

M
MESTRADO
DIREÇÃO HOTELEIRA

O Departamento de *Private Dining* do *The Ritz London*: a criação de um evento temático
Teresa Ribeiro Barrote

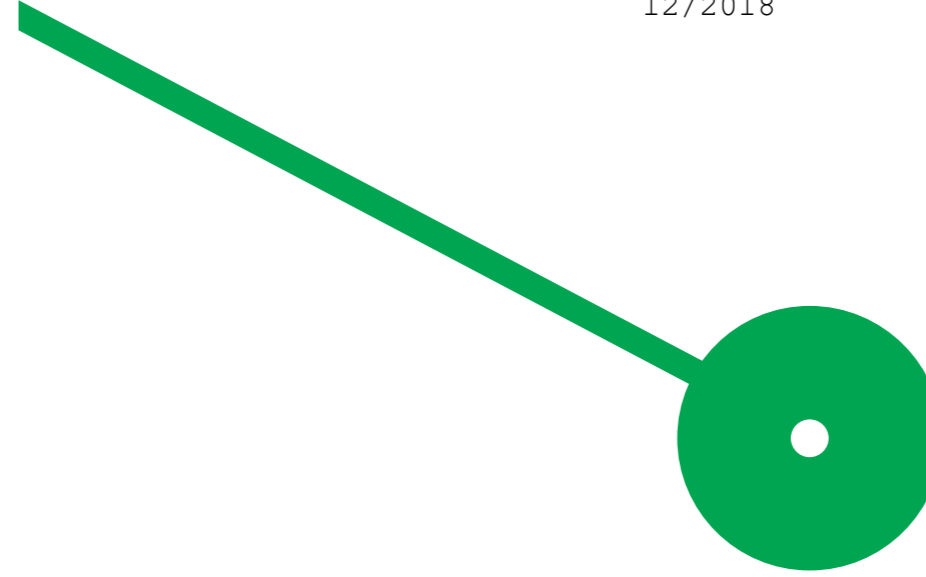
12/2018

Teresa Ribeiro Barrote. O departamento de *Private Dining* do *The Ritz London*: a criação de um evento temático

M
MESTRADO
DIREÇÃO HOTELEIRA

O DEPARTAMENTO DE *PRIVATE DINING* DO *THE RITZ LONDON*:
A CRIAÇÃO DE UM EVENTO
TEMÁTICO
Teresa Ribeiro Barrote

12/2018



Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Teresa Ribeiro Barrote

O departamento de *Private Dining* do *The Ritz London*: a criação de
um evento temático

Relatório de Estágio
Mestrado em Direção Hoteleira
Orientação: Prof.^ª Doutora Mónica Oliveira
Co-Orientação: Prof.^ª Doutora Susana Silva

Vila do Conde, dezembro de 2018
Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Teresa Ribeiro Barrote

O departamento de *Private Dining* do *The Ritz London*: a criação de
um evento temático

Relatório de Estágio

Mestrado em Direção Hoteleira

Orientação: Prof.^a. Doutora Mónica Oliveira

Co-Orientação: Prof.^a Doutora Susana Silva

Vila do Conde, dezembro de 2018

Teresa Ribeiro Barrote

O departamento de *Private Dining* do *The Ritz Londo*: a criação de um
evento temático

Relatório de Estágio
Mestrado em Direção Hoteleira

Membros do Júri

Presidente

Prof. Doutor António Manuel da Silva e Melo
Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão – Instituto Politécnico do
Porto

Prof.^a Doutora Mónica Pereira da Silva
Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Insituto Politécnico do Porto

Doutor David Emanuel Morais Freire Pacheco

Vila do Conde, dezembro de 2018

AGRADECIMENTOS

Para a concretização do estágio que efetuei em Londres e para a elaboração deste relatório, contei com o apoio de algumas pessoas que merecem um agradecimento especial. Em primeiro lugar, queria agradecer aos meus pais toda a amizade e suporte que demonstraram ao longo dos seis meses que nem sempre foram fáceis. Queria também agradecer ao meu namorado que me apoiou de igual forma durante todo o mestrado e o tempo que estive a estagiar fora. À minha amiga Elena Echave, por todo o apoio que me deu em Londres, que me ajudou a encontrar motivação sobretudo nos momentos mais difíceis.

Não poderia deixar de agradecer igualmente ao meu amigo Luís Simões, que fez com que fosse possível estagiar no *The Ritz London*, uma experiência gratificante que marcará a minha vida para sempre. Ainda, devo um agradecimento especial ao *manager* e à *assistant manager* do departamento de *Private Dining* da instituição, Wlodek Ostojki e a Valerija Kirjackaja, por tudo o que aprendi com eles e a toda a equipa operacional, pelo suporte e apoio mútuos.

Ainda, um agradecimento a César Ritz e a Auguste Escoffier por criarem um dos hotéis mais emblemáticos do mundo, que faz agora parte da minha história.

RESUMO ANALÍTICO

Os dias que correm estão marcados por um aumento global no sector do turismo e da hotelaria, uma vez que as pessoas cada vez viajam mais. Assim, estas indústrias estão em expansão mas ao mesmo tempo que crescem também enfrentam mais concorrentes. Neste contexto, as unidades hoteleiras continuam hoje a desenvolver técnicas para fazer face à concorrência e manterem-se bem posicionadas no mercado.

Verifica-se então que, além de aprimorarem as questões relacionadas com o alojamento, os hotéis cada vez mais se dedicam a oferecer serviços de excelência, nomeadamente a partir do departamento de *Food and Beverage*. Neste contexto, a aposta na organização e realização de eventos nas unidades hoteleiras constitui uma das vias que contribui por um lado, para o sucesso e aumento das receitas das unidades hoteleiras, e por outro, para a própria promoção das instituições.

Este relatório de estágio tem então como objetivo fundamental evidenciar a importância do departamento de eventos para o sector hoteleiro. Desta forma, procedeu-se à criação de um evento temático a incorporar ao portfólio de eventos privados do hotel *The Ritz London*.

Para a sua realização executou-se o levantamento de informações uteis durante todo o estágio, no sentido de permitir que o planeamento do evento fosse o mais realista possível, indo então ao encontro da dinâmica que existe no hotel. Além desses dados, realizaram-se também pesquisas complementares para ajudar no desenvolvimento do relatório. Ainda, recorreu-se ao conhecimento histórico pessoal possuído e à criatividade para o desenvolvimento do relatório.

Palavras-chave: Hotelaria; Receitas; *Food and Beverage*; Eventos privados; Luís XIV.

ABSTRACT

These days are marked by a global increase in the tourism and hospitality sector, as people are traveling more and more. Therefore, these industries are expanding but at the same time as they grow they also face more competitors. In this context, hotel units continue to develop techniques to cope with competition and remain well-positioned in the market.

It turns out that, in addition to improving accommodation issues, hotels are increasingly dedicated to provide excellent services, namely from the department of Food and Beverage. In this context, the commitment to the organization of events in the hotel units is one of the ways that contributes, on one hand, to the success and increase of the revenues of the hotel units, and, on the other, to the very promotion of the institutions.

The main purpose of this internship report is to highlight the importance of the events department for the hotel sector. Thus, a thematic event was created to be incorporated into the portfolio of private events at The Ritz London.

In order to carry out the event, it was carried out the collection of useful information during the entire stage, in order to allow the planning of the event to be as realistic as possible, and then to meet the dynamics that exist in the hotel. In addition to these data, further research was done to assist in the development of the report. Still, it was used the personal historical knowledge possessed and the creativity for the development of the report.

Keywords: Hospitality; Revenue; Food and Beverage; Private Dining; Louis XIV.

SUMÁRIO

0 - INTRODUÇÃO	1
1 – CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	5
1.1 Localização e Meio Envolvente	5
1.2 História	6
1.3 <i>LHW</i> e <i>LQA</i>	10
1.4 Missão, visão e valores.....	12
1.5 Clientes.....	13
1.6 A <i>William Kent House</i>	13
1.7 Os serviços	15
1.8 Os eventos.....	24
1.8.1 As salas privadas	24
1.8.2. Tipos de Eventos.....	31
1.9 Análise Swot	33
1.10 Set Competitivo	35
1.11 Parcerias	37
2 – O ESTÁGIO	38
2.1 As funções	38
3 – O <i>RITZ BAL MASQUÉ</i>	41
3.1 Surgimento da ideia	41
3.2 Contextualização histórica	42
3.3 <i>Benchmarking</i>	45
3.4 Apresentação do Evento	47
3.5 Música	51
3.6 Disfarces	52
3.7 Decoração.....	55
3.8 <i>Drink Reception</i>	56
3.9 <i>Ballet</i> e Teatro	58
3.10 Animações Complementares.....	59
3.11 Banquete.....	60
3.12 Baile de Máscaras	65

3.13 Ceia	66
3.14 Fogo de Artifício	67
3.15 <i>Staff</i>	68
3.16 Orçamento e definição do preço do bilhete	69
3.17 Público-Alvo e Divulgação	71
3.18 Descrição detalhada do programa	73
CONCLUSÃO.....	75
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	78

Lista de ilustrações

Quadro 1 – Análise Swot.....	34
Quadro 2 – Informação sobre o set competitivo do hotel <i>The Ritz London</i>	35
Figura 1 – Localização no mapa do hotel <i>The Ritz London</i>	6
Figura 2– César Ritz e Auguste Escoffier	7
Figura 3 – Hotel <i>Ritz London</i> em 1906.....	8
Figura 4 – Os cinco valores definidos pela empresa.....	12
Figura 5 – A <i>William Kent House</i> vista de <i>Green Park</i>	14
Figura 6 – Quarto <i>Superior King</i>	15
Figura 7 - <i>Suite Prince of Wales</i>	17
Figura 8 – Casino <i>The Ritz Club</i>	18
Figura 9 – Bar do hotel, <i>The Rivoli Bar</i>	19
Figura 10 – Sala do <i>The Ritz Restaurant</i>	20
Figura 11 – <i>Palm Court</i>	23
Figura 12 - Planta das salas privadas.....	24
Figura 13 – Sala privada <i>William Kent</i>	25
Figura 14 – Jardim privado do hotel, <i>The William Kent Garden</i>	26
Figura 15 – Sala privada <i>The Queen Elizabeth</i>	26
Figura 16 – Sala privada <i>The Wimborne</i>	27
Figura 17 – Sala <i>Marie Antoinette</i>	28
Figura 18 – Sala privada <i>The Burlington</i>	29
Figura 19 – Sala privada <i>The Music Room</i>	29
Figura 20 – Imagem do <i>set-up</i> de uma reunião na <i>Music Room</i>	33
Figura 21 – O Palácio de Versalhes.....	43
Figura 22 – Quadro representativo de um ensaio de música barroca.....	51
Figura 23 – Máscaras selecionadas para o evento.....	54
Figura 24 – Exemplos de maquilhagem.....	54
Figura 25 - Exemplo de flores decorativas para mesa	56
Figura 26 – O <i>Champagne Ritz Reserve Brut, Barons de Rothschild</i>	57
Figura 27 – Animações de fogo	59
Figura 28 – Ementa.....	62
Figura 29 – Imagem ilustrativa de um baile de máscaras	66
Figura 30 – Imagem ilustrativa do tipo de fogo de artifício escolhido	68

Lista de tabelas

Tabela 1 – Áreas e preços dos quartos e suites do hotel.....	16
Tabela 2 – Áreas e preços das suites da <i>William Kent House</i>	17
Tabela 3– Espaços privados e respectivas capacidades	30
Tabela 4 – Canapés e preços unitários	57
Tabela 5 - Vinhos para o banquete com informação sobre quantidades e preços.....	64
Tabela 6 – Informação sobre quantidades e preços dos queijos selecionados.....	67
Tabela 7 – Os custos associados a cada atividade do evento	70

Glossário

A

All Day Report

Relatório utilizado diariamente pela gestão do restaurante, com informações sobre reservas e dados importantes.

C

Chef de Rang

Empregado com responsabilidades específicas dentro de um departamento.

Commis Waiter

Empregado de mesa de patamar mais baixo.

D

Dietary Report

Relatório utilizado diariamente pelos membros de gestão do restaurante que contém informação sobre especificidades alimentares dos clientes, nomeadamente intolerâncias e alergias.

H

Head Waiter

Membro responsável pelos *commis waiters*.

S

Silver serving

Método de serviço à mesa que consiste na transferência da comida de um prato de serviço diretamente para o prato do convidado, efetuado pela esquerda.

Sommelier

Profissional com conhecimento e domínio na área dos vinhos.

T

Tea Sommelier

Profissional com conhecimento específico em chás.

Top Up

Ato de voltar a servir uma bebida a um cliente.

W

Wine Pairing

Processo de emparelhar comida com vinho de forma harmoniosa.

U

Uplighters

Aparelho de iluminação que projeta a luz para cima, normalmente utilizado nos cantos das salas.

V

VIP Report

Relatório que contém informação sobre convidados VIP, como a data em que vão visitar o hotel e quem são.

0 - INTRODUÇÃO

O presente relatório de estágio enquadra-se no âmbito do Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e *Marketing* e propõe analisar a importância do departamento de F&B e de Eventos Privados na indústria hoteleira. Esta proposta pretende esclarecer que o peso daqueles departamentos na receitas geradas pelas unidades hoteleiras é fulcral para o seu sucesso e sobrevivência num mundo cada vez mais competitivo. O hotel que serve de base para o desenvolvimento deste relatório é o *The Ritz London*, e será apresentada a criação de um evento novo a acrescentar ao portfólio da instituição.

Vivemos numa era em que a tecnologia e os seus avanços provocaram no mundo diversas alterações e a esfera empresarial teve que se adaptar, tanto para dar resposta a um novo tipo de consumidores como para poder sobreviver num contexto em que a concorrência aumentou. Nesta nova era digital, a internet assume-se como um dos instrumentos mais importantes desta revolução das décadas passadas, uma vez que alterou noções de tempo e alterou a realidade em diversas formas (Gustavo, 2012). O surgimento do *revenue management* é digno de atenção neste contexto, uma vez que rompeu com as formas tradicionais de gerir os negócios. Esta prática implica que os seus responsáveis possuam uma série de aptidões e que se concentrem em várias componentes para poderem aumentar a receita das organizações. A aplicação destas práticas é crucial nos dias que correm uma vez que permite aos seus gestores tomarem decisões mais informadas no sentido de aumentarem as receitas totais das unidades (Cetin, Demirciftci & Bilgihan, 2016).

O RM apresenta-se então como uma estratégia fundamental que deve ser adquirida pelos gestores das unidades hoteleiras, bem como por gestores de outras indústrias. Contudo, note-se que também existem obstáculos e desafios a esta cultura de RM, sobretudo relacionadas com a forte dependência que se tem do *staff*, a própria gestão dos canais de distribuição, o desenvolvimento das ITCs, entre outros. Além disto, verifica-se que os *managers*, apesar de reconhecerem a importância do RM em todos os departamentos dos hotéis, tem-se concentrado mais no *room pricing*, dado que este é o produto que mais margem de lucro representa (Cetin et al. 2016). A unidade hoteleira

estudada neste relatório é um exemplo que espelha esta realidade, uma vez que o RM é aplicado maioritariamente no departamento de alojamento, com um foco especial na constante alteração de preços dos quartos.

O estudo de Ivanov e Zhechev (2012) assinala o facto de a própria literatura existente até à data estar bastante centrada na questão dos quartos e dos seus problemas associados. Os autores lembram então que a política de *revenue management* dos hotéis não deve discriminar os restantes departamentos, uma vez que são igualmente potenciais geradores de receita. Esta tarefa, de encarar as unidades hoteleiras como um todo e gerir todos os seus departamentos como instrumentos que contribuem para a receita total dos hotéis, é uma tarefa complexa, como lembram os autores (Ivanov & Zhechev, 2012). Aplicar práticas de *revenue management* na indústria hoteleira é hoje algo que se deve fazer de forma irremediável, mas que acarreta consigo, obviamente, diversos desafios, tanto pela complexidade da tarefa como pelo facto dos gestores estarem muitas vezes retidos noutras questões.

É neste contexto de englobar todas as partes do hotel como potenciais geradoras de receita que surge o conceito de *Total Revenue Management*. Este conceito implica considerar fontes de receita múltiplas nas unidades hoteleiras e também um profundo entendimento do valor para o cliente (Noone, Enz & Glassmire 2017). No seu estudo, as autoras demonstram que o departamento de F&B e a realização de eventos são cruciais para a aplicação do RM além da esfera do alojamento, servindo assim para potenciar e maximizar as receitas das unidades hoteleiras de forma significativa. O seu estudo revela também o reconhecimento por parte dos gestores de que o RM deve ser estendido a todas as ramificações das unidades hoteleiras, incluindo o restaurante, espaço funcional, catering, spas e golf (Noone, Enz & Glassmire 2017).

Segundo Bujisic, Hutchinson & Bilgihan (2014) a aplicação de práticas de *revenue management* deve ser transversal a qualquer tipo de negócio já que viabiliza o aumento de receitas geradas, nomeadamente em estabelecimentos que se dediquem apenas à venda de *beverages*. Como apontam os autores, também estes estabelecimentos devem aplicar novas formas de gestão, como as que são aplicadas nos hotéis, lembrando, no entanto, que tal deve ser realizado sempre com precaução.

Kimes (2008) vem corroborar o surgimento desta consciencialização, a de que os hotéis devem incluir e valorizar os diferentes departamentos para o aumento das suas receitas totais. Os gestores reconhecem a importância do *revenue management* e defendem a sua extensão e aplicação a todas as esferas dos hotéis. Além disso, defende mesmo o aproveitamento dos espaços dos hotéis para a criação de eventos, do spa, do departamento de *food and beverage*, a melhoria dos recursos humanos, como vias de aprimorar o rendimento das unidades hoteleiras.

O estudo de outros autores é consensual, como por exemplo o de Yeh, Chen & Hu (2012), que apoia a relevância do contributo do departamento de *food & beverage* para o sucesso dos hotéis. Os autores revelam que, ao contrário do que se constata no resto do globo, em Taiwan os hotéis internacionais tendem a diversificar o seu negócio especialmente através dos serviços de F&B. É curioso ver como este departamento representa o principal gerador de receita em determinados hotéis da cidade, em contraste do que se verifica por exemplo em determinados hotéis nos EUA, em que a receita gerada pelos quartos representa 80% e o departamento de F&B representa 20%. Payne (2007, cit in Yeh et al. 2012) explica que, apesar dos serviços de F&B representarem uma minoria do total de receitas dos hotéis nos EUA, os gestores hoteleiros percebem que aqueles serviços podem contribuir para completar e melhorar a experiência dos clientes, adicionado assim valor à sua estadia.

No caso da cidade de Taiwan verifica-se então que o departamento de F&B supera as receitas criadas pelo alojamento. Lembre-se que este é o caso específico de uma cidade que espelha um fenómeno que não é comum de se verificar na esfera da hotelaria, nem no mundo Ocidental nem mesmo noutros lugares do Oriente. Contudo, é um exemplo concreto de uma realidade que está em ascensão e que cada vez mais está na mira dos gestores. Paralelamente, a organização de eventos apresenta-se também como uma fonte eficaz para aumentar a geração de receita no sector hoteleiro.

Constata-se que o departamento de F&B nas unidades hoteleiras pode mesmo determinar a capacidade de atrair mais hóspedes e aumentar assim as receitas. Além disso, tem também o potencial de atrair clientes externos, o que faz com que o F&B dos hotéis compita diretamente com inúmeros restaurantes (Yeh et al. 2012). É mesmo sugerido pelos autores que os gestores hoteleiros devem atribuir mais importância ao departamento de F&B, uma vez que este, para além de disponibilizar serviços adicionais

aos hóspedes, tem também o potencial de atrair clientes externos às unidades, incluindo a possibilitação de realização de eventos, como por exemplo casamentos, fazendo com que aquele departamento deva ser visto como um departamento igualmente rentável ao de alojamento. Desta forma, as unidades hoteleiras podem continuar a usufruir de receitas geradas pelos quartos, com a vantagem de poderem criar ainda mais receita através da oferta de outros produtos e/ou serviços, nomeadamente através do departamento de F&B e de Eventos.

A realização de eventos em unidades hoteleiras constitui, portanto, uma forte oportunidade de geração de receita. Ai Quintas (2006) explica mesmo que a organização de banquetes, refeições de grupo, festas de casamento e batizado, entre outros, oferece uma margem de lucro mais benéfica do que as normalmente obtidas através de refeições correntes, devido, por um lado, ao volume de refeições servidas nestes eventos, e por outro, pela capacidade de fixar os preços de forma conveniente a cada caso. Além disto, o autor explica outro aspeto de interesse, que é o facto dos eventos, e outras funções, compreenderem um efeito promocional eficaz de promoção às instituições, uma vez que dão a conhecer aos convidados o estabelecimento, conduzindo-os eventualmente a utilizá-lo futuramente, por sua iniciativa (Ai Quintas, 2006). Desta forma, entende-se que surge a necessidade de garantir o maior número possível de serviços daquela natureza, no caso de as instituições disporem de instalações apropriadas, como é óbvio.

Por um lado, percebemos que a aplicação de práticas de *revenue management* são fundamentais para o bom funcionamento das unidades hoteleiras e que deve ser aplicado transversalmente a todos os departamentos existentes das instituições. Por outro, entendemos que o departamento de F&B e a organização de eventos vem contribuir grandemente para o aumento das receitas. Note-se que no caso do *The Ritz London*, são poucas as práticas de RM verificadas nos departamentos referidos, no entanto, valoriza-se de forma significativa a importância daqueles, não só como meio para aumentar receitas, como também como via promocional da própria unidade.

A ideia de criar um evento para incorporar ao *The Ritz London* resulta então deste contexto em que o F&B e o departamento de *Private Dining* se assumem como fundamentais não só na criação de receita para o hotel, como também na promoção do

próprio estabelecimento que, apesar do seu prestígio internacional construído ao largo de décadas, não deixa de fazer parte de um mundo cada vez mais competitivo.

O projeto contava inicialmente com a proposta de dois eventos distintos e de natureza distinta, um que pertencesse à esfera do lazer e outro à *meeting industry*. Contudo, depois de uma reflexão percebi que o planeamento de um evento de negócios não seria uma criação inovadora, pois o departamento de *Private Dining* possui já um largo leque de eventos deste cariz, sendo que seria significativamente dificultosa uma proposta inovadora. Desta maneira, afigurou-se assim oportuno a projeção apenas de um evento de lazer que, neste caso, será efetuada de forma consideravelmente mais pormenorizada do que se se produzissem dois eventos.

O presente relatório consiste então num esboço de planeamento e organização de um evento temático a acrescentar ao portfólio dos eventos privados do Ritz London, um evento que tem como objetivo conduzir os convidados ao passado, a França de séculos XVII e XVIII. Gostaria neste momento de acrescentar que esta escolha se justifica em grande parte pelo meu gosto pessoal por História, e pela formação académica que tenho na área. Desta forma, a ideia de criar um evento que reproduzisse uma época passada nasceu desse interesse específico combinado com a inspiração que o próprio hotel Ritz de Londres proporciona, um lugar que respira arquitetura, decoração, serviço e produtos de excelência e de influência francesa.

O relatório conta com uma parte dedicada à caracterização do hotel, na qual são descritos aspetos relativamente à história, aos serviços, entre outros, outra parte apresenta as funções realizadas durante o estágio e, por último, uma parte final que consiste no planeamento do evento *Ritz Bal Masqué*.

1 – CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

1.1 Localização e Meio Envolvente

O hotel *The Ritz London* localiza-se no coração da cidade de Londres, na área de *MayFair*, tradicionalmente uma das zonas mais prestigiadas da capital inglesa. Esta parte da cidade londrina espelha a sociedade abastada que ocupou as suas ruas com casas opulentas e luxuosas a partir de finais do séc. XVII, um traço que se prolongou até os dias

veio de uma família de agricultores e deu os seus primeiros passos na indústria hoteleira como empregado, passando posteriormente a trabalhar em diversos restaurantes pela Europa. O hoteleiro acabou por dirigir alguns hotéis de prestígio, como por exemplo o *The Savoy Hotel* em Londres, no qual foi diretor geral entre 1889 e 1899, juntamente com o seu amigo e colaborador Auguste Escoffier, um chef francês de renome.

No entanto, a ambição de César Ritz ia mais além. Em 1896, com o apoio financeiro do milionário Alfred Beit, fundou-se a *The Ritz Hotel Syndicate* destinada a criar hotéis de luxo em cidades chave europeias como Paris, Londres e Madrid. Assim, passados apenas dois anos, inaugura-se o primeiro hotel em Paris, em 1898, seguido do de Londres em 1906 e, finalmente, em Madrid no ano de 1910. De salientar que nos dias de hoje os três hotéis Ritz originais não têm ligação entre eles e todos pertencem a empresas privadas (Binney, 2006). Devemos mencionar aqui que a cadeia Ritz-Carlton nada tem a ver com os Ritz originais, sendo esta uma empresa americana fundada na primeira metade do século XX por Albert Keller, que comprou o nome e o franchisou, RITZ-CARLONT (2018).

O famoso e outrora intitulado “*The king of hoteliers, and hotelier for Kings*”, morreu aos 68 anos, em 1918 na Suíça.



Fonte: (Diaryofalondoness, 2018)

Figura 2– César Ritz e Auguste Escoffier

O *The Ritz London*, à semelhança do Ritz de Paris, foi desenhado por uma das parcerias de arquitectura mais famosas da época, constituída por Charles Mewes e Arthur Davis.

Os arquitetos desenharam então um hotel ao estilo *French Chateau*, inspirado na arquitectura francesa renascentista que muito presente nas casas palácio francesas dos séculos XV a XVII, fazendo com que o edifício fosse desde logo uma inovação em Londres no abrir do século XX. De igual importância, faz indubitavelmente falta fazer menção à decoração de interiores que segue a linha do estilo *Louis Seize*, um estilo arquitetónico e de interiores criado no século XVIII, numa altura de preponderância e ostentação do reino francês.

A arquitectura e decoração do espaço foram então uma completa inovação para a indústria hoteleira, com pormenores únicos e originais: quartos com casas de banho, vidro duplo, sistema de ventilação sofisticado, armários abertos e camas de metal, em vez de madeira (Montgomery-Massingberd & Watking, 1989). Esta conjugação arquitetónica e de design inovadores cativou desde logo a atenção e o interesse da alta sociedade inglesa, mas teve também sucesso a nível internacional. Desta forma, o *The Ritz London* durante os primeiros anos desfrutou mesmo do apoio do *Prince of Wales* – posteriormente *King Edwards VIII*.

É curioso verificar como muito do edifício original foi mantido até aos nossos dias, como por exemplo o *Winter Garden*, agora conhecido por *Palm Court*, o restaurante e a galeria principal e central do hotel, que percorre o comprimento do edifício - *The Long Gallery*.



Fonte: (Angelsmyth.com, 2018)

Figura 3 – Hotel *Ritz London* em 1906

É ainda importante evidenciar que este foi um momento marcante na história da indústria hoteleira uma vez que foi aplicado o estilo francês luxuoso às unidades hoteleiras, algo que estava apenas presente anteriormente nos palácios franceses, nomeadamente Versalhes. Foi então a criação do *commodity-style*, que foi tão popular que se passou mesmo a aplicar este estilo aos cruzeiros da época, como é o caso do Titanic. Bernard Berenson, um crítico de arte, intitulou mesmo a obsessão surgida por esse estilo de “*Ritzonia*”, um estilo de conforto e glamour (Montgomery-Massingberd & Watking, 1989).

Mas o famoso Ritz de Londres não inovou apenas na arquitetura e decoração, pois foi o primeiro hotel a permitir jovens mulheres solteiras a entrar sem estarem acompanhadas! Nos anos 20, o Ritz tornou-se mesmo um lugar debaixo de mira das estrelas de Hollywood, incluindo de Charlie Chaplin, cuja estadia em 1921 requereu uma escolta de 40 policias.

Podemos oportunamente neste momento enumerar mais figuras públicas que passaram pelo hotel ou tiveram uma história nele, como é o caso dos monarcas Afonso de Espanha e a Rainha Amélia de Portugal que se conheceram no Ritz; o facto de Churchill, De Gaulle e Eisenhower se terem encontrado no Ritz durante a II Guerra Mundial; Paul Getty viveu numa das suites depois da II Guerra Mundial; os Rolling Stones eram também clientes fiéis; Bill Clinton fazia do Ritz a sua casa nas suas idas a Londres, bem como a atriz Joan Rivers; a famosa atriz americana Tallulah Bankhead bebeu Champagne de um sapato de tacão alto nos anos 50 – evento que deu origem ao nome de um dos cocktails que ainda hoje se servem no Rivoli Bar- e, ainda, Prince Charles e Camilla, Duquesa de Cornwall, fizeram mesmo a sua primeira aparição pública juntos no The Ritz em 1999, RITZ LONDON (2017).

Como podemos ver, o *The Ritz London* tornou-se em algo mais do que apenas uma unidade hoteleira de luxo, tornou-se num lugar de passagem e de encontro de personagens importantes, um lugar de decisões políticas, um lugar prestigiante associado à elite!

É também importante referir o facto do hotel se ter tornado “*the place for tea*”, um aspeto que permaneceu até aos dias de hoje, como comprova o famoso *afternoon tea* que

o hotel opera todos os dias do ano, honrando-se assim o tão famoso e tradicional ritual deste momento dedicado ao chá. É curioso verificar como muito do edifício original foi mantido, como por exemplo o Palm Court, o restaurante e a *Long Gallery*, a galeria central do hotel.

O *The Ritz London* pertenceu a diferentes donos e entidades ao longo do século, e em 1995 voltou a ser propriedade inglesa, quando foi comprado por uma empresa privada, a *Ellerman Investments* – cujos proprietários são os irmãos gémeos Sir David Barclay e Sir Frederick Barclay. Os actuais donos do hotel possuem variados negócios, incluindo o *The Telegraph Group and Littlewoods Direct*. Desde que adquiriram o *The Ritz* em 1995, os irmãos investiram seriamente no restauro do edifício no sentido de fazer perdurar o seu esplendor original, fazendo um esforço por manter os rasgos tão característicos que lhe estão subjacentes, um hotel especial que desde a sua entrada dá a sensação de se estar numa casa, mas uma casa glamourosa!

Por último, devemos fazer menção ao *Royal Warrant for Banqueting and Catering Services* que o *The Ritz London* recebeu em 2002. Este é documento emitido por um monarca e confere direitos ou privilégios ao destinatário, funcionado como uma espécie de “garantia real”. O *The Ritz London* teve então o privilégio de ser premiado por *His Royal Highness The Prince of Wales*, como reconhecimento do serviço notável e especial que o hotel tem vindo a oferecer desde os primórdios do século XX, sendo que o príncipe chega mesmo a chamar-lhe de “*British institution*”. Assim, o hotel tornou-se o primeiro e único hotel do mundo a ser honrado com tal prémio prestigiante, o que lhe confere ainda mais um carácter único e exclusivo.

1.3 LHW e LQA

A *Leading Hotels of the World* (LHW) é uma organização da indústria hoteleira que tem como objetivo fazer a seleção das unidades hoteleiras de mais alta qualidade no mundo, conferindo-lhes assim um nível de prestígio e garantia que tem os *standards* mais elevados. Foi criada em 1928 por vários hoteleiros europeus inovadores e de influência, e contava inicialmente com 38 membros. Hoje em dia, a LHW conta com mais

de 375 hotéis espalhados por 75 países diferentes do mundo.

Esta instituição seleciona então hotéis que vão de encontro aos padrões mais elevados de qualidade e diferenciação. Para tal, o hotel tem de ter a categoria de luxo e corresponder a *standards* em relação ao alojamento, serviço, cozinha, comportamento do staff e instalações, sendo que as inspeções realizadas são anónimas e cobrem mais de 800 critérios diferentes. Posteriormente, o Comité Executivo da organização é responsável por uma votação, que dita a aceitação ou rejeição da unidade para a instituição.

Desta forma, a LHW tornou-se numa espécie de selo de garantia dentro da indústria hoteleira, uma vez que só as unidades hoteleiras mais prestigiadas do mundo são admitidas no LHW, assim mesmo assegurando a constante e estável permanência na organização respeitando e garantindo os *standards* de alta qualidade requeridos.

O *The Ritz London* é, portanto, um dos hotéis que fazem parte da LHW, o que vinca e garante que o hotel presta serviços mais exclusivos e de qualidade dentro da indústria hoteleira. Note-se que a LHW é uma organização de notoriedade e reputação mundial, assim como de confiança.

Devemos ainda, neste momento, fazer referência a outra entidade - A LQA - *Leading Quality Assurance*. Esta é uma organização especializada em hotelaria que se dedica a garantir que as unidades hoteleiras mantêm os *standards* necessários para fazerem parte da categoria de hotéis de luxo. Para tal, a organização leva a cabo uma série de ações que servem o propósito de verificar o serviço dos seus clientes, no sentido de lhes permitir monitorizar e melhorar a sua performance operacional. A sua ação é levada a cabo pelos seus consultores e passa por exemplo por promover auditorias para garantir a qualidade; elaborar análises de benchmarking; executar serviços de *training*, entre outros. O *The Ritz London* é então um dos muitos clientes da LQA, sendo esta uma das muitas vias pelas quais o hotel atua no sentido de garantir o serviço que presta, um serviço de luxo bastante caracterizado pela atenção ao pormenor e ao detalhe.

1.4 Missão, visão e valores

Sem apresentar uma missão e visão definidas, a unidade hoteleira aqui apresentada apoia o seu serviço em cinco valores fundamentais que delineou para garantir os níveis de glamour e tradição que a definem. Esta preocupação reflete o objetivo de manter os níveis de conforto e de elegância aos seus hóspedes e clientes, fazendo do *The Ritz London* um hotel de 5* único e de elevado prestígio. Passamos então agora à enumeração dos cinco valores da empresa, acompanhada de uma breve explicação do que cada um sustenta.

- Mágico – ideia de aproveitar cada oportunidade para proporcionar uma experiência positiva e memorável a cada cliente;
- Elegante – serviço de elegância, *stylish*;
- Consistente – preocupação em manter os *standards* mais elevados;
- Legendário – assente na tradição de forma a manter-se uma lenda viva;
- Visionário – procura de novas oportunidades para “liderar o caminho”.

Sendo o hotel um hotel centenário e de reputação internacional, como referido antes, note-se que existe a consciência de que há o compromisso de ser fiel ao que o hotel representa, mantendo, portanto, um serviço assente nos valores apontados em tudo o que a unidade cria e oferece. Como forma de tentar garantir ao máximo que todo o *staff* do hotel age e opera segundo tais valores, os membros dos recursos humanos lembram os novos colaboradores que sempre que duvidarem em relação a alguma atitude a ter, devem perguntar-se a si mesmos: “*Is it Ritz?*”.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 4 – Os cinco valores definidos pela empresa

1.5 Clientes

Tal como se pode verificar através da leitura da história do hotel, o *hotel The Ritz London* atraiu desde logo a alta sociedade inglesa e também figuras públicas de renome internacional, tornando-se assim numa unidade hoteleira de grande prestígio com um reconhecimento social associado aos seus clientes, sendo que estes aspetos se transformaram em pilares fundamentais para a construção e gestão da marca.

Hoje em dia, o Ritz continua a receber famosos de todo o mundo, desde atores, jogadores de futebol, políticos, entre outros, e continua a ser um lugar predileto para os membros da família real, sendo que durante o estágio teve-se mesmo a oportunidade de trabalhar em eventos que contaram com a presença da Princesa Anne e de Camilla, Duquesa de *Cornwall*.

A própria política de preços - preços considerados altos dentro da indústria, já que é um hotel de luxo - automaticamente conduz à segmentação de um mercado-alvo com possibilidades económicas, de maneira que os clientes do *The Ritz London* continuam a fazer parte de uma classe social alta. No entanto, tem-se verificado que o cliente do *The Ritz* tem vindo a diversificar-se. Assim, mantém-se a classe alta como clientela principal, mas pode-se constatar cada vez mais que o hotel tem clientes de classe média e até, por vezes, de uma classe social mais baixa. Acredito que esta realidade advenha do facto de a concorrência ter aumentado nas últimas décadas sendo que o hotel tenha começado a realizar parcerias com empresas turísticas e criado *vouchers* mais acessíveis, o que possibilitou a mais pessoas poderem ter uma experiência no *The Ritz London*, abrindo assim o leque de clientela. Contudo, note-se que tal se aplica sobretudo no que diz respeito aos departamentos do bar Rivoli, do Palm Court e do restaurante.

1.6 A *William Kent House*

Em 2005 os proprietários do hotel compraram a mansão que se encontra exatamente porta ao lado do *The Ritz London*, o nº 22 da *Arlington Street*. Intitulada de *William Kent House*, foi desenhada pelo arquiteto famoso William Kent - daí o seu nome - em meados do século XVIII, a mando do Primeiro Ministro da época, Henry Pelham, o

seu primeiro proprietário. Após a sua morte, a mansão foi adquirida por Granville Leveson-Grower, um político britânico de renome, e, assim sucessivamente, a famosa casa de *Arlington Street* foi sendo propriedade de diversas figuras de influência na sociedade britânica.

Dada a sua magnificência e proximidade do *The Ritz London*, o primeiro pedido de aquisição da *William Kent House* por parte de César Ritz foi em 1898, sendo que as tentativas de compra não terminaram aí. Aliás, sabe-se hoje que o desejo do hoteleiro de adquirir a mansão era imenso, o que se comprova pelas sucessivas cartas que enviou ao proprietário da época, *Lord Wimborne*, RITZ LONDON (2017). Ao comprar a mansão, Ritz tinha como objetivo fazer uma extensão do hotel. Curiosamente, *Lord Wimborne* respondia ao hoteleiro perguntando-lhe por quanto ele vendia o seu hotel, uma vez que também poderia fazer uma extensão à sua casa através da aquisição do hotel.



Fonte: (Pinterest.com, 2018)

Figura 5 – A *William Kent House* vista de *Green Park*

Só passado quase um século, a empresa pôde finalmente comprar a famosa casa, inaugurando-a em 2006 na ocasião da celebração do centário do hotel, após um período de restauro e renovações. Na *William Kent House* foram então criadas cinco salas destinadas a eventos privados, fazendo com o que o hotel passasse a ter 6 salas para eventos privados, pois o hotel possuía já uma sala privada, a *Marie Antoinette Suite*. Desta forma, criou-se o departamento de *Private Dining* no hotel, que tem vindo a operar desde então.

Além das salas magnificentes para eventos, construíram-se também na *William Kent House* as *signature suites* do hotel, as suites mais luxuosas e caras da unidade, que serão exploradas mais à frente.

1.7 Os serviços

Para a elaboração desta parte, recorreu-se à consulta constante da informação existente na página web oficial do *The Ritz London*.

Alojamento

O hotel possui 136 quartos no total e estão distribuídos entre o edifício original e a *William Kent House*, onde existem apenas *signature suites*. Os tipos de quarto do Ritz London estão divididos entre quartos e suites, sendo que estes estão também divididos em diferentes tipologias. Todos os quartos da unidade hoteleira incluem 3G/4G ilimitado, Wi-fi, serviço de *Room Service* 24horas, Sky TV & Sky Sports disponíveis e um jornal diariamente.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 6 – Quarto *Superior King*

Abaixo, apresentamos uma tabela com características relativamente aos quartos e suites da unidade hoteleira, com informação sobre as suas designações, as áreas e os preços.

Tabela 1 – Áreas e preços dos quartos e suites do hotel

Tipologia	Nome	Área	Preço (a partir de)
Quarto	<i>Superior Queen</i>	20m ²	£395
Quarto	<i>Superior King</i>	24m ²	£475
Quarto	<i>Executive King</i>	30m ²	£560
Quarto	<i>Deluxe King</i>	36m ²	£625
Suite	<i>Junior Suites</i>	46m ²	£860
Suite	<i>Executive Suites</i>	72m ²	£1,295
Suite	<i>Deluxe Suites</i>	80m ²	£1,585
Suite	<i>Trafalgar Suite</i>	80m ²	£1,700
Suite	<i>Picadilly Suite</i>	75m ²	£1,795

Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Suites da William Kent House

Como anteriormente mencionado, na *William Kent House* encontram-se as quatro *signature rooms* do hotel. Todas as suites incluem os seguintes serviços: *transfer* do aeroporto para o hotel no Ritz Roll-Royce; serviço de mordomo 24 horas; serviço de *room service* 24 horas; serviço 3G/4G ilimitado; serviço de lavandaria; televisão com SkyTv e Sky Sports.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 7 - Suite Prince of Wales

A tabela abaixo identifica a área correspondente a cada suite da *William Kent House*, acompanhada pelos respectivos preços

Tabela 2 – Áreas e preços das suites da *William Kent House*

Nome	Área	Preço (a partir de)
<i>The Picadilly Suite two-bedroom</i>	122m ²	£2,875
<i>The Royal Sweet</i>	157m ²	£3,720
<i>Green Park Suite</i>	111m ²	£4,165
<i>The Prince of Wales Suite</i>	177m ²	£4,475

Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

The Ritz Club

O *The Ritz Club* é o casino que se encontra no andar subterrâneo do hotel sendo que é um dos clubes privados mais luxuosos e prestigiados da cidade de Londres. O

casino é exclusivo aos seus membros, mas está também aberto a qualquer hóspede do *The Ritz London*, sendo que o *dress code* é *smart casual*. A arquitetura do casino segue a linha do hotel *The Ritz*.

O serviço de *gaming* do hotel inclui jogos como *American Roulette*, *Blackjack*, *Punto Banco* e *Three Card Poker* e está disponível 24 horas por dia, sete dias por semana.

O casino conta também com um restaurante que serve pequenos-almoços a partir das 8am; almoços entre as 11am e as 7pm; jantar entre as 7pm e as 2am. Para além desta oferta, o *The Ritz Club* tem um menu de Dim Sum que pode ser servido a qualquer hora do dia e uma lista de vinhos completa e variada. Existe também um bar no casino que foca a sua atenção sobretudo em *champagnes*, *whiskeys* e *cocktails*, aberto entre as 12pm e as 3am.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 8 – Casino *The Ritz Club*

Ritz London Cigars

Inaugurada em 2018, a *Ritz London Cigars* é uma *Sample Lounge* e loja especializada em charutos cubanos que se encontra dentro do hotel. Está aberta todos os dias das 10am às 11pm e o *dress code* é *smart casual*.

A marca criou mesmo uma seleção de charutos exclusivos *Ritz – Exclusive Ritz London Cigars* – da República Dominicana, com preços que começam nos £60 e vão até os £210, um charuto raro *Cohiba* e £720 e £960 por caixa de 12 unidades. A *Cigars Shop*

conta ainda com uma sala *humidor* construída pelo carpinteiro do hotel. Na *Sample Lounge* os clientes podem fumar os produtos que compram e podem pedir qualquer bebida do Bar do hotel.

The Rivoli Bar

The Rivoli Bar é o bar do hotel *Ritz London*, aberto de segunda a sábado das 11.30am às 11.pm e aos domingos das 12pm às 10.30pm, com *dress code smart casual*. É de notar a arquitetura e design no bar Rivoli, ambos pensados para criar a sensação de se entrar numa caixa de joias brilhante.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 9 – Bar do hotel, *The Rivoli Bar*

A carta do bar *Rivoli* tem uma vasta oferta de *cocktails*, contando também com bebidas espirituosas e uma seleção notável de vinhos, incluindo vinhos fortificados, e *champagne*. Ainda, oferece também cervejas, *cocktails* não alcoólicos, refrigerantes e bebidas quentes. Além da oferta de bebidas, o *Rivoli Bar* serve também comida, que conta com um Menu Caviar, *Rivoli Sandwiches*, *Rivoli Classic Salads* e sobremesas.

Preços *Cocktails*: *Classic Ritz* – todos a £22; *Seasonal Collection* – todos a £22; *Champagne Celebrations* – todos a £24 e *Vintage Ritz Cocktails* – de £80 a £500.

Preços *Champagne* (por garrafa): *Brut* – de £96 a £340; *Rosé* – de £110 a £625; *Vintage* – de £150 a £1,350 e *Magnums and Jeroboams* – de £260 a £970.

Preços dos Vinhos: Brancos, Rosé e Tintos – de £59 a £380

Bebidas Espirituosas: dos £13 aos £90

The Ritz Restaurant

O restaurante *The Ritz London* é um restaurante bastante prestigiado e é gerido por uns dos Chefes mais conceituados e respeitados do Reino Unido, o *Executive Chef* John Williams, que adquiriu uma estrela *Michelin* em 2016. O *dress code* é o seguinte: os senhores têm de usar casaco e gravata e não é permitido o uso de caçado desportivo, nem de jeans, algo que se aplica tanto a senhores como a senhoras.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 10 – Sala do *The Ritz Restaurant*

Os pequenos-almoços do hotel são servidos no restaurante de segunda a sábado das 7am às 11am e aos domingos das 8am às 11am. Existem vários tipos de pequeno-almoço: *Continental Breakfast* (£35) em modo de *buffet*; o famoso *English Breakfast* (£40); a opção *A la Carte*, que consiste num pequeno-almoço à escolha da carta; o *Healthy Breakfast* (£45); uma seleção de *Breakfast Specialities* com especialidades de

influência inglesa e americana (desde £40 a £52) e o *Prestige Breakfast*, que consiste numa seleção de iguarias com caviar (desde £85 a £700).

Note-se que o restaurante está aberto a qualquer cliente não residente, no entanto, o restaurante tem uma política de reservas que consiste em não admitir mais que 10/14 reservas por dia, especialmente quando as taxas de ocupação são altas, no sentido de garantir mesa aos hóspedes. Além disso, ao fim de semana não se aceitam reservas para clientes não residentes.

Os almoços funcionam de segunda a domingo das 12.30am às 2.30pm e são sempre acompanhados com música, neste caso piano ao vivo. A carta conta com várias opções:

- *Arts de la Table* (opções que vão dos £36 aos £90);
- *Menu Surprise* (£105) – um menu de seis pratos criado pelo Chef John Williams em que o cliente é surpreendido com o que vai comer. Este menu tem também a opção de *wine pairing* criada pelo *Head of Wine and Beverages*: uma seleção de vinhos clássicos a £190 e uma seleção de vinhos finos de £255;
- *Three Course Menu* (£57) – um menu de três pratos (primeiro prato, segundo prato e sobremesa). Ao domingo este menu tem o preço de £67;
- *Menu A la Carte*: first courses – seleção de 8 pratos (dos £22 aos £49); main courses – seleção de 8 pratos (dos £38 aos £56); desserts – seleção de 9 sobremesas, sendo que é de destacar a popularidade da sobremesa *Crêpes Suzette*, uma vez que é confeccionada na mesa do cliente.

Entre as 5.30pm e as 7pm o *The Ritz Restaurant* oferece um menu *Pre-Theatre* que consiste num *3 course menu* e funciona de segunda-feira a sábado, e tem um custo de £57, sem bebidas.

Os jantares são servidos entre as 7pm as 22pm e têm os seguintes menus:

- *Arts de la Table* (£36 a £90);

- *Menu Surprise* (£105) – Este menu é igual ao da carta do almoço. À sexta-feira tem um custo de £110 por pessoa e aos sábados não se executa.

- *Menu A la Carte* – igual à oferta do almoço;

Referência à música ao vivo e ao *Live At the Ritz*: ao jantar, de terça a quinta-feira, o restaurante tem música vivo com uma banda da casa, sem qualquer acréscimo no preço. Aos domingos, apenas se toca piano. Aos fins de semana (sextas e sábados) o restaurante tem uma noite *Live At The Ritz*, com música ao vivo, uma pista de dança e um espetáculo de dança. Desta forma, os clientes pagam um acréscimo de £35 por pessoa, à exceção do *Menu Surprise*, cujo preço inclui já essa taxa.

Palm Court

A *Palm Court* é a notável e emblemática sala do hotel onde se opera o famoso *afternoon tea*. Funciona de segunda a domingo e existem cinco sessões diferentes ao longo do dia, com uma duração de aproximadamente 2 horas: 11.30am; 1.30pm; 3.30pm; 5.30pm e 7.30pm. À semelhança do restaurante, o *dress code* é o seguinte: os senhores têm de usar casaco e gravata e não é permitido o uso de caçado desportivo, nem de jeans, algo que se aplica tanto a senhores como a senhoras.

O *afternoon tea* do *The Ritz London* conta com uma oferta de 18 tipos diferentes de chás, sendo que oferece também uma seleção de três *fine teas* criada pelo *Tea Master* do departamento, cuja escolha possui um suplemento de £5. Para comer, é oferecida uma variedade de sandwiches, os famosos scones e uma seleção de pastelaria refinada.

Diferentes experiências e preços:

- *Traditional Afternoon Tea* - £57 para adultos (£35 para crianças);

- *Champagne Afternoon Tea* - £76;

- *Celebration Tea* – Desde £68;

- *Champagne Celebration Tea* – Desde £87.

De notar que o *afternoon tea* é um dos costumes britânicos mais tradicionais, tornando-se assim numa das experiências mais procuradas pelos turistas. Embora o hábito de beber chá tenha sido introduzido em Inglaterra no século XVII, por *King Charles II* e a infanta Catarina de Bragança, o conceito de *afternoon tea* aparece apenas em meados do século XIX. Foi então em 1840 que a Duquesa de *Bedford* deu origem ao que viria a tornar-se um dos eventos sociais mais populares da época, e que durou até aos dias de hoje.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 11 – *Palm Court*

O *afternoon tea* do *The Ritz London* é, portanto, uma das experiências mais populares do hotel. Uma prova que evidencia a popularidade deste momento dedicado ao chá é o facto de se realizarem 5 sessões diferentes por dia, quando originalmente este ritual ao chá se realizava entre as 16h e as 17h. Note-se também que o hotel *The Ritz* em Londres é o único hotel no Reino Unido com um *Tea Sommelier* certificado, que viaja pelo mundo em permanente busca de plantações de chá diferentes para servir na criação dos chás do hotel. O mais famoso deles é o *The Ritz Royal Tea*, uma *English Breakfast blend* – Quénia, Assam e Ceilão - que é uma mistura criada pelo *Sommelier* do hotel, sendo que é única e exclusiva ao *The Ritz London*.

Private Dining

O serviço de eventos privados será explorado na secção seguinte, intitulada de “Os Eventos”.

1.8 Os eventos

1.8.1 As salas privadas

Como referido anteriormente, cinco das salas privadas do departamento de *Private Dining* situam-se na *William Kent House* e são elas as seguintes: *Music Room*, *William Kent Room*, *Queen Elizabeth Room*, *Wimborne Room* e *Burlington Room*. De notar que para além destas salas, existe ainda um jardim, o *William Kent Garden*, que se localiza no nível subterrâneo e era, portanto, o jardim original da casa *William Kent*. Ainda, a área fora das salas e que é de passagem para o vão de escadas que conduz ao primeiro andar, é também aproveitada para os eventos privados, e intitula-se de *Grand Hall*. Por último, no edifício original do *Ritz London*, situa-se a *Marie Antoinette Suite*, a única sala destinada a eventos privados primeiramente. Abaixo, faz-se uma descrição mais pormenorizada de cada uma das salas privadas.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 12 - Planta das salas privadas

A *William Kent Room*

De inspiração no renascimento italiano, a *William Kent Room* é sem dúvida a sala mais requintada e elegante do hotel. Com um teto sensacional trabalhado ao pormenor e com vistas para o famoso *Green Park*, esta sala de tons encarnados possui mesmo um toque que lembra a realeza.

Dada a mesa comprida que se encontra no centro, esta sala é ideal para celebrações memoráveis, seja um almoço, um *afternoon tea* ou um jantar. É frequentemente utilizada para jantares de casamento ou outras cerimónias de importância relevante.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 13 – Sala privada *William Kent*

O *William Kent Garden*

Esta área ao ar livre é essencialmente aproveitada na primavera e verão, e operam-se sobretudo *drink receptions* precedentes a casamentos ou a outras celebrações. O jardim tem quatro mesas de ferro cobertas com guarda-sóis e é também ideal para *afternoon tea's*, onde pode ser criado um ambiente tipicamente britânico.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 14 – Jardim privado do hotel, *The William Kent Garden*

A The Queen Elizabeth Room

Com vistas para *Greenk Park* e situada entre a sala *William Kent* e a sala *Wimborne*, a *Queen Elizabeth* tem a particularidade de ser uma sala que rapidamente nos transporta para os tempos em que a *William Kent House* era de facto uma mansão privada, através os seus sofás, aparadores e lareira, o que faz desta sala onde a cor azul predomina, um lugar acolhedor e carismático. Na grande maioria de vezes, serve de apoio aos jantares da *William Kent Room*, onde se fazem as respetivas *drink receptions*.

Não se poderia deixar de fazer menção à origem do nome da sala, uma vez que se deve ao facto da Rainha Elizabeth II de Inglaterra ter celebrado nesta sala o seu octogésimo aniversário.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 15 – Sala privada *The Queen Elizabeth*

A Wimborne Room

A *Wimborne* é uma sala elegante de tons verdes e com vistas para *Green Park*. As paredes são revestidas de seda e o teto é impressionante pelas folhas douradas e pelo candelabro no centro da sala. Por ser de dimensão mais pequena que o resto das salas, esta sala é ideal para grupos pequenos que queiram usufruir de momentos privados no *Ritz London*, seja um almoço, um *afternoon tea* ou um jantar. É também muito requisitada para reuniões, nomeadamente reuniões com videoconferência. O nome é uma homenagem a um dos antigos proprietários da *William Kent House*.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 16 – Sala privada *The Wimborne*

A Marie Antoinette Suite

Como já mencionado, a *Marie Antoinette Suite* era a única sala onde se operavam eventos privados antes da inauguração da *William Kent House*, sendo que faz parte do edifício original do hotel.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 17 – Sala *Marie Antoinette*

A *Marie Antoinette Suite* é a concretização clara da intenção de desenhar um hotel ao estilo *Louis Seize*, uma vez que é a reprodução de uma sala existente no Palácio de Versalhes. Para reforçar esta recriação, além do próprio *décor* da sala, foram também pendurados nas paredes um retrato de Luís XVI de França e um retrato de *Marie Antoinette*, bem como de bustos representativos da rainha, daí o nome desta sala privada.

Esta sala é indicada para eventos diversificados, desde reuniões, a *afternoon teas*, almoços e jantares privados, casamentos, *drink receptions*, entre outros.

A Burlington Room

A sala *Burlington* é a única sala localizada no primeiro andar da *William Kent House* e é uma das mais dinâmicas. O interior é elegante, como as outras, e é uma sala ampla, ideal tanto para cerimónias como casamentos, mas também para reuniões e apresentações formais uma vez que está adaptada com tecnologia audiovisual.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 18 – Sala privada *The Burlington*

A Music Room

A *Music Room* é também das salas mais dinâmicas da *William Kent House* e é a sala maior de todas. O seu interior é especial, em tons de cor-de-rosa e verde clarinhos, com uma pintura renascentista ao centro. O nome “*music room*” advém do facto de esta sala ter uma acústica particularmente boa, devido ao teto em arco raso.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 19 – Sala privada *The Music Room*

Tal como a sala *Burlington* e a *Marie Antoinette*, serve para qualquer um dos eventos que o Ritz promove, e é a escolhida para os eventos com grupos maiores, nomeadamente casamentos com muitos convidados. No entanto, é muitas vezes alugada para outros propósitos, sendo que já realizou nesta sala mais que uma passagem de modelos, *wine tastings*, concertos ao vivo, entre outros.

A seguinte tabela mostra a capacidade de cada uma das salas e áreas privadas, sendo que se apresentam as lotações em estilo teatro, estilo receção, estilo em U, em mesas redondas e mesas ao comprido. Note-se que os números apresentados não são inteiramente reais, um facto que foi constatado durante o estágio da autora.

Tabela 3 – Espaços privados e respetivas capacidades

Sala ou Área Privada	Estilo Teatro	Estilo Receção	Estilo U	Mesas Redondas	Mesa ao comprido
<i>The William Kent Room</i>	x	60	x	x	26
<i>The William Kent Garden</i>	x	100	x	x	x
<i>The Queen Elizabeth</i>	x	40	x	x	x
<i>The Grand Hall</i>	x	50	x	x	x
<i>The Wimborne</i>	x	x	x	x	16
<i>The Marie Antoinette</i>	60	80	30	60	28
<i>The Burlington</i>	50	80	32	40	30
<i>The Music Room</i>	80	100	36	60	30

Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

1.8.2. Tipos de Eventos

Desde a inauguração da *William Kent House* que o *The Ritz London* oferece variados tipos de eventos nas suas ilustres e memoráveis salas, bem como na sala *Marie Antoinette*. Podemos dividir o tipo de eventos realizados em duas categorias distintas: os eventos de lazer e os eventos da indústria de negócios.

O serviço de *Private Dining* no Ritz London é bastante dinâmico e volátil uma vez que além dos eventos pré-planeados e oferecidos pelo hotel, os clientes podem realizar os eventos que desejarem e imaginarem. Desta forma, alugam as salas e podem criar a celebração, cerimónia que quiserem, aproveitando ou não os serviços que são disponibilizados pelo hotel, com ou sem parceria com outras empresas que forneçam material necessário à sua realização. Assim, as salas da *William Kent House* albergaram já eventos de cariz bastante diversificada.

Qualquer que seja o tipo de evento a realizar, todos os detalhes são acertados com as coordenadoras de eventos, que estabelecem com os clientes todos os pormenores, desde o menu a servir, os preços por convidado, preços de aluguer das salas, horários, entre outros. De notar que cada sala tem um diferente custo de aluguer, sendo que esse valor varia de cliente para cliente uma vez que não é fixo. Um valor mínimo está estabelecido, no entanto, cabe às coordenadoras dos eventos “jogar” com a oscilação de preço com cada cliente, daí que na primeira reunião com os clientes fazem desde logo a pergunta: “*Do you have a budget?*”. A partir daí, o valor é definido em concordância com as expectativas e orçamento dos clientes.

Eventos de Lazer

Pequenos almoços – Embora se realizem pequenos almoços de cariz informal e de lazer, este é um tipo de evento predominantemente operado como reunião, daí que será aprofundado mais à frente.

Almoços – os almoços podem ser efetuados em qualquer uma das salas privadas, desde 2 a 70 clientes e podem ser realizados como estilo *buffet* ou de serviço à mesa.

Jantares – os jantares privados operados nas salas da *William Kent House* são dos eventos mais glamourosos que o hotel realiza. As próprias salas ditam a sua unicidade, em conjunto com jogos de luz, música, e um serviço de excelência. Os jantares são maioritariamente de serviço de mesa, com opção de menu de *silver serving*. As coordenadoras dos eventos sugerem sempre uma *drink reception* a preceder o jantar e a realizar numa sala diferente. Os jantares normalmente são em ocasião de confraternização entre amigos e/ou família, celebração de aniversário, casamentos, entre outros. No entanto, existem eventos especiais que foram criados pelo departamento de *Private Dining*: *Champagne Dinner* (£395), *Gourmet Dinner & Opera* (£350) e *Cesar Wine Club Dinner*.

Os almoços e os jantares têm dez menus distintos à escolha, com os seguintes preços: £82, £83, £84, £87, £89, £110, £112, £115, £130, £145. São também oferecidos três menus vegetarianos diferentes, com preços entre £75 e £85 por pessoa.

Afternoon Tea – embora o *afternoon tea* de sucesso do hotel seja o que o que é tradicionalmente operado na sala *Palm Court*, como antes visto, os clientes podem também optar por ter a experiência de uma forma privada. O preço do *afternoon tea* privado tradicional é de £57 e de £76 com *Champagne* incluído.

Casamentos – os casamentos na *William Kent House* são festas de grande popularidade, sendo que a casa é palco de vários eventos matrimoniais, sobretudo no Verão. O hotel oferece serviços como por exemplo o *tailor-made romance* - um coordenador que se dedica a ajudar a planear todos os detalhes e pormenores do casamento - um fotógrafo e floristas. Os casamentos têm uma lotação de 100 pessoas, mas existe a possibilidade de alugar a *William Kent House* na sua totalidade, o que confere o seu uso exclusivo, com uma lotação máxima de 200 pessoas. O hotel organiza também *proposals* personalizadas- propostas de casamentos.

Reuniões

As reuniões no *The Ritz London* são eventos que ocorrem com grande frequência e podem ser operadas de diversas formas, mas as mais frequentes são as reuniões

pequeno-almoço e as reuniões almoço. No entanto, os clientes podem escolher por uma reunião em forma de *afternoon tea*, ou mesmo apenas com serviço de cafés e chás. O hotel fornece também material audiovisual, nomeadamente sistema de som, projetor, material para realizar videochamadas, vídeo conferências, entre outros.

Pequenos almoços - as *breakfast meetings* têm três menus à escolha: *english breakfast* a £40; *traditional continental breakfast* a £35; *breakfast canapé menu* a £48 e ainda um *brunch menu* a £55.

Almoços - os *working Lunch* são de estilo *buffet* e existem dois menus à escolha.



Fonte: (theritzlondon.com, 2018)

Figura 20 – Imagem do *set-up* de uma reunião na *Music Room*

1.9 Análise Swot

A análise swot é uma excelente ferramenta que permite fazer uma análise estratégica sobre o meio em que o *The Ritz London* está inserido. A análise swot efetuada está representada no quadro abaixo. Para a sua elaboração foi essencialmente utilizado conhecimento adquirido durante o estágio da autora.

Quadro 1 – Análise Swot

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Notoriedade dos serviços de excelência	Rotatividade do Staff
Ótima reputação internacional, hotel histórico	Falta de formação de algum staff
Parcerias com empresas turísticas	Custos fixos altos
Qualificação profissional	
Website e redes sociais bem estruturados	
Foco na criação de experiências ao cliente	
Restaurante com estrela Michelin	
<i>Afternoon Tea</i> mais famosos no UK	
Instalações de luxo	
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Localização em área prestigiada da cidade	Aumento da concorrência
Mercado em expansão - crescimento da indústria do turismo na cidade	Recessão Económica
Aumento de parcerias com entidades turísticas	Competitividade dos concorrentes
Serviço de <i>Private Dining</i> como gerador de receita	Preço Elevado

1.10 Set Competitivo

O set competitivo do *The Ritz London* é composto por 7 hotéis de luxo que se encontram na área de *Westminster* ou de *Mayfair* na cidade de Londres, e são eles: *The Savoy London*; *The Lanesborough*; *The Connaught Hotel*; *Claridge's London*; *Hotel Café Royal*; *Rocco Forte Brown's Hotel* e *Mandarin Hotel Hyde Park*.

Todas as unidades são *5 star luxury* hotéis, unidades que oferecem, portanto, um serviço de excelência num ambiente elegante e de requinte. O quadro abaixo explora as principais características que justificam ser aquele o set competitivo do *The Ritz London*, sendo que para a sua elaboração foi utilizada informação retirada dos *websites* de cada unidade.

Quadro 2 – Informação sobre o set competitivo do hotel *The Ritz London*

Hotel	Distância do Ritz	Nº de quartos	Informação de interesse
<i>The Savoy London</i>	1,8km	268	Inaugurado em 1889; vista para o rio Tamisa; Cesar Ritz e Auguste Escoffier fizeram parte da gerência; <i>afternoon tea</i> tradicional de prestígio; realização de eventos.
<i>The Lanesborough</i>	1km	136	Inaugurado em 1991 num edifício histórico; Restaurante com Michelin-Star; <i>afternoon tea</i> premiado; <i>cigars</i> e <i>Cognac lounges</i> ; realização de eventos.
<i>Connaught Hotel</i>	750m	121	Inaugurado em 1815; restaurante com Michelin-Star; <i>afternoon tea</i> conceituado; realização de eventos.
<i>Claridge's London</i>	800m	197	Inaugurado em 1856; tornou-se " <i>British Institution</i> " na década de 1920;

			Restaurante com estrela Michelin-Star; Premiado em 2017 como “ <i>City Hotel of the Year</i> ”; <i>afternoon tea</i> famoso; Realização de eventos.
<i>Hotel Café Royal</i>	600m	160	Inaugurado em 1865; 1890 tornou-se no hotel mais frequentado por celebridades; <i>afternoon tea</i> de renome; realização de eventos.
<i>Brown’s Hotel</i>	300m	115	Fundado em 1837; estilo inglês victoriano em fusão com toque contemporâneo; <i>The Browns English Tea Room</i> ; realização de eventos.
<i>Mandarin Hotel Hyde Park</i>	1,5km	141	Inaugurado em 1902 em edifício histórico; premiado com melhor <i>afternoon tea</i> contemporâneo; realização de eventos.

Através da análise da tabela acima podemos concluir que as unidades hoteleiras apresentadas possuem características idênticas às do *Ritz London*, que as tornam instituições especiais na cidade de Londres e que atraíam clientes do mesmo tipo. Os concorrentes do hotel aqui analisado partilham então particularidades como as seguintes:

- São hotéis históricos, inaugurados no século XIX. O *The Lanesborough* e o *Mandarin Hotel Hyde Park*, apesar de não terem sido fundados como hotéis naquele século, foram inaugurados em edifícios históricos o que lhes confere também um carisma especial;

- Todos oferecem *afternoon teas* de reputação excelente realizados em salas extraordinárias;

- Hotéis com restaurantes *fine dining*, incluindo com *Michelin-Star*;

- Todos fazem realização de eventos de lazer e de reuniões.

1.11 Parcerias

Com o verificar do aumento da concorrência nas últimas décadas, o *The Ritz London* deu início a uma série de estratégias para se manter posicionado no mercado e fazer face aos seus concorrentes diretos.

Uma das estratégias que foram já referidas é a diversificação do público-alvo, possibilitado através da criação de experiências economicamente mais acessíveis no hotel, como por exemplo o *afternoon tea* (£57), o *3 Course-Menu* no restaurante (£57), o menu *Pre-Theatre* (£57). Para atrair uma clientela mais vasta, o hotel fez então parcerias com diversas empresas turísticas e plataformas online.

É, no entanto, curioso verificar que o preço dos *vouchers* vendidos nas plataformas online não é inferior, isto é, se o cliente comprar a mesma experiência no hotel, o preço é exatamente o mesmo. Contudo, esta é uma estratégia que se revela eficaz, uma vez que, na minha opinião, a grande maioria das pessoas parte do princípio que almoçar ou jantar no *The Ritz Restaurant* é mais caro do que na realidade. Assim, colocar os *vouchers* nestas plataformas, mesmo ao mesmo preço, é uma via de promover a venda de experiências, sendo que acaba por atrair efetivamente muitos clientes que potencialmente nem considerariam almoçar no Ritz London.

Plataformas online com que o hotel trabalha:

- *Star Deal; Virgin; Telegraph; Voucher Cloud; TravelZoo; Love Theatre; Truly Bookings; Groupon; Book a Table; HotukDeals*

Empresas Turísticas com que o hotel trabalha:

- *BeyondWeddings; Holiday Watch Dog; Hotel Vouchers Shop; Last Minute*

A informação acabada de expor foi recolhida pela autora durante o estágio.

2 – O ESTÁGIO

2.1 As funções

No decorrer dos seis meses de estágio realizado, foram desempenhadas duas funções diferentes, inerentes ao departamento de *Food and Beverage*, em departamentos diferentes: *Events Trainee* e *Restaurant Receptionist*. Abaixo, descrevem-se ambas as posições, descrição esta elaborada através da experiência da autora:

Events Trainee

A posição de *Events Trainee* é uma função operacional que está inserida no departamento de *Private Dining* – na *William Kent House*, como foi já explicado.

As responsabilidades chave são as seguintes:

- Preparar, montar e servir nos demais eventos departamentais;
- Fazer parte da organização e gestão dos eventos;
- Lidar com os clientes desde a sua chegada à sua partida;
- Liderar pequenas equipas de membros júnior quando se afigura necessário;
- Gerir stocks;
- Assegurar apresentação e limpeza das salas, bem como de todo o equipamento pedido;
- Responder prontamente às necessidades dos clientes.

Restaurant Receptionist

A função de rececionista de restaurante é uma função que opera no departamento do restaurante *The Ritz Restaurant*, que trabalha em sintonia com a *Food and Beverage Co-Ordinator* e com o *Restaurant Manager*.

Para melhor entendimento da descrição das funções que estão atribuídas a esta posição, devemos fazer dois apontamentos: antes de cada serviço, o *manager* responsável faz um *table plan* de acordo com o número de reservas e de acordo com o tipo de cliente. De notar que o restaurante, como quase todos os outros, possui mesas mais apreciadas pelos clientes, pela sua posição na sala. Desta forma, as mesas mais agradáveis são sempre reservadas a clientes habituais ou VIP, daí existir uma preocupação elevada com o *table plan* de cada serviço. Ainda, explique-se que a quantidade de mesas presente na sala é alterada de serviço a serviço, pois está em concordância com o número de *bookings*.

Outro aspeto a explicar é o facto de o restaurante fazer *functions* - uma reserva de 9 ou mais clientes. Esta distinção justifica-se pelo facto de ser mais difícil para os Chefs fazerem serviço *A La Carte* para um número elevado de clientes.

Assim, as *hostess* têm de planear previamente as *functions* com os clientes, fixando-se assim previamente o menu. Além disso, são também muitas vezes acertados outros detalhes, como aspetos relacionados com a decoração da mesa, no caso de ser uma festa especial.

As responsabilidades chave são as seguintes:

- Saudar qualquer cliente à entrada do restaurante e assistir em caso de qualquer dúvida;
- Acompanhar os clientes do restaurante à mesa atribuída, ajudando-os a sentar, abrindo-lhes o guardanapo e entregando-lhes o respetivo menu, em todos os serviços;
- Garantir, no serviço de pequeno-almoço, o registo de entrada de cada cliente, com a hora e o número de quarto;
- Fazer reservas;
- Fazer a gestão das mesas ao longo do serviço, procedendo à reatribuição de mesas sempre que necessário e atualizar as alterações;
- Estar em constante comunicação com o *manager* responsável em serviço;

- Verificar os menus diariamente com os Chefs de cozinha, fazendo as alterações necessárias;
- Imprimir diariamente as ementas e garantir a boa apresentação das cartas, criando novas sempre que necessário;
- Atualizar diariamente o sistema informático utilizado no restaurante, com o menu servido naquele dia;
- Verificar com os Chefs os alergénicos de cada prato, fazendo uma lista com tal informação e assegurar que está atualizado para que os membros de *staff* do restaurante possam consultar;
- Organizar e planear *functions*, estando em permanente contacto com os clientes antes da data, de forma a assegurar o cumprimento de todos os detalhes requeridos para a sua realização;
- Criar os menus especiais para as *functions*, bem como dos cartões que identificam os convidados na mesa, e a sua colocação na mesa respetiva;
- Lidar com queixas de clientes, quando existentes, maioritariamente via e-mail;
- Realizar reembolsos, quando necessário;
- Verificar semanalmente os *reports* de reservas da semana seguinte, no sentido de detetar qualquer cliente importante, criando assim um *VIP Report* a enviar para os *Duty Managers* do hotel;
- Enviar diariamente o *All Day Report* do dia seguinte para o *Food and Beverage Manager* e o *Room Service Manager* – este documento contém todas as reservas efetuadas para determinado dia até à data;
- Enviar diariamente o *Dietary Report* para o Chef, a *Chef's Assistant*, o *Sous Chef*, a *Food and Beverage Co-Ordinator*, o *Restaurant Manager* e o *Assistant Restaurant Manager* – este documento contém todos os pedidos e avisos de dietas alimentares específicos, nomeadamente alergias alimentares.

3 – O RITZ BAL MASQUÉ

3.1 Surgimento da ideia

Neste momento do relatório é proposta a realização de um evento novo para o *The Ritz London*. Esta parte do trabalho conta, então, com a explicação do evento, desde o surgimento da ideia, ao seu planeamento, à apresentação de todos os detalhes, à sua operacionalização, entre outros.

Depois de a autora trabalhar no departamento de eventos privados durante cinco meses do estágio, criar um evento inovador para juntar ao portfólio de *Private Dining* existente do hotel afigurou-se como algo de pertinência e inovação, de forma a enriquecer e variar a sua oferta. A criação de um evento novo assumiu-se então como a opção mais acertada a escolher para o desenvolvimento deste relatório.

Após a observação e uma reflexão sobre a oferta de eventos já existentes no Ritz de Londres, rapidamente se constatou que o departamento de *Private Dining* promove essencialmente eventos de cariz empresarial, sendo que tem semanalmente reuniões realizadas das demais formas, como anteriormente explicado, e eventos de lazer que são maioritariamente momentos de celebração. À parte destes eventos, existem os jantares especiais que foram já apontados, eventos criados e organizados na sua totalidade pelo hotel, que consistem em festas que contam por exemplo com a degustação de diferentes *champagnes*, acompanhados de um menu criado pelo Chef John Williams. Neste tipo de eventos os clientes compram diretamente a entrada do evento, salvaguardando assim o seu lugar.

No entanto, verifica-se que são escassos este tipo de eventos oferecidos pelo hotel daí que surgiu rapidamente a ideia de criar um evento temático capaz de enriquecer o portfólio do departamento e de se destacar por ser inovador, tanto na instituição como na própria cidade. Assim, depois de se definir que um evento temático seria o mais indicado a realizar, foi de forma clara que se entendeu que tal evento teria de fazer juz ao prestígio internacional e ao glamour do *Ritz London*, o que conduziu à opção de planear um evento pomposo e extravagante, capaz de marcar pela diferença e de atrair a elite britânica.

Como referimos anteriormente, o estilo arquitetónico e de interiores do hotel é requintado, correspondendo ao estilo francês do tempo de Luís XIV e seus sucessores. Foi então neste ambiente de dourados, alcatifas floridas, mármore, candelabros majestosos, pinturas renascentistas, etc., que nasceu a ideia de realizar uma festa que reproduzisse as festas promovidas pelo Rei Sol, festas estas que entre muitas outras coisas, contavam com um baile de máscaras.

Poderia mesmo referir-se que o conceito surgiu quase de uma forma natural durante o estágio, já que várias horas foram passadas no interior das salas privadas do hotel que, como foi já explicado, possuem uma atmosfera especial. Por outras palavras, o ambiente e o estilo dos espaços privados remetem para uma época passada, uma época de prosperidade da monarquia francesa que foi propícia ao aparecimento de novos estilos artísticos. Ainda, lembramos que o hotel conta mesmo com uma sala chamada *Marie Antoinette Suite*, inspirada no Palácio de Versalhes.

O objetivo da criação de um evento deste tipo é portanto o de conduzir os clientes a uma viagem ao passado, a um regresso à França do século XVII e à vida luxuosa e extravagante que a nobreza e a realeza viviam naqueles tempos.

Num breve momento de reflexão percebemos, então, que o evento que estava a ser esboçado correspondia naturalmente aos cinco valores base da empresa, o que contribuiu para consolidar a definição do evento, que seria mágico, elegante, consistente, legendário e visionário!

3.2 Contextualização histórica

Para projetar um evento desta natureza é fundamental conhecer todos os detalhes sobre as festas originais do século XVII, daí ser necessário fazer uma contextualização histórica sobre o assunto. O porquê do seu surgimento, quais os objetivos, o que realmente acontecia, quem eram os convidados, o que comiam, a que assistiam, entre outros, são pormenores de importância para que seja possível planear uma festa do género nos dias que correm.

Um olhar sobre a História mostra-nos desde logo que a realização das famosas *fêtes* surgiram num contexto político, em que Luís XIV pretendia agradar a corte e enaltecer a sua própria figura – lembre-se que se vivia um contexto de guerra nesta época na Europa Ocidental. Assim, percebemos que as festas do Palácio de Versalhes

nasceram com um propósito político fortemente associado, como todas as que foram promovidas por soberanos no resto da história, no entanto, há que salientar que o Rei Sol soube fazê-lo como ninguém.

Sabe-se que não se faziam festas de grande dimensão na França de 1600 até que o Superintendente de Finanças, Nicolas Fouquet, organizou uma para honrar o casamento de Luís XIV, no famoso *Chateaux de Vaux le Vicomte*, em 1660 (Rubin, 1992). A festa foi inovadora e extravagante, inspirando assim a figura real a começar a realizar *fêtes* do género, abrindo-se assim o capítulo de festividades promovidas pela realeza nas quais o ballet, os disfarces exóticos, as representações teatrais em fontes e lagos dos jardins do palácio, o fogo de artifício, entre outros, criavam uma atmosfera de experiência social irreal onde se focavam as ambiguidades da natureza humana e mesmo da sexualidade. Artistas, músicos, cozinheiros, atores, dramaturgos, num trabalho de cooperação criavam então momentos transcendentos nestas celebrações, onde o ar, a terra, o fogo e a água se encontravam e produziam momentos memoráveis e extasiantes aos convidados.



Fonte: (tourguide.es, 2018)

Figura 21 – O Palácio de Versalhes

Há registos de várias festividades promovidas por Luís XIV mas sabe-se que nem todas foram realmente *fêtes* – festas que duravam vários dias. No entanto, todas elas incluíram eventos impressionantes que criavam momentos inesquecíveis de uma extravagância notável, sendo que se passa à enumeração das quatro mais importantes.

A primeira *fête* foi em 1662, intitulada de “*Le Carrousel de la Fête*” e realizou-se na praça do Louvre. Os convidados estavam disfarçados de diferentes maneiras, incluindo de turcos, persas, índios e generais romanos, e esta festividade foi um entretenimento direcionado para a corte que foi partilhado com os parisienses. A segunda, “*Les plaisirs de l’Île enchantée*” em 1664, foi a maior e mais elaborada de todas as *fêtes* promovidas pelo Rei Sol (Rubin, 1992). Realizada no Palácio de Versalhes, sabe-se que as animações contaram com ballet, cenas teatrais cómicas, monstros a cuspir fogo, músicos a tocar violino, trompetas e instrumentos de percussão, duendes, gigantes e mouros dançantes, fogo de artifício, entre outros. Esta foi, portanto, a *fête* mais completa de todas.

Em 1668 a festividade foi apenas de uma noite, mas extremamente dispendiosa e cara, dado o luxo verificado em todos os aspetos da festa. Desta vez, Luís XIV optou por dar uma festa menos extravagante e exótica, uma vez que os disfarces e personagens sobrenaturais ficaram de parte, e no final realizou-se um baile de máscaras mais tradicional. Por último, em 1674 voltou-se a dar uma *fête* que durou vários dias, com vários eventos diferentes, que contou com todos os elementos que marcavam estas festividades.

Lembre-se que todas as festas possuíam uma componente fortemente ligada à gastronomia e à bebida. Sabe-se que as bebidas de eleição dos membros da família real e da corte eram o *Champagne* e o vinho francês e que os banquetes de comida eram repletos de produtos exóticos desconhecidos, de comida de requinte e de muitos doces, sendo que não havia apenas um momento para comer, mas sim vários momentos durante a noite para satisfazer os convidados.

É oportuno neste momento fazer referência ao nascimento e desenvolvimento do que é a comida moderna nos nossos dias, uma vez que nasceu precisamente nesta época. Alguns historiadores apontam para o facto de a gastronomia moderna ter começado então no século XVI, num momento em que se celebravam diferentes festividades

relacionadas com a terra e a liturgia. No entanto, o impulso dado por Luís XIV é incontestável, ao promover grandes banquetes, fossem de cariz religioso, social ou político.

Verificamos, então, que a *french cuisine* nasce no apogeu da monarquia absoluta, sendo que a comida se transforma num instrumento de influência política, numa forma de surpreender e agradar a corte. Deve-se ainda uma referência à importância dada à etiqueta por Luís XIV, acompanhada pelo serviço à francesa – serviço em que os pratos são servidos todos ao mesmo tempo e que a disposição dos convidados na mesa é muito precisa.

Em relação ao ballet e ao teatro devemos referir que imperavam as histórias de amor em que entravam princesas e figuras sobrenaturais, onde havia ainda espaço para reinar a comédia e a sátira.

Deu-se então início ao que foi um conjunto de décadas marcadas por festas majestosas, luxuosas e extravagantes que ficaram famosas até aos dias hoje, resultantes do trabalho e gosto de vários artistas. No sentido de percebermos a magnitude de tais celebrações, que implicavam enormes custos, lembre-se que Luís XVI e Marie Antoinette foram levados à guilhotina precisamente pelo esbanjamento da realeza, em contraste aos tempos de sacrifício e penúria da plebe, o que acabou por impulsionar a Revolução Francesa. Curiosamente, ou não, sabe-se que as famosas festas de Versalhes não terminaram com o fim da Monarquia, pois deu-se continuidade a celebrações do género no Palácio durante a República Francesa, embora de menor magnitude e apenas de carácter particular.

Todos os aspetos que acabamos de referir foram fundamentais para suscitar na autora o interesse e gosto pela criação de um evento que remeta para um período da história culturalmente tão rico.

3.3 Benchmarking

Um dos primeiros passos a dar aquando da criação de uma nova atividade é a elaboração de uma pesquisa que permita verificar se há potenciais concorrentes, quem são e o que fazem. Torna-se portanto necessário averiguar o que é feito e de que forma é feito, no sentido de entender como nos vamos posicionar no mercado. Foi então através

de uma pesquisa na internet que se encontraram dois eventos com características semelhantes ao evento planeado no presente relatório:

1. “*Le Grand Bal Masqué du Château de Versailles*” – este evento é realizado em Paris, no Palácio de Versalhes, o que o torna particularmente especial pois decorre no espaço original das festividades dadas pelos monarcas franceses na França de seiscentos e setecentos. Descrição do evento:

- Evento anual com atividades a decorrer durante meses e que conta com espetáculos como ballet, concertos recital, eventos de costumes extravagantes, performances ao ar livre, espetáculos nas fontes, ópera, teatro, noite de gala, baile de máscaras, entre outros. Em relação aos preços, os convidados podem pagar única e exclusivamente para assistir a um só espetáculo. A título de referência, apresentamos os preços para o baile de máscaras: simples: 98€; VIP: 188€ e extravagante 330€.

Conseguimos perceber que o objetivo deste evento é também o de recriar as *fêtes* originais, englobando todos os tipos de atividades que se faziam na época, o que o torna um evento profundamente completo e bem estruturado e organizado. No entanto, constata-se que esta festa mistura tradição e modernidade, pois tem também uma índole ligada ao *clubbing*, com djs de música eletrónica a animar o baile de máscaras que termina de manhã com uma festa *after party*. Desta forma, podemos concluir que o “*Le Grand Bal Masqué du Château de Versailles*” é um evento criado para um público diversificado, satisfazendo assim um público alvo de faixas etárias distintas, desde a mais jovem à mais alta.

2. O outro evento encontrado foi o “*The Great Masked Ball*”, realizado na cidade de Londres. Este, apesar de não ter inspiração nas festas francesas reais de séculos XVII, combina música, dança, um banquete e fantasia. Além disso, consiste também num Baile de Máscaras, daí que podemos identificá-lo como um possível concorrente. Descrição do “*The Great Masked Ball*”:

- Evento anual que decorre durante 3 semanas e ocorre num lugar secreto, que só é revelado quando os clientes fazem a reserva. O evento é inspirado na história do Príncipe Siegfried e todos os pormenores têm como base a cultura russa, com um banquete que funde a gastronomia medieval com a contemporânea. A lotação é 4750 pessoas e os preços são os seguintes: standard: £59; VIP: £89 e *Chefs Table*: £149.

Depois de analisarmos ambos os eventos admitidos como concorrência, percebemos de que forma é que o evento criado para o *The Ritz London* tem a capacidade de inovar e de atrair clientes. Em relação ao de “*Le Grand Bal Masqué du Château de Versailles*”, devemos considerar que apesar de ser um evento excelente na sua programação e organização, mistura tradição e modernidade de uma forma óbvia, como antes referido. Esta particularidade, que parece fazer sentido para este evento, não será adotada para o evento aqui projetado, uma vez que haverá um esforço consciente em manter a tradição, para agradar e ir de encontro aos interesses de um público alvo que partilha o gosto pela linha clássica. Esta será então uma característica que servirá a intenção de criar um evento inovador.

Em relação ao “*The Great Masked Ball*”, devemos desde logo evocar o facto do evento ser maioritariamente direcionado para a música e assentar a sua inspiração na cultura russa. Desta forma, o evento desenhado para o *The Ritz London* destaca-se por ser um evento que, apesar de contar com música, terá animações e atividades distintas para diversificar a oferta. Além disso, a recriação será a de uma atmosfera luxuosa francesa de século XVII.

3.4 Apresentação do Evento

Após a pesquisa que me permitiu entender o contexto em que nasceram as festividades reais e os seus aspetos principais, o evento idealizado começou a ganhar mais forma e consistência. Assim, tornou-se claro que o grande objetivo seria o de fazer uma reprodução o mais fiel possível das festas originais, contando, no entanto, com algumas limitações de logística.

Desta forma, a ideia é a de criar um evento que seja capaz de proporcionar aos convidados uma viagem ao passado e de permitir que possam de alguma forma

experienciar o que a corte vivenciava no Palácio de Versalhes: momentos de cultura, diversão, luxo e extravagância. Para esse efeito, é necessário um planeamento pormenorizado de todos os detalhes do evento, pois acredita-se que só assim se poderá alcançar o objetivo pretendido.

Decidiu-se então fazer um balanço dos pormenores e atividades mais marcantes das festas reais e perceber o que podia ou não ser feito, sendo que para o efeito foram considerados diversos aspetos, tais como o próprio espaço do hotel e os serviços que poderiam ser aproveitados do mesmo, entre outros. Desta maneira, rapidamente se percebeu que a reprodução das festividades francesas era executável, uma vez que a grande maioria das animações e detalhes podiam ser realizadas à sua semelhança. Nas subsecções seguintes serão então explicados individualmente os pormenores do evento criado para o *Ritz London*, onde se apresentarão os aspetos específicos e os custos associados a cada ideia.

Depois da pesquisa realizada compreendeu-se que as *fêtes* assentavam consideravelmente no fator surpresa, uma vez que os convidados não sabiam de forma prévia o programa das festas. Além desta característica, notava-se também que existia uma componente de contraste associada, já que de representações clássicas e baile de máscaras ao som de música barroca, rapidamente se assistiam a peças onde protagonizavam monstros a cuspir fogo e seres sobrenaturais que representavam as vicissitudes do ser humano. A adoção destas duas características afigurou-se então essencial para o evento que aqui se propõe, uma vez que o aproximaria ainda mais das originais. Além disso, são particularidades capazes de criar um impacto positivo nos convidados.

Assim mesmo, no sentido de criar surpresa, surgiu a ideia de ocultar todos os pormenores do evento aos convidados, à exceção do tema, do *dress code* e do horário. Contudo, tal poderia constituir um risco, uma vez que os clientes poderiam criar expectativas demasiado altas que depois não fossem correspondidas. Desta forma, será apropriado revelar também informação sobre o ballet e o banquete. Assim, animações diversas, ópera e fogo de artifício não serão revelados, a fim de surpreender os convidados. Em relação às comidas e bebidas, nada será mencionado, no entanto, será

pedido aos clientes que transmitam à organização de forma prévia qualquer restrição alimentar, como intolerâncias ou alergias, tal como será explicado mais à frente.

No que toca ao traço de contraste a incorporar ao evento, este estará automaticamente aliado ao fator surpresa, uma vez que, por exemplo, aparecerão monstros a cuspir fogo em momentos em que os clientes estarão a viver experiências clássicas, como no baile de máscaras.

A produção de um evento temático deste género é bastante dispendiosa, pois requer automaticamente vários custos associados, e esta é uma das considerações a ter em mente durante todo o exercício de planeamento. Assim, o esforço para minimizar custos será constante, tentando aproveitar ao máximo os serviços e membros de *staff* que o hotel já possui.

Informação Geral sobre o Evento

Nome: “*Ritz Bal Masqué*”. O nome do evento deve ser esclarecedor e não muito extenso. Assim, decidiu-se utilizar a palavra “Ritz”, para que seja desde logo possível a identificação do espaço onde o evento decorre, e “*Bal Masqué*” porque significa Baile de Máscaras em francês, e esse será um momento importante do evento.

Frequência: Anual. Numa fase inicial foi ponderado realizar-se o evento duas vezes por ano, uma na Primavera e outra no Outono. Contudo, depois de uma reflexão mais profunda, afigurou-se mais conveniente uma frequência anual, por poder criar mais impacto por ser mais exclusivo, aumentando assim as expectativas e interesse dos potenciais clientes.

Horário: das 6pm às 2am. A duração do evento será de 8 horas pois só assim se poderá concretizar todas as atividades pretendidas. Em relação ao horário, foi ponderado inicialmente definir que começasse e terminasse mais tarde, fazendo assim jus às *fêtes* originais, que começavam mais tarde. Contudo, tendo em conta que este evento é direcionado a um público britânico, decidiu-se adaptar o horário aos convidados, que por costume e tradição começam e terminam os eventos mais cedo.

Salas: Dada a larga duração do evento e a diversidade de atividades diferentes, a opção mais viável para o *Ritz Bal Masqué* em relação ao espaço é a de lhe atribuir a utilização de todas as salas privadas do hotel, o chamado “*exclusive use of the house*”. Desta forma, haverá atividade na *Marie Antoinette Suite* e em todas as salas da *William Kent House*, à exceção da sala *Wimborne*, que será reservada para dar apoio a qualquer membro que fará parte da organização do evento.

Lotação máxima: 64pax. Para proceder à definição da lotação deste evento foi necessário verificar a capacidade máxima de convidados sentados à mesa, pois relembro que o evento terá um banquete. A forma mais usual de realizar eventos com muitos convidados no Ritz London é com mesas redondas, pois só assim se podem sentar 72 pessoas (o máximo possível). Contudo, para o evento em questão não nos pareceu adequado optar por mesas redondas uma vez que mesas ao comprido remetem mais para a época e para os banquetes reais entre membros da nobreza e da corte. Foi então que se entendeu que a lotação máxima do *Ritz Bal Masqué* seria de 64 pessoas, uma vez que é máximo de convidados que se podem sentar em mesas ao comprido;

Por último, é ainda oportuno apresentar como vai decorrer o evento *Ritz Bal Masqué*:

- Os convidados serão recebidos com uma *drink reception* que contará com bebidas e comida numa das salas privadas; seguidamente, serão conduzidos a outra sala onde assistirão a um espetáculo de *ballet*-teatro com música tocada ao vivo; uma vez findo o espetáculo, será o momento para jantar noutra das salas privadas; depois do banquete, serão conduzidos novamente a outra sala, onde decorrerá o baile de máscaras; em seguida, haverá momento para uma ceia numa outra sala; por último, haverá fogo de artifício. Como já referido, o evento contará com outras intervenções surpresa ao longo da noite, sendo que uma descrição detalhada do programa será exposta mais à frente.

Nas secções seguintes serão descritas todas as atividades e etapas do evento *Ritz Bal Masqué* de forma detalhada e com referências aos custos associados. Note-se que, embora o evento seja a realizar no Reino Unido, a moeda de referência será o euro, uma vez que facilitou na execução de pesquisa.

3.5 Música

Como em qualquer outra festa, a música é uma componente de extrema importância para a animação do evento, criando um ambiente confortável. Tendo em conta o objetivo central da organização do *Ritz Bal Masqué*, a recriação da música da época é, portanto, uma prioridade, pois ajudará a construir a atmosfera pretendida. Nesse sentido, a elaboração de uma pesquisa sobre os estilos musicais na França de 1600's e 1700's ajudará imensamente na seleção da música a incorporar ao evento aqui organizado.



Fonte: (mantex.co.uk, 2018)

Figura 22 – Quadro representativo de um ensaio de música barroca

O estilo musical que marcou os séculos XVII e XVIII foi sem dúvida o estilo barroco-rococó, um estilo que nasceu em Itália, mas se espalhou rapidamente pela Europa Ocidental, nomeadamente em França. Os principais instrumentos utilizados eram a guitarra barroca, violino, cravo, órgão, entre outros. A música maioritariamente tocada no evento será então de estilo barroco.

Embora nascida durante o Renascimento, também em Itália, a ópera encontrou o apogeu do seu desenvolvimento durante o período barroco. A ópera uniu-se ao ballet e grandes espetáculos destas artes decorreram no Palácio de Versalhes, nas *fêtes* organizadas para a corte francesa. Como já explicado antes, este foi um período de

grande investimento e desenvolvimento da cultura, uma cultura que passou a simbolizar a afirmação de uma nação.

Apesar de se ter consciência que a reprodução das obras originais da forma que era realizada na época, com muitos músicos, criaria asseguradamente um impacto positivo nos convidados, esta recriação foi desde logo posta de lado por dois motivos principais: por um lado, o orçamento iria subir consideravelmente uma vez que seria necessário a contratação de um número significativo de músicos, e, por outro, porque um concerto/espetáculo do género exigiria espaço que nenhuma das salas privadas dispõe.

Desta forma, a música da época será tocada pelos músicos residentes do *Ritz London*, um grupo composto por seis músicos que tocam violino, violoncelo, piano, entre outros, que tratarão de reproduzir obras dos dois grandes compositores dos séculos XVII e XVIII: Jean-Baptiste Lully e Jean-Philippe Rameau. O grupo do hotel conta também com uma cantora de ópera, que fará uma atuação surpresa durante o evento.

Momentos que irão envolver música:

- Durante o espetáculo de *ballet*-teatro;
- Na passagem da sala do *ballet* para a sala do banquete;
- Durante o banquete (atuação surpresa);
- Durante o Baile de Máscaras;
- Sessão de ópera surpresa;

O facto de o hotel possuir uma banda residente que toca instrumentos clássicos afigurou-se bastante conveniente no planeamento deste evento, uma vez que permite minimizar custos.

3.6 Disfarces

Convidados disfarçados não só segue as regras das *fêtes* francesas como confere ao evento um carácter especial. A criação de um *dress code* é então fundamental para a recriação das festas que se pretende aqui reproduzir.

A primeira ideia foi a obrigatoriedade de os convidados se vestirem à época a rigor, desde perucas, máscaras, vestidos, fato, entre outros, o que reproduziria um ambiente mais fiel ao original. Para tal existiriam duas opções: ou os convidados viriam já mascarados por sua conta ou o evento disponibilizaria disfarces. A segunda opção pareceu mais acertada por duas razões fundamentais: em primeiro lugar é mais confortável para o convidado poder ir ao evento sem ter preocupações do género e, em segundo lugar, é uma forma de a organização assegurar que os convidados cumpram com o *dress code*.

Contudo, depois de uma pesquisa percebeu-se que os alugueres dos fatos inteiros têm um preço elevado, como se demonstra através da informação que abaixo se apresenta, com o nome da empresa de disfarces e o respetivo preço:

Empresa: *Masquerade Costume Hire & Events* - Preço: 45€

Empresa: *Escapade, Fancy Dress & Party Store* - Preço: 45€

Verifica-se então que alugar 64 fatos iria totalizar um valor bastante elevado (2,880€) o que implicaria automaticamente subir consideravelmente o preço da entrada do evento. Além de aumentar custos, outra desvantagem associada ao disfarce completo poderia ser que condicionasse de certa forma o espaço, uma vez que o raio dos vestidos das senhoras é grande. Embora pudesse ser estabelecido um acordo para tentar descer os preços, optou-se por um disfarce mais simples e de custo inferior associado.

A empresa “*Escapade, Fancy Dress & Party Store*” oferece um leque alargado de máscaras adequadas ao evento, mas neste caso não aluga, sendo que apenas se podem comprar. No entanto, dado que os preços são consideravelmente mais baixos, esta é a opção mais acertada. As máscaras variam então entre 1.99€ e os 9.99€. Assim, estima-se um gasto médio de 321€ na compra de 64 máscaras e abaixo podemos encontrar exemplos concretos das selecionadas:



Fonte: (Escapade.co.uk, 2018)

FFigura 23 – Máscaras selecionadas para o evento

Além da utilização de máscaras, os convidados poderão também usufruir de um serviço de maquilhagem que estará disponível no início do evento. O custo associado a esta contratação será de 175€ e o serviço durará 2horas. A maquilhadora profissional irá então oferecer uma pintura facial simples, mas que ajude a retratar o estilo barroco e rococó: pintar a cara toda de branco com um ponto preto na maçã do rosto. As figuras abaixo apresentadas são representativas do que se pretende recriar:



Fonte: funidelia.com

Figura 24 – Exemplos de maquilhagem

3.7 Decoração

No que toca à decoração, o hotel *The Ritz London* tem uma vantagem em relação a outros espaços que pretendessem realizar um evento com esta temática, uma vez que a própria decoração das salas vai de encontro ao estilo desejado. Como foi visto anteriormente, o estilo arquitetónico e decorativo é de inspiração francesa, o que facilita na recriação de um ambiente francês de requinte.

No entanto, obviamente que serão acrescentados elementos de decoração extra para melhorar a apresentação e ambiente das salas da *William Kent House*, sendo essencial para o efeito a aposta em dois elementos cruciais: velas e flores.

Velas – a utilização de velas sempre foi uma tática eficaz para a criação de ambientes confortáveis e elegantes, e o *Ritz Bal Masqué* contará com uma forte presença de velas *tealight* por todas as áreas utilizadas no evento. Acrescento que no caso do evento em questão as velas simbolizam também a única forma de iluminação no Palácio Real francês durante a noite. Tendo em conta os sete diferentes espaços que serão utilizados durante o evento, prevê-se a necessidade de usar 100 velas *tealights*, o que implicará um custo de 3,50€. Para os candelabros colocados nas mesas de jantar, serão necessárias num total 20 velas, o que pressupõe um gasto de 6€.

Flores – Decorar as mesas do banquete com *bouquets* de flores é essencial para se lograr uma decoração fina e de requinte. Assim, serão encomendados 8 bouquets de flores para colocar nas duas mesas de jantar, 4 em cada uma, portanto. Desta forma, o orçamento será de 600€ uma vez que cada um tem um custo de 75€. As figuras abaixo são representativas de exemplos para decoração das mesas.

Acrescento que no sentido de aproximar o banquete aos banquetes originais, o único sistema de iluminação será efetuado a partir de velas. Nas duas mesas compridas do banquete do evento serão colocadas várias velas e no centro de cada uma colocar-se-á um candelabro de velas, que o hotel possui. À parte do banquete, a iluminação será realizada através dos candeeiros das salas e através da utilização de *uplighters*, que o

departamento de eventos privados possui, pois, estas luzes dão uma iluminação especial, de conforto e beleza acrescida, sendo que se podem escolher diferentes cores.



Fonte: (decorfacil.com, 2018)

Figura 25 - Exemplo de flores decorativas para mesa

3.8 Drink Reception

Esta será a primeira parte do evento, um momento que servirá, acima de tudo, para os convidados se reunirem e conhecerem. Serão então recebidos pelos membros do *staff* com um flute de *champagne* e a *drink reception* durará aproximadamente uma hora. Além do *Champagne*, haverá também serviço de canapés de inspiração na cozinha francesa.

O *Champagne* oferecido será o *Champagne* que foi criado exclusivamente para o *Ritz London*, o *Ritz Reserve Brut*, *Barons de Rothschild*. No sentido de perceber quantas garrafas serão necessárias determinamos que os convidados beberão dois flutes de *Champagne* cada um. Poderá parecer pouco para o período de uma hora, no entanto, esta é a quantidade média esperada, contando que alguns convidados nem beberão, e contando que outros beberão mais que dois flutes. Esta estimativa resulta das experiências e histórico do hotel. Assim, o gasto será de 21 garrafas, tendo em consideração que:

- 1 garrafa de 75cl equivale a 6 flutes, uma vez que cada flute será de 12.5cl. O custo de cada garrafa de *Champagne* é de 19€, sendo que se gastará então 399€.



Fonte: (lefigaro.fr, 2018)

Figura 26 – O *Champagne Ritz Reserve Brut, Barons de Rothschild*

Além do *Champagne*, será oferecido *ElderFlower Pressé* servido em flutes, aos convidados que não beberem bebidas alcoólicas, tal como é costume do hotel. O gasto total em *Elderflowers* será de 28.80€, uma vez que serão precisas 24 garrafas de 25cl, que têm um custo de 1.20€ cada uma.

A seleção de canapés foi cuidadosamente realizada de forma a corresponder à *french cuisine*, sendo que serão oferecidos canapés de marisco, de carne e vegetarianos. Na tabela apresentada abaixo, encontramos a seleção de canapés efetuada, seguida do preço unitário total:

Tabela 4 – Canapés e preços unitários

Canapé	Preço unitário
<i>Crab Cake with Salted Lemon Dressing</i>	0,38 €
<i>Oyster Cracker with Pickled Cockles</i>	2,23 €
<i>Foie Gras Truffle</i>	1,71 €
<i>Bonbon of Truffled Duck Confit</i>	0,72 €
<i>Leek, Onion and Cheese Tartlet</i>	0,32 €
<i>Tartlet of Tunworth Cheese with Apple Compote</i>	0,19 €

Através do cálculo do preço unitário de cada canapé conseguimos obter o gasto associado por convidado. O custo total por dose é então o de 6,11€ (5,55€ de custo total + 10% de quebras). No entanto, a previsão é que cada convidado consuma em média 2x canapés de cada tipo, o que significa que comerá 12 canapés. Desta forma, gastar-se-ão 12,22€ por convidado, perfazendo um custo total de 782€ em canapés.

3.9 Ballet e Teatro

Como já foi explicado, o ballet era uma das animações que faziam parte das festas reais promovidas para a corte francesa. Embora originário da Itália as décadas renascentistas, esta dança de palco desenvolveu-se essencialmente em França. No sentido de evidenciar o gosto e incentivo que o Rei Sol deu ao progresso do ballet podemos referir o facto de ele ter criado mesmo a *Académie Royal de Danse* em 1661 (Hilton, 1997). Assim, o *ballet* desenvolveu-se numa época em que a realeza pretendia agradar a corte através de diversos meios.

Dada a importância desta dança nas *fêtes*, esta atividade não poderia deixar de fazer parte do *Ritz Bal Masqué*, sendo este um dos espetáculos do evento. Desta forma, para lograr manter o evento o mais fiel possível aos originais, foi essencial perceber-se quem eram os artistas favoritos de Luís XIV e verificar quais as peças fundamentais da época, para assim se poder planear e organizar as suas recriações.

De salientar que nesta época se operou uma fusão entre teatro e ballet, sendo que se destaca Jean Baptiste Poquelin, mas mais conhecido por Molière, um dramaturgo, ator e encenador que deixou o seu marco essencialmente na comédia satírica, dando um notável contributo para a construção da *Comédie-Française*, onde se destacam as críticas aos costumes da sociedade da época (Hilton, 1997).

Está claro que para que seja possível a realização de *ballet* no evento aqui desenvolvido, será necessário a contratação de dançarinas/os e atrizes e atores e o hotel não possui animadores deste género. Desta forma, rapidamente surgiu a ideia de se criar uma parceria com escolas de dança e de teatro londrinas, no sentido de reduzir custos, mas também de incentivar e motivar os alunos ao proporcionar-lhes a possibilidade de atuarem no *The Ritz London*.

As escolas de *ballet* em Londres são inúmeras, no entanto a primeira opção seria a *Royal Ballet Shcool* uma vez que é uma das escolas mais prestigiadas de treino de *ballet* clássico do mundo.

Assim, será estabelecido um acordo com a administração de ditas escolas, e apresentado e explicado o projeto para que possam trabalhar no sentido de dar resposta ao objetivo do evento. Será então solicitado que seja criado um espetáculo de comédia-ballet, representando uma peça do dramaturgo Molière.

Idealmente a atuação de ballet no evento terá a duração de uma hora e decorrerá depois da *drink reception*. Os convidados que ainda estarão a beber *Champagne* poderão levar os seus flutes para a sala do *ballet*, no entanto, durante a atuação não serão oferecidas quaisquer bebidas alcoólicas. Será apenas montada uma estação com água e sumo de laranja.

3.10 Animações Complementares

Como foi explicado anteriormente, o evento contará com animações complementares que serão intervenções surpresa, efetuadas por cuspidores e malabaristas de fogo, idealmente vestidos de duendes. Serão contratados 3 artistas e cada um terá um custo de 80€, o que significa então um orçamento de 240€.



Fonte: (casamentos.pt, 2018)

Figura 27 – Animações de fogo

3.11 Banquete

Todos os momentos e partes constituintes do evento são importantes para construir a sua qualidade daí que, os detalhes e acontecimentos são merecedores de uma elevada atenção. Contudo, como parte da organização pensa-se que o banquete carece de especial cuidado uma vez que certamente que os convidados possuem expectativas altas por se realizar na unidade hoteleira em questão e pela cozinha possuir uma estrela *Michelin*.

Para o caso do evento aqui organizado, acrescenta-se que o banquete não será avaliado apenas pela sua qualidade, mas também pela oferta em si, uma vez que é a reprodução de uma festividade histórica de há quatro séculos atrás, num tempo diferente ao nosso. Tendo isto em consideração, o planeamento do banquete tem de ser cuidado, para assim proporcionar aos convidados um momento especial, original, único e com comida e bebidas de alta qualidade.

Antes de começar a projetar a ementa em si, definiram-se os seguintes aspetos que quisemos incorporar ao banquete:

- O banquete é um jantar, uma vez que o evento vai ser noturno, servido em duas mesas compridos, como já visto;
- Vai ter a duração de 2 horas pois será uma refeição de quatro pratos;
- A iluminação vai ser única e exclusivamente efetuada a partir de velas, com *tealights* e candelabros nas mesas, tal como visto anteriormente;
- Todos os produtos gastronómicos serão de origem francesa;
- Serviço à inglesa direto – o tipo de serviço indicado que segue normas de etiqueta e se caracteriza essencialmente por trazer travessas da cozinha e servir os convidados pela esquerda, através do auxílio de talheres;
- O banquete terá atividades surpresa entre pratos;

Para a construção da ementa foi, então, necessário realizar uma pesquisa para entender que produtos e ingredientes faziam parte da gastronomia francesa de século XVII. Desde logo entende-se que sempre se verificou uma forte presença de produtos lácteos, em que o leite, a manteiga e os queijos sempre tiveram um papel fundamental.

Também as sopas e caldos constituíam uma parte importante da refeição, nomeadamente caldos de peixe e de carne.

Apesar de haverem registos de consumo de peixe, sabe-se que o seu consumo não era tão frequente como o da carne, sobretudo em Paris, cidade sem costa. No entanto, consumiam-se ainda assim peixes como bacalhau, salmão, sardinhas, atum e marisco, mesmo que com pouco frequência. O consumo de carne era, portanto consideravelmente superior, sobretudo pato, peru, cordeiro, veado, coelho e cavalo. De legumes e vegetais, comiam batatas, feijão verde, cenouras, nabos, abóboras, alho-francês, cogumelos, entre muitos outros (Flandrin, 2013).

Em relação às bebidas, o *Champagne* e os universalmente famosos vinhos franceses não poderiam faltar. Com regiões de *terroir* extremamente rico, França sempre foi um país associado à produção de bons vinhos, com destaque para as áreas de *Bordeaux*, *Burgundy*, *Champagne*, *Val de Loire* e *Alsace*. A nível de castas é oportuno fazer uma referência às mais notáveis que o país tem, como por exemplo as de *Sauvignon Blanc*, *Chardonnay*, *Chenin-Blanc*, *Cabernet Sauvignon*, entre outras. Depois de se entender quais os produtos franceses mais tradicionais e usadas na época, passou-se à elaboração da ementa e à seleção das bebidas a oferecer.

A ementa

Como foi explicado anteriormente, a ementa do banquete do *Ritz Bal Masqué* foi criada através da inspiração de pratos e produtos franceses servidos nos séculos XVII e XVIII, e é constituída por entrada, primeiro prato, segundo prato e sobremesa e são respetivamente: *Langoustine a La Nage*, *Roast Sea Scallops with Celeriac and Hazelnut*, *Fillet of Veal with Smoked Bone Marrow* e *Red Fruit Trifle with White Chocolate Custard*. A ementa faz parte dos menus oferecidos pelo departamento para a realização de eventos privados e tem um custo de 27€ por pessoa, o que perfaz um gasto total em comida para o banquete de 1728€.

A figura abaixo é um esboço criado para representar como que poderia ser a apresentação da ementa aos convidados, com o logo do *The Ritz London* e o logo do *Royal Warrant*, que está sempre presente nas cartas e menus:



Langoustine a la Nage

Roast Sea Scallops with Celeriac and Hazelnut

Fillet of Veal with Smoked Bone Marrow

Red Fruit Trifle with White Chocolat Custard



Figura 28 – Ementa

As bebidas

Vinhos

Depois de definida a comida, prosseguiu-se com a seleção de vinhos, com o intuito de fazer um *wine pairing*. Assim, para cada um dos pratos foi escolhido um vinho específico, todos eles franceses e das melhores castas do país, para assim o jantar ser de requinte e qualidade na sua totalidade. O *wine pairing* será então o seguinte:

- Vinho para entrada: *Château Malbat*, Bordeaux (Sauvignon Blanc);
- Vinho para o primeiro Prato: *Chablis Seguinot Bordet*, Burgundy, France (100% Chardonnay);
- Vinho para o segundo prato: 2011 *Château Fonbadet Pauillac*, Bordeaux (Bordeaux Blend);
- Vinho para a sobremesa: *Muscat Beaumes de Venise Rosé*, Rhone (Dessert wine).

Uma vez feita a seleção de vinhos para o banquete, importa calcular uma média de consumo de vinho por convidado, para assim ser possível prever o gasto por cabeça e fazer a requisição do produto.

Concluiu-se então que o gasto médio por convidado será de uma garrafa, à exceção do *dessert wine*, tendo em conta que:

- 1 copo equivale a 15cl, sendo que 1 garrafa equivale, portanto a 5 copos;
- Convidados irão beber pelo 3 copos durante os 3 primeiros pratos;
- O resto, 2 copos para perfazer 1 garrafa média por convidado, são a forma de salvaguardar *top ups*, o que acontecerá com grande probabilidade uma vez que os convidados vão estar sentados à mesa durante 2.30 horas. Desta forma, serão precisas 64 garrafas de vinho: 21 de *Sauvignon Blanc*; 21 de *Chardonnay* e 21 de *Bordeaux*.

O cálculo da quantidade de vinho para servir em eventos é muito frequentemente o de meia garrafa por convidado, contudo, neste caso alargou-se o consumo previsto por cabeça pelas razões acima referidas e também pelo facto de se querer garantir que existe vinho para oferecer aos convidados caso estes solicitem.

Em relação ao vinho que acompanha a sobremesa, os cálculos foram feitos de outra forma, uma vez que a medida não é de 15cl por copo, mas sim de 8cl, e que não se fará reserva para qualquer *top up*, pois só será feita a oferta deste vinho uma vez. Neste caso, uma garrafa de 75cl equivale a 9 copos. Desta forma, serão necessárias 7 garrafas.

Abaixo uma tabela com os vinhos, quantidades necessárias e respetivos preços:

Tabela 5 - Vinhos para o banquete com informação sobre quantidades e preços

Vinho	Quantidade garrafas	Preço por garrafa	Preço Total
<i>Château Malbat</i>	21	11€	231€
<i>Chablis Seguinot Bordet</i>	21	19€	399€
<i>Château Fonbadet Pauillac</i>	21	22€	462€
<i>Muscat Beaumes de Venise</i>	7	15€	105€

Água e outros

À parte dos vinhos oferecidos no banquete, apenas será oferecida água. No caso de haverem clientes que não bebam vinho, será aberta uma exceção e poderão ser servidos refrigerantes. No entanto, ter-se-á como objetivo evitar que os convidados peçam quaisquer outras bebidas, sejam elas alcoólicas ou não, no sentido de se seguir com o plano e também por uma questão de logística. Qualquer bebida alcoólica solicitada durante o jantar que não seja vinho será cobrada ao cliente.

A água estará disponível durante todo o evento e o consumo médio calculado por convidado será de 1 garrafa de 1l, perfazendo assim o total de 64 garrafas de água, sendo que 32 serão sem gás e 32 com gás. O custo total da água será de 51.20€, uma vez que serão gastos 22,40€ em água sem gás (0.70€ por garrafa) e 28,80€ em água com gás (0.90€ por garrafa).

Cafés e Chás

Com a sobremesa será oferecido café e uma seleção de chás, incluindo o chá *Ritz Royal Blend*, uma mistura de chá preto criada pelo *Tea Sommelier* do hotel única e exclusivamente para ser consumida e vendida no Ritz London. Contamos que metade dos convidados optará por café e a outra metade por chá, de forma que será gasto em café sensivelmente 12,80€ (0,40€ por dose) e 19,20€ em chás (0,60€ por dose), o que perfaz um total de gasto em café e chás de 32€.

Como referência sobre a seleção das bebidas e comidas do evento do *Ritz Bal Masqué* acrescentamos que esta foi realizada com a constante preocupação de não repetir os produtos que fazem parte das ementas e menus do hotel, seja no restaurante, seja no bar. Optar por escolher os produtos oferecidos diariamente pelo hotel tinha, no entanto, a vantagem de se poder fazer o seu reaproveitamento total, no caso de haver sobras no final do evento. Contudo, a escolha de produtos distintos deve-se ao facto de ter em consideração que grande parte dos convidados serão clientes habituais do hotel, como será explorado mais à frente. Assim sendo, será mais apropriado proporcionar uma oferta diferente e de qualidade, de forma a surpreendê-los com novos produtos, evidenciando assim o cuidado na organização e planeamento do evento.

3.12 Baile de Máscaras

A recriação de um baile de máscaras ao estilo barroco francês foi a base da criação do evento *Ritz Bal Masqué*, algo que fica até evidente pelo próprio nome do evento. Os bailes de máscaras franceses ficaram famosos até aos nossos dias e a ideia, uma vez mais, o objetivo é lograr que os convidados façam um recuo ao passado e lhes seja proporcionado vivenciarem experiências do barroco através das atividades do evento. Assim, a oportunidade de dançarem música da época com disfarces que remetem a estes bailes, pode-se transformar num momento único para os convidados.

Como foi oportunamente explicado nas secções anteriores, serão efetuados todos os esforços no sentido de criar uma atmosfera representativa das décadas que servem de inspiração a este evento e, no caso do baile de máscaras, percebemos então que as condições estão criadas. No entanto, surge naturalmente uma questão inerente ao baile: a dança em si.

Não é de todo esperado que os convidados saibam dançar música barroca e, ter músicos a tocar este estilo musical ao vivo implica que os convidados saibam dançar, pois não faria sentido de outra forma. Assim, a organização tratará de assegurar que bailarinos profissionais se encarregarão de exemplificar a dança, dando uma aula que será seguida de um momento de baile livre.



Fonte: (abcblogs.abc.es, 2018)

Figura 29 – Imagem ilustrativa de um baile de máscaras

Através de uma pesquisa online encontramos o website de Philippa Waite, uma coreógrafa e professora de dança barroca que se dedica a reconstruir esta dança histórica. A bailarina faz mesmo atividades em escolas, universidades, companhias de ópera e teatro, e realiza workshops com regularidade para pessoas sem experiência, nos quais faz demonstrações da dança. Philippa Waite seria então a bailarina ideal para trazer o seu contributo ao *Ritz Bal Masqué*. Ser-lhe-á feita então uma proposta para que a sua colaboração seja gratuita, uma vez que assim se podem minimizar custos associados à organização do evento. Uma resposta positiva é esperada, uma vez que a profissional de bailes barrocos poderá ter a oportunidade de participar num evento no *The Ritz London*, o que poderá ter um reflexo positivo no seu sucesso, uma vez que promove a sua arte e pode ganhar clientes novos.

O baile de máscaras terá lugar depois do jantar com a duração aproximada de 2 horas. Neste momento também não serão oferecidas bebidas alcoólicas, mas haverá uma estação com água e sumo de laranja, à semelhança do ballet.

3.13 Ceia

A ceia será o último momento da noite que contará com comida, sendo que vai consistir numa seleção de queijos franceses acompanhados de uvas brancas e frutos secos. Os queijos selecionados serão: *Le Bleu d’Auvergne*; *Brie de Meaux*; *Munster*; *Tomme de Chèvre*; *Le Reblochon* e *Camembert de Normandie*. Abaixo apresentamos uma tabela com o tipo de queijo, a quantidade e o respetivo preço:

Tabela 6 – Informação sobre quantidades e preços dos queijos selecionados

Queijo	Peso	Preço
<i>Le Bleu d’Auvergne</i>	1kg	23€
<i>Brie de Meaux</i>	725gr	17.95€
<i>Munster</i>	500g	21€
<i>Tomme de Chèvre</i>	500g	18.80€
<i>Le Reblochon</i>	500g	16.25€
<i>Camembert de Normandie</i>	500g	12.95€

A acompanhar a seleção de queijos, será oferecida uma escolha de vinhos licorosos franceses: *Cognac Cazes – Ambre Rivesaltes 2003* (19.5€); *Jean-Christophe Barbe – Chateau Delmond Sauternes 2012* (27.50€) e *Rasteau, Vin Doux Naturel – Georges Perrot* (23€). Serão compradas três garrafas de cada, perfazendo um gasto total de 210€.

3.14 Fogo de Artifício

O fogo de artifício será uma das animações que mais surpresa e impacto causará aos convidados. Embora a técnica tenha sido inventada há milhares de anos, a corte de Luís XIV há cinco séculos atrás devia ficar hilariante com os espetáculos criados nos jardins do Palácio de Versalhes, que envolviam na sua grande maioria um *show* de fogo de artifício. No *Ritz London* não será possível planejar um fogo de artifício magnífico, no entanto, este é um dos momentos que não poderá faltar ao evento. O tipo de fogo de artifício escolhido é então o de fonte/repuxo, exemplificado na figura seguinte:

O custo da atividade será de 300€ com montagem da instalação e a prioridade será a de fazer o fogo de artifício no final do evento, no *William Kent Garden*. Contudo, dado que o tempo em Inglaterra é tendencialmente chuvoso, estabelece-se também uma segunda hipótese, a de realizar a animação realizada no interior do hotel, uma vez que tal é possível.



Fonte: (vivemfesta.com, 2018)

Figura 30 – Imagem ilustrativa do tipo de fogo de artifício escolhido

3.15 Staff

Questões relacionadas com o staff são também merecedoras de atenção no que toca ao planeamento de um evento. Assim, serão apresentadas algumas considerações acerca da equipa que será necessária para o *Ritz Bal Masqué*.

Em primeiro lugar, a pergunta que surgiu foi: quantos membros de staff serão necessários? Esta pergunta é significativamente importante uma vez que nos vai dar a informação se fará falta ou não contratar *staff* extra. O departamento de *Private Dining* recorre à contratação de colaboradores externos sempre que necessário, no entanto, note-se que só se deve recorrer a essa prática em situações que ditem a necessidade de forma imperativa, uma vez que o hotel paga 9€ por hora a cada membro de *staff* contratado.

A equipa operacional do departamento de *Private Dining* do Ritz London conta com 15 colaboradores, composta da seguinte forma:

- 1x *Operations Manager*;
- 1x *Operations Assistant Manager*;
- 1x *Head Waiter*;
- 2x *Chef de Rang*;
- 10x *Commis Waiter*;

Uma vez que o *Ritz Bal Masqué* não contará com atividades a decorrer em simultâneo, devemos isolar cada momento do evento e perceber quantos membros da equipa são necessários. Em primeiro lugar, faz falta referir que os três membros do topo da hierarquia (*Operations Manager, Operations Assistant Manager e Head Waiter*), não farão parte para os cálculos no que toca a serviço propriamente dito, uma vez que estes normalmente ficam encarregues da supervisão do evento. Em relação aos *commis waiter*, note-se que 1 membro ficará encarregue de ficar no bengaleiro da *William Kent House* durante a noite toda.

Assim, a equipa de serviço é constituída por 11 membros: 2x *chef de rang* mais 9x *commis waiter*. Apresentamos agora um esboço da distribuição da equipa necessária pelas várias etapas do evento:

- *Drink Reception*: 12x (5x estarão responsáveis pelo *Champagne* + 4x que estarão a servir os canapés + 3x a dar apoio);
- *Ballet*: 6x (3x na *water station* + 3x a dar apoio);
- Banquete: 15x (12x a servir + 3x a dar apoio);
- Baile de Máscaras: 6x (3x na *water station* + 3x a dar apoio)
- Ceia: 8x (2x queijos + 2x bebidas + 4x a dar apoio).

Como podemos verificar, será necessária a contratação de membros de *staff* externos, uma vez que a equipa operacional constituinte do departamento de *Private Dining* não é suficiente. Serão então contratados 4 membros de uma agência temporária durante 8 horas, o que totaliza o valor de 288€. Proceder ao reforço da equipa justifica-se também pelo facto de se ter em consideração que se deverá garantir um número de membros elevado no sentido de se assegurar um serviço completo e capaz de responder a imprevistos possíveis.

3.16 Orçamento e definição do preço do bilhete

O cálculo dos gastos associados à produção de um evento é fundamental para se ter conhecimento do orçamento total. Na tabela abaixo encontramos todos os custos calculados para a realização do *Ritz Bal Masqué*:

Tabela 7 – Os custos associados a cada atividade do evento

Atividade	Orçamento total
Música	-
Decoração	669,50€
Disfarçes	496€
Animadores	240€
<i>Ballet-Teatro</i>	-
Baile de Máscaras	-
Ópera	-
Fogo de Artifício	250€
Canapés	782€
Banquete (comida)	1728€
Queijos	109,95€
Bebidas totais	1918€
Staff	288€

Como pudemos já verificar, algumas das atividades do evento podem ser suprimidas, fazendo-se assim uma minimização de custos. A tabela mostra-nos, então, os gastos totais previstos para a efetivação do *Ritz Bal Masqué*, o que totaliza o valor de 6 481€.

Depois do orçamento medido, cabe, finalmente, definir o valor a cobrar por entrada. Para tal, fez-se o seguinte cálculo:

$$6\,481\text{€ (orçamento total)} \times 3 = 19\,443\text{€} \div 64 \text{ (total de convidados)} = 303\text{€}$$

O resultado do cálculo é, então, o de 303€. No entanto, devemos esclarecer que este valor é considerado baixo para o tipo de evento que é, um evento original, com duração aproximadamente de 8 horas e bastante completo em todas as atividades que oferece. Além disso, devemos recordar que se fez um esforço no sentido de minimizar os custos, já que não se gastará dinheiro em música, no *ballet-teatro* nem na ópera, algo que terá de ser, então, aproveitado. Ainda, lembre-se que o preço dos *Champagne Dinner* é de £395 (o equivalente a 438€) e o dos *Gourmet Dinner & Opera* de £350 (o equivalente

a 388€) daí não fazer sentido que o *Ritz Bal Masqué* fosse mais barato. Desta maneira, o preço que foi estabelecido para o preço de bilhete por pessoa foi o de £585 (o equivalente a 650€).

3.17 Público-Alvo e Divulgação

A definição do público-alvo é fundamental na organização de um evento, uma vez que nos permite desenhar o evento de forma a responder ao que esse grupo que definimos procura e espera.

Logo desde a fase inicial do esboço do *Ritz Bal Masqué* que se tornou quase incontestável que este seria um evento criado para clientes habituais do Ritz London, numa tentativa de lhes oferecer uma experiência diferente das que habitualmente têm, um evento temático, onde a diversão e a história se unem. Estamos, portanto, a falar de um nicho de mercado com características e interesses específicos, um grupo de pessoas que partilham o gosto por produtos de excelência e um serviço de alta qualidade, num ambiente clássico e glamouroso.

A experiência de estagiar no Ritz London permitiu, portanto, à autora, constatar que há um vasto conjunto de clientes habituais que frequentam não só o *The Ritz Restaurant*, como também participam nos jantares especiais organizados pelo departamento de *Private Dining* do hotel, como é o caso dos *Champagne Dinners*. Também, deve referir-se a assiduidade de alguns clientes nos jantares do *Cesars Wine Club*, um clube privado de vinhos criado pelo *Head Sommelier* do hotel. São, portanto, estes clientes que serão o principal público alvo do evento aqui projetado, um grupo de pessoas que pertence à elite inglesa de Londres, com poder económico elevado, com gosto pelo requinte e pelo exclusivo, e de uma faixa etária a começar nos 50/60 anos até aos 90 anos.

Cingir o público alvo àquele nicho de mercado e não alargar a mais pessoas pode ser uma opção arriscada, no entanto, a intenção é efetivamente a de criar um evento reservado aos clientes premium do *Ritz London*. De notar que uma das características da elite britânica é o gosto pela exclusividade, isto é, são pessoas que gostam especialmente de se sentirem únicas e, além disso, partilham também o gosto pela privacidade.

Com o público-alvo definido, cabe agora determinar o plano de divulgação do evento. A importância dos *social media* é incontestável nos dias que correm, sendo uma das formas de comunicação mais utilizadas e eficazes. Contudo, dada a especificidade do grupo que queremos atingir, optou-se por não utilizar qualquer rede social, pois a sua utilização divulgaria o evento ao mundo, algo que não se pretende, como acima explicado. Assim, nem mesmo no website do hotel se colocará informação do evento, de forma a torná-lo completamente exclusivo ao público pretendido. A divulgação do *Ritz Bal Masqué* vai então ser realizada de uma forma diferente, sem qualquer recurso às novas tecnologias.

Foi já explicado que uma das preocupações a ter durante todo o planeamento deste evento é a de ser o mais fiel possível à época das festividades em todos os seus detalhes. Foi então dentro do seguimento desta ideia que se decidiu que a divulgação iria ser realizada através de cartas enviadas aos clientes habituais do *Ritz London*, uma vez que as fichas de cliente têm a informação das moradas. No entanto, a resposta dos clientes às cartas será efetuada via e-mail, de forma a facilitar a sua reação.

Plano de divulgação:

- 3 meses antes do evento será enviada uma carta com a informação que irá decorrer um evento especial no Ritz London, para clientes especiais, e o dia em questão. Esta carta não revelará qualquer outra informação e pretende servir de uma espécie de provocação, de criar o interesse junto dos convidados e fazer com que estes “guardem o dia”;

- 2 semanas depois será enviada outra carta com a informação que será um evento temático, o local, o horário e o preço por pessoa. Esta segunda carta contará também com mais alguma informação, no sentido de persuadir os convidados a fazerem a reserva. Será então explicado que o evento contará com um banquete e um baile de máscaras e que tudo o resto será surpresa, de forma a suscitar o interesse e a curiosidade;

- 3 semanas depois (a 1 mês e 3 semanas do evento) será enviada uma última carta que fará menção ao facto de existir um *dress code* específico, pois os convidados terão de se

vestir à gala, sendo que será também explicado que é obrigatório o uso de máscaras que serão facultadas pela organização. Além disto, será pedido aos convidados neste momento que passem a informação sobre qualquer restrição alimentar.

Na eventualidade de se verificar que alguns convidados não dão qualquer resposta, serão enviados e-mails com toda a informação. No entanto, esta via de comunicação será apenas efetuada como segunda opção. Uma vez efetuadas as reservas, os clientes receberão também em casa uma carta com a confirmação, que será o bilhete para a festa.

Uma divulgação exercida através de cartas evidencia o cuidado e interesse por parte da organização em convidar os clientes de forma exclusiva. Além disso, corresponde às formas de comunicação utilizadas no século XVII, tornando-se assim original, num mundo em que reinam as novas tecnologias.

3.18 Descrição detalhada do programa

Depois de apresentadas e explicadas todas as etapas do *Ritz Bal Masqué*, faz-se agora uma descrição detalhada do evento, na qual se divulga agora informação acerca dos horários e das salas:

6pm – Chegada dos Convidados. À entrada do hotel, estes serão encaminhados para a entrada da *William Kent House*, onde estará um membro da organização a realizar os check-ins. Seguidamente, ser-lhes-á mostrado onde fica o bengaleiro dos eventos privados e serão também informados que poderão usufruir do serviço de *make-up*. Posteriormente, serão encaminhados para a *Marie Antoinette Suite*;

6.30pm – 7.30pm – *Drink reception* na *Marie Antoinette Suite*;

7.30pm – 8.30pm – Seguidamente à *drink reception*, os convidados serão levados para a *Music Room*, onde assistirão ao espetáculo de ballet-teatro que terá a duração de uma hora;

8.30pm – 10.30pm – No final do espetáculo de ballet-teatro terá lugar o banquete na sala *Burlington*. No trajeto entre estas duas salas, os convidados passarão pelo *Grand Hall* da *William Kent House*, onde se encontra um piano que estará a ser tocado por um dos músicos do hotel. À entrada da sala encontrar-se-á a informação dos lugares correspondentes a cada convidado, para que estes possam saber onde se sentar, sendo que nas mesas estarão colocados os *place cards*. Durante o banquete decorrerá a atuação surpresa dos malabaristas de fogo e haverá também uma atuação de violinos, em momentos separados;

10.30pm – 12.30am – Posteriormente ao jantar, os convidados voltarão à *Music Room*, onde decorrerá o Baile de Máscaras. No final do baile, os convidados mudarão novamente de sala, e será no trajeto para as seguintes salas que terá lugar a atuação do cospe-fogo;

12.30am – 1.15am – No final do baile de máscaras, será o momento para a ceia, na sala *Queen Elizabeth*. Lembro que esta sala tem ligação para a sala *William Kent*, sendo que as portas estarão abertas, de forma a que os convidados possam usufruir de ambas as salas. Será durante a ceia que decorrerá a atuação surpresa de ópera, que durará 20 minutos;

01.15h – 01.30h – Finalmente, depois da ceia os convidados serão conduzidos ao *William Kent Garden*, terminando assim o evento com um show surpresa de fogo de artifício.

Lembramos que a única sala da *William Kent House* que não será utilizada pelos convidados é a *Wimborne Room*, uma vez que esta estará reservada aos artistas, para que possam ter um espaço de apoio privado. Devemos ainda fazer uma referência ao horário do programa apresentado, no sentido de explicar que existe a noção de que as horas estabelecidas poderão não ser cumpridas, sendo que servirá como o plano a seguir. A experiência profissional adquirida durante o estágio realizado no departamento de *Private Dining* permitiu perceber este é um departamento que conta com grande imprevisibilidade.

CONCLUSÃO

A elaboração deste relatório teve como principal objetivo evidenciar a importância dos gestores se concentrarem na permanente busca de vias e estratégias para a criação de receitas dos hotéis. Tal como pudemos constatar antes, o *revenue management* emerge como uma resposta para maximizar receitas e, apesar de ser tradicionalmente aplicado ao alojamento das unidades, cada vez mais se percebe que a sua aplicação se deve estender a todos os departamentos.

Neste sentido, tentou-se entender de que forma o *The Ritz London* identifica a importância do RM e constatou-se que os gestores do hotel aplicam práticas que visam a maximização das receitas. É, então, realizada semanalmente uma *revenue meeting* entre os *general manager*, o diretor de F&B e todos os *managers* dos diferentes departamentos numa tentativa de se perceber o que se espera para os quatro meses seguintes do hotel, tentando-se, entre outras coisas, prever as reservas que irão ser realizadas, tendo em consideração com quanto tempo de antecedência os clientes normalmente as fazem e comparando com anos passados. Assim, são capazes de perceber quão longe estão dos objetivos, o que permite entender quanto precisam de gerar no momento de análise. No entanto, através da observação durante o estágio, verificou-se que as práticas aplicadas no departamento de F&B não são abundantes.

Aliado ao F&B, o departamento de *Private Dining* no *The Ritz London* tão pouco aplica inúmeras práticas de *revenue management*. Contudo, tal como já foi referido, exercem-se algumas, tais como o facto das coordenadoras de eventos adaptarem os orçamentos ao *budget* dos clientes e de se aumentarem os preços do aluguer das salas durante a época alta. Não obstante, a criação de novos eventos para incorporar ao portfólio do departamento é fundamental para a diversificação da oferta, para a atração de novos clientes e para o aumento das receitas da unidade.

Foi com alguma surpresa que se verificou que o hotel *The Ritz London* não possuía nenhum evento temático daí que a criação e incorporação de novos eventos ao departamento se apresente como um dos aspetos a melhorar na instituição, fossem eles temáticos, ou não. Esta ideia prende-se não só com a geração de receita mas também com o efeito que tem na promoção do própria unidade.

A elaboração do presente relatório serviu amplamente para entender a complexidade inerente à organização de um evento com a escala que foi adotada. Lembro que a posição ocupada no departamento de *Private Dining* era de natureza operacional, o que resultou na aprendizagem de inúmeras questões técnicas relacionadas com as funções que foram exercidas. Contudo, houve pouco contacto com o planeamento de eventos em si, daí que a criação do *Ritz Bal Masqué* tenha servido grandemente para entender quais os processos a ter. Desta maneira, através da elaboração deste relatório tomou-se consciência de implicações que são necessárias na organização de eventos, tais como a constante necessidade de realizar pesquisa; a importância do uso da criatividade para assim se poder agregar um carácter mais original; o valor de dedicar atenção a todos os detalhes e pormenores associados ao evento; a pertinência de calcular a quantidade de membros de *staff* necessárias e de definir uma ordem para o programa e a importância de medir os custos subjacentes ao evento, de forma a calcular orçamentos, com a constante preocupação de minizar gastos.

Em relação ao estágio, cabe ainda explicar que se permitiu entender a dinâmica e as características fundamentais do departamento de eventos no setor hoteleiro. Em primeiro lugar, devemos explicar que foi possível compreender que aquele é um departamento imensamente associado à imprevisibilidade. Por outras palavras, mais do que noutros departamentos, especialmente nos de F&B, nota-se que por muitas vezes os clientes organizadores alteram o que solicitaram previamente, ou os horários não são cumpridos porque, sobretudo no caso dos eventos de lazer, os clientes estão em momento de diversão, sendo que, tendencialmente não têm preocupações. Desta maneira, cabe aos *managers* de *Private Dining* contornar imprevistos e arranjar soluções, o que torna este departamento especialmente dinâmico. Além disso, o dinamismo verificado justifica-se não só pela imprevisibilidade que acabamos de referir, como também pela própria natureza do departamento, que organiza e opera diariamente eventos diferentes, com clientes, celebrações, programas, entre outros, distintos, o que faz com que trabalhar na área de eventos seja consideravelmente interessante e desafiante.

A experiência resultante do estágio permitiu também fazer reflexões acerca de algumas políticas do *The Ritz London*. Neste caso, evoco a posição exercida de *restaurant*

receptionist que possibilitou o contacto com uma realidade diferente da do departamento de eventos. Como foi mencionado, o *The Ritz London* tem *dress codes* diferentes para os diferentes espaços do hotel. Relembramos, então, que não existe nenhum estabelecido para o de *Private Dining*, dado que essa questão é definida pelos organizadores; no bar, *cigar's lounge* e casino é *smart casual* e no restaurante e *palm court* é mais restrito, sendo que os senhores necessitam usar casaco e gravata e não é permitido o uso de caçado desportivo, nem de *jeans*, o que se aplica tanto a senhores como a senhoras. Desta maneira, trabalhar como *hostess* do *The Ritz Restaurant* implicou lidar com a questão do *dress code* de forma constante, sendo que se registaram diariamente situações menos favoráveis, provocadas pela reação de inúmeros clientes indignados. Ainda, o hotel perde mesmo clientes com alguma frequência devido ao *dress code* tão rígido que preserva, pois alguns deles recusam-se a usar as peças de roupa disponibilizadas pelo bengaleiro do hotel, que estão associadas a uma caução.

Criou-se, então, uma opinião pessoal acerca do assunto que, no entanto, se alterou. Inicialmente o *dress code* parecia, portanto, demasiado rígido, sobretudo numa cidade em constante evolução, onde a hotelaria e a restauração são setores bastante desenvolvidos, onde se podem encontrar projetos e negócios extremamente inovadores e originais. Desta forma, o *dress code* do restaurante e do *palm court* parecia carecer de alguma flexibilidade e adaptação a um mundo mais moderno. É oportuno referir, neste momento, que o *Rivoli Bar* alterou o seu *dress code* para *smart casual* na década passada, o que fez aumentar consideravelmente o volume de clientes, o que veio a dar força à tese de que era pertinente uma modernização.

No entanto, rapidamente se percebeu que a política mantida relativamente à roupa e apresentação dos clientes é antes sinal do esforço em manter a instituição como a que sempre foi, mantendo-se também assim, fiel aos seus valores, que fazem do hotel uma instituição que possui clientes habituais que lá vão há mais de 50 anos. Esta é, então, na verdade, uma das provas da sabedoria e estratégia que mantêm o *The Ritz London* como o hotel clássico, tradicional, elegante, lendário e histórico que é e sempre foi.

Por último, faz-se uma reflexão resultante da elaboração do presente relatório de estágio em relação à influência da cultura francesa na hotelaria. Apesar da formação académica na área de História, foi durante a pesquisa realizada para a criação do evento *Ritz Bal Masqué* que se conheceram curiosidades acerca do nascimento de algumas das

bases do setor hoteleiro. A título de referência, podemos apontar o nascimento da etiqueta, o serviço à francesa, o culto do *Champagne* e da *french-cuisine*, entre outros.

Além disso, tornou-se claro que o hotel Ritz de Londres tem como base esta cultura francesa, não só na sua arquitetura e *design* de interiores, como no tipo de serviço, de produtos e de cozinha que oferece, o que facilitou, em grande parte, o desenhar de um evento temático de inspiração francesa para o hotel.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AI QUINTAS, Manuel - **Organização e Gestão Hoteleira. Organização e Gestão dos Empreendimentos Hoteleiros.** 1ª edição, parte IV, vol. II, Otelur, 2006. ISBN 9789729995804.

ANGELSMYTH (1997). Ritz Hotel, London. [Consult. 11 agosto 2018]. Disponível em [www: http://www.angelsmyth.com/Ritz_Hotel_London.html#thumb](http://www.angelsmyth.com/Ritz_Hotel_London.html#thumb).

BINNEY, Marcus – **The Ritz Hotel, London.** Centenary Edition. Thames&Hudson, 2006. ISBN 9780500512791.

BLOG FRANCIA (2018). Cultura de Francia. [Consult. 19 setembro 2018]. Disponível em [www: https://blog-francia.com/cultura-de-francia/gastronomia-de-francia](https://blog-francia.com/cultura-de-francia/gastronomia-de-francia).

BUJISIC, Milos, Hutchinson, Joe & Bilgihan, Anil (2014). The application of revenue management in beverage operations, **Journal of Foodservice Service Research**, 17 (4), 336-352.

CHÂTEAU DE VERSAILLES (2018). Château de Versailles Spectacles, [Consult. 18 agosto 2018]. Disponível em [www: http://www.chateauversailles.fr/](http://www.chateauversailles.fr/).

CETIN, Gurel, Demirciftci, Bilgihan, Anil (2016). Meeting revenue management challenges: knowledge, skills and abilities, **International Journal of Hospitality Management**, 57, 132-142.

FINE FOOD SPECIALIST (2018). Fine Food Specialist. [Consult. 16 setembro 2018]. Disponível em www: <https://www.finefoodspecialist.co.uk>.

FLANDRIN, Jean-Louis & Montanari, Massimo. **Food: A Culinary History**. Columbia University Press, 2013. [Consult. 4 setembro 2018] Disponível em www: <https://cup.columbia.edu/sampler/9780231544092/google-preview>. ISBN 9780231111553.

HILTON, Wendy - **Dance of Court and Theatre**. The French Noble Style 1690 – 1725. Princeton Book Company, 1997.

GUSTAVO, Nuno Silva (2012). Modelos e Processos de Gestão em Negócios Turísticos. Tendências num contexto de mudança, **Revista Turismo & Desenvolvimento**, (17/18), 617-685.

IVANOV, Stanislav & Zhechev, Vladimir (2012). Hotel Revenue Management – A critical Literature Review, **SSRN Electronic Journal**, 60 (2), 175-197.

KIMES, S. E. (2008). Hotel revenue management: Today and tomorrow, **Cornell Hospitality Report**, 8 (14), 6-15.

MONTGOMERY-MASSINGBERD, Hugh & Watking, David – **London Ritz: A social and architectural history**, Littlehampton Book Services Ltd, 1989. ISBN 978-0948149719.

NOONE, Breffni M., Enz, Cathy A. & Glassmire, Jessie (2017, March). Total Revenue Management: a strategic profit perspective, **Cornell Hospitality Report**, 17 (8).

PITTE, Jean-Robert. **French Gastronomy: The History and Geography of a Passion**. Columbia University Press, 2002. [Consult. 3 setembro 2018] Disponível em www: <https://books.google.pt/books?id=dxCW3cpz18YC&printsec=frontcover&dq=french+gastronomy&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwjiv6twfTtDAhXJDMAKHfbZAswQ6AEIKTAA#v=onepage&q=french%20gastronomy&f=false> ISBN 9780231111553.

RITZ-CARLTON (2018). The Ritz-Carlton. [Consult. 16 agosto 2018]. Disponível em [www:
http://www.ritzcarlton.com/en/about/history](http://www.ritzcarlton.com/en/about/history)

RITZ LONDON (2017). *Is it Ritz? StaffHand Book*. Londres: The Ritz London.

RITZ LONDON (2018). The Ritz London. Disponível em [www:
https://www.theritzlondon.com/](https://www.theritzlondon.com/)

RUBIN, David Lee. **Sun King. The Ascendancy of French Culture During the Reign of Louis XIV.** Washington: The Folgor Shakespeare Library, 1992. [Consult. 28 agosto 2018]
Disponível em [www:
https://books.google.pt/books?printsec=frontcover&vid=LCCN90055041&redir_esc=y#
v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?printsec=frontcover&vid=LCCN90055041&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false) ISBN 0918016940.

UK BAROQUE DANCE (2018). Consort de Danse Baroque, [Consult. 5 setembro 2018].
Disponível em [www: http://www.ukbaroquedance.com/](http://www.ukbaroquedance.com/)

YEH, Chia-Yu, Chen, Chiang-Ming & Hu, Jin-Li (2012, October). Business Diversification
in the hotel industry: a comparative advantage analysis, **Tourism Economics**, 18 (5), 941-
952.