grupos:

Processar comissões de grupos sucede no momento em que o grupo é reservado por meio de uma agência de viagens, e ocorra uma solicitação da criação de uma taxa de comissão, sendo esta acordada entre o hotel e a agência cliente. Nesse contexto, processar comissões envolve calcular, documentar e efetuar o pagamento dessas comissões às agências ou operadoras responsáveis pela reserva do grupo. Essa atividade requer um acompanhamento preciso das políticas e acordos estabelecidos, garantindo que todas as partes envolvidas sejam adequadamente compensadas. No decurso do estágio realizado foram processadas comissões para agências, mediante análise dos termos e condições acordados no contrato entre o hotel e o cliente, incluindo taxas de comissão, condições de pagamento e prazos estabelecidos. Depois da data de término do evento ou data de saída do grupo é enviado um documento que expõe todos os serviços contratados e suas respectivas comissões. Todas as comissões são saldadas sobre o valor *net*, após dedução de taxas e impostos, do total do serviço de alojamento, F&B ou aluguer de salas. Após recebidas as faturas de comissões, estas são reenviadas ao departamento financeiro para este fazer o seu pagamento. As taxas de comissão de agências são de 10% sobre os serviços de alojamento e de 5% sobre o valor de serviços de aluguer de sala e de F&B, sempre liquidadas sobre o valor total *net* do grupo ou evento.

19. Comunicar efetivamente com o Sales Manager e outros HOD em ambos os hotéis Pestana Plaza Mayor Madrid & Pestana CR7 Gran Vía:

Uma comunicação eficiente com o *Sales Manager* e outros *Heads of Department* (HOD) de ambos os hotéis é essencial para o sucesso de eventos e grupos, garantindo que todos os departamentos estejam preparados e trabalhem em harmonia para atender às necessidades dos grupos e eventos. A comunicação eficaz permite a partilha de informações relevantes, o enquadramento de estratégias e a resolução de problemas de forma rápida e bem-sucedida. É importante o uso de canais adequados, como reuniões presenciais, chamadas telefónicas, *e-mails* ou sistemas de mensagens instantâneas. No decorrer do estágio foram partilhadas todas as informações pertinentes relativa a grupos

e eventos, de forma clara e concisa, evitando erros e garantindo que todos tenham uma compreensão comum dos objetivos e expectativas do evento. Em ambas as unidades hoteleiras existem mecanismos que promovem a comunicação entre todos os colaboradores do hotel, isto permite que o fluxo de informação seja elevado e, por sua vez, que toda a equipa do hotel contenha a informação mais atualizada.

6 - CASO PRÁTICO

Metodologia

A metodologia de abordagem do relatório de estágio é baseada no método indutivo, fundamentando-se em inferências, conclusões e informações recolhidas através do contato direto com os elementos e agentes presentes em todos os processos de realização e concretização de um evento, bem como um estudo e análise pormenorizados dos procedimentos e regras aplicados no hotel na área de vendas, e dos grupos/eventos em particular.

Paralelamente, é realizada uma pesquisa bibliográfica referente à área dos eventos/grupos e da sua realidade no setor da hotelaria, com o objetivo de recolher informação suficiente para a plena perceção e entendimento dos pressupostos implícitos a esta área de atuação em concreto.

Objetivo

O objetivo geral da realização do estágio e respetivo relatório presente neste trabalho centra-se na compreensão, de forma detalhada, de todos os procedimentos inerentes à organização e gestão de um grupo e evento, no Pestana Hotel Group de Madrid. Mais especificamente, pretende-se a compilação de métodos e procedimentos, num formato cronológico, da organização global de um evento realizado no hotel em estudo, o Pestana Plaza Mayor, objetivo esse conseguido através do acompanhamento total de um evento, abordado no presente relatório como Caso Prático.

A Comunicação Interdepartamental no Pestana Hotel Group

A comunicação interdepartamental desempenha um papel fundamental na interligação dos diferentes departamentos de um hotel. Cada departamento depende de uma comunicação clara e eficiente perante os demais, de modo a garantir a prestação de

serviços de qualidade aos hóspedes. A falta de comunicação ou falhas nessa área podem levar a atrasos, erros e insatisfação dos hóspedes.

Com base nisto, o Pestana Hotel Group tem vindo a demonstrar uma contínua preocupação com a excelência na comunicação e interligação entre departamentos, investindo continuamente em novas estratégias e ferramentas de comunicação interdepartamental, que, durante o período de estágio, passaram pelo uso de sistemas de mensagens através da ferramenta *microsoft teams*, com reuniões matinais diárias, onde é realizado um *briefing* sobre o estado do hotel. Estes *briefings* diários incluíam informações presentes no *daily sheet*, tais como dados gerais do hotel - a morada, o número de telefone, o endereço de email, o *website* do hotel e o número de contribuinte relativo à unidade hoteleira, a pessoa de *duty manager* e um índice de satisfação dos hóspedes, extraído das plataformas *Tripadvisor*, *Booking* e *Google*.

De seguida, nestas mesmas reuniões estavam sempre presentes as informações relativas a alojamento, bem como indicadores de *Key Performance Indicator* (KPI) relativos ao desempenho do hotel, o total de quartos ocupados, o número de chegadas e saídas do dia, os quartos designados como *complimentary*, a tarifa média por quarto, a taxa de ocupação do dia, a quantidade de hóspedes, adultos e crianças alojados no hotel, e a receita diária de alojamento. O orçamento mensal, a situação da disponibilidade relativa às diferentes tipologias de quarto do hotel, quartos fora de serviço, os *no-show*, incidências e chamadas de cortesia de hóspedes alojados, hóspedes *VIP*, aniversários e informação relativa a *housekeeping* complementam a informação diária partilhada com todos os departamentos relativamente a alojamento. São incorporadas, da mesma forma, todas as informações e ocorrências relativas a F&B, tais como horários dos diferentes outlets, número total de pequenos-almoços servidos, a meta de orçamento mensal do departamento, a receita realizada no dia anterior, e notas.

Dando seguimento ao relatório diário, estão ainda incluídas informações referentes aos demais departamentos do hotel, como detalhes de grupos e eventos, informação do departamento de manutenção, aniversários de colaboradores do hotel e, por fim, procedimentos operacionais padrão levados a cabo durante o dia anterior. É nestes momentos diários que é reunida e partilhada toda a informação que se pretende que seja do conhecimento de todos os colaboradores do hotel.

Presente no anexo Q está o relatório diário, “Daily Sheet”, referente ao dia 29 de abril de 2023, que serve de exemplo desta interação e comunicação interdepartamental.

A prática das reuniões diárias e a partilha diária do *daily sheet* permitem a promoção de *feedback* contínuo, promovendo uma cultura de comunicação aberta e transparente, contribuindo para uma eficiência operacional.

Evento representativo- *European Climate Foudation*

Durante o período de estágio houve a oportunidade de acompanhar, na totalidade, a organização e realização de um evento de grande escala, tendo como cliente a *European Climate Foundation*, Fundação com sede em França, que, do dia 24 ao 31 de março de 2023, realizou a sua reunião de Conselho de Administração, com membros do Conselho de Administração e da Direção Executiva da Fundação, tendo escolhido o Hotel Pestana Plaza Mayor como palco para o seu evento.

O evento em estudo contou com 25 participantes e com vários serviços contratados no hotel, nomeadamente: 82 *room nights*, tipologias *standard* e *suite*, as salas de reuniões *Vinoteca* e *Salón Plaza Mayor*, pequeno-almoço *buffet*, *coffee-break* e almoço.

De seguida são apresentados todos os procedimentos levados a cabo durante as diferentes fases de realização do evento *European Climate Foundation*, expondo-se detalhadamente o conteúdo desenvolvido e as tarefas realizadas ao longo de todo o processo de realização deste evento.

O acompanhamento total deste evento de grupo, desde a fase pré evento até ao seu pós realização, possibilita, como se verifica na exposição detalhada de todos os momentos a seguir apresentados, a compreensão, de forma detalhada, de todos os procedimentos inerentes à organização e gestão de um grupo e evento, no Pestana Hotel Group de Madrid, tal como definido no objetivo do presente trabalho.

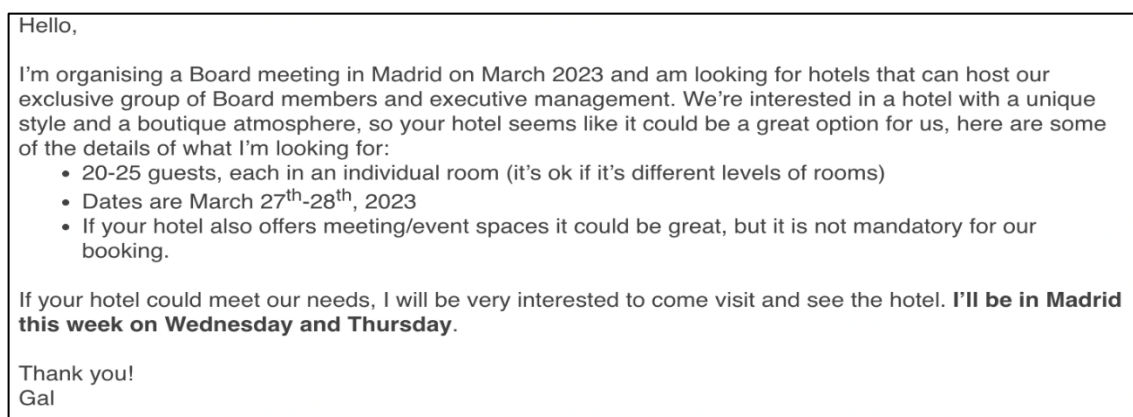
Por forma a expor o trabalho realizado no desenrolar do referido evento, apresentam-se seguidamente todos os passos, ações e tarefas que foram desempenhadas ao longo de todo o processo de organização e execução do evento para

o grupo *European Climate Foundation*, que coincidiu com uma significativa parte do estágio curricular desenvolvido.

1. *Primeiro contato realizado pelo cliente:*

O primeiro contato realizado pela cliente solicitando o grupo foi realizado no dia 21 de novembro de 2022, segunda-feira, via correio eletrônico, indicando os serviços requisitados para a realização do evento, como demonstrado abaixo. Neste caso, a solicitação foi bastante completa com o requisito de tarifas para serviços de alojamento e de salas de reuniões e um pedido de visita ao hotel.

Figura 4 - Email de solicitação do evento



Hello,

I'm organising a Board meeting in Madrid on March 2023 and am looking for hotels that can host our exclusive group of Board members and executive management. We're interested in a hotel with a unique style and a boutique atmosphere, so your hotel seems like it could be a great option for us, here are some of the details of what I'm looking for:

- 20-25 guests, each in an individual room (it's ok if it's different levels of rooms)
- Dates are March 27th-28th, 2023
- If your hotel also offers meeting/event spaces it could be great, but it is not mandatory for our booking.

If your hotel could meet our needs, I will be very interested to come visit and see the hotel. **I'll be in Madrid this week on Wednesday and Thursday.**

Thank you!
Gal

Fonte: Elaboração própria

2. *Envio e recepção das tarifas por parte do departamento de Revenue Management:*

Uma vez recebido o *email* com a solicitação de um evento, o mesmo é reenviado ao departamento de Revenue Management, como mencionado no capítulo anterior. Aquando da recepção das tarifas, as mesmas são reenviadas ao cliente. A figura abaixo modela o *email* recebido pelo departamento de *revenue management* para o evento em estudo.

Figura 5 - Tarifas cotizadas para o evento representativo

Olá,

Grupo de 25 habitaciones (28% Plaza OCC; 15% OCC CR7), 1 noche:
CI: 27/03/2023
CO: 28/03/2023

Sugerencia:
PMAYOR: €270 SGL BB// €285 DBL BB, con IVA y comisión 10% incluidos.
CR7MAD: €170 SGL BB// €185 DBL BB, con IVA y comisión 10% incluidos.

Obrigado,

Fonte: Elaboração própria

3. *Cotização do alojamento e serviços de sala:*

Uma vez recebida a confirmação do valor das tarifas, esta é reenviada ao cliente através de um modelo de resposta, disponível em inglês e espanhol. Representado abaixo está o *email* enviado à cliente com a cotização do evento.

Figura 6 - Resposta à cliente

Dear Gal,

First of all we would like to thank you for the interest shown in **Pestana Plaza Mayor**.

Further to your request, we are most pleased to send you our best conditions for the group, as follows.

For more information about Pestana Plaza Mayor, please check the attached presentation.

ACCOMMODATION		
REQUEST DETAILS		
Dates:	27/03/2023 until 28/03/2023	
Nr. of Rooms:	20-25 rooms	
ACCOMMODATION RATES		
Room Type	Single Occupancy	Double Occupancy
STD	€ 270,00	€ 285,00
OPTION DATE		
<ul style="list-style-type: none"> • No reservation was made, so kindly note that availability is not guaranteed and may change. • The proposal is valid for a period of 10 days, after this date rates are subject to be revised. 		
INCLUDED IN THE RATE		
<ul style="list-style-type: none"> • American buffet breakfast in the main Restaurant. • Free access to indoor and outdoor swimming pools. • SPA facilities and gymnasium. • Free Wi-Fi internet access in all public areas, meeting rooms and bedrooms. • Legal taxes at time of contract signature and service (except City Tax). 		
ADDITIONAL INFORMATION		
<ul style="list-style-type: none"> • Room Rates are per room, per night. • Room distribution is "Run of House", i.e., random distribution according to the available room types. 		
ADICIONAL INFORMATION		
<ul style="list-style-type: none"> • Wi-Fi Internet: • Check In: • Check Out: • Distance from the Airport: 	Bandwith 100 Mbps Download – 20 Mbps Upload; Special requests for Internet services and IT configurations should be communicated at least 5 days in advance. From 15h00. Until 12h00. Madrid Barajas - 14 km (approx. 30 minutes).	
With no further matter for the moment, and waiting for your comments, we remain at your disposal for any additional information.		
Kind regards,		

Fonte: Elaboração própria

4. *Inserção do pedido de cotização no Opera PMS – criação de um block ID:*

Simultaneamente ao envio da cotização à cliente foi criado no *Opera PMS* um *block ID* para identificação e posterior reserva do evento. Numa primeira fase, o *status* inserido foi o de "inquiry".

5. *Marcação e realização de uma visita ao hotel:*

No dia 23 de novembro de 2022 foi realizada a visita ao hotel com a cliente interessada. Primeiramente foram visitados os espaços do piso 0, o restaurante, a receção, o SPA, o bar, a sala de reuniões “La Biblioteca” e “Vinoteca”. De seguida, no primeiro piso do hotel, está localizada a sala de reuniões “Salón Plaza Mayor”, onde decorreu o evento representativo em estudo. Posteriormente, no segundo piso do hotel, precedeu-se ao reconhecimento da sala de eventos “Salón de Columnas” e de duas tipologias de quarto, *standard* e suite *Plaza Mayor*.

6. *Período de espera da confirmação do evento:*

Aquando da visita ao hotel foi realizado um acompanhamento à cliente interessada, por via de um correio eletrónico, tal como demonstrado na Figura 7 abaixo.

Figura 7 - Acompanhamento da solicitação de realização de evento

Dear Gal,

I am pleased to greet you.

Further to your contact I would like to hear your comments on the quote.

I look forward to hearing from you and if you have any questions or requests for information, please do not hesitate to contact me.

Best regards,

Fonte: Elaboração própria

7. *Confirmação e recapitulação dos serviços contratados:*

O evento foi confirmado no dia 19 de dezembro de 2022, através da receção da resposta ao *email* apresentado no tópico anterior. O evento foi confirmado e foram reconfirmados os valores das tarifas atribuídas anteriormente, pelo seu período de validade. Abaixo está representado o email recebido representando a confirmação por parte da cliente.

Figura 8 - Email de confirmação do evento

Hi Maria !

Sorry for my super late reply, we have had many problems on our side here. I know the offer you made me is technically expired, so I'm writing to know if the prices are still valid or has anything changed? If the prices are the same and the rooms are still available I'll be happy to go ahead and confirm our reservation. Right now, I need:

1. Price per room per night, including breakfast, with prices for the 3 levels of rooms that you showed me.
2. Price for the big meeting room per day.

When you'll answer this email you'll receive an out of office reply – please ignore it, I will continue to check my email so that we could confirm.

Thank you!
Gal

Fonte: Elaboração própria

8. *Requisição dos dados de faturação da empresa:*

Ao *email* representado acima foi respondido com o pedido de informação relativo aos dados de faturação da empresa que confirma o evento. Este procedimento é de elevada importância, devendo ser requisitados o nome da empresa, a morada, o número de contribuinte e o nome pessoa que assinará o contrato.

9. *Realização do contrato:*

O contrato foi realizado aquando da receção da informação dos dados de faturação. Como mencionado no capítulo anterior, o contrato inclui as informações de faturação da unidade hoteleira onde será realizado o evento e do cliente, os detalhes dos serviços de alojamento, os detalhes dos serviços de eventos de salas de reunião, os serviços de F&B, as condições de pagamento e os depósitos a realizar com as respetivas datas e quantias.

Figura 9 - Serviços incluídos no contrato inicialmente


1. CONTRACTED SERVICES / PARTICULAR CONDITIONS							
1.1. Group name:		European Climate Foundation // 08/02/2023 // PPM 9603869					
1.2. Accommodation:							
Category	Nº Room	Pax	Nights	CI	CO	Price / night	Total
STD	25	1	2	27/03/23	29/03/23	270,00€	13.500,00€
TOTAL ALOJAMIENTO							13.500,00€
Room Rates		Single		Double			
STD		270,00€		285,00€			
Included in the room rate:							
<ul style="list-style-type: none"> • Breakfast included • Access to the spa and gym facilities • Free Wi-Fi in the rooms and public areas • VAT included 							
1.3. Venues and services:							
Venues	Service	Pax	Date	Time	Price	VAT	Total
Salón Plaza Mayor	Meeting	25	27/03/2023	TBC	1.100,00€	21%	1.100,00€
Salón Plaza Mayor	Coffee Break – Sweet Break I	25	27/03/2023	TBC	17,00€	10%	425,00€
Salón Plaza Mayor	Meeting	25	28/03/2023	TBC	1.100,00€	21%	1.100,00€
Salón Plaza Mayor	Coffee Break – Sweet Break I	25	28/03/2023	TBC	17,00€	10%	425,00€
Patio	Lunch – Finger I	30	28/03/2023	TBC	40,00€	10%	1.200,00€
TOTAL VENUE							4.250,00€
TOTAL EVENTO							17.750,00€
No city tax applies in Madrid, Spain as of the signature of this contract. May be subject to future policy changes.							

Fonte: Elaboração própria

10. Realização de uma fatura proforma:

A proforma é igualmente realizada aquando da confirmação e receção dos dados de faturação do cliente. Deverão estar espelhados todos os serviços no contrato e na fatura proforma, sendo importante que a informação seja consistente nestes dois documentos.

Figura 10 - Proforma do evento confirmado



Esta proforma tiene carácter de adendum al contrato previamente firmado.

European Climate Foundation European Climate Foundation
PPM 9603869

1. ACCOMMODATION

Category	Nº Rooms	Pax	Nights	CI	CO	Price	VAT	Total
STD	25	1	2	27/03/23	29/03/23	270,00 €	21%	13 500,00 €

SERVICES ACCOMMODATION 13 500,00 €

2. SERVICES / VENUE

Venues	Service	Pax	Date	Time	Price	VAT	Total
Salón Plaza Mayor	Meeting	25	27/03/2023	TBC	1 100,00 €	21%	1 100,00 €
Salón Plaza Mayor	Coffee Break – Sweet Break	25	27/03/2023	TBC	17,00 €	10%	425,00 €
Salón Plaza Mayor	Meeting	25	28/03/2023	TBC	1 100,00 €	21%	1 100,00 €
Salón Plaza Mayor	Coffee Break – Sweet Break	25	28/03/2023	TBC	17,00 €	10%	425,00 €
Patio	Lunch - Finger I	30	28/03/2023	TBC	40,00 €	10%	1 200,00 €

SERVICES VENUE 4 250,00 €

TOTAL 17 750,00 €

DEPÓSITOS

			Status
First Deposit	5 325,00 €	12/01/23	pending
Second Deposit	8 875,00 €	01/02/23	pending
Third Deposit	3 550,00 €	17/03/23	pending
TOTAL	17 750,00 €		

Banco: [REDACTED]

SWIFT: [REDACTED]

IBAN: [REDACTED]

Por favor, envíe una copia del justificante de transferencia con el nombre del grupo a:
groups.madrid@pestanamadrid.com

Fonte: Elaboração própria

11. *Atualização do Block ID – status TEN (Tentative):*

É de imediato alterado o status do evento no *Opera PMS* para a definição de TEN, *tentative*, que representa a confirmação do evento por parte dos clientes, bem como o pedido do envio do contrato. Este *status* não retira inventário, significando que não é efetuado nenhum bloqueio de quartos, estando pendente da receção do contrato assinado pelo cliente.

12. *Receção do contrato assinado e atualização da proforma com alterações por parte do cliente:*

O contrato assinado é recebido no dia 12 de janeiro de 2023, onde, posteriormente, e no mesmo *email* são realizadas adições aos serviços inicialmente contratados. Consequentemente, é atualizada a proforma. O contrato realizado no momento de confirmação do evento não tem necessidade de atualização. A proforma é o documento que, imperativamente, tem de estar atualizado ao pormenor.

13. *Atualização do Block ID – status VDF (Verbal Definitive):*

Uma vez recebido o contrato assinado pelo cliente será procedido à alteração do *status* no *Opera PMS* para VDF, *verbal definitive*. Este status somente é atribuído ao perfil de um grupo após receção do contrato assinado, dado que retira inventário da disponibilidade do hotel.

14. *Receção e confirmação do primeiro depósito:*

O primeiro pagamento do evento equivale a 30% no valor total do evento, como se pode verificar na proforma demonstrada no procedimento 10 no presente capítulo. O depósito é informado via correio eletrónico, mediante o envio de um comprovativo de transferência bancária. Aquando da receção do comprovativo do primeiro pagamento, o mesmo é reenviado ao departamento *Treasury*, para confirmação da receção na conta bancária da unidade hoteleira.

15. *Atualização do Block ID – status DEF (Definitive):*

Seguidamente, a resposta por parte do departamento de *treasury* permite a introdução do valor do depósito no *Opera PMS*, requerendo a criação de uma conta PM, “Posting Master”. A conta PM é designada por divisão fictícia, “Posting Master” ou “Pay Master”. Estas rubricas fictícias são utilizadas para lançar encargos relacionados com o grupo ou faturas de grupos e eventos. É nesta conta que serão inseridos todos os

depósitos relacionados com o grupo e evento em estudo. Representado de seguida está a PM do evento em estudo, porém encontra-se fechada dado o término do evento.

Figura 11 - Conta PM do grupo European Climate Foudation

PMAYOR - Reservation 37979751 CHECKED OUT

Name: European Climate Fo | Phone: | Agent: |
First Name: | Member Type: | Company: European Clin |
Title: | Country: NL | Member No.: | Group: European Clin |
Language: E | VIP: | Member Lvl.: | Source: |
Contact: |

More ... | Property: Pestana Plaza Mavor. Madrid

Arrival: 24-03-23 Friday | Res. Type: CHE | Checked: | Est Balance: 0.00
Nights: 11 | Market: BMI | GB - MIC | Disc. Amt. % |
Departure: 04-04-23 Tuesday | Source: GSC | Local Re: | Reason: |
Adults: 0 Child: 0 | Origin: EMA | Email: | Specials: |
No. of Rms.: 1 | Payment: CA | Features: |
Room Type: PM | RTC: PM | Edit Card No.: | Preference: |
Room: 9009 | Exp. Date: | Promotions: |
Site Code: GBEUC | Fixed Rate: | CRS No.: | Comments: |
Rate: 0.00 | Curr: EUR | Approval Code: | Item Inv.: |
Packages: | Approval Amt.: | File Nr. / Pay Code: |
Block Code: 2303EU | ETA: 07:56 | Suite With: |
Confirmation: |

Routing | Daily Detail | Deposit/CX

Created By: MAACOST On 24-01-23 09:5 | Dated By: MAACOST On 04-04-23 11:5

Buttons: Save, OK, Options, Close

Fonte: Elaboração própria

16. *Atualizações acerca do evento na sua totalidade e contacto com empresa externa para contratação de serviços de audiovisuais:*

Durante o período até à data do início do evento são estabelecidas todas as necessidades do grupo referente a serviços de F&B e serviços de audiovisuais. São adicionadas mais refeições de coffee break e de almoço perante as definidas inicialmente, pela análise meticulosa das potenciais indispensabilidades no decorrer de uma reunião. É então definido um *coffee break* permanente para a sua disponibilidade durante todas as horas da reunião. É também adicionado um almoço para o grupo no primeiro dia de evento. O segundo dia é espelhado do primeiro, com a adição de um *coffee break* pela tarde.

O hotel dispõe de equipamento audiovisual, porém, neste específico evento foi necessária a contratação de equipamento por via de uma empresa parceira do hotel, tendo o contato sido realizado aquando da informação do pedido do cliente.

dos quartos. São solicitados todos os nomes dos hóspedes, informação de passaportes, datas de chegada e saída, tipo de quarto e quaisquer solicitações especiais. É requisitado também o envio de um cartão para garantia dos serviços prestados ao grupo e é questionada a modalidade de faturação relativamente a gastos extras dos hóspedes. No evento em estudo, foram recebidos os dados do cartão de garantia para o grupo e foi requisitado, no momento do *check-in*, a cada hóspede uma garantia individual.

19. *Solicitação da rate code associada ao grupo:*

A *rooming list* é inserida após a receção da informação referente aos diferentes hóspedes que constituem o grupo. A mesma depende do requisito da *rate code* ao departamento *Rate Management*, realizado através da partilha do nome do grupo, do *block code*, do *block ID*, das datas da estadia do grupo, da data da *rate code*, a *rate board*, as tarifas e as tipologias de quartos. Abaixo está representado o pedido de *rate code* para o grupo em estudo.

Figura 14 - Pedido de rate code

Bom dia,

Podem criar esta Rate code?

RATE CODE REQUEST PPM:				
			Single use	Double use
Group Name:	European Climate Foudation	STD	270,00 €	285,00 €
Block Code:	2303EUROPE	SUP		
Block ID:	9603869	SUITE	480 €	
Group Dates:	24/03 - 31/03/2023			
Rate Code Dates:	24/03 - 31/03/2023			
Rate Board:	BB			
		PM	OK	OK

Muito obrigada,

Fonte: Elaboração própria

20. *Recebimento e introdução da rooming list:*

A *rooming list* é inserida aquando da receção da *rate code*, no *Opera PMS*. É importante ter precaução neste momento, no que toca ao número de noite atribuídas às reservas de quartos individuais de grupo, à segunda pessoa alojada no quarto (se existir),

à tipologia de quarto e, principalmente, à tarifa atribuída pela *rate code*. É nesta fase onde é configurado o *routing* do grupo. O *routing* define quais os dados de faturação e serviços a ter em conta para ser debitada a noite de alojamento, designados para cada reserva/quarto individual. Existem duas formas de rotear os custos, à PM ou ao quarto atribuído. Na PM estão presentes os dados de faturação da empresa, tendo em conta que existem dois perfis: o perfil do cliente que faz o pedido do evento e o perfil da empresa.

Figura 15 - *Routing* da PM do grupo ECF

Route to Name	Routing Instructions	Begin Date	End Date	Room	WirLimit	Pct	Used	Payme
European Climate	BB	24-03-23	04-04-23	2			7,820.00	MCM

Fonte: Elaboração própria

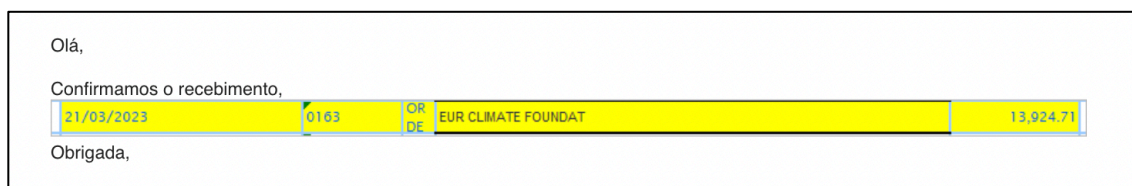
21. *Auxílio na contratação de transporte para o hotel:*

No evento em estudo, denominado *European Climate Foudation*, foi requisitado pela cliente informação acerca do transporte do aeroporto para o hotel Pestana Plaza Mayor. Neste caso foi reencaminhado o pedido para a colega de *Guest Relations*, que recomendou a companhia de transporte que mais se adaptava ao pedido da cliente.

22. *Receção e confirmação do terceiro depósito:*

O terceiro depósito é realizado 10 dias antes do dia de entrada do grupo e, como procedimento normal, é exigido por parte do hotel o envio do comprovativo da transferência bancária, sendo depois inserido em sistema na PM designada para o grupo. O email de confirmação advém do departamento financeiro, como demonstrado na figura abaixo.

Figura 16 - Email de confirmação do recebimento de um pagamento



Fonte: Elaboração própria

23. *Receção da agenda do evento:*

A agenda do evento, presente na figura abaixo, foi recebida antes da data do início do evento, permitindo ao hotel uma organização interna mais exata perante as necessidades do cliente. Auxilia também na compatibilização dos horários dos distintos serviços.

Figura 17 - Agenda do evento European Climate Foudation

ECF Q1 Board Meeting			
Monday - 27th March 2023			
12:00 – 13:00 Pre-meeting 1			
13:00 – 14:00 Lunch with Teresa			
14:00 – 15:30 Pre-meeting 2			
Time	Agenda item	Lead	Desired outcome(s)
Monday, 27 March			
15:45 – 16:45	Meeting 1		
16:45 - 17:45	Meeting 2		
17:45 - 18:00	Break		
18:00 - 19:15	Meeting 3		
Tuesday - 28th March 2023			
09:30 – 11:00 Pre-meeting 1			
11:00 – 11:15 Break			
11:15 – 12:45 Pre-meeting 2			
12:45 – 14:00 Lunch with Grantees (Informal)			
Time	Agenda item	Lead	Desired outcome(s)
Tuesday, 28 March			
14:00 - 15:00	Meeting 1		
15:00 – 15:15	Break		
15:15 – 16:45	Meeting 2		
16:45 – 17:00	Break		
17:00 – 17:30	Meeting 3		
17:30 – 18:00	Meeting 4		

Fonte: Elaboração própria

24. *Alergias e intolerâncias:*

As alergias e intolerâncias são questionadas previamente à chegada do grupo e é uma informação sempre solicitada aquando da contratação de serviços de F&B. É uma informação importante que evita situações de desastre.

25. *Realização da ODS -Ordem de Serviço:*

A ordem de serviço é enviada aos departamentos envolvidos na realização do evento, por via do correio eletrónico do departamento de grupos, através do calendário do *outlook*. Deve ser enviado com 5 dias de antecedência e conter toda a informação pertinente para a gestão do evento. A ordem de serviço completa do evento em estudo está demonstrada em anexo R, porém na figura abaixo está representada a parte da ODS referente a informações de alojamento.

Figura 18 - Ordem de serviço do evento European Climate Foudation

ODS - European Climate Foudation					
Check in	24/03/2023	Alojamiento	Sí		
Check out	31/03/2023	Salas	Sí		
		F&B	Sí		
Nº PAX	25				
RESUMEN DEL GRUPO					
PM: 9009					
Persona de contacto:	Gal Vinikov y Justine Skrotzki				
Viernes, 24 de Marzo					
15h00	Check-In	25 pax		Recepción	
FO	Express check-in, tenemos datos de passaporte. Pedir la TC a cada huesped, bloquear 25,00€ . Hay 5 habitaciones de pago directo: Kate Hampton, Jonathan Pershing, Cornelia Quennet Thielen (las noches del 29 al 31), Christi Ulman, Antha Williams.				
Category	Nº Rooms	Pax	Nights	CI	CO
STD	2	1	5	24/03/2023	29/03/2023
STD	1	1	4	25/03/2023	29/03/2023
STD	2	1	2	26/03/2023	28/03/2023
STD - direct payment	1	1	2	26/03/2023	28/03/2023
STD	13	1	3	26/03/2023	29/03/2023
STD - direct payment	1	1	3	26/03/2023	29/03/2023
STD	6	1	2	27/03/2023	29/03/2023
STD - direct payment	1	1	2	27/03/2023	29/03/2023
SUITE - parcialy direct	1	3	4	25/03/2023	29/03/2023
STD - direct payment	1	1	2	29/03/2023	31/03/2023

Fonte: Elaboração própria

26. *Reunião de ODS com todos os departamentos envolvidos:*

São realizadas reuniões de ODS para eventos e grupos que sejam mais complexos e que requeiram uma explicação mais detalhada de todos os serviços contratados. É um

momento em que todos os *managers* da unidade hoteleira podem esclarecer alguma questão, se existente.

27. *Recepção do grupo no hotel – check in do grupo:*

O *check in* do grupo é realizado pela Recepção à chegada do primeiro hóspede do grupo. É essencial que o departamento de *front office* esteja preparado e organizado para receber o grupo, de modo a garantir que todos os hóspedes sejam atendidos de maneira eficiente e que suas necessidades sejam atendidas durante o processo de *check-in*.

28. *Reunião prévia com as clientes – recapitulo da agenda e ordem de serviço:*

Por requisito das clientes do evento em estudo, foi realizada uma reunião prévia à data de início do evento, onde foram comparadas a agenda do evento e a ordem de serviço, de forma a confirmar se o horário definido em ambos documentos coincidia. Nesta reunião foi realizado um *briefing* sobre o evento e foi recebido um *feedback* positivo das clientes pela eficaz organização por parte do hotel.

Início do evento – dia 27 de março de 2023:

29. *Briefing com as equipas do hotel:*

Na manhã do dia de início do evento foi realizado um *briefing* com os colaboradores dos departamentos envolvidos de forma a rever todos os procedimentos, horários e serviços contratados, bem como com a empresa subcontratada de serviços externos de equipamento de audiovisuais, de forma que sejam partilhados os horários e indicações do cliente.

30. *Montagem e preparação da sala:*

A montagem da sala foi realizada no dia anterior à data do evento, pelo departamento de F&B designado para esta tarefa. Presente na figura abaixo está uma representação da montagem de sala e de um *coffee break* do evento em estudo.

Figura 19 - Fotografia da montagem da sala e coffee break para o evento em estudo



Fonte: Elaboração própria

Figura 20 - Fotografia representativa do *coffee-break* do evento em estudo



Fonte: Elaboração própria

31. Introdução dos serviços no Opera PMS:

Os serviços contratos são lançados em sistema no dia do seu consumo, sendo importante que seja atribuído o correto *transaction code* e valores do serviço. Abaixo está representada a janela da faturação do evento em estudo. Os serviços inseridos são de salas e F&B. O procedimento de ajustar o número de noites de alojamento é realizado igualmente pelo *night auditor*, procedimento idêntico às reservas individuais diretas.

Figura 21 - *Billing* da PM – European Climate Foudation

(1) European Climate				(2) European Climate					
X	Date	Code	Description	Amount	X	Date	Code	Description	Amount
				0.00		04-04	4740	Banquet Room F	0.54
						04-04	9175	MasterCard Pay	-540.00
						30-04	9175	MasterCard Pay	-224.00
						29-04	9900	Alojamiento	270.00
						29-04	4740	Banquet Room F	300.00
						29-04	4742	Banquet Equipm	150.00
						29-04	4742	Banquet Equipm	6,024.17

Fonte: Elaboração própria.

32. Apoio e assistência contínua durante o evento, impressão de documentos, sugestão de restaurantes, etc:

Ao longo da duração total do evento foi solicitada assistência por parte das clientes, tal como a impressão de documentos, a destruição de documentos, a recomendação de restaurantes e bares próximos do hotel, entre outros. Denotou-se a atribuição de importância e agradecimento, por parte das clientes, pela presença do responsável de eventos do hotel nos dias em que decorreu o evento.

33. Feedback por parte dos clientes:

O *feedback* das clientes foi extremamente valioso para o hotel, forneceu informações sobre a experiência dos hóspedes e ajudou a identificar áreas de melhoria e oportunidades para oferecer um serviço melhorado. Foi realizado de forma proativa e

positiva, mostrando às clientes que as suas opiniões são valorizadas, tendo sido criado um relacionamento de confiança e fidelização.

34. *Envio da fatura final:*

O envio da fatura final do evento é o último procedimento do evento em estudo, pela ausência de pagamento de comissões. Foi enviada a fatura à cliente, uma vez terminado o evento e aquando da saída o último hóspede do hotel. A fatura é retirada através do *Opera PMS* e requer os dados de faturação corretos da empresa e um balanço a zero.

A realização deste evento de grupo, que teve como cliente a *European Climate Foundation*, mais especificamente o seu Conselho de Administração e a Direção Executiva da Fundação, com duração de oito (8) dias (de 24 a 31 de março de 2023), permitiu a compilação de todos os procedimentos, tarefas e ações inerentes à realização de um evento de grupo, tal como descrito nos pontos anteriores, demonstrando a forma de atuação do Hotel Pestana Plaza Mayor e o seu processo global instituído na realização de um qualquer evento desta tipologia.

Ao longo de toda a experiência de acompanhamento e intervenção direta neste evento foi possível identificar que existe consenso de informação entre o que a literatura, ainda que escassa/limitada, nos apresenta como pressupostos, requisitos e fases de todo um processo de organização de um evento, e o que acontece em termos práticos no que concerne aos procedimentos numa unidade hoteleira como os hotéis Pestana Plaza Mayor e o Pestana CR7 Gran Vía em concreto. Na realidade, foi possível constatar que os procedimentos levados a cabo por parte dos dois hotéis em que foi realizado o trabalho de estágio, e mais especificamente os procedimentos aplicados na realização do evento acima descrito, em tudo se coadunam com o que a escassa literatura referente aos eventos em hotelaria refere como boas práticas na realização de eventos de grupos.

Se a constatação da adequação dos requisitos teóricos aos requisitos aplicados na prática foi uma realidade observada, é de salientar, no entanto, que, ao longo de todo o trabalho realizado com todos os departamentos envolvidos na concretização deste evento e em todos os procedimentos a ele afetos, a comunicação interdepartamental foi, como refere toda a literatura consultada, um grande elo e um excelente contributo para o desejado decorrer de um evento.

Contributo - Proposta de Melhoria

No decorrer do estágio realizado no departamento de vendas foram registadas propostas de melhoria, baseadas em observações, tendo sido identificadas lacunas e oportunidades de aperfeiçoamento, que permitiriam contribuir positivamente para a eficiência e eficácia dos procedimentos.

Primeiramente, sugere-se a introdução e desenvolvimento de informação, disponibilizada e partilhada através de ordens de serviço. Foi notada uma lacuna na partilha de informação entre departamentos, nomeadamente nas ordens de serviço, na qual são expostas as contribuições de cada departamento para a receção de um grupo ou evento. É recorrente a perceção de insuficiência de informação, que resulta em desordem e desconhecimento dos procedimentos a tomar e a quem dirigir-se, no decorrer do evento, se for necessário suprimir dúvidas. Através da formulação de um modelo de ordem de serviço mais completo, seria possível aos colaboradores uma maior compreensão e conhecimento do grupo ou evento. Esta informação consiste, por exemplo, no nome do colaborador do departamento de vendas do hotel encarregue do grupo ou evento, em informação sobre a empresa cliente (nome, morada, número de identificação, etc), na definição de tarefas com prioridade, e em detalhes sobre políticas de cancelamento total e parcial do evento ou grupo.

De modo a otimizar o escasso espaço de F&B de ambos os hotéis, a adoção de um mecanismo de conciliação entre reservas individuais e reservas de grupo iria contribuir para o aperfeiçoamento da comunicação entre os departamento de F&B e vendas. Através desta ferramenta seria possível otimizar na totalidade os espaços disponíveis nos hotéis e reservar de imediato os serviços de grupos. Por sua vez, otimizaria processos, aumentaria a qualidade e melhoraria a satisfação do cliente, tanto individual como de grupos.

A criação de uma equipa de banquetes é uma oportunidade de desenvolvimento das operações do hotel, pois iria permitir ao departamento de vendas uma menor preocupação com a entrega do serviço, algo que, por vezes, não acontece devido aos lapsos do departamento de F&B. Isto permitiria também ao próprio departamento de F&B estar totalmente focado nos seus *outlets*.

Após a saída de um grupo ou término de um evento, os clientes possuem informação importante acerca dos serviços providenciados pelo hotel. É importante que este *feedback* seja reconhecido pelos colaboradores do hotel, de forma a melhorar procedimentos e oferecer o melhor serviço possível. O *feedback* pode ser requisitado via *email*, porém estes pedidos são muitas vezes ignorados pelos clientes. Assim, propõe-se a criação de um questionário no *Google Forms* com perguntas padronizadas sobre o serviço prestado no evento. Isto permitirá que o cliente avalie de forma rápida e objetiva os critérios mais importantes relacionados com o serviço, ao invés de se pedir de forma abstrata para que este escreva um texto, algo que lhe tomará mais tempo e onde poderá discorrer sobre assuntos ou matérias que não são relevantes. Este questionário seria enviado via *email* juntamente com a fatura do grupo ou evento.

Dificuldades e Constrangimentos

A realização do presente relatório de estágio acarretou dificuldades ao longo da sua elaboração. Primeiramente, no desenvolvimento do capítulo do enquadramento teórico, verificaram-se limitações no que respeita à existência de artigos científicos baseados nos temas em estudo, como quais os procedimentos para a realização de um evento. De seguida, a conciliação entre o horário do estágio e a realização do relatório de estágio tornou-se um desafio ao longo do tempo, devido à exigência pessoal incutida em ambas as vertentes. Esta exigência resultou numa curva de aprendizagem muito inclinada e num elevado grau de sucesso e eficácia nas tarefas elaboradas ao longo do estágio, permitindo à entidade de acolhimento a perceção das capacidades da estagiária e a oferta de um contrato de trabalho com termo indeterminado como *Cluster Groups Coordinator*. Na fase final do estágio foi implementada numa nova ferramenta de trabalho no departamento de vendas, a plataforma *Salesforce*. Esta é uma plataforma integrada de *Customer Relationship Management* (CRM), que armazena informação de clientes e potenciais clientes de modo a otimizar a rentabilidade; aumenta as receitas e personaliza campanhas de captação de novos clientes; e gere contas, *leads* e oportunidades de venda num único local. O *Salesforce* foi adicionado ao leque de ferramentas tardiamente; no entanto, a maximização do seu potencial acarreta bastantes vantagens. Se utilizado desde o início do estágio, o atendimento ao cliente seria mais

personalizado e no momento já não seriam registadas dificuldades no seu manuseamento.

CONCLUSÃO

Ao longo deste trabalho foram explorados os procedimentos e os processos de comunicação do departamento de vendas dos dois hotéis do Pestana Hotel Group em Madrid, com vista à compreensão total e conseqüente capacidade de acompanhamento e realização de um evento. Para além do estágio realizado ter permitido explorar estas temáticas, possibilitou, de uma forma mais ampla, a aplicação de um leque variado de conhecimentos adquiridos no mestrado em Direção Hoteleira e a observação, na prática, da premissa de que a realização de eventos em unidades hoteleiras consiste numa fonte significativa de receitas para os hotéis e uma forma de fortalecer a sua reputação e diferencial competitivo.

Foram analisadas as etapas subjacentes ao processo de organização do evento, desde a prospeção inicial do cliente até à execução e acompanhamento pós-evento. Concluiu-se que a comunicação efetiva entre os diferentes departamentos é essencial para garantir a integração e a execução perfeita de todas as etapas do evento. Foi verificada a relevância do planeamento detalhado e da antecipação de possíveis desafios, sendo que, ao adotar uma abordagem estratégica, o coordenador de grupos e eventos pode atenuar falhas, garantir a disponibilidade dos recursos necessários e proporcionar uma experiência excecional aos clientes. Para além disso, foi verificada a importância de uma análise contínua e de uma avaliação pós-evento, por exemplo, através da solicitação de *feedback* aos clientes. Ao efetuar uma avaliação final do desempenho, baseando-se principalmente (mas não só) nesse *feedback*, o coordenador de grupos e eventos pode melhorar continuamente os procedimentos e a qualidade dos eventos realizados.

Em conclusão, compreender os procedimentos e as interações departamentais é crucial para alcançar o sucesso de um evento. Através de um planeamento detalhado e de uma comunicação permanente, é possível garantir experiências positivas para os clientes e fortalecer a reputação da marca como um local de referência para a receção de grupos e eventos. O compromisso com a excelência e o constante aperfeiçoamento são aspetos essenciais para posicionar um hotel no mercado competitivo dos eventos em hotelaria.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

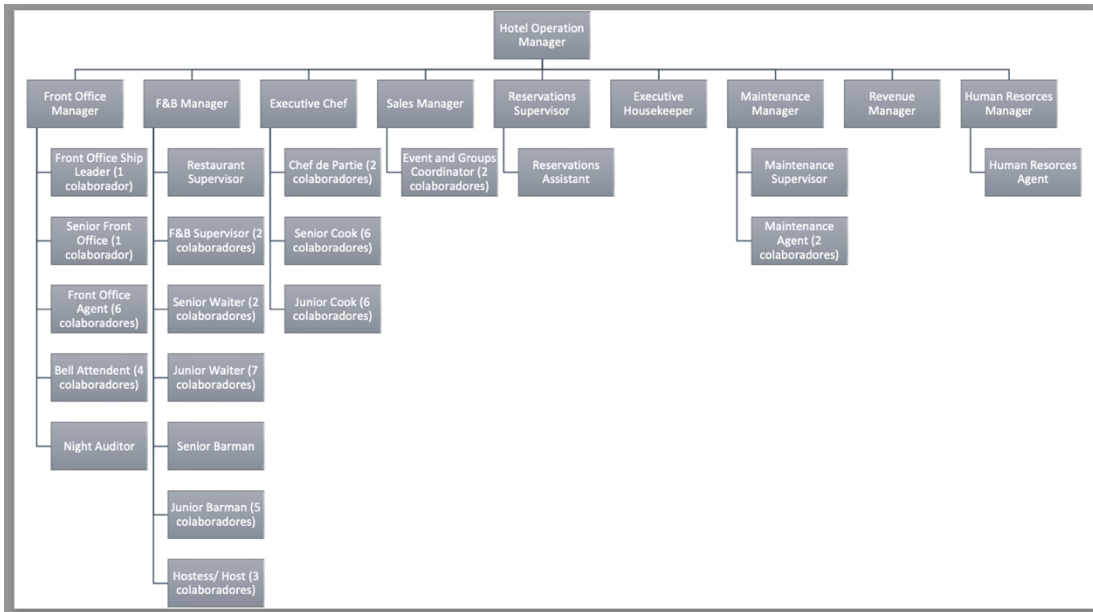
- Abranja, N., Almeida, A. E., & Almeida, M. (2020). *Gestão Hoteleira, o produto, o serviço e as técnicas*. Lisboa: Lidel.
- Allen, J. (2008). *Event Planning: The Ultimate Guide To Successful Meetings, Corporate Events, Fundraising Galas, Conferences, Conventions, Incentives and Other Special Events*. Canadá: Wiley.
- Alves, R. A. (2020). *A comunicação intra e inter-departamental – O caso de Jupiter Algarve Hotel. Relatório de Mestrado em Turismo - Gestão de Operações*. Universidade do Algarve - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo, Algarve.
- Andrade, R. B. (2002). *Manual de Eventos*. Caxias do Sul: EDUCS.
- Bardi, J. A. (2007). *Hotel Front Office Management*. Wiley.
- Beirão, I. (2008). *Manual de Comunicação Empresarial*. Lisboa: Plátano Editora.
- Berlo, D. (2003). *O processo de comunicação: introdução à teoria e à prática*. São Paulo: Martins Fontes.
- Blehm, M. C., & Cabral, S. R. (2013). Eventos e as suas complexidades. *Turismo, ensino e práticas interdisciplinares*, 285-306.
- Bonelli Oliveira, G., & Spina, R. (2020). *Serviços em Hotelaria*. São Paulo: Senac.
- Bose, R., & Rao, V. (Dezembro de 2011). Perceived benefits of customer loyalty programs: Validating the scale in the indian context. *Management & Marketing challenges of the knowledge society*, 6 (4), pp. 543-560.
- Brito, J., & Fontes, N. (2006). *Estratégias para eventos: uma ótica do marketing e do turismo*. São Paulo: Editora Aleph Ltda.
- Carvão, S. (2010). Tendências do Turismo Internacional. *Exedra: Revista Científica*, 4, pp. 17-32.
- Chon, K.-S. K., Sparrowe, R. T., Ferreira, A. B., & Guerra, G. R. (2003). *Hospitalidade: Conceitos e aplicações*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- Cooper, C. (2001). *Turismo, princípios e práticas* (Vol. 4). Porto Alegre: Bookman.
- Damante, N. (1999). *Boa comunicação interna é vantagem competitiva*. Comunicação Empresarial.

- Getz, D., & Page, S. J. (2016). Progress and Prospects for Events Tourism Research. *Tourism Management, 52*, 593-631
- González, F., & Morales, S. (2009). *Ciudades efimeras: Transformando el Turismo Urbano a través de la producción de Eventos*. Editorial UOC
- Hoffman, J. L., & Lowitt, E. M. (4 de Julho de 2008). A better way to design loyalty programs. *Strategy & Leadership, 36*(4), pp. 44-47
- Herrmann, R., & Herrmann, O. (2014). Hotel roomrates under the influence of a large event: The Oktoberfest in Munich. *International Journal of Hospitality Management, 39*, pp. 21-28
- ICCA. (2006). Measuring the Economics Importance of Meetings Industry: Developing a Tourism Satellite Account Extension. *International Congress and Convention Association*
- Isidoro, A. M., Simões, M. M., Saldanha, S. D., & Caetano, J. (2014). *Manual de Organização e Gestão de Eventos*. Edições Sílado
- Marques, J. (2012). Trabalho, Laser e Turismo de Negócios. *Revista de Geografia e Ordenamento do Território, 2*, 139-163
- Marujo, N. (2012). Turismo, turistas e eventos: o caso da Ilha da Madeira. [Tese de Doutoramento em Turismo, Universidade de Évora]
- Maure, G. (2007). Definiciones y tendencias del turismo de eventos. *Contribuciones a la Economía, 82*
- Montes, V. A., & Coriolano, L. T. (2003). Turismo de Eventos: Promoções e parcerias no Brasil. *Revista Turismo em Análise, 14*(1), 40-64
- Oliveira, N., & Fontana, R. (2015). Eventos na Hotelaria: Um recorde sobre as confraternizações empresariais de final de ano nos meios de hospedagem de Foz do Iguaçu/PR. *Congresso Latino-Americano de Investigação Turística*
- OMT. (2006). Measuring the Economic Importance of the Meeting Industry: Developing a Tourism Satellite Account Extension. *World Tourism Organization*
- OMT. (2019). Definições de Turismo. *World Tourism Organization*
- Pereira, L. (2009). Diversity & Sustainability. *14th Annual Educational Conference & Tradeshow*. Denver: AIHMP
- Porter, M. (1987). From Competitive Advantage to Corporate Strategy. *Harvard Business Review, 65*, 43-59

- Publituris. (2007). *Meeting Industry: A sucessora do MICE*. Obtido de Publituris:
<https://www.publituris.pt/2007/02/28/meeting-industry-a-sucessora-do-mice>
- Ruggiero, A. P. (2002). *Qualidade da comunicação interna*. Rh. 223X
- Silva, J. (2013). Estudo de segmento de mercado da indústria hoteleira: Factores de diferenciação e inovação. Braga: Universidade do Minho, Dissertação de Mestrado.
- Stoner, J., & Freeman, R. (1999). *Administração*. Rio de Janeiro: LTC

ANEXOS

Anexo A – Organograma do Pestana CR7 Gran Vía



Anexo B – *History and Forecast* do Pestana CR7 Gran Vía

Pestana CR7 Gran Vía, Madrid 19-05-23
16:17

History and Forecast

Date	Total Occ.	Arr. Rooms	Comp. Rooms	House Use	Deduct Indiv.	Non-Ded. Indiv.	Deduct Group	Non-Ded. Group	Occ. %	Room Revenue	Average Rate	Dep. Rooms	Day Use Rooms	No Show Rooms	OOO Rooms	Adl. & Chl.
01-01-23 Sun																
02-01-23 Mon																
03-01-23 Tue																
04-01-23 Wed																
05-01-23 Thu																
06-01-23 Fri																
07-01-23 Sat																
08-01-23 Sun																
09-01-23 Mon																
10-01-23 Tue																
11-01-23 Wed																
12-01-23 Thu																
13-01-23 Fri																
14-01-23 Sat																
15-01-23 Sun																
16-01-23 Mon																
17-01-23 Tue																
18-01-23 Wed																
19-01-23 Thu																
20-01-23 Fri																
21-01-23 Sat																
22-01-23 Sun																
23-01-23 Mon																
24-01-23 Tue																
25-01-23 Wed																
26-01-23 Thu																
27-01-23 Fri																
28-01-23 Sat																
29-01-23 Sun																
30-01-23 Mon																
31-01-23 Tue																
01-02-23 Wed																
02-02-23 Thu																
03-02-23 Fri																
04-02-23 Sat																
05-02-23 Sun																
06-02-23 Mon																
07-02-23 Tue																
08-02-23 Wed																
09-02-23 Thu																
10-02-23 Fri																
11-02-23 Sat																
12-02-23 Sun																

Filter: From Date 01-01-23 To Date 31-03-23
 Room Class All Room Type All
 Deduct Y Non-Deduct Y Pseudo Rooms N Include House Use in Occ.% and ADR Y Include Day Use in Occ.% and ADR N Include No Show in Occ.% and ADR N Exclude OOO from Occ.% Y
 Room Revenue Net Distributed N

Page 1 of 3 history_forecast

History and Forecast

Date	Total Occ.	Arr. Rooms	Comp. Rooms	House Use	Deduct Indiv.	Non-Ded. Indiv.	Deduct Group	Non-Ded. Group	Occ. %	Room Revenue	Average Rate	Dep. Rooms	Day Use Rooms	No Show Rooms	OOO Rooms	Adl. & CHI.
13-02-23	Mon															
14-02-23	Tue															
15-02-23	Wed															
16-02-23	Thu															
17-02-23	Fri															
18-02-23	Sat															
19-02-23	Sun															
20-02-23	Mon															
21-02-23	Tue															
22-02-23	Wed															
23-02-23	Thu															
24-02-23	Fri															
25-02-23	Sat															
26-02-23	Sun															
27-02-23	Mon															
28-02-23	Tue															
01-03-23	Wed															
02-03-23	Thu															
03-03-23	Fri															
04-03-23	Sat															
05-03-23	Sun															
06-03-23	Mon															
07-03-23	Tue															
08-03-23	Wed															
09-03-23	Thu															
10-03-23	Fri															
11-03-23	Sat															
12-03-23	Sun															
13-03-23	Mon															
14-03-23	Tue															
15-03-23	Wed															
16-03-23	Thu															
17-03-23	Fri															
18-03-23	Sat															
19-03-23	Sun															
20-03-23	Mon															
21-03-23	Tue															
22-03-23	Wed															
23-03-23	Thu															
24-03-23	Fri															
25-03-23	Sat															
26-03-23	Sun															
27-03-23	Mon															

Filter: From Date 01-01-23 To Date 31-03-23 Page 2 of 3 history_forecast
 Room Class All Room Type All
 Deduct Y Non-Deduct Y Pseudo Rooms N Include House Use in Occ. % and ADR Y Include Day Use in Occ. % and ADR N Include No Show in Occ. % and ADR N Exclude OOO from Occ. % Y
 Room Revenue Net Distributed N

History and Forecast

Date	Total Occ.	Arr. Rooms	Comp. Rooms	House Use	Deduct Indiv.	Non-Ded. Indiv.	Deduct Group	Non-Ded. Group	Occ. %	Room Revenue	Average Rate	Dep. Rooms	Day Use Rooms	No Show Rooms	OOO Rooms	Adl. & CHI.
28-03-23	Tue															
29-03-23	Wed															
30-03-23	Thu															
31-03-23	Fri															
Subtotal																
Total																

Filter: From Date 01-01-23 To Date 31-03-23 Page 3 of 3 history_forecast
 Room Class All Room Type All
 Deduct Y Non-Deduct Y Pseudo Rooms N Include House Use in Occ. % and ADR Y Include Day Use in Occ. % and ADR N Include No Show in Occ. % and ADR N Exclude OOO from Occ. % Y
 Room Revenue Net Distributed N

Anexo C – History and Forecast do Pestana Plaza Mayor

Pestana Plaza Mayor, Madrid													19-05-23			
History and Forecast													16:25			
Date	Total Occ.	Arr. Rooms	Comp. Rooms	House Use	Deduct Indiv.	Non-Ded. Indiv.	Deduct Group	Non-Ded. Group	Occ. %	Room Revenue	Average Rate	Dep. Rooms	Day Use Rooms	No Show Rooms	OOO Rooms	Adl. & Chl.
History																
01-01-23 Sun																
02-01-23 Mon																
03-01-23 Tue																
04-01-23 Wed																
05-01-23 Thu																
06-01-23 Fri																
07-01-23 Sat																
08-01-23 Sun																
09-01-23 Mon																
10-01-23 Tue																
11-01-23 Wed																
12-01-23 Thu																
13-01-23 Fri																
14-01-23 Sat																
15-01-23 Sun																
16-01-23 Mon																
17-01-23 Tue																
18-01-23 Wed																
19-01-23 Thu																
20-01-23 Fri																
21-01-23 Sat																
22-01-23 Sun																
23-01-23 Mon																
24-01-23 Tue																
25-01-23 Wed																
26-01-23 Thu																
27-01-23 Fri																
28-01-23 Sat																
29-01-23 Sun																
30-01-23 Mon																
31-01-23 Tue																
01-02-23 Wed																
02-02-23 Thu																
03-02-23 Fri																
04-02-23 Sat																
05-02-23 Sun																
06-02-23 Mon																
07-02-23 Tue																
08-02-23 Wed																
09-02-23 Thu																
10-02-23 Fri																
11-02-23 Sat																
12-02-23 Sun																
Filter: From Date 01-01-23 To Date 31-03-23 Room Class All Room Type All Deduct Y Non-Deduct Y Pseudo Rooms N Include House Use in Occ. % and ADR Y Include Day Use in Occ. % and ADR N Include No Show in Occ. % and ADR N Exclude OOO from Occ. % Y Room Revenue Net Distributed N																

Pestana Plaza Mayor, Madrid													19-05-23			
History and Forecast													16:25			
Date	Total Occ.	Arr. Rooms	Comp. Rooms	House Use	Deduct Indiv.	Non-Ded. Indiv.	Deduct Group	Non-Ded. Group	Occ. %	Room Revenue	Average Rate	Dep. Rooms	Day Use Rooms	No Show Rooms	OOO Rooms	Adl. & Chl.
History																
13-02-23 Mon																
14-02-23 Tue																
15-02-23 Wed																
16-02-23 Thu																
17-02-23 Fri																
18-02-23 Sat																
19-02-23 Sun																
20-02-23 Mon																
21-02-23 Tue																
22-02-23 Wed																
23-02-23 Thu																
24-02-23 Fri																
25-02-23 Sat																
26-02-23 Sun																
27-02-23 Mon																
28-02-23 Tue																
01-03-23 Wed																
02-03-23 Thu																
03-03-23 Fri																
04-03-23 Sat																
05-03-23 Sun																
06-03-23 Mon																
07-03-23 Tue																
08-03-23 Wed																
09-03-23 Thu																
10-03-23 Fri																
11-03-23 Sat																
12-03-23 Sun																
13-03-23 Mon																
14-03-23 Tue																
15-03-23 Wed																
16-03-23 Thu																
17-03-23 Fri																
18-03-23 Sat																
19-03-23 Sun																
20-03-23 Mon																
21-03-23 Tue																
22-03-23 Wed																
23-03-23 Thu																
24-03-23 Fri																
25-03-23 Sat																
26-03-23 Sun																
27-03-23 Mon																
Filter: From Date 01-01-23 To Date 31-03-23 Room Class All Room Type All Deduct Y Non-Deduct Y Pseudo Rooms N Include House Use in Occ. % and ADR Y Include Day Use in Occ. % and ADR N Include No Show in Occ. % and ADR N Exclude OOO from Occ. % Y Room Revenue Net Distributed N																



History and Forecast

Date	Total Occ.	Arr. Rooms	Comp. Rooms	House Use	Deduct Indiv.	Non-Ded. Indiv.	Deduct Group	Non-Ded. Group	Occ. %	Room Revenue	Average Rate	Dep. Rooms	Day Use Rooms	No Show Rooms	OOO Rooms	Adl. & Chl.
28-03-23 Tue																
29-03-23 Wed																
30-03-23 Thu																
31-03-23 Fri																
Subtotal																
Total																

Filter From Date 01-01-23 To Date 31-03-23
 Room Class All Room Type All
 Deduct Y Non-Deduct Y Pseudo Rooms N Include House Use in Occ. % and ADR Y Include Day Use in Occ. % and ADR N Include No Show in Occ. % and ADR N Exclude OOO from Occ. % Y
 Room Revenue Net Distributed N

Anexo D – Foto da sala *Field* – Pestana CR7 Gran Vía

Luz natural **Natural light**
 Pantalla LED 89" Full HD
 Full HD 89"Screen
 Aguas, carpetas y bolígrafos
 Water, folders, pens
 Sistema de sonido **Sound system**
 Posibilidad de microfonia
 Microphone upon availability
 Paredes de escritura
 Writing walls (Smart Surface)

FIELD

		SCHOOL	"O"/IMPERIAL STYLE	"U" STYLE	THEATRE	COCKTAIL	BANQUET	CABARET
PLAYGROUND	AREA							
FIELD	60m ²	30	24	22	55	35	40	20
FIELD 1	35m ²	16	12	12	34	10	24	15
FIELD 2	20m ²	12	9	6	15	25	n/a	n/a

Anexo E – Foto da sala *Kick-Off* – Pestana CR7 Gran Vía

Pantalla LED 89" Full HD
 Full HD 89"Screen
 Aguas, carpetas y bolígrafos
 Water, folders, pens
 Sistema de sonido
 Sound system

KICK OFF

		SCHOOL	"O"/IMPERIAL STYLE	"U" STYLE	THEATRE	COCKTAIL	BANQUET	CABARET
PLAYGROUND	AREA							
KICK OFF	25,5m ²	16	16	12	26	30	24	15

Anexo F – Foto da sala *Corner*– Pestana CR7 Gran Vía

CORNER

Pantalla LED 89" Full HD
Full HD 89" Screen
Aguas, carpetas y bolígrafos
Water, folders, pens
Sistema de sonido
Sound system

		SCHOOL	"O"/IMPERIAL STYLE	"U" STYLE	THEATRE	COCKTAIL	BANQUET	GABARET
PLAYGROUND	AREA							
CORNER	24m2	12	12	10	16	n/a	n/a	n/a

Anexo G – Foto da sala *VIP 1* e *VIP 2*– Pestana CR7 Gran Vía


VIP 1

Luz natural Natural light
Pantalla Full HD 49" Full HD Screen
Montaje: Imperial Set up: Board room
Interior Inside: 10 pax

VIP 2

Luz natural Natural light
Pantalla Full HD 49" Full HD Screen
Montaje: Imperial Set up: Board room
Interior Inside: 8 pax

Anexo H – Foto da sala *Sports Bar*- Pestana CR7 Gran Vía



SPORTS BAR

3 Pantallas LED 49" Full HD 3 Full HD 89"Screen
 Sistema de sonido Sound system
 Montaje: Cóctel Set up: Cocktail
 Interior Inside: 116m2 - 50 pax
 Exterior Outside: 97m2 - 70 pax

Anexo H – Foto do Restaurante *Pizzeria* e as suas *terrazas*- Pestana CR7 Gran Vía



PIZZERÍA

2 Pantallas LED 49" Full HD bajo disponibilidad
 2 Full HD 89"Screen upon availability
 Sistema de sonido Sound system
 Montaje Set up: Original or Cocktail
 Interior Inside: 120m2
 52 pax Original
 85 pax Cóctel

TERRAZA GRAN VÍA

Montaje **Set up:** Original
 Área **Area:** 94m2
 52 pax

TERRAZA SALUD

Montaje **Set up:** Original
 Área **Area:** 73m2
 40 pax

Anexo J – Foto do Rooftop– Pestana CR7 Gran Vía

ROOFTOP BAR

Montaje **Set up:** Original & Cocktail
 Área **Area:** 112 m2
 90 pax

SUNBATH AREA

Montaje **Set up:** Cocktail
 Área **Area:** 65m2
 40 pax

Anexo K – Foto das salas Vinoteca e Biblioteca– Pestana Plaza Mayor



La Biblioteca *The Library*

Un espacio íntimo y singular, con un sinfín de posibilidades
Intimate, unique and with endless possibilities

Pantalla LED 49" Full HD Full HD 49"Screen
Aguas, carpetas y bolígrafos Water, folders, pens
Flipchart sujeto a disponibilidad, sin coste extra
Flipchart upon availability

SALAS	ÁREA (m ²)	ESCUELA	MESA EN "O"	MESA EN "U"	CABARET	TEATRO	CÓCTEL	BANQUETE
THE LOUNGE	36 m ²	16	20	10	12	25	n/a	20




Vinoteca

Un rincón diferente para celebrar tus reuniones más privadas
A different retreat to hold your most private meetings

Aguas, carpetas y bolígrafos Water, folders, pens

SALAS	ÁREA (m ²)	ESCUELA	MESA EN "O"	MESA EN "U"	CABARET	TEATRO	CÓCTEL	BANQUETE
VINOTECA	10 m ²	n/a	10	n/a	5	n/a	n/a	8

Anexo L – Foto da sala Sal3n Plaza Mayor– Pestana Plaza Mayor




Plaza Mayor

Personalidad y car3cter propio crean el ambiente perfecto en reuniones y eventos
It's personality and character create the perfect atmosphere in meetings and events

Luz Natural *Natural light*
 Pantalla LED Full HD 89" *LED Full HD 89" Screen*
 Posibilidad de microf3nía *Microphone upon availability*
 Sonido integrado *Sound system*
 Aguas, carpetas y bol3grafos *Water, folders, pens*
 Flipchart sujeto a disponibilidad, sin coste extra
Flipchart upon availability

SALAS	ÁREA (m ²)	ESCUELA	MESA EN "O"	MESA EN "U"	CABARET	TEATRO	C3CTEL	BANQUETE
PLAZA MAYOR	60 m ²	32	28	26	24	70	50	40

Anexo M– Foto da sala Sal3n de Columnas– Pestana Plaza Mayor



Sal3n de Columnas

Crea un evento 3nico sobre la Plaza Mayor y forma parte de la historia
Create unforgettable events over the views of Plaza Mayor, and be part of the history

Luz Natural *Natural light*
 2 pantallas LED Full HD 49" *2 Full HD 49" Screens*
 Sonido integrado *Sound system*
 Posibilidad de microf3nía *Microphone upon availability*
 Aguas, carpetas y bol3grafos *Water, folders, pens*
 Flipchart sujeto a disponibilidad, sin coste extra
Flipchart upon availability

SALAS	ÁREA (m ²)	ESCUELA	MESA EN "O"	MESA EN "U"	CABARET	TEATRO	C3CTEL	BANQUETE
SAL3N DE COLUMNAS	123 m ²	40	24	22	54	90	120	90

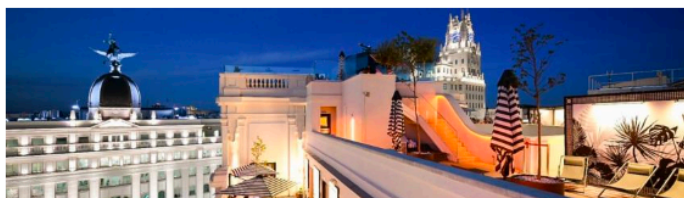
Anexo N – Modelo Ordem de Serviço – Pestana CR7 Gran Vía

ODS	
Check in	Alojamiento
Check out	Salas
	F&B
Nº PAX	
RESUMEN DEL GRUPO	

Fecha		
HORA	Servicio	Lugar
Departam.		

HORA	Servicio	Lugar
-------------	-----------------	--------------

Anexo O – Modelo de respuesta via email a clientes, idioma espanhol – Pestana CR7 Gran Vía



Estimado,

Encantada de saludarte. Muchas gracias por tu email y por pensar en Pestana CR7 Gran Vía para organizar este grupo.

Tras valorar la solicitud, estoy muy contenta de confirmar que tenemos disponibilidad para las fechas señaladas.

En los dosieres que he incluido, podrás tener información más completa sobre el hotel.

ALOJAMIENTO

DETALLES DEL PEDIDO

Fechas: In: Out:
Nº de habitaciones: ...habitaciones

TARIFAS ALOJAMIENTO

Tipología	Single	Double
STD	€ ,00	€ ,00

CONDICIONES PRE-RESERVA

- **No se efectúa ninguna pre-reserva, por favor tener en cuenta que la disponibilidad podrá cambiar.**
- Las tarifas indicadas son válidas para un mínimo de 10 habitaciones por noche.
- La oferta es válida por un periodo de 7 días, tras esta fecha, las tarifas pueden variar.

INCLUIDO EN LA TARIFA

- Desayuno.
- Gimnasio
- Acceso gratuito al WIFI en las habitaciones y zonas comunes.
- Tasas legales.

INFORMACIÓN ADICIONAL

- Las tarifas informadas son por habitación, por noche.
- Room distribution es "Run of the House", es una distribución aleatoria de tipologías de acuerdo con la disponibilidad del hotel.

TARIFAS DE COMIDAS Y BEBIDAS

• Welcome Coffee:	€ 09,00 por persona
• CR7 Coffee Break desde:	€ 14,00 por persona
• Comida o Cena (3 platos) desde:	€ 36,00 por persona
• Buffet (mínimo 25 personas) desde:	€ 42,00 por persona
• Welcome Drink desde:	€ 10,00 por persona
• Suplemento de bebida (sin vino):	€ 09,00 por persona
• Suplemento de bebida (con vino) desde:	€ 14,00 por persona
• Bebidas cocktail (1 hora) desde:	€ 14,00 por persona

Nota: Las tarifas de comidas y bebidas tienen incluido las tasas legales y servicios.

Precio de las salas:

(OPTION) COMISIONES

• Alojamiento	10%
• Comidas y bebidas	5%

Todas las comisiones son abonadas sobre el valor NETO (sin IVA).

INFORMACIÓN Y SERVICIOS ADICIONALES

• Check In:	A partir de las 15h00
• Check Out:	Hasta las 12h00
• Distancia Aeropuerto:	14km (aproximadamente 30 minutos)

Quedo pendiente de cualquier duda que pueda surgirte.

Un saludo,

Anexo P – Modelo rooming list

Group Name:		Date Sent:	
Hotel:			
Agent & Phone:			
Group Res Number:			

Please enter information in the format listed with each section example)
 Make sure to list the same Room # with all guests of the same room.
 Separate each room with a blank row after to clearly define.

Room	Pax	Full, Legal Name as it appears on Passport (Last, First/Middle) [Include child ages if applicable]	Date of Birth (DD-MM-YYYY)	Gender (M / F)	Passport / ID number	Expedition date (DD/MM/YY)	Expiration date (DD/MM/YY)	Arrival Date (DD/MM/YY)	Departure Date (DD/MM/YY)	Arrival Time (Flight)	Departure Time (Flight)	# Nts	Country	City
1												-		
2												-		
3												-		
4												-		
5												-		
6												-		
7												-		
8												-		
9												-		
10												-		
11												-		
12												-		
13												-		
14												-		
15												-		
16												-		
17												-		
18												-		
19												-		
20												-		
21												-		

Anexo Q – Daily sheet do dia 29 de abril de 2023 – Pestana CR7 Gran Vía

INFORMACIÓN GENERAL				DUTY MANAGER		GUEST SATISFACTION INDEX									
DIRECCIÓN	GRAN VÍA 29, MADRID 28013			Ricardo Lorenzo											
TELÉFONO	(+34) 917 710 240					103	8,8	4,3	87,5%						
EMAIL	cr7granvia@pestana.com														
WEBSITE	www.pestanacr7.com														
CIF	B88020912														
NOTAS ADICIONALES															
OBJETIVO ANUAL AHORRO ENERGETICO DEL 15%															
ACCOMODATION															
INDICADORES				AYER	HOY	MAÑANA	MONTHLY BUDGET			AVAILABILITY					
TOTAL OCCUPIED ROOMS							MONTHLY BUDGET				ROOM	INV	OOS	OCC	AVA
ARRIVALS							EXPECTED REVENUE				CRCBN	24	1	23	0
DEPARTURES							DIF TO BUDGET				STD	36	1	35	0
COMPLIMENTARY ROOMS							OUT - IN			SUP	46	2	43	1	
AVERAGE ROOM RATE							HAB	LAST NAME	STATUS	SUPB	20	0	20	0	
OCCUPANCY							428	Pastor	Due out	SUPV	21	0	21	0	
GUEST IN HOUSE										SUPVB	11	0	11	0	
ADULTS IN HOUSE										DLX	6	0	6	0	
CHILDREN IN HOUSE										CRSUT	4	0	4	0	
DAILY ROOM REVENUE										TOTAL	168	4	163	1	
ROOMS OUT OF SERVICE						NO SHOW									
HAB	MOTIVO		HAB	MOTIVO		RESERVA	ORIGEN	APELLIDO	REVENUE						
711							Comissoes	Ward	0,00 €						
820/821															
825															
GUEST IN HOUSE															
ROOM	NAME	IN	OUT	DATE	INFORMATION										
817		25-abr	29-abr	26-abr	Quejas repetidas por temperatura del AACC. DP										
509		27-abr	30-abr	27-abr	Se queja de muy malas formas de que los ascensores no funcionan (en ese momento se habia quedado atascado el ascensor de cristal con unos clientes del bar dentro), le explicamos que estamos trabajando en ello y que el otro ascensor si que esta funcionando. Además le ha dejado de funcionar la llave y nos habla de mala manera diciendo que es inaceptable que eso pase. SM										
716		25-abr	30-abr	26-abr	Se queja de la temperatura del AACC. DP										
406		24-abr	29-abr	25-abr	INH Survey: "La habitación es algo chica, el aire acondicionado mantiene caliente la habitación...las almohadas son muy grandes." Le enviamos menú de almohadas, quiere de las viscoelásticas (ya enviadas) y le ofrecimos cambiarle a una hab más grande pero no quiere cambiarse. Jyra.										
721		24-abr	09-may	24-abr	Reportó que faltaba el mando de la TV. Repuesto con el de 412.										
414		25-abr	01-may	25-abr	Baja a recepción gritando que ha pedido la tolla ya 3 veces hace una hora. Se revisa en el teléfono a que hora se hicieron las llamadas (1a 17:38, 2a 17:58) Se avisa a HSK en el pase del cierre , se manda la info, al tardar un poco en recibir el teléfono por lo que cuando llama la cliente de nuevo, se llama de nuevo y se pide priorizar la petición. A los 5 minutos baja la cliente gritando a recepción de que la habitación no le gusta nada, que llega de un viaje internacional, que no puede ducharse siquiera. Jyra habla con ella, le deja tarjeta del hotel para que nos envíe un mail por si quiere comentar el problema. Enviamos atenciones para mañana.										
812		27-abr	29-abr	27-abr	Llamada de cortesía: Yes, everything is fine. PD										
809		26-abr	30-abr	26-abr	Llamada de cortesía: Perfectamente bien, muchisimas gracias. PD										
621		27-abr	30-abr	27-abr	Llamada de cortesía: Yes, everything is perfect, thank you. PD										
807		26-abr	01-may	26-abr	Llamada de cortesía: Está todo bien. PD										
616		27-abr	30-abr	27-abr	Llamada de cortesía: Todo está bien. PD										
614		27-abr	02-may	27-abr	Llamada de cortesía: Si, todo está bien. PD										
				28-abr	In-stay survey: 2/5. Queja por calor										
				28-abr	La Sra. Bravo ha venido a front desk gritando por el calor inhumano de la habitación y sus problemas relacionados con la epilepsia. PO Mariana hemos regulado el aire más frío por su enfermedad. Ricardo está tratando el tema directamente con ellos. RL										
315		23-abr	29-abr	24-abr	INH SURVEY: Service is not good Sound isolation is not there Elevators are always occupied										
402		24-abr	29-abr	24-abr	Intentamos contactar pero no contestan, enviamos carta para que nos contacten lo antes posible AP										
428		26-abr	30-abr	27-abr	INH Survey: Quarto limpo, pequeno-almoço muito bom e jantar maravilhoso. O melhor gnochí que já comi até hoje.										
810		24-abr	29-abr	25-abr	Cliente se queja de calor en la habitación, se le explica que por ley no es posible bajar más la temperatura y se le piden disculpas. Cliente no queda contento. DP										

F&B OUTLETS							
DESAYUNO		ROOFTOP		SPORTS BAR		PIZZERIA	
L - V	7h - 10h30	TODOS LOS DÍAS		TODOS LOS DÍAS		X - D	
FINDE	8h - 11h	12h00 - 00h00		12h00 - 18h00		19h - 23h	
						ROOM SERVICE	
						TODOS LOS DÍAS	
						11h30 - 23h30	
						VIP AMENITIES	
						DELIVERY TIME	
						14h30	

TOTAL DESAYUNOS			MONTHLY BUDGET		YESTERDAY REVENUE		INCIDENCIAS
AYER	HOY	MAÑ	ACTUAL REVENUE	DAYS OF MONTH	DAILY BUDGET		
120	126	141					

NOTAS	DESAYUNO	Muchos desayunos, todo en orden, sin incidencias.	Total	210
	SPORTS	Bastante tranquilo, la mayoría fueron clientes con niños, que no pudieron entrar en el roof.	Total	53
	PIZZERIA	La terraza de Gran Vía llena desde primera hora, el evento (cumpleaños) salió genial.	Total	76
	ROOFTOP	Muchos problemas en los cobros, se cayó el sistema y tuvimos que cobrar offline. La antena del torreón sigue sin funcionar.	Total	256
	ROOM SERV	Ninguna incidencia	Total	2

GRUPOS Y EVENTOS					
INICIO	EVENTO	EMPRESA	ESPACIOS	PAX	COORDINADOR
29-abr	Check in y cena	Special tours	Recepción y pizzeria	24	Elena Abraham Suarez

MANTENIMIENTO					
HORARIO	Jose	Libre	INCIDENCIAS		NOTAS
	Victor	Libre			
	Iván	11-19h			

OUR LADIES & GENTLEMEN					
CUMPLEAÑOS	Alejandro Villa 04/04	Santiago Baltar 21/04	Maria Antonia Costa 25/04	Camila Ansuas 26/04	Gonçalo Correia 27/04
ANTIGÜEDAD	Alicia Banegas 04/04	Cesar Valarezo 14/04	Carlos Rodriguez Fuentes 19/04	Antonio Bianco 19/04	Borja Veguillas 19/04

STANDARD OPERATING PROCEDURES				
FRONT OFFICE	HOUSEKEEPING	FOOD & BEVERAGE	PRODUCT	OTHER
Se establece y aplica procedimiento de tiempo límite de respuesta para IN HOUSE SURVEYS en búsqueda de aumentar el GR.		Acompañar a los clientes a la mesa		

EXTRA MILE EPISODES
 " Beautiful modern hotel in an historic building at la la Gran Vía! Modern, clean and quiet rooms. Best comfortable bed we had " seen in hotel! Well designed rooftop terrace and bar with panoramics view of the city of Madrid!

INJURIES / WORK RELATED

1. REPORTAR UN INCIDENTE O ACCIDENTE

2. REPORTAR UN INCIDENTE O ACCIDENTE

COMUNICACIÓN

REGISTRO INTERNO

COMUNICACIÓN DE INCIDENTES A PRIMA

ENVISION

¡Envíe sus ideas!

Transición Energética

¿Cómo podemos reducir el gasto de agua, gas y electricidad y la cantidad de residuos?

Comunidades locales

¿Cómo podemos contribuir para el bienestar de las personas que nos rodean?

Talento Personal

¿Cómo podemos mejorar el bienestar de nuestros empleados y atraer nuevos talentos?

INFORMACIÓN OTIS		
Horarios contratados para avisos de averías:		
Lunes a Viernes	De 8h00 a 22h00	TELÉFONO CONTACTO (+34) 924 925 024
Sábados	De 8h00 a 22h00	
Domingos y Festivos	De 8h00 a 22h00	

Anexo R – ODS completa do evento representativo European Climate Foudation

ODS - European Climate Foudation				
Check in	24/03/2023	Alojamiento	Sí	
Check out	31/03/2023	Salas	Sí	
		F&B	Sí	
Nº PAX	25			
RESUMEN DEL GRUPO				
Board meeting.				
PM: 9009				
Persona de contacto: [REDACTED]				
Lunes, 26 de Marzo				
8h00	Montaje y testes de audiovisuales	25 pax	Salón Plaza Mayor	
info	Next AV vá a hacer el montaje de la sala con los equipamiento de audio visuales. A las 10h30 un cliente del grupo MR. Majd Al Maamoun, ira a confirmar los audiovisuales. A las 12h deberá estar todo listo.			
10h00	Meeting Room	8/9 pax	Vinoteca	
HSK	Reparar sala.			
F&B	Poner aguas, vasos, posa vasos, carpetas y bolígrafos.			
12h00	Fin de Meeting	8/9 pax	Vinoteca	
12h00	Meeting Room	25 pax	Salón Plaza Mayor	
HSK	Reparar sala.			
F&B	Montaje en U-Shape para 25 personas. Poner aguas, vasos, posa vasos, carpetas y bolígrafos.			
Mantenimiento: TV de 89" + TV"49 com soporte + 2 cables HDMI + 3 alargadores.				
12h00 - 19h00	Coffee premanente	4,00 €	25 pax	Salón Plaza Mayor
HSK	Planchar manteles.			
F&B	Montar el café premanente en Salón Plaza Mayor: Selección Nespresso Selección tés Harney & Sons Agua infusionada y zumos			

13h00	Comida	52,00 €	25 pax	Biblioteca
--------------	---------------	----------------	---------------	-------------------

F&B Sacar de la sala los sofás y la mesa.

F&B **Cóctel I**

Crema de calabaza asada y tartar de gambón (noviembre a abril)
Ensalada caprese con dúo de tomatitos en hierbas provenzales
Hummus al curry, maíz frito, AOVE y pimentón de la Vera
Focaccia vegetal
Croquetas cremosas de jamón ibérico
Buñuelo de txipirones en tinta y emulsión de ajo
Rolli de rabo de toro con mahonesa de chipotle
Arroz cremoso sin carrillera
NY Cheesecake
Key Lime Pie

25 personas vegetarianas, no comen carne.

3 personas vegetarianas no comen pescado ni marisco.

NO SERVIR CARNE EN ESTE MENU, 25 vegetarianos.

1 alérgica al gluten.

15h30	Coffee Break	17,00 €	25 pax	Salón Plaza Mayor
--------------	---------------------	----------------	---------------	--------------------------

HSK Planchar manteles.

F&B Montar coffee break dentro del Salón Plaza Mayor.

Sweet Break I

Selección Nespresso
Selección té Harney & Sons
Agua infusionada y zumos
Mini bollería variada
Brochetas de fruta

19h15	Fin de Meeting	25 pax	Salón Plaza Mayor
--------------	-----------------------	---------------	--------------------------

ODS - European Climate Foudation

Check in	24/03/2023	Alojamiento	Sí
Check out	31/03/2023	Salas	Sí
		F&B	Sí

Nº PAX 25

RESUMEN DEL GRUPO

Board meeting

PM: 9009

Persona de contacto:

Martes, 27 de Marzo

9h30	Meeting Room	25 pax	Salón Plaza Mayor
-------------	---------------------	---------------	--------------------------

HSK Repasar sala.

F&B Montaje en U-Shape para 25 personas.
Poner aguas, vasos, posa vasos, carpetas y bolígrafos.

Mantenimiento: TV de 89" + TV"49 con soporte + 2 cables HDMI + 3 alargadores.

9h30 - 17h00	Coffee premanente	8,00 €	25 pax	Salón Plaza Mayor
---------------------	--------------------------	---------------	---------------	--------------------------

HSK Planchar manteles.

F&B Montar el café premanente en Salón Plaza Mayor:
Selección Nespresso
Selección té Harney & Sons
Agua infusionada y zumos

11h00	Coffee Break	17,00 €	25 pax	Salón Plaza Mayor
--------------	---------------------	----------------	---------------	--------------------------

HSK Planchar manteles.

F&B Montaje del coffee dentro del Salón Plaza Mayor.

Sweet Break I

Selección Nespresso
Selección té Harney & Sons
Agua infusionada y zumos
Mini bollería variada
Brochetas de fruta

12h45	Comida	40,00 €	30 pax	Patio
--------------	---------------	----------------	---------------	--------------

F&B Montar una o dos mesas para el grupo.
 Menú sobre la mesa.
Finger I
 Focaccia de jamón Ibérico con tomate rallado
 Crudités de hortalizas frescas sobre hummus
 Tartaleta de pimientos asados al carbón, bacalao ahumado y AOVE
 Wraps mixtos con rúcula y mostaza
 Rolli castizo de calamar y muselina de lima
 Arroz meloso de verduras de temporada
 Brocheta de fruta fresca
 NY Cheesecake

Vegetarianos:
 Podemos mantener el bacalao y el calamar solo sugerir alternativas a la focaccia de jamon y el wrap de jamon.
[25 personas vegetarianas, no comen carne.](#)
[3 personas vegetarianas no comen pescado ni marisco.](#)
NO SERVIR CARNE EN ESTE MENU, 25 vegetarianos.
[1 alérgica al gluten.](#)

15h00	Coffee Break	12,00 €	25 pax	Salón Plaza Mayor
--------------	---------------------	----------------	---------------	--------------------------

HSK Planchar manteles.
F&B Montaje del coffee dentro del Salón Plaza Mayor.
Just Coffee
 Selección Nespresso
 Selección té Harney & Sons
 Agua infusionada y zumos
 Cookies

[No quitar el coffee, dejarlo en la sala durante la tarde \(cookies\)](#)

18h00	Fin de Meeting		25 pax	Salón Plaza Mayor
--------------	-----------------------	--	---------------	--------------------------

ODS - European Climate Foudation

Check in	24/03/2023	Alojamiento	Sí
Check out	31/03/2023	Salas	Sí
		F&B	Sí
Nº PAX	25		

RESUMEN DEL GRUPO

Board meeting

PM: 9009

Persona de contacto: XXXXXXXXXX

Miércoles, 28 de Marzo

9h00	Meeting Room		3/4 pax	Vinoteca
-------------	---------------------	--	----------------	-----------------

HSK Repasar sala.
F&B Poner aguas, vasos, posa vasos, carpetas y bolígrafos.
F&B Clientes externos del hotel van a ir a desayunar en Patio, numero de pax por confirmar.
 Lunes tenemos la confirmación.

12h00	Fin de Meeting		3/4 pax	Vinoteca
--------------	-----------------------	--	----------------	-----------------