



***O Marketing e a Comunicação na Hotelaria:
O Estudo de Caso de Hotel Familiar e Hotel de Grupo***

Luís Miguel Martins Vieira Pereira

2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO



***O Marketing e a Comunicação na Hotelaria:
O Estudo de Caso de Hotel Familiar e Hotel de
Grupo***

Luís Miguel Martins Vieira Pereira

Dissertação para obtenção de Grau de Mestre em
Marketing e Promoção Turística

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação do
Professor Doutor Paulo Almeida

2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

O Marketing e a Comunicação na Hotelaria: O Estudo de Caso de Hotel Familiar e Hotel de Grupo

Copyright Luís Pereira / Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e Instituto Politécnico de Leiria

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

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Agradecimentos

Este Mestrado não é um desafio apenas meu e para superá-lo contei com o contributo de várias pessoas, algumas das quais não poderei deixar de referir nos meus Agradecimentos.

Ao meu professor Paulo Almeida por tudo o que fez para que conseguisse atingir o objetivo de me tornar Mestre, contando sempre com a sua motivação, determinação, dedicação e garra. Sem dúvida alguém com quem podemos contar, pois as suas forças parecem nunca esgotar.

Aos meus pais, Benedito e Isabel por tudo o que significam para mim e pelo apoio incondicional que me deram em todos os momentos. Tudo fizeram para proporcionar-me todas as condições para que pudesse fazer todo este percurso académico e este mestrado é sem dúvida dedicado a eles.

À minha irmã Vanessa e sobrinhas Carolina e Leonor por tudo o que me dão nesta vida e pela força extra para encarar todos os meus dias com energia, alegria e motivação.

Ao meu cunhado Carlos por toda ajuda que me tem dado na minha vida académica e profissional. Agradeço-lhe a força e motivação que me deu para dedicar-me ao Turismo e à Hotelaria, não esquecendo nunca toda a disponibilidade que tem tido para me ajudar.

A todos os meus professores e colegas que me acompanharam em todo o meu processo de formação escolar e em especial para aqueles que tive a oportunidade de conhecer e conviver durante todo o percurso de Mestrado.

Aos meus Amigos que contribuíram com um bocadinho deles para que pudesse estar hoje a entregar a minha Tese de Mestrado. Agradeço-lhe toda a força e motivação que me deram em todos os momentos, principalmente nos momentos de menor motivação.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Ana, Bart, Bino, Carina, Cátia, Daniela, Fernando, Filipe, Filomena, Gil, João, Joana, Lau, Margarida, Mike, Necas, Nuno, Ortigas, Paulo, Pedro, Rai, Rosarinho, Samuel, Sara, Sérgio e Zica, obrigado por estarem sempre presentes ao longo destes meses de trabalho. Sem vocês não seria a mesma coisa.

Ao Sr. José Caixeiro e ao Sr. José Frazão que possibilitaram a minha saída das respetivas empresas para que eu pudesse abraçar o desafio de me tornar Mestre. Sem eles e sem todos os ensinamentos que me passaram teria sido mais difícil.

Muito Obrigado a todos...

Resumo

O marketing assume uma grande importância para todo o tipo de empresas turísticas na medida em que se apresenta como uma ferramenta de apoio à gestão e na ajuda da definição de estratégias adequadas para o desenvolvimento das mesmas, com o objetivo principal de potenciar resultados financeiros. Desta forma, o pensamento de marketing e a estratégia de comunicação desenvolvida de forma pensada e estruturada permite colocar a empresa em melhores condições de alcançar uma maior quota de mercado que permita fazer chegar o produto ou serviço junto dos clientes e do mercado.

Assim, o marketing e a comunicação devem definir um conjunto de ações de comunicação interna e externa que possam ser colocadas em prática e que permitam transmitir mensagens com o objetivo de dar a conhecer a empresa, os seus produtos e serviços de forma a provocar nos consumidores o desejo de aquisição.

Para perceber de que forma é que o marketing e a comunicação podem desempenhar este papel vital para as unidades hoteleiras, procurámos recolher um conjunto de informações sobre os temas do turismo, da hotelaria, da gestão hoteleira, do marketing e da comunicação, temas estes que admitimos serem determinantes para o nosso trabalho de investigação. Para tal, foi fundamental a pesquisa de livros temáticos, a consulta de artigos publicados, a leitura de teses já realizadas sobre estes assuntos, a realização de entrevista junto da direção de unidade hoteleira de gestão familiar para recolher informações sobre como é feita a gestão do hotel e a visita aos dois tipos de hotel que foram alvo do nosso trabalho de investigação.

Após a recolha e tratamento de todas as informações e conteúdos que pudessem dar resposta aos objetivos da nossa investigação, foi possível perceber que o marketing e a comunicação são um veículo de grande importância para a gestão das unidades hoteleiras.

Palavras-chave: *turismo, hotelaria, gestão hoteleira, marketing, comunicação, comunicação externa.*

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Abstract

The marketing is very important to every kind of tourist companies and it's a tool to support management and help defining strategies for their development, with the main objective of enhancing financial results.

So, the thought of marketing and communication strategy designed and structured so let's put the company in a better position to achieve market share that allows getting the product or service to customers and the market.

Marketing and communication should define a set of actions of internal and external communication that can be put in place that allow you to transmit messages in order to get to know the company, their products and services in order to cause costumers desire acquisition .

To understand how it marketing and communication can play vital role in hotel units, tried to collect a range of information on the topics of tourism, hospitality, hotel management, marketing and communication, these issues we admit be crucial for our research work. To achieve the goals, was fundamental research theme books, consultation of published articles, reading theses already made on these issues, conducting interviews with the direction of family management hotel unit to collect information about how is the management hotel and a visit to the both types of hotel that were targeted by our research.

After the collection and processing of all information and content that would meet the goals of our investigation, it was revealed that marketing and communication is a vehicle of great importance to the management of the hotels.

Keywords: tourism, hospitality, hotel management, marketing, communication, external communication.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Índice Geral

| | |
|---|----|
| Introdução | 1 |
| i) Definição do Tema | 2 |
| ii) Objetivos | 3 |
| iii) Estrutura do Trabalho | 4 |
| | |
| Capítulo I - Caracterização Geral da Atividade Turística e Hoteleira | |
| 1. - Caracterização Geral da Atividade Turística e Hoteleira | 9 |
| 1.1. - Enquadramento Geral da Atividade Turística | 9 |
| 1.1.1. - A Atividade Turística Internacional | 10 |
| 1.1.1.1. - Enquadramento Estatístico da Atividade Turística Internacional | 10 |
| 1.1.2. - Atividade Turística em Portugal | 13 |
| 1.1.2.1. - Enquadramento Estatístico da atividade turística em Portugal | 14 |
| 1.2. - Caracterização Geral da Atividade Hoteleira | 15 |
| 1.2.1. - Enquadramento Conceptual dos Estabelecimentos Hoteleiros | 16 |
| 1.2.1.1. - Conceptualização dos Hotéis | 17 |
| 1.2.2. - Caracterização da Hoteleira Internacional | 18 |
| 1.2.2.1. - Principais Cadeias Hoteleiras Internacionais | 18 |
| 1.2.3. - Caracterização da Hoteleira em Portugal | 19 |
| 1.2.3.1. - Oferta Hoteleira Nacional | 20 |
| 1.2.3.2. - Enquadramento Estatístico da Hoteleira em Portugal | 21 |
| 1.2.3.3. - Principais Cadeias Hoteleiras em Portugal | 23 |
| | |
| Capítulo II - A Gestão Hoteleira e o Marketing | |
| 2. - A Gestão Hoteleira e o Marketing | 27 |
| 2.1. - Breve Caracterização da Gestão Hoteleira | 27 |
| 2.1.1. - Gestão Familiar de Hotéis | 28 |
| 2.1.2. - Gestão Profissional de Hotéis | 29 |
| 2.1.3. - Modelos de Gestão na Hotelaria | 31 |
| 2.1.3.1. - Hotéis com Marca Própria ou Independentes | 31 |
| 2.1.3.2. - Contratos de Gestão | 32 |
| 2.1.3.3. - Contratos de Arrendamento | 32 |
| 2.1.3.4. - Franchising | 33 |
| 2.2. - Marketing na Hotelaria | 33 |
| 2.2.1. - O Conceito de Marketing | 34 |
| 2.2.2. - Importância do Marketing na Hotelaria | 34 |
| 2.2.2.1. - O Plano de Marketing | 35 |
| 2.2.3. - A estratégia de Comunicação na Hotelaria | 36 |
| 2.2.3.1. - A Comunicação Externa | 37 |
| 2.2.3.2. - A Comunicação Interna | 39 |
| 2.2.4. - O Marketing e a Satisfação do Cliente na Fidelização | 40 |

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Capítulo III – Metodologia da Investigação

| | |
|--|-----------|
| 3. – Metodologia da Investigação | 45 |
| 3.1. - O Estudo de Caso | 45 |
| 3.2. - Objetivos da Investigação | 45 |
| 3.3. - Delimitação da Pesquisa | 46 |
| 3.4. - Os hotéis em Estudo | 47 |
| 3.4.1. - Albergaria Josefa D' Óbidos – Hotel..... | 48 |
| 3.4.1.1. – Alojamento da AJDOH | 49 |
| 3.4.1.2 – Restaurante da AJDOH | 49 |
| 3.4.1.3. - Bar da AJDOH | 50 |
| 3.4.1.4. - Sala de Reuniões da AJDOH | 50 |
| 3.4.1.5. - Esplanadas Exteriores da AJDOH | 50 |
| 3.4.1.6. - Indicadores da Operação Hoteleira da AJDOH | 51 |
| 3.4.1.6.1. – Perfil dos Hóspedes da AJDOH | 51 |
| 3.4.1.6.2. – Evolução da Taxa de Ocupação da AJDOH | 52 |
| 3.4.1.6.3. – Evolução do REVPAR e Preço Médio Quarto AJDOH | 52 |
| 3.4.1.6.4. – Evolução da Faturação da AJDOH..... | 53 |
| 3.4.2. - Hotel Tivoli Oriente – Grupo Hotéis Tivoli..... | 53 |
| 3.4.2.1. – Alojamento do HTO | 54 |
| 3.4.2.2. – Restaurante do HTO | 54 |
| 3.4.2.3. – Bar dos HTO | 54 |
| 3.4.2.4. - Sala de Reuniões do HTO | 55 |
| 3.4.2.5. - Área de lazer do HTO | 55 |
| 3.4.2.6. - Outros serviços e facilidades do HTO | 55 |

Capítulo IV - Estudo de Caso: Estratégia de Marketing e Comunicação em Hotel Familiar e Hotel de Grupo

| | |
|--|------------|
| 4. - Estudo de Caso: Estratégia de Marketing e Comunicação em Hotel Familiar e Hotel de Grupo.. | 59 |
| 4.1. - Hotel Familiar - Estratégia de Marketing e Comunicação da AJDOH..... | 59 |
| 4.1.1. - Ações de Comunicação Externa AJDOH | 59 |
| 4.1.2. - Ações Comunicação interna AJDOH | 61 |
| 4.2. - Hotel de Grupo – Estratégia de Marketing e Comunicação Hotel Tivoli Oriente | 62 |
| 4.2.1. - Ações de Comunicação Externa Hotel Tivoli Oriente | 62 |
| 4.2.2. - Ações de Comunicação interna Hotel Tivoli Oriente | 66 |
| 4.3. - Ações Futuras de Marketing e Comunicação na AJDOH | 67 |
| 4.3.1. - Ações de Marketing e Comunicação Imediatas | 67 |
| 4.3.2. - Ações de Marketing e Comunicação Dispendiosas | 73 |
| 4.3.2. – Projecção de Resultados da AJDOH para 2014 e 2015 | 79 |
| Conclusão..... | 81 |
| i) Limitação do Estudo..... | 89 |
| ii) Estudos Futuros..... | 89 |
| Bibliografia | 91 |
| Apêndices | 101 |
| Anexos | 155 |

Índice de Figuras

Introdução

| | |
|---|---|
| Figura a) - Estrutura do Trabalho de Investigação | 4 |
|---|---|

Capítulo I - Caracterização Geral da Atividade Turística e da Hoteleira

| | |
|---|----|
| Figura 1.1 – O sistema Funcional do Turismo | 15 |
|---|----|

| | |
|---|----|
| Figura 1.2 – Cadeias hoteleiras Nacionais | 23 |
|---|----|

Capítulo II - A Gestão Hoteleira e o Marketing

| | |
|--------------------------------------|----|
| Figura 2.1 – Mix da Comunicação..... | 38 |
|--------------------------------------|----|

Capítulo III – Metodologia de Investigação

| | |
|---------------------------------------|---|
| Figura 3.1 – Organigrama AJDOH 4..... | 9 |
|---------------------------------------|---|

Índice de Gráficos

Capítulo I Caracterização Geral da Atividade Turística e da Hoteleira

| | |
|---|----|
| Gráfico 1.1 - Motivações Turísticas Internacionais (2012) | 11 |
|---|----|

| | |
|---|----|
| Gráfico 1.2 – Peso dos Setores Turísticos em Portugal | 19 |
|---|----|

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Índice de Quadros

Capítulo I Caracterização Geral da Atividade Turística e da Hoteleira

| | |
|--|----|
| Quadro 1.1 – Evolução Capacidade Hoteleira (nº estabelecimentos) | 20 |
|--|----|

Capítulo IV - Estudo de Caso – Estratégia de Marketing e comunicação em Hotel familiar e Hotel de Grupo

| | |
|---|----|
| Quadro 4.1. – Sugestão 1 de Ação de Marketing e Comunicação | 68 |
| Quadro 4.2. – Sugestão 2 de Ação de Marketing e Comunicação | 69 |
| Quadro 4.3. – Sugestão 3 de Ação de Marketing e Comunicação | 70 |
| Quadro 4.4. – Sugestão 4 de Ação de Marketing e Comunicação | 71 |
| Quadro 4.5. – Sugestão 5 de Ação de Marketing e Comunicação | 72 |
| Quadro 4.6. – Sugestão 6 de Ação de Marketing e Comunicação | 73 |
| Quadro 4.7. – Sugestão 7 de Ação de Marketing e Comunicação | 74 |
| Quadro 4.8. – Sugestão 8 de Ação de Marketing e Comunicação | 75 |
| Quadro 4.9. – Sugestão 9 de Ação de Marketing e Comunicação | 76 |
| Quadro 4.10. – Sugestão 10 de Ação de Marketing e Comunicação..... | 77 |
| Quadro 4.11 – Projeção de Resultados da AJDOH para 2014 e 2015..... | 79 |

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Lista de Siglas e Abreviaturas

Atividade hoteleira (AH)

Atividade turística (AT)

AJDOH - Albergaria Josefa D' Óbidos Hotel

CRM - *Customer Relationship Management*

EH – Estabelecimentos Hoteleiros

Estratégia de marketing e comunicação (EMC)

EUA - Estados Unidos da América

Gestão hoteleira (GH)

INE - Instituto Nacional de Estatística

MICE - Meetings, Incentives, Congress & Exhibitions – Reuniões, Congressos, Feiras

OMT/ UNWTO - Organização Mundial de Turismo / World Travel Organization

PAA - *Pan American Airlines*

PENT - Plano Nacional Estratégico do Turismo

PIB - Produto Interno Bruto

Taxas de ocupação (TO)

TP - Turismo de Portugal, I.P.

WTTC - *World Travel and Tourism Council*

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Introdução

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Introdução

O turismo é uma das principais atividades económicas em todo o mundo promovendo o desenvolvimento social, económico, cultural e político de vários destinos e Krippendorf (1989) defende que devemos acreditar na margem de crescimento desta atividade, ao mesmo tempo que, a World Travel and Tourism Council (WTTC) mostra que existem todas as condições para Portugal acreditar no seu potencial turístico, não só em termos de receitas geradas mas também na criação de emprego e no efeito multiplicador que se reconhece a esta atividade (Cunha, 2001).

A hotelaria é um dos principais subsectores da oferta turística e o seu crescimento resulta do crescimento da atividade turística, o que leva ao aumento do número de estabelecimentos hoteleiros (EH), suas dimensões e complexidade organizativa (Quintas, 1998). Também a hotelaria nacional registou um crescimento acompanhando o que se passava no resto do mundo, sendo já a atividade com maior peso dentro das atividades abrangidas pelo turismo.

As primeiras unidades hoteleiras eram geridas pelos proprietários, tratando-se de negócios puramente familiares com gestão familiar, vista por muitos autores como a primeira etapa de evolução da gestão hoteleira (GH) (Lima, 2003). O desenvolvimento da atividade hoteleira e de técnicas de gestão permitiu agrupá-las dentro da gestão hoteleira (Werner, 2004), dando origem a uma gestão com maior complexidade e profissionalismo.

Com a evolução da GH houve a necessidade de um pensamento organizacional e foi aí que o marketing assumiu um papel importante na orientação correta do hotel no mercado (Teare, 1998). O marketing e a comunicação são de tal forma importantes para a hotelaria que foi necessário desenvolver estratégias de comunicação capazes de fazer chegar aos mercados os produtos e serviços hoteleiros (Lambin, 2000).

Para comunicar com o exterior é necessário que o hotel realize várias ações de comunicação externa, estruturadas e apoiadas por uma estratégia de marketing e

comunicação eficaz, que possam permitir adquirir um vasto conjunto de informações sobre os clientes, mercado e concorrência (Peppers e Rogers, 1999), trazendo daí vantagens competitivas, entre elas, a capacidade de personalizar o produto/serviço, proporcionando um elevado grau de satisfação, aumento assim a probabilidade de fidelização (Gordon, 1998).

i) Definição do Tema

O tema da nossa dissertação de mestrado surge no âmbito do Mestrado em Marketing e Promoção Turística, que previa o desenvolvimento de um trabalho de investigação e como tal escolhemos o tema do marketing e comunicação, comparando o que acontece em hotéis de gestão familiar e em hotéis de grupo hoteleiro com gestão profissional. Este trabalho de investigação contempla uma análise real dos dois hotéis e tem uma aplicabilidade prática na unidade hoteleira em causa.

A escolha surge do interesse em perceber as características da gestão familiar de unidades hoteleiras e a forma como estas abordam as questões relacionadas com a estratégia de marketing e comunicação. Admitindo que a gestão familiar é a primeira etapa evolutiva da GH (Gee e Fayos-Solá, 2003) acreditamos que este tipo de gestão não está a acompanhar a evolução que a hotelaria internacional tem verificado nos últimos anos, colocando assim em causa os seus resultados operacionais, dada a complexidade que esta atividade apresenta atualmente, obrigando à necessidade de uma gestão das unidades hoteleiras cada vez mais profissional (Barreto Filho, 2001).

De fato a evolução e desenvolvimento da atividade turística e hoteleira desencadeou um processo evolutivo das técnicas de gestão, onde a ferramenta do marketing tem vindo a assumir um papel cada vez mais importante (Coltman, 1994) tendo como missão a preparação de uma estratégia bem delineada para que a unidade hoteleira possa criar as condições necessárias para potenciar assim os resultados previstos.

Assim, acreditamos que qualquer unidade hoteleira atual deve ter a sua operação baseada numa estratégia de marketing, que preveja uma comunicação interna e externa que possa ser um veículo de promoção do hotel junto dos clientes e do mercado (Macintosh, Goeldner e Ritchie, 2002).

ii) Objetivos

A clara definição e interpretação dos objetivos permite aos alunos maior probabilidade de perceberem o que procuram atingir e isto permite que estes possam ter bem presente nas suas mentes, todo o processo de investigação e aprendizagem (Kapfer, 1971).

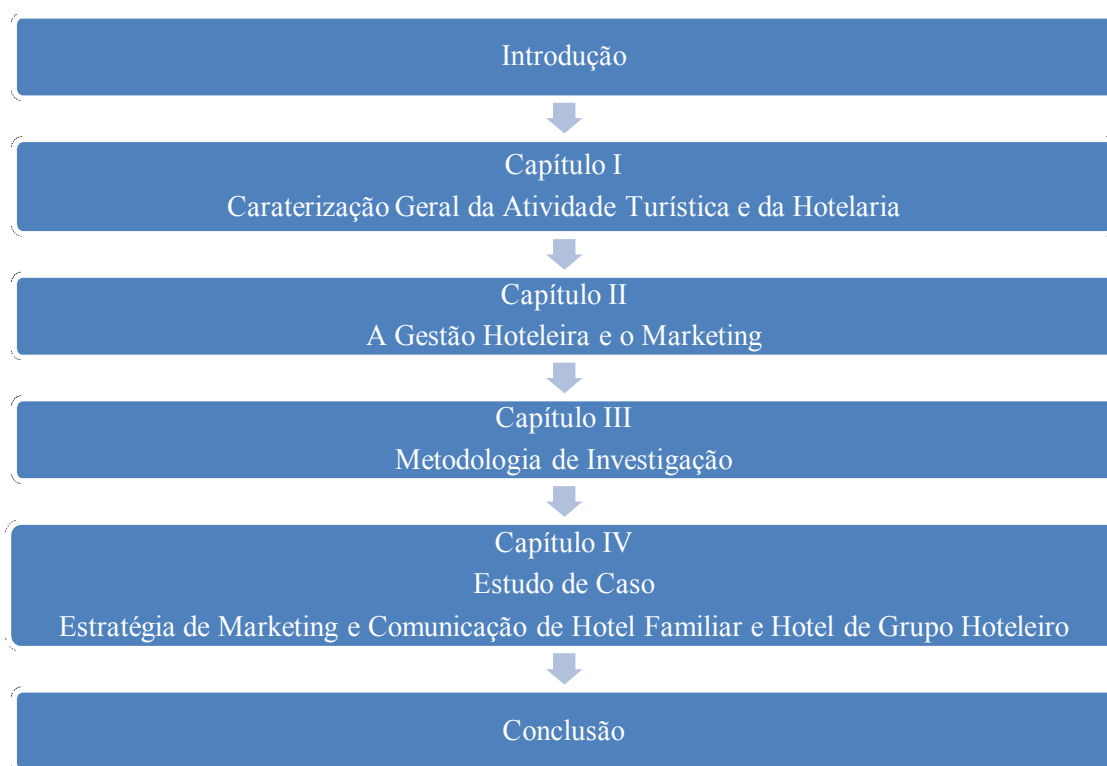
O objetivo principal deste trabalho trata-se de **perceber a importância da estratégia de marketing e comunicação na gestão de unidades hoteleiras de cariz familiar**, procurando identificar que ações de comunicações podem ser aplicadas para promover o aumento de notoriedade, taxas de ocupação (TO) e consequentes resultados financeiros neste tipo de hotéis. Para que seja possível alcançar o objetivo principal, precisamos de alcançar alguns objetivos específicos, sejam eles relativos ao estudo teórico ou relacionado com a investigação empírica, dos quais destacamos:

- Perceber a importância do turismo e da atividade hoteleira;
- Identificar como a evolução do turismo e da hotelaria contribuíram para o aumento do número de estabelecimentos hoteleiros, sua dimensão e complexidade de organização;
- Compreender de que forma a GH pode ser considerada como a evolução da gestão familiar de hotéis;
- Perceber a importância da relação do marketing e a hotelaria
- Identificar as ações de comunicação externa e interna que podem ser aplicadas em unidades hoteleiras;
- Analisar a importância do marketing e da comunicação na hotelaria como forma de aumentar a satisfação e fidelização do cliente;
- Analisar a estratégia de marketing e comunicação aplicada em hotel com gestão tipicamente familiar;
- Analisar a estratégia de marketing e comunicação aplicada em hotel de grupo hoteleiro com gestão hoteleira profissional;
- Identificar que ações de comunicação podem ser implementadas em unidades hoteleiras com gestão familiar e que permitam melhorar a relação com o mercado de forma a promover imagem e notoriedade, TO e resultados gerais.

iii) Estrutura do Trabalho

Este trabalho de investigação encontra-se dividido em quatro capítulos, onde os dois primeiros contemplam um enquadramento teórico do turismo e da atividade hoteleira e da GH e do marketing, enquanto nos outros dois capítulos encontramos um estudo empírico com a análise da estratégia de comunicação efetuada por dois hotéis com gestão distinta. Para melhor percebermos a estrutura deste trabalho vamos apresentar a seguinte figura:

Figura a) – Estrutura do Trabalho de Investigação



O primeiro capítulo do nosso trabalho de investigação começa por caraterizar a atividade turística internacional e nacional para perceber que fatores foram determinantes para se tornar numa das maiores indústrias mundiais. Vimos ainda que a hotelaria é um subsetor de grande importância para a atividade turística e daí espaço para o enquadramento teórico onde analisamos a hotelaria internacional e nacional, os EH e a caraterização da oferta hoteleira nacional.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

O segundo capítulo inicia com a caracterização da GH onde fazemos uma análise da sua evolução histórica e da importância da gestão familiar de hotéis no desenvolvimento do conceito de gestão hoteleira. Ainda no segundo capítulo, espaço para uma análise da relação do marketing e da comunicação com a hotelaria e de que forma esta relação pode ser uma ferramenta vital para o sucesso da gestão e operação hoteleira.

O terceiro capítulo do trabalho é dedicado à metodologia de investigação e realce para a importância deste capítulo, na medida que é aqui que apresentamos os objetivos do nosso trabalho, a forma como vamos alcançá-los e onde fazemos o tratamento dos dados recolhidos para a nossa investigação.

O quarto capítulo está destinado ao estudo de caso, onde fazemos a análise da estratégia de marketing e comunicação (EMC) de duas unidades hoteleiras com tipos de gestão distintas. Por um lado analisamos como é que a gestão familiar de hotéis delinea a sua estratégia de marketing e comunicação, e por outro, analisamos como é que feito em hotel de grupo hoteleiro com uma GH profissional.

A conclusão do nosso trabalho surge como o espaço reservado para destacar um conjunto de conclusões que podem ser tiradas deste trabalho de investigação, baseadas na revisão da literatura e nos objetivos inicialmente definidos. Para além das conclusões, podemos ainda encontrar as limitações da nossa investigação e sugestões de linhas de investigação futuras.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Capítulo I

Caraterização Geral da Atividade Turística e Hoteleira

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

1. CARATERIZAÇÃO GERAL DA ATIVIDADE TURÍSTICA e HOTELEIRA

O primeiro capítulo do nosso trabalho é inteiramente destinado ao tema do turismo e da hotelaria e nele podemos encontrar um breve enquadramento da evolução histórica de cada um dos temas, ao mesmo tempo que fazemos a sua caracterização. Para além da respetiva caracterização, vamos tentar analisar indicadores turísticos nacionais e internacionais de modo a realçar a importância desta indústria para as economias mundiais.

O tema da hotelaria será tratado da mesma forma que o tema da atividade turística e para isso analisamos indicadores estatísticos dos últimos anos, para perceber a sua evolução e a sua importância como um dos setores de maior importância para a indústria turística internacional e para perceber também de que modo se comporta a nível nacional.

1.1 - Enquadramento Geral da Atividade Turística

Para a Organização Mundial de Turismo¹ (OMT) e adaptando da definição de turismo, podemos dizer que “Turismo” é o conjunto de todas as deslocações temporárias de um indivíduo para um local diferente do seu local habitual de residência ou de trabalho. As duas formas reconhecidas como turismo podem ser as viagens realizadas durante o tempo livre ou as viagens realizadas por motivos profissionais (OMT, 2013).

Para Cunha (1997) sempre existiram várias motivações turísticas para viajar, fossem elas religiosas, comerciais, desportivas, de lazer ou pelo simples desejo de conhecer outros povos e culturas, no sustenta que a evolução das movimentações turísticas levou à alteração dos objetivos e duração das mesmas.

Para potenciar o crescimento e desenvolvimento do turismo, o mesmo autor destacou os seguintes fatores: o aparecimento da circulação automóvel, a extensão das férias pagas, a evolução dos salários reais anuais, a tendência para um certo nivelamento económico, a

¹ OMT/UNWTO - Organização Mundial do Turismo é uma agência especializada das Nações Unidas e um fórum global para o debate da política de turismo (Turismo de Portugal (TP), 2013).

redução dos horários de trabalho e o conseqüente aumento do tempo livre disponível, a maior esperança de vida, as reformas e a monotonia de algumas profissões atuais (Macintosh, 1995).

1.1.1 - A Atividade Turística Internacional

A atividade turística (AT) é uma das principais atividades económicas em todo o mundo e prova disso é a sua capacidade para promover o desenvolvimento social, económico, cultural e político de um vasto leque de destinos.

De acordo com Cooper, Fletcher, Wanhill, Gilbert e Shepherd (1998), o turismo transformou-se numa atividade vital nos diversos contextos económicos mundiais, com um crescimento positivo e sustentado e Krippendorf (1989) acrescenta que o seu desenvolvimento deve ser encorajado e apoiado pelas entidades governamentais (ver apêndice 1²).

Para Reis (2000) o aparecimento da Internet foi também um importante fator para a evolução da AT, ganhando uma maior projecção no momento em que o mundo começou a utilizar esta ferramenta (ver apêndice 2³).

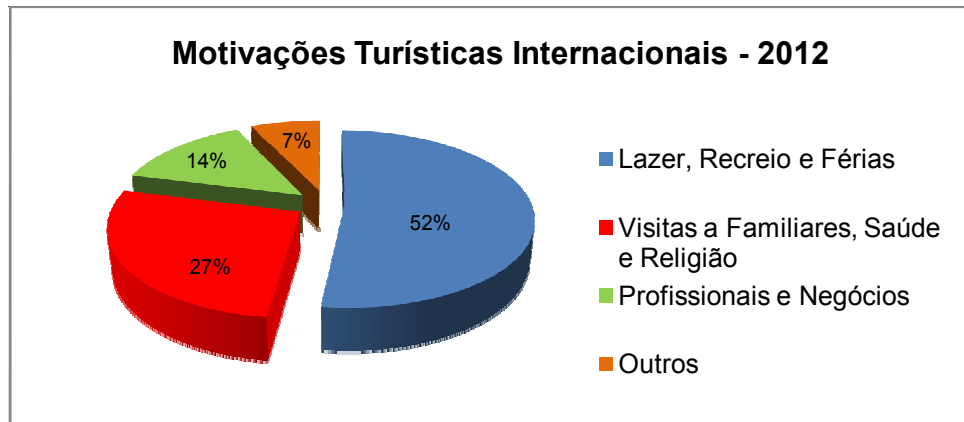
1.1.1.1 Enquadramento Estatístico da Atividade Turística Internacional

Como referimos anteriormente, existem várias motivações turísticas que estão na origem das viagens internacionais e destacamos que em 2012 as principais motivações para viajar foram o “lazer, recreio e férias” responsáveis por cerca de 52% do total das viagens internacionais, as “visitas a familiares, saúde e religião” responsáveis por 27% das viagens e as motivações “profissionais/negócios” responsáveis por 14% (ver gráfico 1.1).

² Apêndice 1 – texto de apoio relacionado com a Importância da Atividade Turística;

³ Apêndice 2 – texto de apoio sobre a Relação da Internet com o Turismo e com a Hotelaria.

Gráfico 1.1 - Motivações Turísticas Internacionais – 2012



Fonte: Organização Mundial de Turismo, 2012

De acordo com dados da OMT, a AT internacional registou em 2010 cerca de 952 milhões de chegadas de turistas internacionais, em 2011 esse número aumentou para 996 milhões e em 2012 atingiu 1 bilhão de viagens (ver anexo 1, gráfico 1), registrando assim um novo recorde de chegadas internacionais, valor que superou pela primeira vez a barreira do “bilhão de viagens internacionais”.

A evolução do número de chegadas internacionais tem registado um crescimento ao longo dos últimos anos e desde 1995 que só por duas vezes é que houve uma quebra desse número. Estes dois períodos foram exatamente entre 2002 e 2003 com uma quebra de 7 milhões de chegadas e entre 2008 e 2009 com uma quebra de 35 milhões de chegadas (ver anexo 1, gráfico 1).

Os diversos países do mundo têm diferentes capacidades para captar fluxos turísticos e nesse capítulo, o Top 5 Mundial dos países que receberam maior número de turistas em 2012 é composto pela França (83 milhões), Estados Unidos da América (EUA) (62 milhões), China (57 milhões) e Espanha (57 milhões), Itália (46 milhões) (ver anexo 1, quadro 1).

Uma tendência verificada nos últimos anos, aponta para uma distribuição sazonal das chegadas turísticas ao longo dos meses de 2012 e de acordo com dados da OMT (anexo 1, gráfico 2) é durante os meses de Junho, Julho, Agosto e Setembro que se registam os

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

valores mais altos de chegadas internacionais, ao mesmo tempo que é durante os meses de Janeiro, Fevereiro, Março e Novembro que se registam os valores mais baixos.

A receita internacional do turismo teve em 2012 um valor aproximado dos 837 mil milhões de euros e sendo a Europa a região com maior capacidade de captar fluxos turísticos, destacamos que só esta região obteve receitas provenientes do turismo na ordem dos 356 mil milhões de euros (ver anexo 1, quadro 2).

Em relação aos países com maior capacidade para gerar receitas turísticas em 2012, destacamos os EUA com 100 mil milhões de euros seguindo-se a Espanha (43 mil milhões), França (41 mil milhões), China (38 mil milhões) e Itália (32 milhões) (ver anexo 1, quadro 3). De acordo com dados referentes a 2010, Portugal surgia na 26^a posição entre os países com maior capacidade de gerar receitas turísticas, com cerca de 8 mil milhões de euros, valor este, muito distante dos 43 mil milhões de euros alcançados pela vizinha Espanha.

Em relação às despesas foram os turistas chineses os que mais gastaram em 2012 (79 milhões de euros), seguidos pelos gastos feitos por alemães e americanos (65 milhões respetivamente), ingleses (40 milhões) e russos (33 milhões) (ver anexo 1, quadro 4).

De acordo com a OMT acreditamos que o turismo poderá tornar-se na principal atividade económica mundial (Cooper, Fletcher, Wanhill, Gilbert e Shepherd, 1998), com uma previsão que aponta para cerca de 1,4 biliões de chegadas de turistas internacionais em 2020 e de 1,8 biliões de chegadas em 2030 (ver anexo 1, gráfico 3) (OMT, 2013). Segundo dados da WTTC⁴ essa convicção é reforçada com estimativa de que a AT poderá ser responsável por cerca de 10% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial e por cerca de 9% do emprego em todo o mundo.

⁴ WTTC – *World Travel and Tourism Council* é o fórum para os líderes de negócio na indústria de Viagens & Turismo e trata todos os assuntos relacionados com as viagens e o turismo (WTTC, 2013);

1.1.2 - Atividade Turística em Portugal

A AT em Portugal começou a ganhar expressão após a década de 50 com o aumento acelerado do número de estrangeiros com origem nos países mais industrializados, que procuravam o nosso país pelas suas características (ver apêndice 3⁵). A estes juntaram-se mais tarde um grande número de turistas espanhóis (devido à proximidade geográfica) e ainda turistas portugueses que começavam a gastar os seus rendimentos em viagens e refeições fora das suas casas (Silva, 1992).

Devido às suas características, Portugal tem conseguido mostrar toda a sua apetência para constituir-se como um país virado para a AT, uma vez que, tem para oferecer um vasto leque de produtos e serviços turísticos com capacidade para atrair turistas (Albuquerque e Godinho, 2001), embora o produto “sol e mar” seja aquele com maior capacidade para captar fluxos turísticos nacionais e estrangeiros.

Como vimos, a AT em Portugal é um fenómeno relativamente recente e por isso é uma atividade económica que ainda não está devidamente organizada, no entanto, o fato de possuir uma grande diversidade de produtos turísticos fez com que o Turismo de Portugal, I.P. (TP) criasse o Plano Nacional Estratégico do Turismo (PENT) que define a estratégia nacional de desenvolvimento turístico (ver apêndice 4⁶) (Cunha, 2003).

De acordo com dados da WTTC existem razões muito otimistas para acreditar que o turismo em Portugal poderá vir a assumir uma ainda maior importância nos resultados da economia nacional.

Reportando dados do Instituto Nacional de Estatística (INE), AT foi responsável em 2010 por 9% do emprego em Portugal e o seu crescimento tem permitido o desenvolvimento de muitas regiões nacionais através do efeito multiplicador reconhecido ao turismo, assumindo assim, um contributo de 9% para o valor total do PIB (ver anexo 2, quadro 5).

⁵ Apêndice 3 – texto de apoio sobre o Potencial Turístico em Portugal;

⁶ Apêndice 4 – ver texto de apoio sobre o Plano Estratégico Nacional para o Turismo Nacional;

1.1.2.1. Enquadramento Estatístico da Atividade Turística em Portugal

Chegam a Portugal turistas de diferentes países que procuram no nosso país uma grande variedade de produtos turísticos e de acordo com dados do TP os aeroportos nacionais registaram cerca de 12,5 milhões de passageiros em voos internacionais durante o ano de 2012. O Reino Unido foi o mercado emissor com maior expressão com cerca de 2,5 milhões, seguido da França (1,7 milhões), Espanha (1,6 milhões), Alemanha (1,4 milhões) e Brasil (780 mil) (ver anexo 2, quadro 6).

Importa destacar que a receita anual gerada pelos turistas tem verificado uma evolução positiva nos últimos 10 anos (ver anexo 2, quadro 7). Desde 2002, que só por três vezes (entre 2002 e 2003, 2007 e 2008 e 2008 e 2009) é que a receita não cresceu e se em 2002 foi de cerca de 6 milhões de euros, em 2012 foi de cerca de 8 milhões de euros, registando assim, um crescimento positivo de 25%, sendo que importa realçar que é entre os meses de Abril e Outubro que se verifica maior receita, com valores mensais superiores a 90 mil euros, sendo Agosto e Setembro os meses em que estes turistas normalmente gastam mais. (ver anexo 2, quadro 8).

No topo da lista dos turistas que mais gastaram em Portugal encontramos os franceses com cerca de 1,5 milhões de euros de receita gerada em 2012 e no Top10 dessa mesma lista encontramos ainda os ingleses (1.4 milhões de euros), espanhóis (1,1 milhão euros), alemães (870 mil euros), angolanos (480 mil euros, americanos (416 mil euros), brasileiros (400 mil euros), holandeses (350 mil euros), belgas (230 mil euros) e suíços (207 mil euros) (ver anexo 2, quadro 8).

Se analisarmos os dados estatísticos de 2012 (ver anexo 2, quadro 8) destacamos a receita considerável gerada por alguns países em meses como Janeiro, Fevereiro, Março, Outubro, Novembro e Dezembro o que faz acreditar que Portugal poderá tem condições para atenuar a sazonalidade turística ao longo de todo o ano, uma vez que, existem mercados com interesse em visitar o nosso país fora da época-alta.

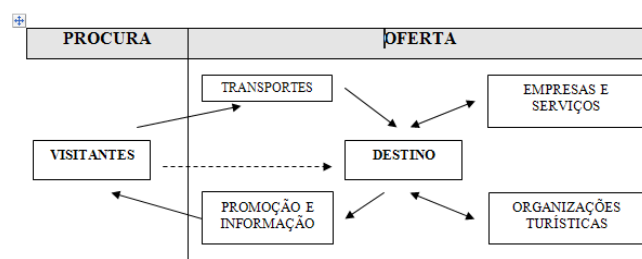
1.2. Caracterização Geral da Atividade hoteleira

A atividade hoteleira não é recente e segundo Andrade (2000) existem relatos que dão conta que a atividade “hospedeira” já acontecia na época dos Jogos Olímpicos da Antiguidade (século VIII a.C.), com locais para receber e hospedar atletas e espectadores.

Para Beni (2003), é a partir de meados dos anos 50 que se assiste a um forte incentivo por parte dos responsáveis governamentais para a construção de estabelecimentos hoteleiros (EH) nos centros das grandes capitais europeias para que pudessem funcionar como importantes focos de atração turística e isso foi mais evidente em países como Itália, Espanha, Noruega, Suécia ou Dinamarca (ver apêndice 5⁷).

O sistema turístico (ver figura 1.1) é composto por diversas que constituem a procura e oferta turística, em que do lado da procura temos o fluxo de pessoas (visitantes) que são condição para o crescimento das AT de uma região, enquanto do lado da oferta encontramos o destino turístico, o sistema de transportes, as empresas e serviços (onde se incluem os EH), as organizações turísticas, a promoção e a informação turística (Gunn, 1988).

Figura 1.1 – O sistema Funcional do Turismo



Fonte: Gunn, 1988

Do lado da oferta e dentro das empresas turísticas destacamos as unidades hoteleiras que têm grande importância para o desenvolvimento da atividade turística e de acordo com Batista (2003) “a hotelaria é, em todo o mundo, a coluna vertebral do turismo, gerando um

⁷ Apêndice 5 – ver texto auxiliar sobre o Enquadramento Histórico da Hotelaria;

valor acrescentado relativamente elevado com serviços parcialmente muito personalizados”.

Incluída no grupo das empresas de prestação de serviços, a atividade hoteleira apresenta-se como um negócio complexo, integrado numa indústria muito fragmentada e de forte competição e com características muito específicas (ver apêndice 6⁸). Caracterizada por ser uma atividade sazonal, a hotelaria regista uma procura irregular ao longo do ano, o que coloca o gestor hoteleiro numa situação difícil, dada a dificuldade em prever a ocupação da unidade hoteleira, especialmente nos hotéis vocacionados para o “sol e mar” ou para o “lazer” dada a procura que registam nos meses de época-alta (Holloway, 1989).

A hotelaria é uma atividade de “mão-de-obra intensiva” e mesmo considerando todos os avanços tecnológicos introduzidos nesta atividade que fez com que fossem dispensáveis alguns dos recursos humanos (nomeadamente nas áreas administrativas e de controlo de gestão), a prestação dos serviços hoteleiros continua a necessitar de muita mão-de-obra direta e qualificada.

1.2.1 Enquadramento Conceptual dos Estabelecimentos Hoteleiros

Segundo Quintas (1998) os EH são uma componente fundamental de toda a indústria hoteleira, dado que são estes que oferecem condições para albergar turistas, fornecendo-lhes alojamento, alimentação e também animação, garantindo assim todas as condições para garantir a satisfação desses mesmos turistas.

De acordo com a legislação⁹ em vigor em Portugal, os EH “são os empreendimentos turísticos destinados a proporcionar, mediante remuneração, alojamento temporário e outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimento de refeições” e estes podem ser: “Hotéis”, “Hotéis-Apartamentos” e “Pousadas”. Mais do que meros locais para alojar clientes, onde na maioria dos casos é a atividade principal e consequentemente a

⁸ Apêndice 6 – ver texto sobre as Características e Especificidades da Atividade Hoteleira

⁹ Republicação do Decreto -Lei n.º 39/2008, de 7 de Março

mais rentável, começam a ser também procurados por diferentes públicos para diversos fins, garantindo assim maiores proveitos (ver apêndice 7¹⁰).

Na maioria dos casos, os EH não têm, por si só, a capacidade de atrair clientes e são poucos os casos em que são o primeiro fator de decisão na escolha do destino, muito embora existam clientes (uma pequena percentagem) que são fiéis a uma marca ou cadeia hoteleira e que em primeira instância procuram um EH específico antes de escolherem o local onde pretendem ficar alojados.

De acordo com um estudo da *Eurofund* (Eurofund, 2005) os EH de pequena dimensão têm uma operação muito intensiva e com média inferior a 10 colaboradores que desempenham diversas tarefas em diferentes áreas, contrapondo com os EH de grandes dimensões que tem uma operação mais coordenada e com uma equipa distribuída por diversos departamentos onde cada elemento tem uma função específica (Cooper, Fletcher, Wanhill, Gilbert e Shepherd, 1998).

1.2.1.1 Concetualização dos Hotéis

Segundo Castelli (2001) “hotel” pode definir-se como uma “edificação que, mediante o pagamento de diárias, oferece alojamento à clientela indiscriminadamente, e Beni (1998) acrescenta que o hotel assume-se como “empresa de prestação de serviços e diferencia-se completamente de outros estabelecimentos industriais ou comerciais”.

Caracterizados por diferentes formas de organização e de classificação, os hotéis procuram diferenciar-se no mercado hoteleiro através dos seguintes parâmetros: tipo de hotel, dimensão, classificação, tipo de segmento que privilegiam, estratégia da operação e gestão do hotel (Cooper, Fletcher, Wanhill, Gilbert e Shepherd, 1998) (ver apêndice 8¹¹).

A escolha da localização dos hotéis é uma decisão que terá implicações em toda a operação do hotel dado que vai determinar o tipo de hotel e tipo de público-alvo que vai atingir e

¹⁰ Apêndice 7 – ver texto com Caraterização dos Estabelecimentos Hoteleiros.

¹¹ Apêndice 8 – ver texto que faz a Caraterização dos Hotéis;

percebe-se, por exemplo, que os hotéis dirigidos para o turismo de negócios devem situar-se junto dos grandes centros urbanos, em zonas com grande atividade empresarial ou próximo dos aeroportos, enquanto hotéis dirigidos para o turismo “sol e mar” devem estar localizados juntos ao Mar (Medlik, 2000).

Acrescentar ainda que atualmente os hotéis começam a procurar uma inovação constante na procura de captar novos clientes para assim continuarem competitivos no mercado e Jorge Rebelo de Almeida¹² acrescenta que começa a notar-te que os hotéis procuram ser autênticos centros de lazer e bem-estar e que a nível Europeu essa tendência faz-se notar através de alguns grupos hoteleiros que começam a especializar-se em hotéis temáticos (Peralta e Flúza, 2005).

1.2.2.Caraterização da Hoteleira Internacional

Como vimos anteriormente e segundo Hall (1997), as alterações no sistema de transportes e a evolução dos meios tecnológicos vieram alterar de forma clara o comportamento dos consumidores e conseqüentemente a alteração na forma de vender os produtos turísticos.

Por exemplo, a Internet, como vimos, veio alterar toda a forma de estar da hotelaria em todo o mundo, tornando-se numa ferramenta indispensável para a venda do produto hoteleiro.

O fenómeno da globalização veio também obrigar a uma grande alteração em todas as atividades económicas e o turismo e a hotelaria não são exceção e isso obrigou a estratégias de expansão e internacionalização dos hotéis, respondendo assim à necessidade de crescimento global (Pine, 1995).

1.2.2.1 Principais Cadeias Hoteleiras Internacionais

De acordo com Gee e Fayos-Solá (2003) o mercado hoteleiro é em grande escala dominado por grande grupos ou cadeias multinacionais dos EUA que se expandiram por

¹²Jorge Rebelo de Almeida - Presidente do Concelho de Administrador do Grupo Vila Galé, (Vila Galé, 2013);

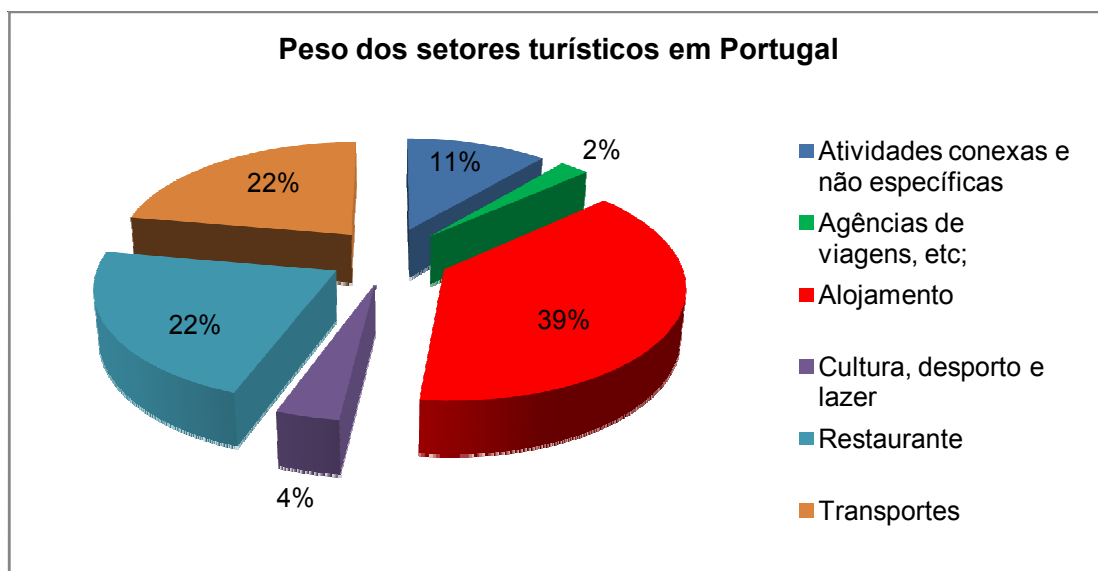
todo o mundo com diferentes tipos de hotéis (ver apêndice 9, figura 1) e entre aquelas com maior notoriedade destacamos: *Marriot International, Hilton Hotels Corporation, ITT Sheraton Corporation*.

No entanto o mercado hoteleiro internacional conta ainda com outros grupos ou cadeias hoteleiras de grande relevância para o setor e não podemos deixar de referir o contributo das cadeias hoteleiras europeias (ver apêndice 9, figura 2) das quais destacamos Grupo *Accor* ou Grupo *Sol Meliá* e de cadeias hoteleiras asiáticas (ver apêndice 9, figura 3) das quais destacamos *Jamal* ou *Taj Group*.

1.2.3. - Caracterização da Hotelaria em Portugal

Verifica-se que a atividade hoteleira (AH) nacional tem também registado grandes alterações, acompanhando as tendências internacionais no que toca ao desenvolvimento desta atividade. Utilizando dados do INE, podemos dizer que a AH, nomeadamente a venda de alojamento, é a que tem maior peso dentro de todas as atividades abrangidas pelo turismo em Portugal (ver gráfico 1.2), representando em 2010 cerca de 38,4%. Para se perceber o seu peso, basta comparar com as atividades de transporte e restauração, que representam, cada uma delas, cerca 22% do valor total, cerca de 500 milhões de euros.

Gráfico 1.2 – Peso dos Setores Turísticos em Portugal



Fonte: INE, 2013

1.2.3.1. Oferta Hoteleira Nacional

Segundo Sinclair (1997) existe em Portugal um elevado número de cadeias ou grupos hoteleiros a operar no mercado do alojamento, o que à primeira vista aponta para um mercado dominado por este conjunto de empresas. Na verdade e de acordo com o Atlas da Hotelaria 2012 feito pela *Deloitte*¹³, constituem uma fatia importante do mercado do alojamento (cerca de 63.3%) mas não podemos esquecer que existe um número considerável de hotéis de menor dimensão pertencentes a empresários independentes (cerca 36.7%) que complementam a oferta nacional (Atlas da Hotelaria, 2012).

De acordo com dados recolhidos pelo TP, nos últimos anos existiu uma evolução positiva do número de EH (ver quadro 1.1). Entre 2008 e 2012 apenas por uma vez se verificou uma diminuição no crescimento anual do número de EH e podemos acrescentar que nos últimos 10 anos o crescimento foi de 13 %.

Quadro 1.1 – Evolução Capacidade Hoteleira (nº estabelecimentos)

| Evolução da Capacidade Hoteleira (nº Estabelecimentos) – 2001 a 2012 | | | | | | |
|--|------|------|------|------|------|------|
| Tipologia | 2001 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Hotéis | 497 | 659 | 681 | 771 | 873 | 992 |
| 5* | - | - | 56 | 64 | 73 | 74 |
| 4* | - | - | 242 | 267 | 294 | 316 |
| 3* | - | - | 272 | 292 | 306 | 336 |
| Outros Estabel. Hoteleiros | 1284 | 1382 | 1307 | 1240 | 965 | 1054 |
| Total Estabel. Hoteleiros | 1781 | 2041 | 1988 | 2011 | 2019 | 2046 |

Fonte: Turismo de Portugal, 2012

Os últimos dados estatísticos revelam que existiam em 2012 um total de 2046 EH em todo o território nacional e ilhas e que desses, 992 são hotéis com categoria entre 1 e 5 estrelas verificando-se assim que cerca de metade dos EH são hotéis e a outra contempla os Hotéis

¹³*Deloitte* – Empresa multinacional área de ação na prestação de serviços de auditoria, consultoria fiscal, consultoria e *corporate finance* em diversos setores de atividade (Deloitte, 2013).

Apartamentos, Pousadas e outros tipos de estabelecimentos, confirmando assim o peso que os hotéis têm para a atividade hoteleira nacional (ver quadro 1.1).

Importa destacar que dos 992 hotéis existentes em Portugal, cerca de 65% são hotéis de 3 e 4 estrelas ficando a restante percentagem, cerca de 35%, dividida pelos hotéis de 1,2 e 5 estrelas (ver anexo 3, quadro 9). Em relação à distribuição dos mesmos verifica-se que as regiões com maior número de hotéis são Centro (255 hotéis), Norte (251 hotéis), Lisboa (192 hotéis) e Algarve (115 hotéis) (ver anexo 3, quadro 9).

No que diz respeito à oferta, os EH nacionais tinham em 2012, uma capacidade total aproximada de 132 mil quartos, sendo a região Norte, Centro, Lisboa e Algarve aquelas que tinham maior contributo para esse total (ver anexo 3, quadro 10). Da oferta total de 132 mil quartos, mais de 50% desse valor refere-se a quartos em hotéis, verificando-se que são os hotéis de 4 estrelas, aqueles que oferecerem um maior número de quartos disponíveis, com um total de mais de 35 mil quartos.

1.2.3.2 Enquadramento Estatístico da Hotelaria em Portugal

Segundo dados do INE relativos a 2012, as regiões portuguesas com maior expressão no que diz respeito à AH são Lisboa, Algarve, Madeira e Açores e de acordo com as diferentes tipologias de EH, foram os hotéis que obtiveram maiores receitas com cerca de 70% do valor total de 1.2 mil milhões de euros.

Tendo em conta que os hotéis são responsáveis por mais de metade do valor gerado, salientamos que são os hotéis de 4 e 5 estrelas aqueles que maiores receitas geraram dentro da tipologia “hotéis” com cerca de 75% do valor total (anexo 3, quadro 11) (site INE, 2012).

Nos últimos 8 anos houve um crescimento da receita do alojamento dos hotéis e se em 2004 o valor gerado pelo alojamento estava situado nos 700 mil euros, em 2012 o valor chegou aos 900 mil euros (anexo 3, quadro 12), ou seja entre 2004 e 2012 houve um aumento de 22%.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Em relação ao número de hóspedes em Portugal nos últimos anos, podemos considerar que se tem registado um acréscimo de hóspedes entre 2004 e 2012 (só não aumentou entre 2008 e 2009), com um total de 11 milhões de hóspedes em 2004, valor este que quase chegou aos 14 milhões em 2012, representando um aumento de 15% dos hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros (ver anexo 3, quadro 12).

Se analisarmos com atenção o número de hóspedes que chegaram a Portugal durante o ano de 2012 (ver anexo 3, quadro 13), conseguimos concretizar a ideia de uma concentração de hóspedes entre os meses de Junho, Julho, Agosto e Setembro.

No entanto o mês de Maio e Outubro também registaram um número considerável de hóspedes. Contudo, existem alguns dados curiosos, nomeadamente que os hóspedes alemães, brasileiros e americanos escolhem preferencialmente os meses que não Julho e Agosto para visitarem Portugal.

Dos quase 14 milhões de hóspedes registados em Portugal durante 2012, cerca de 70% escolheram os hotéis para pernoitarem (ver anexo 3, quadro 14) e de acordo com a mesma fonte, na maioria dos casos, foram os hotéis de 3 e 4 estrelas aqueles onde recaiu a escolha dos hóspedes. Podemos dizer que 50% do total de hóspedes em 2012 ficaram alojados nesta tipologia de hotéis.

A taxa de ocupação nos EH tem registado uma oscilação nos últimos anos e de acordo com os dados estatísticos recolhidos podemos dizer que a mesma não tem tido um crescimento entre o período de 2002 e 2012 (ver anexo 3, quadro 15), realçando mesmo que no período em 2007 e 2010 diminuiu a cada ano e que só voltou a subir em 2011 e 2012.

Durante o ano de 2012, a TO nos EH foi de 51.3%, com os Apart-Hóteis a registar 58.4% e os hotéis a alcançarem uma TO de 52,7% (ver anexo 18, quadro 16), destacando ainda a TO dos hotéis de 4 e 5 estrelas que registaram, 56,7% e 58,3%, respetivamente (ver anexo 3, quadro 16).

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Ainda em 2012, registamos que as maiores TO nos hotéis acontecem entre os meses de Julho a Setembro (acima dos 60%), mas destacamos também que as TO em Abril, Maio Junho e Outubro são sempre superiores a 50% (ver anexo 3, quadro 16).

Importa agora perceber o comportamento da TO dos hotéis nas diferentes regiões nacionais e daí retiramos que em 2012, a TO mais elevada foi verificada na região de Lisboa, com os hotéis a registarem 61,3%, acima dos 57,9% verificados na Madeira e dos 55,7% registados no Algarve (ver anexo 3, quadro 17).

Destaque ainda para a variação deste valor ao longo do ano, notando-se novamente uma maior TO nos meses de Julho Agosto e Setembro (ver anexo 3, quadro 18).

1.2.3.3. Principais Cadeias Hoteleiras em Portugal

Em Portugal são várias as cadeias ou grupos hoteleiros que operam no mercado do alojamento, sejam elas Portuguesas ou Internacionais, contemplando diferentes tipologias de hotéis, classificações, tipo de produto e segmento de mercado.

Figura 1.2 – Cadeias hoteleiras Nacionais



Fonte: Turismo de Portugal, 2012

No que diz respeito ao “top 10”, os grupos hoteleiros nacionais com maior número de hotéis são: Pestana Hotels & Resorts (65 hotéis), Accor Hotels (28), Vila Galé Hotéis (17),

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Vip Hotels (15), Hoti Hotéis (14), Tivoli Hotels & Resorts (12), Turim Hotéis (11), Continental Group (11), Sana Hotels (10), Barata Hotels & Resorts (9), destacando que alguns destes hotéis pertencem a Grupos hoteleiros com hotéis fora do território nacional, como é o caso do Grupo Pestana Hotels & Resorts, do Grupo Vila Galé Hotéis ou do Grupo Tivoli Hotels & Resorts (ver anexo 3, quadro 19) (site TP, 2013).

Ao longo do Capítulo I do nosso trabalho abordámos o tema da AT, onde fizemos um enquadramento histórico e vimos a forma como se desenvolveu até tornar-se numa atividade económica de grande importância para a economia mundial. Para além da análise da forma como se manifesta a AT no mundo, analisámos a forma como esta se comporta em Portugal e para isso recorreremos ao tratamento de alguns indicadores estatísticos de maior relevância.

Ainda no capítulo I foi feita uma caracterização da AH a nível internacional e nacional, procurando perceber a sua evolução histórica desde as primeiras formas de alojamento até às unidades hoteleiras de maior complexidade e modernidade, e para isso recorreremos novamente à análise de dados estatísticos para perceber o seu comportamento.

No capítulo seguinte vamos introduzir o tema da gestão hoteleira, onde vamos procurar fazer uma breve caracterização da mesma, e posteriormente vamos introduzir o tema do marketing e analisar de que forma o marketing se relaciona com a hotelaria.

Capítulo II

A Gestão Hoteleira e o Marketing

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

2 – A GESTÃO HOTELEIRA E O MARKETING

Após um primeiro capítulo introdutório do nosso trabalho, onde vimos as características gerais do turismo e a importância da hotelaria para o setor, vamos dar continuação ao nosso trabalho com o segundo capítulo reservado à temática da GH e do marketing.

Durante o capítulo II vamos fazer um breve enquadramento da GH, com destaque para a caracterização da gestão familiar e a gestão profissional de hotéis. Será introduzindo ainda durante este capítulo o tema do marketing e tentando perceber como este se relaciona com a hotelaria e de que forma é que se tornou numa ferramenta vital para a hotelaria e para a comunicação dos hotéis.

2.1 - Breve Caracterização da Gestão hoteleira

A GH pode ser vista como um caso particular da gestão empresarial, uma vez que, concentra a sua ação nos atos de gestão assumidos pelas empresas de prestação de um género particular de serviços – os serviços hoteleiros. Com características específicas, a gestão hoteleira utiliza e aplica técnicas de gestão muito próprias com vista à otimização de resultados, quer sejam de natureza operacional ou económico-financeira (Castelli, 2001).

A GH surge por força da evolução e desenvolvimento da AH (ver apêndice 10¹⁴) que se tornou cada vez mais complexa e juntamente com a evolução tecnológica faz com que surjam técnicas de gestão mais evoluídas.

Tratando-se de um setor de atividade caracterizado por um alto grau de fragmentação, a GH desenvolve-se num quadro altamente competitivo, tanto a nível nacional como internacional, fato que levanta permanentemente novos desafios à gestão das unidades hoteleiras, onde se reconhece cada vez mais a importância estratégica de aspectos relacionados com a inovação, diferenciação, criatividade, recursos humanos e com o marketing.

¹⁴ Apêndice 10 – ver texto sobre a Evolução e Caracterização da Gestão Hoteleira;

2.1.1 - Gestão Familiar de Hotéis

Segundo Werner (2004) a gestão familiar de hotéis “está diretamente vinculada com o controle acionário”, onde a gestão é assegurada por um ou vários elementos da família proprietária do hotel e onde podem existir mais elementos da família entre os colaboradores. Já Lima (2003) refere que as empresas familiares são vistas por algumas teorias de gestão como a primeira etapa da organização hoteleira, dada a reduzida evolução enquanto organização, mas que em alguns casos e com o decorrer do tempo podem transformam-se em empresas mais complexas e com uma organização mais profissional (p. ex. Grupo Espírito Santo, Grupo Amorim, Grupo Pestana) (ver apêndice 11¹⁵)

Importa referir que no mercado hoteleiro ainda existem hotéis com uma gestão familiar, o que pode trazer vantagens ou desvantagens associadas, mas na maioria dos casos começam a ser vistos como hotéis pouco modernos, com um produto e serviço pouco flexível a atualizações e inovações (Costa, Rita e Águas, 2001).

No entanto, e de acordo com o estudo de Denison (2004), há quem defenda que não existem vantagens das empresas não familiares em relação às empresas familiares existindo mesmo, quem acredite que há vantagens associadas das empresas familiares, mas a tendência mostra que as empresas familiares têm um período médio de vida de 24 anos (Martins, 1999), relativamente curto quando comparado com o período de vida médio das empresas não familiares, que ronda os 50 anos (Gallo e Ribeiro, 1996).

O problema é que muitas vezes o processo de evolução nas empresas familiares resulta da sucessão familiar dos cargos de propriedade e gestão, sem qualquer critério de competência, mas apenas pelo simples fato de herdar um negócio para o qual muitas vezes não está habilitado, onde o processo de aprendizagem resulta apenas da acumulação contínua de conhecimentos, da partilha de experiências que deram ou não resultado e da operação diária. A isto podemos acrescentar a manutenção de todas as práticas que são vistas como corretas e intocáveis, em que muitas vezes têm origem no contexto familiar e altamente influenciadas pelo ambiente histórico e social (Bourdieu, 2001).

¹⁵ Apêndice 11 – texto auxiliar com características da Gestão Familiar de hotéis;

2.1.2 - Gestão Profissional de Hotéis

O rápido crescimento da AH levou ao aparecimento de grupos hoteleiros que começaram a surgir e ao mesmo tempo a investir quantias avultadas na construção de hotéis, nomeadamente os Grupos Accor, *Meridien*, *Hilton* e *Sheraton*, contribuindo decisivamente para a evolução dos hotéis e para a sua expansão para fora dos grandes centros urbanos (Beni, 2003).

Deu-se aqui um importante passo na evolução e desenvolvimento da gestão dos hotéis, dado que até aqui, a maioria dos locais com características para hospedar pessoas tinham na sua maioria uma gestão tradicional de carácter familiar (Gee e Fayos-Solá, 2003).

Acrescentar que algumas das grandes cadeias hoteleiras internacionais tiveram a sua génese em hotéis de carácter familiar ou em hotéis de pequena dimensão, das quais destacamos: *Best Western* (EUA), *Hilton* (EUA), *Marriot* (EUA), *Mediterranée* (França), *Novotel/Accor* (França), *Sheraton* (USA), *Sol Meliá* (Espanha).

Este aumento do número de hotéis e respetiva dimensão, ao qual se juntou o desenvolvimento tecnológico e consequente globalização, obrigou ao aparecimento de estruturas mais complexas e isso desencadeou a necessidade de uma gestão mais evoluída (Barreto Filho, 2001) contribuindo assim para o desenvolvimento de uma gestão hoteleira cada vez mais profissional.

Ao contrário do que acontece com a gestão familiar de hotéis, em que a gestão é normalmente feita por elementos da família proprietária do mesmo, na gestão profissional de hotéis admite-se que não é necessário pertencer à família proprietária do hotel para executar tarefas de chefia, mas sim possuir um conjunto de características e competências essenciais para gerir um hotel (Gee e Fayos-Solá, 2003).

As características da hotelaria e a globalização obrigaram os gestores hoteleiros a olharem para o mercado de uma forma mais dinâmica e uma das novidades foi a necessidade de perceberem os desejos, gostos e exigências do próprio mercado (Pine, 1995) e para além disso, não podemos esquecer a convicção de Lechter (2003) que acrescenta que só através

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

de uma prestação de serviço com grande qualidade é possível manter elevados índices de consumo por parte dos clientes. Carlos Simões de Almeida¹⁶ acrescenta ainda que a única forma de conseguir resultados na hotelaria é adotando uma estratégia que aposte em novos mercados internos e externos (Peralta e Flúza, 2005).

Tratando-se a hotelaria de uma atividade onde a concorrência é cada vez mais agressiva, o que dificulta a fidelização dos clientes, Oliveira (2000) considera que os gestores hoteleiros devem adotar estratégias que conduzam ao aumento da fidelização, até porque segundo ele, a aquisição de novos clientes é cerca de cinco a dez vezes mais dispendiosa do que manter os atuais clientes e para isso Zeithaml e Bitner (2000) acrescentam que é necessário construir e manter uma base de clientes envolvidos com a empresa com o objetivo da sua satisfação.

As novas formas gestão dos hotéis perceberam que a sociedade estava em mudança e conseqüentemente, o comportamento do cliente também, uma vez que este já não está apenas interessando num hotel com um quarto confortável ou num restaurante com boa comida (Weihrich e Koontz, 1994).

Os clientes hoje procuram viver experiências únicas e quando isso acontece o hotel consegue aumentar a satisfação dos clientes e o interesse pelo hotel, levando ao aumento das taxas de ocupação, da duração da estadia e da rentabilidade dos diferentes departamentos (Chaves e Mesalles, 2001).

Quando estamos perante a gestão de um hotel de menor dimensão é comum verificarem-se alguns contratos/parcerias estratégicas com empresas e/ou instituições da região, que possam assim aumentar o leque de produtos e serviços disponíveis para o cliente. De acordo com Lechter (2003) este aumento da oferta pode ser visto como um ponto forte para o hotel, isto se as parcerias forem interessantes para os clientes, contribuindo para a sua satisfação e para a conquista de novos clientes.

¹⁶ Carlos Simões de Almeida – Presidente do Grupo Hoteleiro Albatroz;

Quando se fala em GH profissional não podemos deixar de fazer alusão ao conceito de *Revenue Management*, que é uma técnica específica da gestão dos hotéis que procura potenciar as vendas dos hotéis através da relação preço vs procura (ver apêndice 12¹⁷) (Yeoman e Ingold, 1997).

2.1.3 - Modelos de Gestão na Hotelaria

A par do desenvolvimento da GH começou a verificar-se a aplicação de técnicas de gestão e modelos de organização que vieram transformar o setor numa indústria altamente especializada – a indústria hoteleira, dando lugar a novas formas de gerir os hotéis, que na procura do aumento dos resultados, começam a promover aquisições e/ou fusões entre hotéis ou a dar lugar a novos modelos de gestão (Gee e Fayos-Solá, 2003).

2.1.3.1 Hotéis com Marca Própria ou Independentes

Neste modelo de gestão, o mais comum são os proprietários dos hotéis pertencerem a famílias com forte tradição na hotelaria, com principal destaque para a propriedade de hotéis de dimensão e categoria superior. Entre alguns exemplos de sucesso deste tipo de modelo de gestão podemos destacar os hotéis pertencentes às cadeias hoteleiras Pestana Hotels & Resorts, Tivoli Hotels & Resorts ou Lux Hotels (TP, 2012).

Existem algumas vantagens neste modelo de gestão, nomeadamente a facilidade de construir uma marca própria, onde os proprietários possuem total independência na gestão, podendo assim, dar um toque pessoal ao hotel. No entanto, para Quintas (2006) esta independência pode trazer algumas desvantagens, isto se tivermos em conta que hotéis de menor dimensão e notoriedade, dificilmente têm um reconhecimento internacional, e tratando-se de hotéis/cadeias com menor capacidade financeira e administrativa, pode, em alguns casos, condicionar o número de colaboradores especializados em diversas áreas como a gestão ou o marketing.

¹⁷ Apêndice 12 – ver texto com explicação do conceito de Revenue Management;

2.1.3.2 Contratos de Gestão

O contrato de gestão é celebrado entre a empresa proprietária do hotel e empresas hoteleiras reconhecidas no mercado, com cedência de exploração em troca de rendas ou *fee*¹⁸, que resultam do cálculo de uma percentagem do volume de negócios. Nestes contratos o proprietário coloca o edifício “nas mãos” de uma empresa especializada, ficando esta com a gestão total e independente de toda a operação hoteleira garantindo assim, uma gestão rigorosa e onde é comum serem acordados objetivos quantitativos entre o proprietário do imóvel e a empresa que assume o negócio hoteleiro (Quintas, 2006).

Este modelo de gestão permite alargar o tipo de investidor hoteleiro, na medida em que permite que qualquer pessoa com vontade e capacidade financeira possa construir um hotel, dado que se tratam de investimentos bastante apetecíveis com grande retorno, ao mesmo tempo que aumentam a capacidade hoteleira de uma região.

No entanto, este tipo de contrato tem também as suas desvantagens dado que o investimento é assumido na totalidade pelo investidor, sem quem este tenha qualquer controle sobre a operação hoteleira e ainda está sujeito a critérios de escolha bastante rigorosos (número e dimensão dos quartos, quantidade de áreas de serviço, e disponibilidade financeira para fazer a manutenção e remodelação do edifício, necessárias para o sucesso da operação hoteleira (Turismo de Portugal, 2009).

2.1.3.3 Contratos de Arrendamento

Os contratos de arrendamento são muito idênticos com os contratos de gestão que vimos atrás, uma vez que, existe um contrato celebrado entre o proprietário de um hotel e um operador hoteleiro, deixando a exploração do mesmo, a cargo deste último. A diferença entre os dois tipos de contrato poderá estar na forma e valor a pagar, dado que neste caso, trata-se de uma renda fixa sobre o aluguer do imóvel e em alguns casos, pode ter ainda um acréscimo no valor a pagar resultante da operação hoteleira.

¹⁸*Fee* – refere-se a uma comissão ou taxa a pagar;

Neste modelo de gestão existe a possibilidade de prever com grande exactidão o retorno do negócio, através do somatório das rendas previstas e permite ainda que o proprietário possa adquirir know-how através da presença no quotidiano da operação hoteleira. No entanto, o proprietário tem um reduzido controlo da operação, mas é um modelo com um risco de investimento menor (maior poupança de tempo e recursos) mas também com menor retorno financeiro (Quintas, 2006).

2.1.3.4 Franchising

Os contratos de *franchising* estabelecem-se tendo por base uma marca forte no mercado hoteleiro que garante um controlo e supervisão rigorosa, com base no controlo de padrões definidos pela marca, mas sem que esta intervenha diretamente na operação hoteleira.

Também é comum estabelecer um valor de comissão sobre o volume de vendas, que deve ser pago à marca hoteleira, permitindo que esta possa fazer uma expansão do negócio com custos de exploração muito reduzidos (Quintas, 2006). Neste caso, utiliza-se uma marca forte para aumentar a notoriedade e as taxas de ocupação mas para isso, é necessário que o hotel tenha uma boa imagem e uma estratégia de marketing capaz de fazer chegar o hotel aos vários segmentos de mercado.

O *franchising* permite que surjam investidores sem conhecimento na área hoteleira, mas com capacidade financeira para construírem hotéis que depois são apoiados pela marca franchisada. Isto permite um suporte ao nível da gestão, promoção, distribuição, reservas ou vendas, que de outra forma tornaria a tarefa mais complicada para quem não possui grandes conhecimentos técnicos na área hoteleira (Turismo de Portugal, 2009).

2.2 - Marketing na Hotelaria

A evolução do Marketing permitiu uma série de alterações na gestão dos hotéis e segundo (Rublescki, 2009), a importância do marketing reside na qualidade e na intensidade da relação dos hotéis com os clientes e potenciais clientes, que possibilita que esta seja mais interativa (nos dois sentidos), mais personalizada e mais rápida.

Em 1952 a cadeia hoteleira *Holiday Inn* surgiu com uma gestão e organização integrada, apoiada numa estratégia de marketing apostada na difusão da cadeia como uma marca internacional, com um padrão de produtos e serviços diferenciados de outros hotéis, mas similares entre todos os hotéis da cadeia.

Segundo Campos e Gonçalves (1998) talvez tenha sido nesse momento que os empreendedores hoteleiros começaram a perceber as vantagens que poderiam ter ao desenvolver uma estratégia de marketing pensada.

2.2.1 O Conceito de Marketing

Kolter (2003) definia o “Marketing” como “a função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede a sua magnitude e potencial de rentabilidade, especifica qual o mercado-alvo mais vantajoso para empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir esses mercados seleccionados e convoca todos os elementos do hotel para pensar no cliente e atendê-lo de forma diferenciada”.

Para Lambin (2000), o “marketing” é o “conjunto de utensílios de análise, de métodos de previsão e de estudos de mercado postos em prática a fim de desenvolver um trabalho de prospeção das necessidades da procura, e Costa e Talarico (2000) acrescentam que o marketing engloba todas as etapas relacionadas desde a criação ao desenvolvimento de um produto ou serviço e respetiva promoção no mercado-alvo correspondente, procurando sempre uma comunicação bidirecional com o cliente, esperando que este faça o retorno da mensagem emitida, com o objetivo de alcançar informações preciosas para a adaptação do produto ou serviço ao mercado-alvo”.

2.2.2 Importância do Marketing na Hotelaria

O Marketing tem como objetivo máximo potenciar as vendas de um hotel e para isso, (Kotler, 2003) procura adotar estratégias eficazes na procura e obtenção de informações sobre necessidades ou desejos de um mercado, comportamento da concorrência e identificar potenciais clientes. Salientar que Lechter (2003) defende que os hotéis devem ter

um forte dinamismo comercial e que não podem ficar à espera que o hóspede apareça à procura de alojamento ou de qualquer outro serviço, mas antes devem preparar um produto e serviço e promovê-lo na direção do cliente/mercado e das suas necessidades. O mesmo autor acredita que uma correta gestão dos hotéis deve passar pela contratação de uma pessoa com conhecimentos na área do marketing e de preferência do marketing hoteleiro.

No entanto, os hotéis nem sempre têm capacidade financeira e de recursos humanos para investir em departamentos de marketing que possam desenvolver estratégias de marketing bem definidas, o que os pode colocar numa situação vulnerável face à concorrência, dada a capacidade que os grandes grupos hoteleiros possuem para dedicar recursos direcionados para departamento de marketing.

Para MacIntosh, Goeldner e Ritchie (2002) é necessária a existência de um produto ou serviço hoteleiro que possa sofrer alterações no sentido de transformá-los num conjunto de expectativas, que despertem o desejo de ser consumido pelo cliente, fazendo do marketing uma ferramenta preponderante na operação diária de um hotel (Berry, 1983).

Numa gestão profissionalizada da hotelaria, o marketing deve ajudar a adotar uma estratégia para a orientação do hotel no sentido de atingir o mercado e de procurar captar o maior número de clientes possíveis (Coltman, 1994). De acordo com Teare (1998) se um hotel quer corresponder às expectativas dos nossos clientes é fundamental conhecer as suas necessidades, preferências e motivações que pode ajudar na satisfação das expectativas dos mesmos (ver apêndice 13¹⁹).

2.2.2.1- O Plano de Marketing

Uma das funções do departamento de marketing de um hotel é o desenvolvimento de um plano de marketing para o hotel, com o objetivo de prever comportamentos do mercado e da concorrência e assim encontrar soluções que possam antecipar as ações da concorrência adquirindo assim vantagens competitivas (Parasuraman, Zeithaml e Berry, 1994).

¹⁹ Apêndice 13 – ver texto relacionado com a Importância de Conhecer as Necessidades dos Clientes.

De acordo com Brigs (1999) o plano de marketing (ver apêndice 14²⁰) está dividido por 8 etapas, onde se destaca:

- Primeira fase do plano de marketing - diagnóstico à empresa onde se identifica e caracteriza o ambiente da empresa, o mercado onde atua e a concorrência que enfrenta;
- Segunda fase - análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da empresa) e/ou BCG (identifica produtos ou unidades de negócio e o seu ciclo de vida);
- Terceira fase - definição de objetivos, a forma de alcançá-los e em que período de tempo;
- Quarta fase - construção e definição da estratégia de marketing que deverá levar ao sucesso do plano de marketing;
- Quinta fase - formulação do marketing-mix onde se pretende definir a estratégia e ações a executar no que diz respeito a: Preço, Produto, Promoção/comunicação e Distribuição;
- Sexta fase - contempla o orçamento que deve conter todos os custos afetos à elaboração e aplicação do plano de marketing;
- Sétima fase - controlo de resultados e a monitorização da aplicação da estratégia de marketing;
- Oitava fase - atualização e adaptação da estratégia delineada no plano de marketing.

2.2.3 A Estratégia de Comunicação na Hotelaria

A comunicação é hoje um elemento essencial na vida de pessoas e empresas e para isso basta pensar em todos os meios de comunicação que nos rodeiam para percebermos a multiplicidade de formas que nos chega a informação. Fernanda Correia²¹ dizia em 1999 que “nos dias de hoje, o que não se comunica não existe, e é esse o maior e mais estimulante dos desafios: tornar comum, ou seja, comunicar numa autêntica selva de estímulos, causados pela permanente poluição sonora e visual!”.

²⁰ Anexo 14 – ver texto de apoio com Descrição do Plano de Marketing;

²¹ Fernanda Correia – Ex Diretora de Publicidade e Promoção Telecel, 1992;

A estratégia de comunicação dos hotéis assume grande importância (ver apêndice 15²²) e como defende Lambin (2000) de nada vale ter um produto e um serviço com qualidade se o hotel não tem a capacidade de o dar a conhecer ao mercado e de provocar o desejo de ser adquirido. MacIntosh,

Goeldner e Ritchie (2002) realçam que a promoção do hotel comunica para os clientes e mercado, o tipo de produto ou serviço, a sua qualidade e acrescenta informações relativas aos benefícios que traz.

2.2.3.1 A Comunicação Externa

A comunicação externa do hotel é a transmissão para o exterior (mercado, clientes, potenciais clientes, fornecedores, etc.) de mensagens que têm os mesmos objetivos da comunicação que vimos anteriormente (Inskeep, 1991).

Para essa transmissão existem várias formas disponíveis para o fazer e o mesmo autor acrescenta que o sucesso da comunicação está intimamente relacionado com a escolha correta dos meios de divulgação, o que pode traduzir-se no aumento da probabilidade em alcançar vantagens competitivas face aos demais concorrentes.

De acordo com Hughes (2005), quando o hotel define a sua estratégia de comunicação não está obrigado a utilizar todos os meios/formas de comunicar (ver apêndice 19²³) mas sim perceber quais os mais eficazes na transmissão da mensagem que queremos fazer chegar ao mercado.

Isto torna-se mais pertinente se tivermos em conta a situação económica frágil de muitos hotéis que devem por isso, analisar que recursos financeiros pretendem canalizar para a comunicação e escolher quais os meios que consideram mais rentáveis.

²² Apêndice 15 – ver texto relacionado com a Importância da Comunicação na Hotelaria;

²³ Apêndice 16 – ver texto de apoio sobre o Mix da Comunicação;

Figura 2.1 – Mix da Comunicação



Fonte: Brochand, Lendrevie e Rodrigues (1999)

A publicidade é atualmente um dos meios mais utilizados e aquele que mais facilmente se adapta ao mercado-alvo de maior dimensão, no entanto é também um dos meios de comunicação mais dispendiosos e entre alguns exemplos destacamos: televisão, rádio, internet, *outdoors*, revistas ou jornais.

No que respeita a marketing directo é uma forma de promover o nosso produto ou serviço sem a utilização de intermediários (Brochand, Lendrevie e Rodrigues, 1999) e poderá ser feito através de telefone (telemarketing), do envio de cartas ou postais, *flyers* ou e-mail (p. ex. *newsletter*).

As relações públicas têm como objetivo “o estabelecimento de relações de confiança entre uma empresa e os seus públicos (envolvimento com a marca), baseadas num conhecimento e compreensão recíproca” e a transmissão de informações ou mensagens ao mercado-alvo, preferencialmente utilizando meios de comunicação social (Lahanque e Solatges, 1991).

O site do hotel é na maioria dos casos, o primeiro contacto com o cliente ou potencial cliente (Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto e Nunes, 2009) e por isso o site deve possibilitar que o cliente encontre a informação que procura de forma simples e rápida. Em é ainda possível a reserva e/ou venda de alojamento através do site do hotel (*e-commerce*).

Patrocínio e Mecenato são ações realizadas num ambiente congruente entre o tipo de evento e o tipo de público nele presente, para que possam estar intimamente relacionados, com o tipo ou perfil de cliente que a empresa pretende atingir.

Promoções de Venda são reduções nos preços feitas para estimular a compra dos clientes, aliciando-os com um preço de venda menor, levando desta forma ao aumento do volume de vendas, à experimentação do produto ou ao escoamento de stocks.

Merchandising são os produtos com a identificação do hotel que o cliente pode adquirir no hotel, quer seja para oferta a familiares ou amigos, quer seja como recordação que leva no seu regresso a casa.

Visitas educacionais e de familiarização é uma forma de levar o público a experimentar/conhecer o produto/serviço com o objetivo de o divulgar, ou para atingir líderes de opinião, quando se procura divulgar através da experimentação direta.

Após analisarmos algumas ações de comunicação, destacamos o conceito de *integrated marketing communications* que é a forma como a empresa organiza e utiliza todos os canais de comunicação disponíveis, potenciando a comunicação entre hotel, marca e cliente (Zeithaml e Bitner, 2000).

Donalson e O' Tool (2002) referem que é de extrema importância que a “integração” de todas as ações de comunicações devam ser do conhecimento dos colaboradores e para isso, Zeithaml e Bitner (1990) defendem que é necessária boa coordenação entre a comunicação interna e externa.

2.2.3.2. A Comunicação Interna

A comunicação interna é aquela que acontece entre a direcção do hotel ou chefias dos vários departamentos com os colaboradores do hotel e segundo Gronroos (2001) é fundamental para a passagem de várias informações sobre a operação hoteleira para os colaboradores, mas é importante que esta comunicação permita também a troca de

informação sobre as necessidades dos funcionários, as suas opiniões sobre o que pode ser melhorado e quais os comentários, sugestões ou reclamações por parte dos clientes.

A eficácia da comunicação interna deve também contribuir para a motivação dos colaboradores que é fundamental para a prestação de um serviço hoteleiro de qualidade, motivação essa, que segundo estudos realizados por Parasuraman, Zeithmal e Berry (1985, 1988, 1990), contribui para a melhoria da relação entre cliente e colaborador do hotel. Entre alguns exemplos de ações de comunicação interna que podem ser aplicadas podemos destacar as seguintes:

- Template Interno (p. ex. para informar novos produtos ou novos procedimentos);
- Template Interno (p. ex. para informar objetivos ou resultados do hotel);
- Edição de revista ou folheto com informações sobre hotel ou colaboradores;
- Criação de postal de aniversário;

2.2.4 O Marketing e a Satisfação do Cliente na Fidelização

Muitos autores defendem que é fundamental ter um conhecimento dos clientes, dos seus gostos, necessidades para prever os seus comportamentos e isso só é possível através da recolha de dados individualizados e com a ajuda de *marketers* para os tratar (Kotler, 1999; Pine, 1993).

Para Peppers e Rogers (1999) esta capacidade de prever pode constituir uma vantagem competitiva face aos concorrentes, permitindo adaptar e personalizar-lhe o produto/serviço. Gordon (1998) considera que esta personalização do serviço faz com os clientes se sintam especiais e isso resultará numa maior satisfação, aumentando a probabilidade deste fidelizar-se com o hotel (ver apêndice 17²⁴).

Quer isto dizer que existe uma relação muito estreita entre a qualidade do produto/serviço e a satisfação do cliente em que esta atua como medidor na relação entre a “qualidade” e a “fidelização” (Caruana, (2003).

²⁴ Apêndice 17 – ver texto auxiliar sobre o Marketing e a Satisfação do Cliente na Fidelização;

Reconhecendo a importância da relação entre a empresa e o cliente, os profissionais de marketing desenvolveram o conceito de marketing relacional, que como o nome indica trata-se da gestão desses mesmos relacionamentos na procura de estabelecer relações de longo prazo com o objectivo de fornecer um produto ou serviço com grande qualidade, proporcionando um ambiente de satisfação, confiança e envolvimento com a fidelização como objectivo final (ver apêndice 18²⁵) (Christopher, 2002).

No capítulo II foi possível abordar o tema da GH e do marketing na hotelaria, onde procurámos abordar cada um dos temas de forma clara e breve, para que nos aproximássemos cada vez mais da temática principal do nosso trabalho. Ao caracterizarmos a GH, procurámos distinguir a gestão familiar da gestão profissional de hotéis e abordar algumas especificidades de cada uma delas, destacando algumas formas ou modelos de GH.

Ainda no capítulo II, analisámos o marketing e a sua relação com a hotelaria e de que forma as estratégias de marketing podem contribuir para aumentar os resultados dos hotéis e mais concretamente, que ações de comunicação podem ser adoptadas para a correta comunicação externa e interna.

O capítulo II termina com realce para a importância que o marketing tem na satisfação do cliente e em que medida essa relação traz dividendos para a operação hoteleira, uma vez que, quanto maior for a satisfação dos clientes, maior é a probabilidade de se fidelizar.

O próximo capítulo será reservado para a metodologia de investigação, onde vamos explicar em que consiste o nosso trabalho de investigação, quais as formas utilizadas para obter toda a informação e como se vai desenrolar a parte prática, mais concretamente, como vai ser feito o estudo de caso, para que possa ser possível atingir os objetivos identificados inicialmente.

²⁵ Apêndice 18 – texto relacionado com as Técnicas e Estratégias de Fidelização;

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Capitulo III

Metodologia da Investigação

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

3. – METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

Esta dissertação contempla um primeiro e segundo capítulos teóricos inteiramente dedicados à AT, à hotelaria, à GH e ao marketing, e segue-se o capítulo III, que como o próprio nome indica, trata da metodologia de investigação, que marca a passagem da parte teórica do trabalho à parte empírica e onde podemos encontrar a descrição de como foi delineado todo o estudo de caso.

3.1. - O Estudo de Caso

O estudo de caso faz parte do nosso trabalho de investigação e a sua escolha deve-se ao fato de acreditarmos que se tratar de um método bastante pertinente para o tipo de dissertação que estamos a apresentar, tornando-se assim numa ferramenta muito útil, dada a sua eficácia na passagem do trabalho de investigação teórico para a investigação prática.

Os estudos de caso nestes tipos de trabalhos de investigação têm sido cada vez mais frequentes e segundo Dibb (2001) é uma forma bastante eficaz na necessidade de compensar o desvio existente entre a parte teórica dos temas abordados com o que realmente acontece na prática (ver apêndice 19²⁶).

3.2 Objetivos da Investigação

Os objetivos num trabalho de investigação deste tipo devem ter apresentar clareza e devem apresentar-se de forma explícita, para que seja possível identificar o motivo que levou à realização do estudo e que resultados se espera obter através da sua realização (Ackoff, 1975). Assim, o objetivo principal deste trabalho é **perceber a importância da estratégia de marketing e comunicação na gestão de unidades hoteleiras de cariz familiar**, procurando identificar que ações de comunicações podem ser aplicadas para promover o aumento de notoriedade, TO e consequentes resultados financeiros neste tipo de hotéis.

²⁶ Apêndice 19 – texto de apoio sobre o Estudo de Caso e sua Importância;

Para que seja possível alcançar o objetivo principal, precisamos de alcançar alguns objetivos específicos e de acordo com Santos e Parra (1999) estes devem ser ponto central do nosso trabalho de investigação. Entre os objetivos específicos do nosso trabalho de investigação, destacamos os seguintes:

- Perceber a importância do turismo e da AH;
- Identificar como a evolução do turismo e da hotelaria contribuíram para o aumento do número de EH, sua dimensão e complexidade de organização;
- Compreender de que forma a GH pode ser considerada como a evolução da gestão familiar de hotéis;
- Perceber a importância da relação do marketing e a hotelaria
- Identificar as ações de comunicação externa e interna que podem ser aplicadas em unidades hoteleiras;
- Analisar a importância do marketing e da comunicação na hotelaria como forma de aumentar a satisfação e fidelização do cliente;
- Analisar a estratégia de marketing e comunicação (EMC) aplicada em hotel com gestão tipicamente familiar;
- Analisar a EMC aplicada em hotel de grupo hoteleiro com GH profissional;
- Identificar que ações de comunicação podem ser implementadas em unidades hoteleiras com gestão familiar e que permitam melhorar a relação com o mercado de forma a promover imagem e notoriedade, TO e resultados gerais.

3.3 Delimitação da Pesquisa

De acordo com o tema do nosso trabalho de investigação e para que possamos atingir os objetivos propostos foi necessário fazer a recolha de várias informações teóricas, primeiro sobre a temática do turismo e da hotelaria e depois sobre a gestão hoteleira e a relação desta com a hotelaria.

Após a recolha teórica, necessitámos de procurar informações para desenvolver o estudo empírico e para passar à parte prática com a realização do estudo de caso, que permitisse alcançar os objetivos inicialmente previstos. Para isso foi necessário juntar à informação previamente obtida, um conjunto de informações recolhidas através da realização de entrevista à direção de um dos hotéis e resultantes da visita aos dois tipos de hotéis em estudo.

Tendo em conta que o objetivo principal do nosso trabalho reside na identificação da importância da EMC em unidades hoteleiras de gestão familiar, o nosso estudo de caso prevê uma análise de como essa estratégia de comunicação é desenvolvida num hotel de gestão tipicamente familiar e num hotel de grupo hoteleiro com gestão profissional.

Da análise da EMC aplicada em hotel de gestão familiar e aplicada em hotel de grupo com gestão profissional, vamos procurar perceber que tipos de ações de marketing e comunicação se aplicam em cada um dos casos, de modo a identificar possíveis ações de marketing e comunicação que podem ser aplicadas no caso da unidade hoteleira familiar para aumentar a notoriedade, TO e resultados gerais.

Esta análise parte do pressuposto que hotéis com gestão familiar não prevêem uma estratégia de comunicação eficaz ao contrário do que acontece com hotéis de grupo hoteleiro com gestão profissional que procuram desenvolver EMC de acordo com que a teoria de marketing prevê para a hotelaria.

3.4 Os Hotéis em Estudo

Para obter as informações necessárias ao estudo de caso e para atingir os objetivos propostos era então necessário escolher dois hotéis com os tipos de gestão de hotéis que abordámos ao longo do nosso trabalho.

Assim, o primeiro hotel analisado é a Albergaria Josefa D' Óbidos por tratar-se de um hotel que responde ao requisito de apresentar uma gestão tipicamente familiar, onde a gestão é feita pela família proprietária do hotel, ao mesmo tempo que se trata de um hotel

localizado na nossa região e que recebe sempre com “bons olhos” todos os pedidos de colaboração para trabalhos de teor académico.

Para o segundo tipo de gestão, escolhemos o Hotel Tivoli Oriente que pertence ao Grupo Hoteleiro Hotéis Tivoli – Hotels & Resorts e essa escolha foi feita tendo por base o requisito de tratar-se de um hotel com gestão profissional.

Inserido num dos principais Grupos Hoteleiros nacionais (ver anexo 3, quadro 19) o que nos fez acreditar que estamos perante um bom exemplo de gestão e organização, o que garante à partida, boas práticas de marketing e comunicação para a nossa investigação e concretização do estudo de caso.

3.4.1 – Albergaria Josefa D’ Óbidos - Hotel

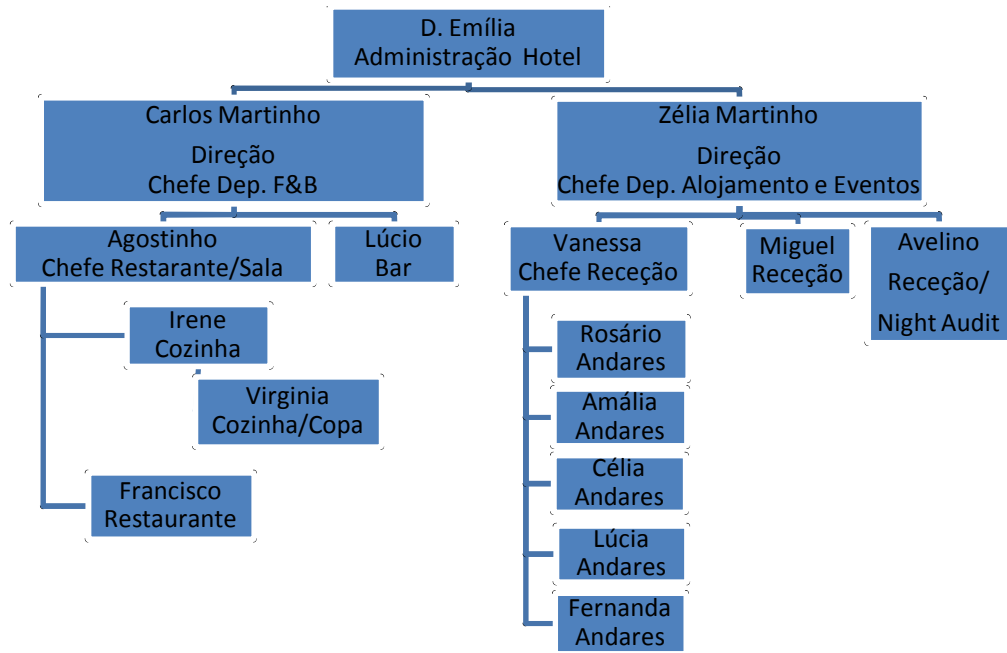
A unidade hoteleira Albergaria Josefa D’ Óbidos – Hotel (AJDOH) iniciou a sua AH em 1984 e na base da sua génese esteve a perceção que havia uma lacuna de alojamento em Óbidos para alojar todos aqueles que visitavam a Vila. Num negócio tipicamente familiar dado que a construção e gestão ficou a cargo da família Martinho, pela mão do Sr. António Martinho, respetiva esposa e dois filhos (ver apêndice 20²⁷) (HJDOH, 2013).

Situada na região oeste de Portugal (ver apêndice 21²⁸), a AJDOH (ver anexo 4, figura 4 e 5) encontra-se no centro da Vila de Óbidos (ver anexo 4, figura 6 e 7), apresenta-se como hotel de três estrelas e oferece aos seus clientes 34 quartos, restaurante, bar, sala de reuniões e 2 esplanadas exteriores. Estas áreas estão distribuídas por dois departamentos operacionais estruturados da seguinte forma:

²⁷ Apêndice 20 – texto auxiliar que revela o Contexto Histórico da Albergaria Josefa D’ Óbidos – Hotel;

²⁸ Apêndice 21 – texto relacionado com a caracterização da Vila de Óbidos;

Figura 3.1 – Organigrama AJDOH



3.4.1.1 Alojamento da Albergaria Josefa D' Óbidos - Hotel

O alojamento é a principal atividade da AJDOH e este departamento contempla a Recepção (ver anexo 4, figura 8), 34 quartos, entre os quais encontramos 16 standard *twins*, 4 standard triplos, 11 quartos superiores, 2 suites e 1 quarto de núpcias, todos eles equipados com aquecimento central, ar condicionado, cofre, telefone, rádio, televisão (LCD), internet *Wireless*, mini-bar, *amenities* e secador de cabelo.

Entre os 34 quartos, podemos encontrar quartos que mantém o conceito original com cores e decoração tradicional (ver anexo 4, figura 9) que acompanham o traço medieval da Vila de Óbidos e quartos renovados que apresentam um conceito mais moderno (ver anexo 4, figura 10) (AJDOH, 2013).

3.4.1.2 Restaurante da Albergaria Josefa D' Óbidos - Hotel

Com capacidade para 250 pessoas este espaço faz parte do segundo departamento mais importante (depois do alojamento) na obtenção de receitas. A capacidade do restaurante permite trabalhar diversos mercados, dado que sendo o restaurante com maior capacidade

de Óbidos, consegue receber diversos tipos de serviços (p. ex. grupos organizados de turistas, jantares temáticos ou casamentos) (ver anexo 4, figura 11 e 12).

O espaço apresenta-se amplo com um ambiente familiar e decoração tradicional, onde predominam cores fortes e algumas pinturas alusivas à Vila de Óbidos, “transportando” os clientes para um cenário próprio de uma vila histórica, ao mesmo tempo que usufruí de uma cozinha tradicional portuguesa, onde se juntam alguns conceitos da cozinha moderna com os sabores tipicamente portugueses (AJDOH, 2013).

3.4.1.3 Bar da Albergaria Josefa D’ Óbidos - Hotel

O bar da AJDOH (ver anexo 4, figura 13) procura ser um espaço que procura acrescentar mais receitas ao mesmo tempo que é mais um serviço disponível para o cliente. Com um ambiente similar ao do restaurante, este espaço possui mesas e sofás que permitem uma capacidade para 50 pessoas, que têm à sua disposição uma vasta oferta de bebidas e cocktails ou refeições rápidas, ao mesmo tempo que podem usufruir de televisão satélite (passagem de filmes, documentários, concertos, competições desportivas, etc.) e também de uma mesa de snooker (AJDOH, 2013).

3.4.1.4 Sala de Reuniões da Albergaria Josefa D’ Óbidos - Hotel

A sala de reuniões ou conferências (ver anexo 4, figura 14) é um espaço que aumenta a oferta de serviços da AJDOH, uma vez que permite um espaço com capacidade para 80 pessoas. Equipado com ecrã gigante, *flip-chart* e *data-show*, onde se podem realizar diversos tipos de eventos possibilitando, nomeadamente no segmento de mercado relacionado com o turismo MICE (AJDOH, 2013).

3.4.1.5 Esplanadas Exteriores da Albergaria Josefa D’ Óbidos - Hotel

Junto ao bar da AJDOH podemos encontrar um pequeno espaço exterior com capacidade para 15 pessoas e que funciona como esplanada ao ar livre que pode ser utilizado para lazer, leitura, ou convívio dos clientes (AJDOH, 2013).

Uma segunda esplanada exterior com o nome *Terraza*, é um espaço amplo ao ar livre, que permite usufruir da envolvente história das muralhas do castelo, ao mesmo tempo, que se pode relaxar com música ambiente e com um conjunto de iguarias e bebidas disponíveis (ver anexo 4, figura 15) (AJDOH, 2013).

3.4.1.6 Indicadores da Operação Hoteleira da Albergaria Josefa D' Óbidos - Hotel

Para enquadrar a atividade da AJDOH vamos analisar alguns dados estatísticos importantes da operação hoteleira, para perceber como têm sido os resultados nos últimos cinco anos (AJDOH, 2013).

3.4.1.6.1 – Perfil dos hóspedes da Albergaria Josefa D' Óbidos - Hotel

A origem dos clientes da AJDOH é maioritariamente nacional com cerca de 4 mil hóspedes no ano de 2012, sendo que países como Brasil (632), Itália (569), Alemanha (420), França (417), Espanha (331), Japão (318) são também as nacionalidades mais comuns entre os respetivos clientes. (ver anexo 5, quadro 20) (AJDOH, 2013).

Curiosamente e como vimos anteriormente, os turistas ingleses são aqueles que visitam Portugal em maior número e dos que mais gastam, mas não no topo da lista de clientes da AJDOH, não aparecem com uma posição de destaque. Destaque para a situação inversa, quando no topo das nacionalidades dos clientes da AJDOH aparecem os japoneses, quando este mercado não aparece numa posição de grande destaque a nível nacional.

Para além da nacionalidade dos clientes, foi difícil encontrar dados estatísticos que permitissem traçar o perfil do cliente de forma mais exata, dada a pouca eficácia na aplicação e tratamento dos questionários. Para isso, recorreremos à informação obtida na entrevista com os elementos da direção e daí surge a ideia que os clientes são maioritariamente adultos, com idades compreendidas entre os 35 e os 65 e que geralmente viajam em família, com motivações de férias culturais, religiosas ou para assistir a eventos na região (AJDOH, 2013).

3.4.1.6.2 – Evolução da taxa de ocupação da Albergaria Josefa D' Óbidos - Hotel

A TO da AJDOH nos últimos 4 anos tem registado uma quebra contínua, e se em 2008 este valor foi de 47,2%, em 2012 o valor caiu para os 34,3% acompanhando uma queda nas TO dos hotéis a nível nacional, passando de 56,3% em 2008 para os 51% em 2012 (ver anexo 5, quadro 22). No entanto a TO nacional em 2012 para hotéis 3 estrelas situou-se nos 46,2%, valor muito acima dos 34,3% registados no mesmo ano na AJDOH (AJDOH, 2013).

Verifica-se também que a TO variam bastante ao longo dos doze meses do ano, registando-se uma sazonalidade na distribuição da ocupação, e segundo dados relativos a 2012, foram os meses de Julho, Agosto e Setembro que registam picos de ocupação mais acentuados, ao contrário do que acontece nos meses de Janeiro, Fevereiro e Novembro com ocupação muito residual (ver anexo 5, quadro 21), valores muito idênticos ao que acontece a nível nacional (AJDOH, 2013).

Destaque ainda para uma TO significativa durante os meses de Março e Outubro que pode estar relacionada com a realização de eventos na Vila de Óbidos, com a Páscoa ou com cerimónias religiosas que acontecem em Fátima durante o mês de Outubro.

3.4.1.6.3 – Evolução do REVPAR e Preço médio Quarto da AJDOH

Ao nível do REVPAR, os dados obtidos na AJDOH mostram uma queda bastante pronunciada nos últimos 5 anos com o ano de 2007 a registar um valor a rondar os 24,5 euros enquanto o valor em 2012 caiu abruptamente para 16,8 euros (ver anexo 5, quadro 22). Este valor do REVPAR da AJODH é um valor muito abaixo dos 31,6 euros verificados a nível nacional, mas muito próximo do valor registado na região centro que se situou na ordem dos 17,2 euros (ver anexo 5, quadro 23) (AJDOH, 2013).

Também nos valores referentes ao preço médio por quarto (PMQ), os resultados na AJDOH foram em tudo semelhantes ao anteriores, o que faz adivinhar que também o PMQ registou uma queda no valor médio a que cada quarto foi vendido, alcançando em 2012 o

valor de 48,9 euros, ligeiramente inferior ao valor registado em 2007 que se situava nos 51,8 euros (ver anexo 5, quadro 22) (AJDOH, 2013).

Este valor fica aquém do PMQ médio nacional que se situa nos 71 euros, abaixo dos 69 euros registados na região centro e abaixo dos 67 euros registados na região de Lisboa e Vale do Tejo, resultado esse, relativo ao PMQ em hotéis de 3 estrelas (ver anexo 5, quadro 23).

3.4.1.6.4 – Evolução da Facturação da Albergaria Josefa D’ Óbidos - Hotel

De acordo com os dados estatísticos recolhidos na AJDOH verificámos uma queda significativa nos dados de faturação entre 2007 e 2012 que apontam para uma redução de 46 %, queda esta que resulta da quebra em todos os departamentos. Podemos acrescentar que neste período o departamento de alojamento registou uma quebra de cerca de 41% à qual se junta a quebra de 50% no departamento de F&B (AJDOH, 2013).

Comparando a evolução da faturação da AJDOH dos últimos 5 anos com o que aconteceu nos hotéis nacionais da mesma categoria nos últimos 4 anos, vimos que estes últimos têm mantido o mesmo valor na faturação (ver anexo 5, quadro 24).

3.4.2 – Hotel Tivoli Oriente – Grupo Hotéis Tivoli

O hotel Tivoli Oriente (HTO) está localizado na cidade de Lisboa, junto ao Parque das Nações, num local privilegiado com vista para o Rio Tejo e a uma distância de 5 minutos do aeroporto e a 15 minutos do centro de Lisboa. Faz parte do Grupo Hoteleiro “Hotéis Tivoli – Hotels and Resorts” considerada como uma das principais cadeias hoteleiras em Portugal, da qual fazem parte hotéis com categoria de 4 e 5 estrelas, distribuídas principalmente por Portugal, mas contanto já com duas unidades no Brasil (ver apêndice 22²⁹) (Site Turismo Portugal, 2013).

²⁹ Apêndice 22 – ver texto auxiliar sobre Hotéis Tivoli – Hotels & Resorts;

O HTO (ver anexo 6, figura 16 e 17) é um hotel de 4 estrelas totalmente remodelado e apresenta-se como um espaço moderno e requintado, ideal para receber diversos tipos de clientes, quer procurem momentos de lazer, ou para quem está em trabalho. Com 279 quartos, restaurante, bar, 14 salas de reuniões, área de lazer, entre outros serviços ou facilidades que vamos destacar de seguida (HTO, 2013).

3.4.2.1 – Alojamento do Hotel Tivoli Oriente

Com Receção (ver anexo 6, figura 18) e 279 quartos de diferentes categorias e tipologias, das quais destacamos 2 suites diplomáticas, 4 suites executivas, 11 suites júnior, 78 quartos superiores (ver anexo 6, figura 19), 188 quartos clássicos (ver anexo 6, figura 20), 48 quartos comunicantes e 4 quartos para pessoas com mobilidade reduzida. Todos os quartos estão equipados com LCD, Internet WIFI, cofre, mini-bar, facilidades de café, telefone, ar condicionado, *amenities* Tivoli e secador de cabelo (HTO, 2013).

3.4.2.2 – Restaurante do Hotel Tivoli Oriente

O restaurante “Hippopotamus Grill” (ver anexo 6, figura 21), com capacidade para 180 pessoas é o local onde os clientes do HTO podem usufruir de um ambiente descontraído e familiar, podendo assim apreciar diversos pratos que têm a carne grelhada como principal atrativo (HTO, 2013).

3.4.2.3 – Bar do Hotel Tivoli Oriente

O bar Tivoli Caffè Oriente, com capacidade para 150 pessoas, permite aos clientes usufruírem de um espaço requintado e tranquilo, com vista para o parque das nações. Para além das bebidas e cocktail que ali se podem encontrar, são possíveis ainda refeições mais simples, espaços para fumadores e disponibilidade de acesso Wifi e visualizar diversos tipos de programas televisivos (ver anexo 6, figura 22 e 23) (HTO, 2013).

3.4.2.4 – Salas de Reuniões do Hotel Tivoli Oriente

O HTO dispõe de 12 salas de reuniões que juntas perfazem uma capacidade total de 400 pessoas, num ambiente com todas as condições para vários tipos de eventos. Desde casamentos, banquetes, congressos, reuniões de negócios, congressos ou apresentação de produtos, os clientes podem usufruir de um espaço com grande acessibilidade e contar com a ajuda de uma equipa de profissionais preocupada com todos os detalhes do evento (ver anexo 6, figura 24) (HTO, 2013).

3.4.2.5 – Área de Lazer do Hotel Tivoli Oriente

A área de lazer assume particular importância para o HTO, na medida em que disponibiliza um conjunto de espaços onde o cliente pode ter momentos de lazer, relaxamento ou diversão. Este espaço caracteriza-se pela possibilidade de utilização de piscina interior aquecida, sauna, jacuzzi, banho turco e ginásio (ver anexo 6, figura 25 e 26) (HTO, 2013).

3.4.2.6 – Outros Serviços e Facilidades do Hotel Tivoli Oriente

Para além de todos os espaços já identificados, o HTO permite ainda uma série de atividades e de facilidades disponíveis para os clientes, que podem ir desde serviços do hotel, um conjunto de experiências preparadas pelo Hotel, serviços de internet e possibilidade de jogar golfe num dos campos da cidade de Lisboa ou arredores.

No capítulo III do nosso trabalho descrevemos a metodologia de investigação que vai ser utilizada para desenvolver o estudo de caso que vai ser apresentado no próximo capítulo. Para além de uma apresentação dos objetivos deste estudo, espaço ainda para descrever a delimitação da pesquisa e de forma o estudo de caso se vai desenrolar.

No final deste capítulo encontramos a caracterização das unidades hoteleiras escolhidas para a realização do estudo de caso, onde a primeira apresenta uma GH tipicamente familiar – AJDOH, e a segunda trata-se de um hotel de Grupo com gestão profissional – HTO – Hotels & Resorts.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

O próximo capítulo está reservado para o estudo de caso, que encerra assim o estudo empírico do nosso trabalho de investigação com a comparação da EMC de duas unidades hoteleiras com tipos de gestão distintos.

Capítulo IV

Estudo de Caso: Estratégia de Marketing e Comunicação de Hotel familiar e Hotel de Grupo

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

CAPITULO 4 - ESTUDO DE CASO: ESTRATÉGIA DE MARKETING E COMUNICAÇÃO DE HOTEL FAMILIAR E HOTEL DE GRUPO

Após um capítulo dedicado à metodologia da investigação, o nosso estudo empírico segue com o capítulo IV que prevê a parte prática em que podemos encontrar o estudo de caso que compara a estratégia de marketing e comunicação da Albergaria Josefa D' Óbidos - Hotel e do Hotel Tivoli Oriente.

4.1 – Hotel Familiar – Estratégia de Marketing e Comunicação da Albergaria Josefa D' Óbidos - Hotel

Neste hotel não existe nenhum departamento de marketing com a missão de desenvolver uma EMC, o que faz com que não exista uma estratégia de comunicação pensada de acordo com o que sugerem as várias teorias de marketing que abordámos ao longo do trabalho, o que poderá indicar uma lacuna ao nível da gestão estratégica (AJDOH, 2013).

Deparamos que o pensamento de marketing é descurado, que pode ter origem na falta de sensibilidade para a importância desta ferramenta, de meios financeiros para contratar um colaborador com formação em marketing, de recursos humanos ou por falta de formação superior dos elementos da direcção.

4.1.1 Ações de Comunicação Externa da Albergaria Josefa D' Óbidos - Hotel

Contudo, e pese a falta de uma estratégia de comunicação pensada, a gestão da AJDOH executa várias ações de comunicação externa e interna, mas sem estarem apoiadas por uma estratégia-base. Para comunicar com o exterior, a AJDOH não utiliza a publicidade como meio de promoção, exceto em situações pontuais como sejam artigos de imprensa mas que não surgem da vontade da direcção. Como justificação podemos salientar os custos que este tipo de meio acarreta (AJDOH, 2013).

Em relação a ações de marketing direto identificámos o envio de correspondência de forma esporádica, nomeadamente o envio de votos natalícios para operadores e agentes de

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

viagens, o desenvolvimento de uma brochura promocional do hotel mas que se encontram antiquadas, pouco atrativas e com fotos e texto desactualizado (ver anexo 7, figura 27) e a oferta de flores aos clientes que façam anos (caso tenham conhecimento dessa informação antecipadamente) (AJDOH, 2013)

Em termos de relações públicas, a presença em feiras de cariz turística (p. ex. Bolsa Turismo de Lisboa) eram as únicas ações realizadas mas começam a ser vistas como ações importantes para o aumento da notoriedade do hotel e como forma de comunicar com clientes e mercado. Dessa forma, recentemente foram desenvolvidos esforços para promover uma iniciativa – inauguração da esplanada exterior – *La Terraza*, onde houve a preocupação de fazer chegar o evento a todos aos clientes e também a alguns órgãos de comunicação locais (AJDOH, 2013).

Em ações online, deparamo-nos com uma melhoria no que toca à comunicação, principalmente através do site da AJDOH (ver anexo 7, figura 28) mas que achamos pouco moderno e com pouco conteúdo. Com alguns conteúdos desenvolvidos pela direcção do hotel, no site encontramos breve apresentação do hotel, imagens com as áreas destinadas aos clientes, localização e contactos. Por fim, a possibilidade de aceder à página da AJDOH no FACEBOOK através de um “botão” disponível no site, espaço reservado para tarifas em vigor para cada tipo de quarto e alguns *package* promocionais.

Ainda em relação a ações online destaque para a presença da AJDOH no FACEBOOK através de uma página onde é possível visualizar diversos conteúdos (ver anexo 7, figura 29), desde fotos da unidade, passatempos a decorrer, ementas diárias, programação de eventos que possam estar a decorrer na Vila de Óbidos, entre outras informações.

Por vezes acontece a realização de ações de patrocínio, não de forma financeira, mas sim através de parcerias em que oferece estadia a pessoas que possam estar relacionadas com a participação em alguns dos eventos realizados em Óbidos (AJDOH, 2013).

Ações de promoção de vendas são feitas durante todo o ano e não apenas em períodos de época-baixa ou de menor ocupação, mas só no departamento de alojamento, com baixas de

preços ou ofertas de noites suplementares quando o número de noites reservadas assim o permite (AJDOH, 2013).

Visitas educacionais não são práticas comuns, contudo podemos destacar que por vezes são recebidos por jornalistas, operadores turísticos ou outro tipo de *players* do mercado das viagens para visitar e conhecer a unidade hoteleira e nestes casos é frequente ser oferecida a refeição no restaurante.

Entre algumas estratégias de fidelização, destacamos a procura de um atendimento personalizado com um contato de proximidade com o cliente, onde se procura oferecer um produto e serviço capaz de satisfazer o cliente (AJDOH, 2013).

Para tentar avaliar a satisfação dos clientes existe um questionário (ver anexo 7, figura 30 e 31), que é aplicado aos clientes, que pretende recolher algumas informações sobre o próprio e sobre a avaliação que faz do hotel, dos produtos e serviços. No entanto este questionário não é aplicado de forma regular e o seu tratamento não é feito da forma mais organizada, o que impede de retirar um conjunto de informações que poderia ser de grande valor.

Para além disso, os clientes habituais usufruem de um desconto de 20% em alojamento, sobre o preço de balcão, qualquer que seja a época e no restaurante é frequente a utilização de cartões de acumulação de refeições, em que, ao final de 10 refeições de prato do dia, é oferecida uma refeição do mesmo tipo (AJDOH, 2013).

4.1.2 – Ações de Comunicação Interna da Albergaria Josefa D' Óbidos - Hotel

Em relação à comunicação interna não há muito para acrescentar, uma vez que, esta estratégia não está devidamente implementada. Existe a passagem de informações importantes para todos os colaboradores da unidade hoteleira mas de uma forma individualizada e departamento a departamento. Talvez por se tratar de uma unidade com um número de colaboradores reduzido e/ou pela desvalorização que a direção faz da importância que ações de comunicação interna podem assumir (AJDOH, 2013).

4.2 – Hotel de Grupo – Estratégia Marketing e Comunicação do Hotel Tivoli Oriente

Os profissionais de marketing do Grupo Tivoli e do HTO têm como uma das suas funções a preparação da estratégia de marketing e prova da importância que dão ao marketing para o desenvolvimento da atividade hoteleira é a presença do departamento de marketing em todas as suas unidades.

A direção dos Hotéis Tivoli – Hotels & Resorts, junto com o departamento de marketing, aquando do desenvolvimento da estratégia de marketing tiveram a preocupação de definir com exactidão qual era a Missão, os Valores, a Visão do Grupo hoteleiro e o Posicionamento que pretendiam para as suas unidades, colocando-os nos segmentos dos hotéis de 4 e 5 estrelas (ver apêndice 23³⁰) (HTO, 2013).

O “*Experience More*” é um conceito que procura tornar a estadia do cliente numa experiência única, combinando três vectores essenciais: “Experience Team” (enfoque no cliente), “T-Experiences” (conjunto de experiências disponíveis) e “T-Services” (vários serviços disponíveis) (ver apêndice 23) (HTO, 2013).

4.2.1 Ações de Comunicação Externa do Hotel Tivoli Oriente

A estratégia de comunicação do Grupo Tivoli – Hotels & Resorts passa essencialmente pela definição e preparação da comunicação externa (comunicação feita com os meios de comunicação, preparação de conteúdos comunicativos para os clientes e mercado) e comunicação interna (comunicação feita para os colaboradores) (ver apêndice 24³¹).

Ao nível do logótipo (ver anexo 8, figura 32) houve a preocupação de torná-lo atual, moderno e que transmita uma mensagem de vivacidade através do “V” prolongado. A cor

³⁰ Apêndice 23 – ver texto com Caracterização da Estratégia de Marketing dos Hotéis Tivoli;

³¹ Apêndice 24 – ver texto com Ações de Comunicação Hotéis Tivoli;

branca e preta procuram passar para o cliente e mercado uma imagem de uma marca que aposta na elegância, modernidade e sobriedade (HTO, 2013).

Para conhecer os clientes (perfil, gostos, necessidades ou expectativas), são aplicados questionários à entrada para a sala do pequeno-almoço, uma vez por mês, durante uma semana, que depois de tratados permitem um maior conhecimento dos clientes, facilitando assim a definição de futuras EMC (ver anexo 8, figura 33) (HTO, 2013).

No que refere a publicidade são investidos alguns recursos financeiros em diversos tipos de revistas, publi-reportagens e no desenvolvimento de materiais promocionais dos quais podemos destacar: brochuras, revista da própria cadeia hoteleira, matérias com a identificação da marca (lápiz, canetas, envelopes, papel A4, pastas de arquivo, bloco de notas, bases de copos ou amenities) (ver apêndice 25, figura 34,35 e 36).

Em relação ao marketing direto são realizadas ações de telemarketing, de envio de emails diversos ou *newsletter*, a receção com mensagem de “boas vindas” dadas através do LCD do quarto ou ainda através de ações concentradas numa estratégia de “marketing multi-sensorial” (ver apêndice 23) que como o nome indica, trata-se da comunicação feita através do apelo dos sentidos: audição (música exclusiva), olfato (fragrância) e paladar (bebida).

Para além desta ações de marketing direto podemos acrescentar ainda todas as ações desenvolvidas anteriormente quando abordamos a estratégia de marketing do Tivoli Oriente, mais propriamente quando nos referimos ao “*Experience More*”, “*Experience Team*”, “*T-Experience*” e “*T-Services*” (HTO, 2013).

As relações públicas têm o objetivo de promover a imagem e da notoriedade dos Hotéis Tivoli, reforçando a relação com os clientes e com o mercado e é comum acontecer a solicitação de relação com os meios de comunicação social (p. ex. *press-releases*) e são ainda preparados comunicados de imprensa (ver anexo 9³²) (HTO, 2013).

Em termos de comunicação online, os HTO desenvolvem algumas ações, nomeadamente a utilização do site, que procura ser mais do que uma experiência Online. Acompanhando

³² Anexo 9 – Exemplos de Comunicados de Imprensa Hotéis Tivoli;

todo o posicionamento da Marca Tivoli, trata-se de uma plataforma de comunicação com um design moderno e sofisticado e simples de visitar (ver anexo 10, figura 37).

No site é possível encontrar *flipbooks* (aplicação que permite ver formatos de revista de forma atrativa online), brochuras online (ver anexo 10, figura 38), *press-news* online em nove línguas e *newsletter* eletrônica (*newsletter* geral ou *newsletter* específica).

Tendo em conta a forma rápida e global com que se comunica atualmente, também o site dos hotéis verifica uma atualização a todo o momento e conteúdos disponíveis em vários idiomas (Português, Brasileiro, Inglês, Francês, Alemão ou Espanhol) relacionados com o restaurante, bar, sala de reuniões, área de lazer, serviços, facilidades e outro tipo de informação (HTO, 2013).

Reconhecida a importância da comunicação 2.0, os hotéis Tivoli marcam presença nas redes sociais FACEBOOK (ver anexo 34, figura 39), TWITTER (ver anexo 10, figura 40), FLICKR (ver anexo 10, figura 41) onde é possível a publicação e partilha de diversos conteúdos, fotografias, vídeos, passatempos ou promoções.

Destaque ainda para a presença em sites de conteúdos como o TRIPADVISOR (ver anexo 10, figura 42) que permite colocar comentários sobre hotéis, férias e viagens, a troca de conteúdos de forma rápida e gratuita e perceber algo mais sobre desejos e necessidades dos clientes e a presença no YOUTUBE (ver anexo 10, figura 43) através de um canal onde é possível visualizar vídeos de eventos, dos hotéis ou de locais onde se localizam os hotéis.

São algumas as ações de patrocínio ou apoio às quais os HTO se associam, em que cada tipo de evento está relacionado com um determinado objetivo específico. Entre eles podemos encontrar torneios de golfe, provas equestres, eventos de cariz social, inaugurações de espaços afetos aos Hotéis Tivoli, dias ou semanas temáticos, entre outros (HTO, 2013).

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Ao nível de promoções de venda existe a preocupação de colocar produtos e serviços com redução de preços e fazer a comunicação para os clientes e para o mercado com o objetivo aliciar os clientes a comprarem aumentando assim o volume de vendas.

São também feitas algumas parcerias estratégicas como forma de reforçar a valorização da marca Tivoli e de todos os produtos e serviços que disponibiliza, e essas parcerias são normalmente estabelecidas com operadores de referência nas áreas em que o Grupo Tivoli interage (p. ex. SPA, restauração, golfe ou lazer) (HTO, 2013).

O HTO procura ainda um envolvimento com os seus clientes através da venda de produtos de *merchandising*, que como o nome indica são produtos comercializados nos *lobby* dos hotéis, que podem ter, em alguns casos, a identificação da marca Tivoli (ver apêndice 25, figura 37) (HTO, 2013).

Para terminar a análise da estratégia de marketing do HTO, identificamos algumas estratégias de fidelização, que resulta da relação entre a qualidade do serviço e satisfação do cliente e podemos dizer que toda a estratégia de marketing é pensada com o objetivo de satisfazer as necessidades e desejos do cliente, proporcionando-lhe um produto e serviço com grande qualidade (HTO, 2013).

No entanto, por vezes só a satisfação do cliente não é suficiente para garantir a sua fidelização e como tal são desenvolvidas algumas ações que possam garantir a sua preferência, das quais destacamos:

- Aplicação de questionários de satisfação onde se pretende que o cliente avalie uma série de itens relacionados com o hotel, produto e serviço, motivação da escolha do hotel, entre outros (HTO, 2013);

- Distribuição de pequeno cartão nos quartos, onde o cliente é convidado a escrever algum comentário ou sugestão e que coloque o mesmo dentro de um envelope dirigido à direção do

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

hotel (este cartão permite saber mais sobre a satisfação do cliente ou alguma recomendação que possa melhorar o serviço) (HTO, 2013);

- A oferta de *voucher* no momento do check-in, que podem ser de diversos tipos e como exemplo destacam-se: a oferta da segunda bebida no Tivoli Caffè durante a *Happy Hour* (15h às 20h) ou a oferta de uma garrafa de vinho (Tivoli Seleção) para clientes que jantem nos Restaurantes Tivoli (HTO, 2013);

- Cartão fidelização Tivoli GHA *Discovery* – cartão de fidelização gratuito com três níveis (*Gold* – nível inicial, *Platinum* – ao atingir 10 noites, *Black* – ao atingir 30 noites) que permite usufruir de condições especiais em experiências nos hotéis Tivoli e em mais de 330 hotéis em todo o Mundo (HTO, 2013).

Podemos concluir que a estratégia de marketing dos hotéis Tivoli passa por uma procura de utilizar todos os meios e todos os espaços para comunicar com o cliente, fazendo-lhe chegar todo o tipo de mensagens, quer sejam informativas, promocionais, de interesse para o cliente tentando assim manter o cliente envolvido com o hotel.

4.2.2 Ações de Comunicação Interna do Hotel Tivoli Oriente

No HTO é dada grande importância aos colaboradores, uma vez que são estes os principais intervenientes em toda a operação hoteleira, sendo responsáveis em parte pela satisfação e fidelização dos clientes.

Para tal, a direção do HTO, em conjunto com o departamento de marketing do Grupo Tivoli, procuram arranjar formas para que os colaboradores se sintam parte da equipa, do Grupo e orgulho no Grupo que representam e para o qual trabalham, provocando-lhes assim o aumento da motivação, retirando daí todos os benefícios associados (HTO, 2013).

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Para promover a comunicação interna e garantir que esta provoca os efeitos desejados o HTO desenvolve um plano de comunicação interna anual com todos os objetivos que se desejam alcançar.

Entre alguns exemplos de ações utilizadas para fazer a comunicação interna, vamos destacar os seguintes exemplos: Revista Interna Hotéis Tivoli; Cartão de Aniversário; Cartão de regresso de Licença de maternidade; Quiosque Multimédia; Manual do Colaborador; Templates de Comunicação Interna.

4.3. Ações Futuras de Marketing e Comunicação na AJDOH

Após a parte inicial do nosso estudo de caso, onde fizemos a análise de cada uma das estratégias de marketing e as ações de comunicação aplicadas pelas duas unidades hoteleiras escolhidas para desenvolver a parte prática do nosso trabalho, seguimos com a identificação de algumas ações que podem ser aplicadas em hotéis de gestão familiar.

Estas ações vão estar divididas em dois grupos, que se distinguem essencialmente pela facilidade de aplicação, pelos custos que acarretam e pela prioridade que lhe atribuímos.

4.3.1 Ações de Marketing e Comunicação Imediatas na AJDOH

Consideramos que estas ações devem ser aplicadas de imediato, dada a facilidade de aplicação, os custos reduzidos que implicam e a eficácia que podem ter no aumento da notoriedade da AJDOH, aumento da taxa de ocupação, da satisfação do cliente e dos resultados gerais.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 4.1. – Sugestão 1 de Ação de Marketing e Comunicação

| AÇÃO 1 – PROMOVER AÇÕES DE MARKETING DIRETO COM OS CLIENTES | |
|---|--|
| O que fazer? | 1- Envio de informações ou promoções. 2- Envio de Agradecimento. 3- Envio de Parabéns ou felicitações. |
| Como? | - Criar base de dados dos clientes (nome, data nascimento, contactos, etc.). - Enviar emails com informações sobre a AJDOH, sobre Óbidos ou região Oeste, o envio de eventos a decorrer ou promoções da unidade hoteleira. - Enviar email ou sms com Agradecimento ao cliente pela escolha e estadia na AJDOH. - Enviar email ou sms em aniversários dos clientes, datas festivas nacionais ou em datas especiais para os clientes. |
| Responsável? | - Recepção (1) (2) e (3). - Direção da AJDOH (3) |
| Quando? | - Logo que seja possível, dado que não acarreta custos. |
| Orçamento? | - Sem custos. |

Estas ações de marketing direto não têm custos e parece-nos uma forma muito interessante de comunicar com os clientes, envolvendo-os e contribuindo para a satisfação dos mesmos.

A AJDOH através do e-mail pode comunicar com a base de dados dos clientes de forma gratuita, podendo transmitir para os clientes e para o mercado uma série de conteúdos, informações ou promoções que possam aumentar a probabilidade de vendas dos produtos e serviços.

A recolha de dados dos clientes e introdução numa base de dados é fundamental para que depois se possa recorrer a ela para o envio de agradecimentos através do e-mail ou contato telefónico, ou para envio de felicitações de aniversário ou datas importantes através das mesmas vias.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 4.2. – Sugestão 2 de Ação de Marketing e Comunicação

| AÇÃO 2 – DESENVOLVIMENTO E APLICAÇÃO DE INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO | |
|---|--|
| O que fazer? | 1- Desenvolvimento de Inquéritos de Satisfação para os Clientes do hotel e para os clientes do restaurante da AJDOH. 2- Aplicação e tratamento dos inquéritos aos clientes do hotel e do restaurante da AJDOH. 3- Apresentação de resultados à administração, direção e colaboradores. |
| Como? | <ul style="list-style-type: none"> - Preparação de inquérito de satisfação de cliente que deve ser entregue ao cliente para este preencher durante o pequeno-almoço ou no final da refeição. - Recolha de dados para uma plataforma informática para poder relacionar os dados obtidos, para retirar informações que possam melhorar o produto ou serviço. |
| Responsável? | <ul style="list-style-type: none"> - Direção do hotel em conjunto com chefias de departamento (1). - Chefes de departamento e colaboradores (1) e (2). - Chefes de departamento (3) |
| Quando? | - Logo que seja possível, com data Janeiro 2014 como data sugerida de início de aplicação dos inquéritos. |
| Orçamento? | - € 50 para impressão de questionários. |

A aplicação de questionários assume grande importância na medida em que o marketing mostra que conhecer as necessidades, gostos e necessidades dos clientes pode ser um meio de aumentar a probabilidade de satisfação do cliente.

Estes podem ser desenvolvidos pela direção da AJDOH, criando um novo ou tendo por base o modelo utilizado pelo Hotel Tivoli Oriente e aplicado num determinado período. Após o correto tratamento dos mesmos podem tornar-se numa ferramenta eficaz para o aumento da satisfação dos clientes da AJDOH.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 4.3. – Sugestão 3 de Ação de Marketing e Comunicação

| AÇÃO 3 – FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES | |
|-----------------------------------|--|
| O que fazer? | <ul style="list-style-type: none"> 1- Fidelizar hóspedes da AJDOH ao restaurante da unidade. 2- Fidelizar hóspedes da AJDOH ao bar da unidade. 3- Fidelizar clientes do Restaurante ao bar da unidade. |
| Como? | <ul style="list-style-type: none"> - Oferta de <i>voucher</i> de produto (p. ex. vinho ou sobremesa) ou de desconto no restaurante no caso do hóspede jantar na AJDOH. - Oferta de <i>voucher</i> de produto (p. ex. bebida ou jogo de snooker) ou desconto no bar ao hóspede ou ao cliente do restaurante da AJDOH. - Oferta de bilhetes para entrada em eventos a decorrer na Vila de Óbidos (p. ex. Vila Natal, Mercado Medieval, Festival do Chocolate, etc.) aos clientes. |
| Responsável? | <ul style="list-style-type: none"> - Receção (1) e (2) - Departamento F&B (2) e (3) |
| Quando? | <ul style="list-style-type: none"> - Logo que seja possível. |
| Orçamento? | <ul style="list-style-type: none"> - Perda do preço de custo do produto oferecido; - Perda de margem na refeição vendida. - Sem custo no caso de oferta de jogo de snooker. - Valor do preço dos bilhetes. |

Nesta ação encontramos algumas medidas que podem melhorar a fidelização do cliente da AJDOH, uma vez que, com a oferta de *voucher* procuramos que o cliente se sinta mais motivado a consumir no hotel para que possa usufruir dos *voucher*, aumentando assim as vendas quer no restaurante, quer no bar.

Os *voucher* procuram ainda melhorar a satisfação do cliente, uma vez que este é levado a sentir-se especial e acarinhado pelos colaboradores, fazendo com isto que se sinta envolvido e permite uma relação de confiança entre cliente e hotel.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 4.4. – Sugestão 4 de Ação de Marketing e Comunicação

| AÇÃO 4 – PARCERIA COM CAMPOS DE GOLFE DA REGIÃO OESTE | |
|---|--|
| O que fazer? | 1- Parcerias com Campos de Golfe da Região Oeste. 2- Promover campos de golfe da Região no hotel e respetivo Site. |
| Como? | - Fazer parcerias com campos de golfe da região com partilha de interesses para os dois intervenientes. Contratação de preços especiais para clientes da AJDOH nesses campos e em contrapartida promoção desses mesmos campos na AJDOH e no site (colocação de referência aos campos, promovendo-os e disponibilizando aos clientes mais uma facilidade. |
| Responsável? | - Direção do hotel (1). - Chefe de receção (2). |
| Quando? | - Março de 2014. |
| Orçamento? | - Sem custos para a AJDOH. |

Apresentamos as parcerias com os campos de golfe da região por acreditarmos que pode ser um bom veículo de comunicação e promoção da AJDOH, para atingir um segmento de mercado com grande interesse para a região Oeste.

Se tivermos em conta o desenvolvimento do produto golfe tem conhecido na região nos últimos, achamos que para além de ser mais um serviço disponível para os clientes, permite ainda preparar *package* com alojamento e golfe e fazer a respetiva promoção no site da AJDOH.

A ideia será estabelecer parcerias sem custos para o hotel, em que os clientes da AJDOH passariam a usufruir de um desconto na utilização dos campos de golfe com o qual mantém parceria. Em troca, os campos de golfe passariam a ter o hotel como mais um local de

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

promoção dos respetivos campos de golfe, aumentando assim a probabilidade de colocação de clientes a jogar golfe.

Quadro 4.5. – Sugestão 5 de Ação de Marketing e Comunicação

| AÇÃO 5 – IMPLEMENTAÇÃO DE COMUNICAÇÃO INTERNA | |
|---|--|
| O que fazer? | 1- Manual do colaborador. 2- Template de comunicação interna. 3- Cartão de Aniversário 4- Reuniões de equipa mensais. |
| Como? | <ul style="list-style-type: none"> - Compilação de regras, regulamentos e procedimentos aplicados na AJDOH. - Preparação do formato do template para comunicação de várias informações aos departamentos ou aos colaboradores. - Desenvolvimento e aplicação de cartão de aniversário a entregar aos colaboradores da AJDOH no respetivo dia de aniversário ou de alguma comemoração que este celebre. - Realização de reuniões mensais com chefias e/ou com equipa para abordar vários assuntos (p. ex. novos procedimentos, novos produtos, apresentação de objetivos e resultados, para motivar, etc.). |
| Responsável? | <ul style="list-style-type: none"> - Direção do hotel em conjunto com chefias de departamento (1), (2) e (4) - Chefes de departamento (3). |
| Quando? | - Logo que seja possível, preferencialmente a começar em Dezembro de 2013. |
| Orçamento? | - Custos marginais na impressão dos materiais. |

Vimos anteriormente a importância da comunicação interna e daí resulta a escolha desta ação 5, como medida a implementar, não só para que todos os colaboradores possam estar melhor informados, mas também para que estes se sintam motivados através de várias iniciativas que podem ser implementadas.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Esta medida também apresenta ausência de custos, uma vez que a sua aplicação é bastante simples, mas que na prática pode representar ganhos de satisfação da equipa, o que poderá levar a maior disponibilidade para realizarem um serviço ao cliente que garanta a este uma maior satisfação. O manual do colaborador porque parece-nos importante existir um conjunto de regulamentos que devem ser seguidos por todos os colaboradores e para mais facilmente acolher novos elementos da equipa da AJDOH.

4.3.2 Ações de Marketing e Comunicação Dispendiosas na AJDOH

Estas ações são aquelas que trazem maiores custos de implementação para a direção da AJDOH mas que podem proporcionar maiores resultados finais a curto prazo e que na nossa opinião devem ser também aplicadas. Importa destacar que vão de encontro à disponibilidade que a direção da AJDOH manifestou em investir alguns recursos financeiros em ações marketing, aproximadamente 10 mil euros, durante um período de 2 anos, valor este que pode ser aumentado, caso no final desse período os resultados assim o justifiquem.

Quadro 4.6. – Sugestão 6 de Ação de Marketing e Comunicação

| AÇÃO 6 – DESENVOLVIMENTO E APLICAÇÃO DE PLANO DE MARKETING | |
|--|---|
| O que fazer? | 1 – Desenvolvimento e aplicação de Plano Marketing e Comunicação. |
| Como? | - Contratação de empresa especializada em marketing ou do Grupo de investigação em turismo - GITUR. - Sensibilização de toda a equipa para a importância das ações de marketing. |
| Responsável? | - Administração e direção da AJDOH (1). - Empresa especializada ou GITUR (1). |
| Quando? | - Janeiro 2014. |
| Orçamento? | - Até 5.000 euros. |

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Achamos que a contratação de um colaborador com formação em Marketing Turístico pode ser uma mais-valia dada a importância que vimos que o marketing assume na gestão das unidades hoteleiras atuais. Este colaborador teria a seu cargo todo o desenvolvimento de uma estratégia de marketing e respetivo plano de marketing, onde estariam também identificadas várias ações de comunicação externa e interna.

O custo é elevado mas destacamos que este colaborador poderia acumular outras funções em qualquer um dos outros departamentos, aumentando também assim os recursos humanos da AJDOH.

Quadro 4.7. – Sugestão 7 de Ação de Marketing e Comunicação

| AÇÃO 7 – FORMAÇÃO SUPERIOR EM MARKETING TURÍSTICOS DAS CHEFIAS | |
|--|---|
| O que fazer? | 1- Formação superior em Marketing turístico para as chefias. |
| Como? | - Inscrição em Curso de Marketing Turístico. |
| Responsável? | - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar (Peniche), Instituto Politécnico de Leiria (IPL) (1). - Administração e direção da AJDOH (1). |
| Quando? | - Ano letivo 2014/2015. |
| Orçamento? | - Até 1.500 euros. |

No caso da ação anterior não ser possível de aplicar por motivos financeiros, acreditamos que esta ação 7 pode ser uma alternativa interessante, na medida em que a formação profissional das chefias poderia permitir uma maior sensibilização para as questões do marketing.

Importa referir que esta ação 7 teria um impacto muito maior caso fosse aplicada em simultâneo com a ação 6, o que permitia que, para além do desenvolvimento de uma estratégia

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

de marketing por parte de uma empresa ou Grupo de Investigação, fosse ainda possível que as chefias tivessem um conhecimento mais técnico sobre a temática, o que na nossa opinião, seria uma mais-valia no desenvolvimento de um pensamento de marketing mais organizado.

O valor a pagar poderia ser suportado em parte pela AJDOH, em quanto que a outra parte seria suportada pelas respetivas chefias, dado que a formação seria em benefício, não só da unidade hoteleira, mas também das próprias chefias.

Quadro 4.8. – Sugestão 8 de Ação de Marketing e Comunicação

| AÇÃO 8 – ALTERAÇÃO DO NOME E DO LOGÓTIPO | |
|--|--|
| O que fazer? | 1- Alteração do Nome do Hotel para um nome mais atual e apelativo. 2- Alteração do Logótipo para um mais moderno e que transmita mais sobre a AJDOH. |
| Como? | - Retirar a designação “Albergaria” do nome do hotel e/ou alterar nome. - Contratação de empresa para criação de novo logótipo e estacionário gráfico (papel de carta, envelope, cartão de visita) |
| Responsável? | - Administração e direção da AJDOH (1). - Gabinete de Design e Publicidade CATO DESIGN (2). |
| Quando? | - Dezembro de 2013 ou com a maior brevidade possível. |
| Orçamento? | - € 1.000 alteração do nome do hotel (identificação exterior, interior e registo da marca) (1). - € 600 Criação Logótipo, Manual normas gráficas e estacionário básico (papel de carta, cartão de visita e envelope) (2). |

A ação 8 poderá ter um retorno bastante interessante na medida em que as sugestões apresentadas parecem-nos ter a capacidade para melhorar a notoriedade da AJDOH. Por um lado a alteração do nome AJDOH para uma designação mais moderna e mais relacionada com a Vila de Óbidos, dado que parece-nos que a designação “Albergaria” não faz sentido desde o

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

momento que a requalificação da unidade hoteleira definiu que passaria a estar na categoria de “hotel 3 estrelas” deixando de ser “Albergaria”, isto porque achamos que a designação “Albergaria” aponta para um espaço com categoria inferior e com pouca modernidade. Ao nível do logótipo, também achamos que está desatualizado, sem capacidade de comunicar com o cliente ou mercado e de transmitir uma imagem de modernidade. Daí acharmos que a renovação do logótipo pode ser uma ação que poderá trazer vantagens para a AJDOH.

Quadro 4.9. – Sugestão 9 de Ação de Marketing e Comunicação

| AÇÃO 9 – MODERNIZAR O SITE | |
|----------------------------|--|
| O que fazer? | 1 – Contratação de empresa para modernização do site. 2 – Modernização do Site, com mais conteúdo e com layout mais elegante. |
| Como? | - Contratação de empresa para criação de novo logótipo e desenvolvimento e manutenção de um novo site mais moderno e elegante. - Introdução de maior número de conteúdos sobre hotel, sobre Óbidos, sobre os eventos, entre outras informações. |
| Responsável? | - Direção da AJDOH e chefias de departamento (1) - Gabinete de Design e Publicidade CATO DESIGN (2). |
| Quando? | - Dezembro de 2013 ou com a maior brevidade possível. |
| Orçamento? | - Varia entre € 400 a € 1.500 de acordo com tipo do Site e com a escolha de opção de back-office. |

O site parece-nos que deverá ser também uma das preocupações da AJDOH, uma vez que, a nosso entender, apresenta um *layout* pouco atraente, antiquado, pouco cuidado e com conteúdo reduzido, quando poderia e deveria ser uma plataforma de comunicação por excelência por parte da unidade hoteleira.

Assim, a modernização do site deve ser uma prioridade, uma vez reconhecida a importância do veículo de comunicação INTERNET, que permite a difusão global de conteúdos e informações e daí a nossa convicção de que um site moderno, com maior número de

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

informações úteis aos clientes pode tornar-se numa ferramenta fundamental para a promoção da AJDOH.

Esta ação poderá ser aplicada com a ajuda de uma empresa de Design Gráfico que ficaria a seu cargo com toda a preparação e desenvolvimento de um site moderno, com um design apelativo, simples de utilizar e onde os utilizadores poderiam ter acesso a um conjunto de informações e conteúdos sobre o hotel ou sobre a região.

Quadro 4.10. – Sugestão 10 de Ação de Marketing e Comunicação

| AÇÃO 10 – REALIZAÇÃO DE EVENTOS TEMÁTICOS | |
|---|---|
| O que fazer? | 1 – Realização de diferentes tipos de eventos temáticos com regularidade na AJDOH. |
| Como? | - Utilização dos espaços (Restaurante, Bar, Esplanada e Sala Reuniões) para a realização de eventos de diferentes tipos que possam atrair clientes e novos clientes, aumentando assim vendas e também a notoriedade da AJDOH. |
| Responsável? | - Direção da AJDOH e chefe departamento afeto ao tipo de evento (1). |
| Quando? | - Datas à escolha com intervalos de 2 meses e aproveitando o calendário de animação da Vila de Óbidos ou qualquer outro tipo de data especial. |
| Orçamento? | - Até € 500 para cada evento (valor utilizado para compra de materiais temáticos, contratação de convidado e promoção do evento), com inscrições pagas pelos participantes. |

A ação 10 parece-nos uma boa maneira de aumentar a notoriedade da AJDOH, ao mesmo tempo que comunica com clientes e mercado, passando a mensagem de que é uma unidade hoteleira dinâmica, com diversos motivos de interesse e que procura um envolvimento contínuo com os clientes, procurando assim estabelecer uma relação de confiança com ele.

Os eventos podem ser de diversos tipos mas com um enquadramento preferencial com a Vila de Óbidos, com a AJDOH e com o tipo de clientes que normalmente visita a unidade. Sugere-

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

se prova de vinhos, eventos musicais, workshops variados, cursos de gastronomia, entre outros escolhidos pela direção, em que estes eventos devem pagos, em parte ou na totalidade, pelas inscrições dos participantes, aumentando assim a possibilidade desde fazerem ainda consumos nas diferentes áreas do hotel.

Estas as ações de marketing e comunicação são apenas alguns exemplos que escolhemos, realçando que existem outras ações de comunicação que podem ser aplicadas, estando apenas dependentes da criatividade da direção da AJDOH.

4.3.3. – Projeção das Receitas da AJDOH (2014 e 2015)

Após as ações de marketing e comunicação apresentadas atrás, importa realçar que os custos da sua aplicação devem traduzir-se em resultados práticos para a AJDOH no espaço de 2 anos, ou seja, o valor do investimento financeiro durante 2014 e 2015, deve proporcionar o retorno ainda durante o ano de 2014.

Assim, e com as ações propostas, pretendemos aumentar a notoriedade da AJDOH, as taxas de ocupação do hotel e os resultados do departamento de F&B e acreditamos que em 2014 já se poderá assistir a um crescimento das vendas, no entanto, julgamos que será em 2015 que estas ações deverão traduzir-se num aumento mais significativo.

A tabela seguinte mostra a previsão das taxas de ocupação da AJDOH para os anos de 2014 e 2015, onde prevemos um crescimento de 5 % e 15 %, respetivamente, para os dois departamentos (alojamento e F&B) em relação ao registado no ano de 2012. Este aumento dos resultados deve permitir a obtenção de resultados suficientes que possam ajudar a cobrir o investimento feito.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 4.11 – Projeção de Resultados da AJDOH para 2014 e 2015

| Projeção de Resultados da AJDOH para 2014 e 2015 | | | |
|---|-----------|--------------------|--------------------|
| | 2012 | 2014 (Previsão) | 2015 (Previsão) |
| Taxa de Ocupação | 34,37 % | 36,1 % | 39,5 % |
| REVPAR | € 16,81 | € 17,65 | € 19,33 |
| Resultados Alojamento | € 199.358 | € 205.325 | € 229.261 |
| Resultados de F&B | € 146.415 | € 153.735 | € 168.377 |

De acordo com os resultados apresentados no quadro 4.11, observamos uma previsão no crescimento da taxa de ocupação em cerca de 15% entre o ano de 2012 e 2015 o que nos parece bastante interessante dada a quebra que a AJDOH tem registado nas taxas de ocupação nos últimos 5 anos.

De acordo com os dados e admitindo que não vai existir uma alteração significativa no preço médio quarto vendido, este aumento da taxa de ocupação vai refletir-se num aumento significativo do REVPAR e dos proveitos de alojamento registados entre 2012 e 2015, que estima que sejam também eles na ordem dos 15 %.

Destacamos ainda que as ações aplicadas poderão ter um impacto significativo no aumento da receita do departamento de F&B na caso dos 15% o que significaria um aumento do valor da receita gerada.

Por fim, destacamos que o aumento dos proveitos do departamento de alojamento e F&B entre 2012 e 2015, podem traduzir-se num aumento de mais de 50 mil euros de receita, valor este que seria mais do que suficiente para fazer face ao investimento de 10 mil euros previsto pela direção da AJDOH disponibilizaria para 2013 e 2014.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

No final do nosso trabalho de investigação encontramos um estudo de caso, que procura facilitar a passagem da parte teórica inicial, à parte prática desta dissertação de mestrado, para que possa ser visto de forma mais eficaz de que modo é que as questões teóricas se comportam na realidade diárias das unidades hoteleiras.

Assim, foi possível analisar cada uma das estratégias de marketing e comunicação realizadas, primeiro numa unidade hoteleira de gestão familiar – Albergaria Josefa D' Óbidos e depois em hotel de grupo com gestão profissional – Hotéis Tivoli – Hotels & Resorts, de modo a identificar que tipo de ações de comunicação externa e interna são aplicadas em cada um dos casos e perceber quais os objetivos de cada uma delas.

Após a análise das duas estratégias, espaço para uma projecção do futuro da AJDOH, onde são apresentadas algumas ações de comunicação que podem ser desenvolvidas e aplicadas, com base no que é feito nos Hotéis Tivoli, dado que admitimos tratarem-se de bons exemplos de ações de comunicação e que podem criar condições para que atinjam alguns objectivos e desejos da direcção atual no aumento da notoriedade, das taxas de ocupação e satisfação do cliente.

Conclusão

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Conclusão

Terminada a investigação teórica e empírica, espaço agora para a conclusão da nossa dissertação de mestrado onde apresentamos as principais conclusões resultantes dessa mesma investigação. Na primeira parte da conclusão vamos responder aos objetivos teóricos propostos na parte inicial no nosso trabalho, tendo por base os capítulos teóricos apresentados.

Na segunda parte da conclusão vamos encontrar resposta aos objetivos previamente definidos para a parte empírica do nosso trabalho, através da análise dos resultados obtidos no estudo de caso. No final da conclusão deste trabalho de investigação, vamos apresentar diversas limitações deste estudo e algumas sugestões de futuras linhas de investigação.

Começando pelo primeiro capítulo deste trabalho, que faz uma análise da atividade turística e hoteleira, procuramos encontrar resposta para os primeiros dois objetivos da nossa investigação que eram: “Perceber a importância do turismo e da atividade hoteleira” e “Identificar como a evolução do turismo e da hotelaria contribuiu para o aumento do número de estabelecimentos hoteleiros, sua dimensão e complexidade de organização”.

Assim, vimos que a atividade turística é uma das principais atividades económicas em todo o mundo, transformando-se numa atividade vital para diversos países e regiões com um crescimento contínuo ao longo dos anos (Krippendorf, 1989) em que Portugal não é exceção, dadas as suas características onde se podem destacar vários produtos turísticos com capacidade para atrair turistas (Albuquerque e Godinho, 2001).

Verificámos ainda que a hotelaria faz parte da oferta turística, sendo mesmo um dos subsectores de maior importância, dado que o alojamento é uma componente fundamental desta atividade, o que levou a um aumento do número de estabelecimentos hoteleiros ao mesmo tempo que se verificava o crescimento da atividade turística (Beni, 2003).

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

A evolução do sistema de transportes e dos meios tecnológicos, juntamente com a alteração do comportamento dos consumidores, veio possibilitar o aumento do número de viagens o que levou à necessidade de criar condições de receção desses turistas, o que faz com que maior número de estabelecimentos surjam, ao mesmo tempo que as suas dimensões e complexidade organizativa também aumentem (Hall, 1997).

O terceiro objetivo do nosso trabalho de investigação era “compreender de que forma a gestão hoteleira pode ser considerada como a evolução da gestão familiar de hotéis”. Como tal, vimos que a gestão hoteleira pode ser vista como um caso particular da gestão empresarial mas com objetivos bastante similares. A gestão hoteleira surge por força da evolução e desenvolvimento da atividade hoteleira que se tornou cada vez mais complexa e juntamente com a evolução tecnológica faz com que surjam técnicas de gestão que acompanham essa mesma evolução.

Vimos que esta técnica específica da gestão de hotéis poderá ter origem nas técnicas de gestão aplicadas em hotéis familiares, admitindo mesmo que foi daí que surge a evolução organizacional que hoje se reconhece aos hotéis (Lima, 2003). Também por força do desenvolvimento do turismo e da hotelaria e conseqüente aumento do número de hotéis, proporcionou condições para o aumento da complexidade dos estabelecimentos o que obrigou, também ele, ao aumento da complexidade das técnicas de gestão.

O quarto objetivo da nossa investigação era “perceber a importância da relação do marketing e a hotelaria” e para isso vimos durante a parte teórica do nosso trabalho que a evolução do marketing permitiu uma série de alterações na gestão dos hotéis, aumentando a intensidade da relação entre hotéis, clientes e mercado (Rublescki, 2009). O marketing surge como uma ferramenta importante na prospeção das necessidades dos clientes e da procura, ajudando assim na conceção e desenvolvimento do produto ou serviço turístico e respetiva promoção do mesmo (Costa e Talarico, 2000).

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Desta forma, o produto ou serviço hoteleiro deve sofrer alterações com a ajuda de técnicas de marketing para que possa provocar o desejo de ser adquirido e consumido por parte do cliente (Berry, 1983), ao mesmo tempo que essas mesmas técnicas de marketing podem utilizadas para adotar uma correta estratégia no sentido de alcançar o mercado que possa ser garantia de maior número de clientes e vendas (Coltman, 1994).

O quinto objetivo do nosso trabalho previa a “identificação das ações de comunicação externa e interna que podem se aplicadas em unidades hoteleiras” e como tal, vimos que dentro das ações de comunicação externa podemos encontrar: a publicidade (p. ex. outdoors ou revistas), o marketing direto (telemarketing, email, newsletter), relações públicas (comunicados de imprensa ou eventos temáticos), ações online (site, presença em redes sociais ou sites de conteúdos), patrocínio e mecenato (financiamento ou parcerias em eventos), promoções de vendas (redução nos preços ou na formação de *package* com benefícios para o cliente), merchandising (venda de produtos com identificação do nome do hotel), visitas educacionais e de familiarização (convite para receber visitas de jornalistas ou líderes de opinião e ações de fidelização. Em relação às ações de comunicação interna podemos destacar o desenvolvimento de manuais de colaborador, a criação de cartão de aniversário ou edição de revista do hotel.

O sexto objetivo do nosso trabalho era “analisar a importância do marketing e da comunicação na hotelaria como forma de aumentar a satisfação e fidelização dos clientes”. Assim, vimos que a comunicação é essencial à vida das pessoas e empresas e prova disso são todos os meios de comunicação que nos rodeiam e todas as formas a que nos chegam mensagens, admitindo quase que o que não se comunica, não existe (Lambin, 2000).

Desta forma a comunicação na hotelaria é vital para a informação aos mercados dos produtos e serviços que ali podem ser consumidos nos hotéis, comunicando para o exterior várias mensagens com o objetivo de despertar-lhes o desejo de aquisição (MacIntosh, Goeldner e Ritchie, 2002).

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

O marketing e a comunicação ao ajudarem no aumento do conhecimento dos gostos, desejos e necessidades dos clientes, proporciona condições para o desenvolvimento de produtos que melhor estejam de acordo com as pretensões dos clientes, aumentando assim a probabilidade de garantir a sua satisfação (Kotler, 1999; Pine, 1993). Este conhecimento do cliente permite ao hotel personalizar o produto ou serviço ao cliente fazendo com que este se sinta especial e junto com um serviço de qualidade, resulta numa maior satisfação do cliente (Gordon, 1998). Esta estreita relação entre a qualidade do serviço e a satisfação do cliente proporciona maiores condições para que este se fidelize ao hotel aumentando assim o valor do cliente para a empresa (Caruana, 2003).

O sétimo objetivo prendia-se com a “análise da estratégia de marketing e comunicação aplicada no hotel com gestão familiar” e a resposta a este objetivo encontra-se na parte empírica da nossa dissertação. O hotel por nós escolhido não apresenta uma estratégia de marketing claramente definida embora realize algumas ações de marketing e comunicação, nomeadamente externa.

São feitas algumas ações de marketing direto (envio de votos natalícios para parceiros ou brochura do hotel), relações públicas (presença em feiras de turismo ou realização de eventos com divulgação nos Media), ações online (site do hotel ou presença no FACEBOOK), patrocínio de eventos (oferta de alojamento ou refeições na AJDOH), promoções de venda (baixas nos preços apenas em alojamento e durante todo o ano) e algumas ações de fidelização (oferta de flores a aniversariantes ou redução de 20% no preço do alojamento). Em relação a ações de comunicação interna, não foram identificadas nenhuma ações aplicadas pela AJDOH.

O oitavo objetivo do nosso trabalho procurava “analisar a estratégia de marketing e comunicação aplicada em hotel de grupo hoteleiro com gestão profissional” e para isso recorreremos ao Hotel Tivoli Oriente que foi escolhido para ser alvo do nosso estudo de caso e que apresenta na sua estrutura departamento de marketing com profissionais altamente especializados para o desenvolvimento e aplicação da estratégia de marketing e comunicação.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

O primeiro passo dessa estratégia de marketing foi a escolha do posicionamento da cadeia hoteleira e a definição da Missão, Valores e Visão dos Hotéis Tivoli, ao mesmo tempo que faziam a alteração da imagem (logótipo e estacionário básico) e criavam um conceito de experiência, serviço e atendimento. Entre algumas ações de comunicação externa que são aplicadas destacamos a publicidade (revistas, brochuras ou estacionário básico), marketing direto (telemarketing, envio de email ou receção no quarto com “boas vindas” no LCD), relações públicas (press-releases ou comunicados de imprensa), ações online (site com muito conteúdo, brochura online, presença em várias redes sociais e em diversos sites de conteúdos), patrocínio de eventos (provas de golfe, equestre ou gastronómicos), promoções de venda (preparação de descontos ou preparação de *package* promocionais), parcerias (com empresas de golfe, restauração ou lazer), merchandising (produtos Tivoli variados) e ações de fidelização (questionários de satisfação ou oferta de voucher ou cartão de fidelização)

Em relação a ações de comunicação interna, o Hotel Tivoli Oriente procura desenvolver ações que permitam chegar a todos os colaboradores e podemos destacar a revista interna dos Hotéis Tivoli, o cartão de aniversário ou o manual do colaborador.

O nono e último objetivo do nosso trabalho de investigação estava relacionado com a “identificação de ações de comunicação que podem ser implementas em unidades hoteleiras com gestão familiar e que permitam melhorar a relação com o mercado, promover a imagem e aumentar a notoriedade, alcançar melhores taxas de ocupação e resultados gerais”. Entre essa ações vamos destacar as seguintes:

- Desenvolvimento e aplicação de inquérito de satisfação;
- Fidelização dos clientes;
- Promover ações de marketing direto;
- Parcerias com campos de golfe;
- Implementação de comunicação interna;

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

- Contratação de empresa especializada ou grupo de investigação GITUR para desenvolvimento e aplicação de estratégia e plano de marketing;
- Formação profissional em marketing para as chefias;
- Alteração do nome e do logótipo;
- Modernização do site;
- Realização de eventos temáticos.

Concluimos assim que a atividade turística revela um enorme potencial de crescimento e que continuará a ser uma atividade económica de grande importância para várias regiões mundiais. Este crescimento contínuo do turismo faz com que as empresas turísticas continuem a desenvolver-se, o que permite o desenvolvimento da atividade hoteleira e as condições necessárias para o aparecimento de novos estabelecimentos hoteleiros.

Vimos que o desenvolvimento do turismo e da hotelaria levou ao aparecimento de técnicas de gestão cada vez mais específicas e complexas e que as primeiras unidades hoteleiras de cariz familiar eram a primeira etapa evolutiva das unidades hoteleiras, dando origem posteriormente a hotéis de maior dimensão e com maior complexidade organizativa que exigiam técnicas hoteleiras mais eficazes. Para esta evolução da hotelaria foram vários fatores que contribuíram, mas também o marketing se tornou uma ferramenta de grande importância para os hotéis na medida em que permitiam uma estratégia pensada com foco nos desejos e necessidades dos clientes e do mercado.

O contributo das técnicas de marketing permitiram aos hotéis aplicar técnicas de comunicação que permitiam transmitir para os clientes e mercado, todos os produtos e serviços disponíveis, ao mesmo tempo que várias ações de comunicação externa podiam ser desenvolvidas para aumentar o envolvimento com o cliente e a garantir as condições necessárias para a satisfação e fidelização do cliente. Para além disso, vimos ainda a importância que as ações de comunicação internas podem ter na motivação e envolvimento dos colaboradores com o hotel, aumentando a sua motivação para prestar um serviço de grande qualidade aos clientes.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Por fim, vimos que os hotéis de grupo estão melhor adaptados à evolução da hotelaria, na medida em que acompanharam as novas tendências de gestão hoteleira, nomeadamente no que toca à definição e aplicação de um pensamento de marketing, desenvolvendo estratégias de marketing e ações de comunicação bastante eficazes, procurando utilizar todos os meios para comunicar e chegar até aos clientes ou ao mercado. Acrescentar que foi possível definir um conjunto de ações externas e internas que podem ser facilmente aplicadas e sem grandes custos financeiros para os hotéis e que podem trazer mais-valias na melhoria da notoriedade e do aumento das taxas de ocupação e resultados gerais.

i) Limitação do estudo

Este trabalho de investigação deu-nos particular gozo na medida em que foi possível tratar um tema que nos agrada particularmente, dada a relação que procurámos estabelecer entre o marketing e a hotelaria. Para além de ter sido possível abordar questões teóricas sobre o tema do marketing e comunicação, foi bastante interessante confrontar essas questões teóricas com o que acontece na realidade das unidades hoteleiras.

No entanto, ao longo do desenvolvimento do nosso trabalho surgiram algumas limitações, nomeadamente a dificuldade de obter resposta por parte dos Hotéis Tivoli para nos responder a algumas dúvidas e questões que gostaríamos de apresentar ao longo do nosso trabalho. Outra limitação deste estudo foi a dificuldade em obter alguns dados mais específicos sobre as unidades hoteleiras, especialmente os dados relacionados com a faturação.

ii) Estudos futuros

Acreditamos que este tema pode ser alvo de estudos futuros e destacamos que seria interessante poder fazer esta investigação, fazendo para isso a análise de um maior número de unidades hoteleiras em estudo. Uma das sugestões passaria por um estudo comparativo das estratégias de marketing e comunicação das unidades hoteleiras mas com o acrescentar de uma

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

unidade hoteleiras internacionais com uma dimensão superior às que foram alvo do nosso estudo de caso.

Uma outra linha de investigação poderá ser a comparação da estratégia de marketing e comunicação de várias unidades hoteleiras, entre elas hotéis de grupo e hotéis de marca independentes e fazer o estudo de caso comparativo e retirar daí elações sobre quais aquelas que são de maior facilidade na aplicação e que podem ser mais eficazes para a obtenção dos resultados.

No final deste trabalho de investigação, acredito estar em condições de admitir que a atividade turística e hoteleira têm todas as condições para continuar a registar um crescimento dos seus indicadores e que isso vai contribuir para o aumento do número de estabelecimentos hoteleiros e para o desenvolvimento das técnicas de gestão hoteleira. Esta evolução vai privilegiar preferencialmente todas as unidades hoteleiras que se adaptarem à evolução do setor, e que se munirem de ferramentas de gestão altamente desenvolvidas.

Entre essas ferramentas de gestão, a gestão hoteleira e o marketing devem trabalhar em conjunto para permitir desenvolver uma estratégia de marketing que permita identificar os desejos e necessidades dos clientes, para que possa ser possível desenvolver produtos ou serviços direcionados para o mesmo. Vimos que é possível aplicar algumas ações de marketing e comunicação que contribuem para melhorar a imagem do hotel, aumentando também a sua notoriedade e consequentes resultados gerais.

Desta forma, este trabalho de investigação foi importante na medida em que permitiu retirar um grande número de conclusões, nomeadamente, identificar a importância das ações de marketing e comunicação e quais as ações podem ser aplicadas em hotéis de gestão familiar, destacando que as conclusões e sugestões apresentadas podem ter aplicabilidade real na unidade hoteleira em causa.

Bibliografia

- ACKOFF, R. L. (1975), *Planejamento de Pesquisa Social*. São Paulo EDUSP.
- ALBUQUERQUE, M. L.; GODINHO, C. (2001), *Turismo - Diagnóstico Prospectivo*, Lisboa. Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica do Ministério da Economia.
- ALVES, A.; RODRIGUES, M.; LIMA, L.; (1988), *Óbidos, Recantos do Tempo*”, Lisboa, Publicações Dom Quixote.
- ANDRADE, J.V. (2000), *Turismo: fundamentos e dimensões*. São Paulo: Ática.
- ANDRADE, D. M. (2004), *As relações entre propriedade, família e empresa, na dinâmica da sucessão de uma empresa familiar*. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, MG.
- BAPTISTA, M. (2003), *Turismo: Gestão Estratégica*. Verbo.
- BARRETO FILHO, A.; *O exercício do poder em organizações hoteleiras*. Porto Alegre: Dissertação (Mestrado em Comunicação Social). Faculdade de Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.
- BENI, M. C. (1998), *Análise estrutural do turismo*. São Paulo: SENAC.
- BENI, M. C. (2003), *Globalização do turismo: megatendências do setor e realidade brasileira*. São Paulo: Aleph.
- BERRY, L. (1983), *Emerging Perspectives on Services Marketing*, Chicago: American Management Association, pp.25-28.
- BERRY, L. e PARASURAMAN A. (1991), *Marketing Services: Competing Through Quality*, New York: The Free Press.
- BITNER, M. Jo (1990), “Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses”, *Journal of Marketing*, 54 (April), pp.69-82.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

BOURDIEU, P. (2001), *O poder simbólico*. Tradução de Fernando Tomaz. 4. Ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

BRIGGS, S. (1997), *Marketing para o Turismo no Século XXI*, Porto, Edições Cetop.

BRIGGS, S. (1999), *Marketing para o turismo no século XXI*; Edições CETOP; Lisboa.

BRITO, C.; LENCASTRE, P. (2000), *Os horizontes do marketing*; Editorial Verbo, Lisboa.

Brito, C. (2000), *O Marketing Relacional*, in Brito, C. e Lencastre P. (eds.), *Os Horizontes do Marketing*, Lisboa: Editorial Verbo.

BROCHAND, B.; LENDREVIE, J.; RODRIGUES, J. V.; DIONÍSIO, P. (1999), *Publicitor*; Publicações Dom Quixote; 1a edição; Lisboa.

BROWN, S. (2001), *CRM – Customer Relationship Management – Uma Ferramenta Estratégica para o Mundo do E-Business*, São Paulo: Makron Books.

BULL, A. 1992, *The Economics of Travel And Tourism*, Melbourne, Pitman.

BURKART, A. J.; MEDLIK, S. (1992), *Tourism, Past, Present and Future*, UK, Butterworth Heinemann.

CAMPOS, L. C. A. ; GONÇALVES, M. (1998), *Introdução a turismo e hotelaria*. Rio de Janeiro: Senac Nacional, (Turismo).

CARUANA A. (2003), *The impact of switching costs on customer loyalty: a study among corporate customers of mobile telephony*. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, v. 12, n. 3.

CASTELLI, G. (1982), *O hotel como empresa*. Porto Alegre: Sulina.

CASTELLI, G. (2001), *Administração hoteleira*. Caxias do Sul: EDUCS.

CHAFFEY, D. (2007), *E-business and e-commerce management*: Financial Times Prentice Hall.

CHAU, J. H. ; CHRISMAN, J.J.; STEIER, L. (2003), *Extending the theoretical horizons of family business research*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, v. 27, n. 4, p. 331-338.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

- CHAVES, A.; MESALLES, L. (2001), *El Animador*, Barcelona, Laertes Enseñanza.
- CHRISTOPHER, M., PAYNE, A. e BALLANTYBE, D. (2002), *Relationship Marketing – Creating Stakeholder Value*, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- COLTMAN, M. (1994), *Hospitality Management Accounting*. Fifth Edition, New.
- COOPER, C. P. (1989), *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management*, London, Belhaven Press, The University of Surrey.
- COOPER, C.; FLETCHER, J.; WANHILL, S.; GILBERT, D.; SHEPHERD, R. (1998), *Turismo: Princípios e Prática*, Editora Bookman, 2^a. Ed. São Paulo, Brasil.
- COSTA, C. (2001), *Novas Estratégias para o Turismo*, Comunicação no Seminário da AEP, Europarque.
- COSTA, D. I. P. (1999), *Mecanismos de redistribuição de riqueza e formação de famílias proprietárias em área de fronteira: Campinas, 1795-1850*. In: Congresso Brasileiro de História Económica, Caxambu. Anais.
- COSTA, A. R.; TALARICO, E. (2000), *Marketing Promocional*; Atlas, São Paulo.
- COSTA, J.; RITA, P.; ÁGUAS, P. (2001), *Tendências Internacionais em Turismo*, Lisboa, Lidel – Edições Técnicas, Lda.
- COSTA, M. F. (1993), *À Descoberta do Marketing*, Lisboa, Plátano Editora.
- CUNHA, L. (1997), *Economia e Política do Turismo*, Lisboa, McGrawHill.
- CUNHA, L. (2001), *Introdução ao Turismo*, Lisboa, Editorial Verbo.
- CUNHA, L. (2003), *Perspectivas e Tendências do Turismo*. Edições Universitárias Lusófonas, Lisboa.
- DABHOLKAR, P. A., SHEPHERD, C. D., THORPE, D. I. (2000), A comprehensive framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study. *Journal of Retailing*.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

DENISON, D., LIEF, C., E WARD, J. L. (2004), *Culture in family-owned enterprises: recognizing and leveraging unique strengths*. *Family Business Review*, 17, 61-70.

DIBB, S., SIMKIM, L., PRIDE, W. e FERRELL, O. (2001), *Marketing Concepts and Strategies*, 4th edition, Boston: Houghton Mifflin.

DIONÍSIO, P.; RODRIGUES, J. V.; FARIA, H.; CANHOTO, R. ; NUNES, R. C. (2009), *B-Mercator, Blended Marketing*; Publicações Dom Quixote; 1a edição; Lisboa.

DONALDSON, B. e O'TOLL, T. (2002), *Strategic Marketing Relationships – From Strategy to Implementation*, New York: John Wiley and Sons.

DRUCKER, P. F. (1954), *The Practice of Management*; HarperBusiness; Reissue edition.

EASTON, G. (1992), *Learning from Case Studies*, 2 nd edition, New York: Prentice Hall.

EUROFUND (2005), *Hotels and catering - policies, issues and the future*.

CORREIA, Fernanda (1999), *Publicitor*.

FISK, R.P., GOUNTAS, S., HUME, M., GOUNTAS, J., GROVE, S.J. and JOHN, J. (2007), *Services Marketing*, 1st Asia-Pacific ed., Milton, QLD: Wiley.

GALLO, M. A. e RIBEIRO, V. S. (1996), *A Gestão das empresas familiares*. Lisboa: Cadernos Iberconsult.

GEE, C., e FAYOS-SOLÁ, E. (1999), *International tourism: a global perspective*, WTO Madrid.

GEE, C e FAYOS-SOLÁ, E. (2003), *Turismo Internacional uma perspectiva global*. Tradução Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Bookman.

GORDON, I. (1998), *Relationship Marketing: New Strategies, Techniques and Technologies to Win the Customers You Want and Keep Them Forever*, Ontario: John Wiley and Sons.

GRONROOS, C. (2001), *Service Management and Marketing – A Customer Relationship Management Approach*, 2nd Edition, New York: John Wiley and Sons.

GUNN, C. A. (1988), *Vacationscape, Designing Tourist Regions*, New York, Van Nostrand Reinhold.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

- GUNN, C. A. (1988). *Tourism Planning*, New York, Taylor & Francis.
- GUNNING, Jo (2005), *A Day in a Life of a Revenue Manager*, EAME.
- HALL, C M, JENKINS, J and KEARSLEY, G (1997), *Tourism Planning and Policy in Australia and New Zealand*; Irwin, Sydney.
- HOBBSAWN, E. J. (2003), *Da Revolução Industrial Inglesa ao Imperialismo*; Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- HOLLOWAY, J. C. (1989), *The Business of Tourism*, Pitman Publishing, London.
- HUGHESS, A. M. (2005), *Strategic Database Marketing* (3th Ed.), McGraw-Hill.
- INSKEEP, E. (1991), *Tourism Planning, an Integrated and Sustainable Development Approach*, New York, Van Nostrand Reinhold.
- JOHNSON, G. e SCHOLE, K. (1999), *Exploring Corporate Strategy*, 5th edition, Harlow Essex, Prentice Hall Europe.
- KAPFER, M. B. (1971), *Behavioral Objectives in Curriculum Development*. 2th edition, Englewood Cliffs, New Jersey.
- KASTENHOLZ, E. (2002), *The Role and Marketing Implications of Destination Images on Tourist Behavior: The case of Northern Portugal*, UMI Dissertation Services.
- KIMES, S. (2003), *Revenue management: A retrospective*. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly.
- KOTLER, P.; BOWEN, J.; MAKENS, J. (1999), *Marketing for Hospitality and Tourism* EUA, Prentice Hall.
- KOTLER, P. (2003), *Marketing de A a Z – 80 conceitos que todo o profissional precisa saber*; Editora Campus; 3a edição; Rio de Janeiro.
- KRIPPENDORF, J. (1989), *Sociologia do Turismo*, Rio de Janeiro, Editora Civilização Brasileira, SA.
- LAHANQUE, S. e SOLATGES, F. (1991), *Les Relations Publiques*, Paris: Les Editions d'Organisation.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

LAMBIN, J. J. (2000), *Marketing Estratégico*, Lisboa, McGrawHill.

LAUTERBORN (1990), *New Marketing litany: four Ps passé; C-words take over*, in: *Advertising Age*; p. 26, citado por Kotler 1999.

LECHTER, D. (2003), *Novos conceitos e tendências de gestão*, Equipotel, nº 252 de Novembro de 2003, pp. 4-5.

LEE, R.; LOCKSHIN, L. (2011), Halo effects of tourists destinations image on domestic product perceptions. *Australasian Marketing Journal*, Vol. 19, pp. 8-10.

LIMA, M. A. P. (2003), *Grandes famílias, grandes empresas: ensaio antropológico sobre uma elite de Lisboa*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

MACINTOSH, R.; GOELDNER, C. ; RITCHIE, J. R. (1995), *Tourism, Principles, Practicies, Philosophies*, USA, John Wiley & Sons, Inc.

MACINTOSH, R. ; GOELDNER, C. ; RITCHIE, J. R. (2002), *Turismo, Princípios, Práticas e Filosofias*, São Paulo, Bookman.

MARTINS, J. C. (1999), *Empresas familiares*; Lisboa: GEPE – Gabinete de Estudos e Prospectiva Económica do Ministério da Economia.

MEDLIK; S. (1991), *Managing Tourism*, England, Butterworth-Heinemann Publishing.

MEDLIK, S. (2000), *The Business of Hotels*, Great Britain, Butterworth-Heinemann Publishing.

OLIVEIRA, W. (2000), *CRM e E-business*, Matosinhos: Edições Centro Atlântico.

OLIVER, R. (1999), Whence Consumer Loyalty, (special issue), *Journal of Marketing*, Vol. 63, pp. 33-34.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. e BERRY, L. (1985), A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research; *Journal of Marketing*, Vol. 49, pp.41-50.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. e BERRY, L. (1988), SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, Vol. 64, pp. 12-40.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. e BERRY, L. (1990), *An Empirical Examination of Relationships in an Extended Service Quality Model*, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. e BERRY, L. (1994), Reassessment of Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research, *Journal of Marketing*, 58 (January), 12-40.

PEPPERS, D. e ROGERS, M. (1999), Is Your Company Ready for One-to-One Marketing, *Harvard Business Review*, January/February, pp. 151-160.

PERALTA, H. C.; FLÚZA, M. ; AMORIM, R., (2005), Nichos com futuro, *Revista Exame n° 252*, Abril 2005, pp. 60-62.

PEREIRA, J. (1988), *Óbidos*, Lisboa, Editorial Presença.

PINE II, J.B. (1993), *Mass Customization – The New Frontier in Business Competition*, Boston: Harvard Business School Press.

PINE R. e GO F. (1995), *Globalization Strategy in the Hotel Industry*; Routledge London and New York.

QUINTAS, M. Ai (1988), *Tratado de Hotelaria*, Lisboa, Instituto Nacional de Formação Turística.

QUINTAS, S.; CASTAÑO, M. A. (1994), *Construir la Animación Sociocultural*, Salamanca, Amarú Ediciones.

QUINTAS, S.; CASTAÑO, M. A. (1998), *Animación Sociocultural, nuevos enfoques*, Salamanca, Amarú Ediciones.

QUINTAS, M. Ai (2006), *Organização e Gestão Hoteleira*, Vol. I, Parte I.

REIS, J. (2000), *O Marketing Personalizado e as Tecnologias de Informação*, Matosinhos: Centro Atlântico.

RUBLESKI, A. (2009), *Webmarketing e cibercliente: o marketing em tempos de “4P’s; + 2D’s + 4C’s*.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

SANTOS, J. A., PARRA, D. F. (1999), *Metodologia Científica: a construção do conhecimento*: Rio de Janeiro DP&A Editores.

SCHENCK, B. (2005), *Marketing das PME para totós*; Porto Editora; Lisboa.

SILVA, C. L. M.; FONSECA, V. S. (1993), *Estruturação da estrutura organizacional: o caso de uma empresa familiar*. *Organização & Sociedade*, v.1, n. 1, p. 42-71.

SILVA, J.A, SANTOS, D. e DIONISIO V. (1992), *O turismo na estrutura económica portuguesa*, DGT, Lisboa.

SINCLAIR, M. e STABLER, M. (1997), *The economics of tourism*, Routledge.

SWIFT, R. (2001), *Customer Relationship Management - O Revolucionário Marketing de Relacionamentos com Clientes*, 2ª edição, Rio de Janeiro: Campus Editora.

TANCREDE, B. e GEOFF (1992), *Leisure Management*, London, Hodder & Stoughton.

TEKLITZ, F. e MCCARTHY, R. (1999), *Analytical Customer Relationship Management, USA: White Paper - Sybase*, pp.1-24.

WEIHRICH, H.e KOONTZ, H. (1994), *Management: A global Perspective* (10ª ed.). New York: McGraw-Hill International Editions.

WERNER, R. A.(2004), *Familia & negócios: Um caminho para o sucesso*. Barueri, São Paulo: Manole.

YEOMAN, I. e INGOLD, A. (1997), *Yield Management – Strategies for the Service Industries*. Ed. Cassell, Oxford.

ZEITHAML V. e BITNER, M. J. (2000), *Services Marketing – Integrating Customer Across The Firm*, 2nd Edition, USA: Irwin Mcgraw-Hill.

Legislação Consultada

Decretos Lei

Web Grafia

Organização Mundial Turismo (OMT/UNWTO) – <http://www2.unwto.org/> - 2013

Instituto Nacional Estatística – INE – 2012 - <http://www.ine.pt/>

Turismo de Portugal, I.P. (TP, I.P.) ; <http://www.turismodeportugal.pt/> – 2012 e 2013

Turismo de Portugal – TP, IP – 2013

Turismo de Portugal, IP, Reflexão sobre Modelos de Negócios e Marcas
Hoteleiras, 2009

Cázar Ritz - <http://www.caesar-ritz.ch>, 2013

Wikipedia

ACCOR – WWW.ACCOR.COM

Vila Galé

[World Travel and Tourism Council](http://www.wttc.org/) (WTTC) <http://www.wttc.org/>

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Apêndices

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Apêndices

Lista Apêndices

| | |
|--|-----|
| Apêndice 1 - A Importância da Atividade Turística..... | 104 |
| Apêndice 2 - A relação da Internet com o turismo e com a hotelaria..... | 105 |
| Apêndice 3 -Potencial Turístico de Portugal..... | 106 |
| Apêndice 4 - Plano Estratégico Nacional para o Turismo | 107 |
| Apêndice 5 - Enquadramento histórico da hotelaria | 108 |
| Apêndice 6 - Caraterísticas e Especificidades da Atividade Hoteleira | 110 |
| Apêndice 7 - Caracterização dos estabelecimentos hoteleiros..... | 111 |
| Apêndice 8 - Caraterização dos hotéis..... | 113 |
| Apêndice 9 - Grupos ou Cadeias Hoteleiras Internacionais..... | 115 |
| Apêndice 10 - Evolução e caraterização da Gestão hoteleira | 117 |
| Apêndice 11 - A gestão familiar de hotéis | 119 |
| Apêndice 12 - <i>Revenue Management</i> | 121 |
| Apêndice 13 - A importância de conhecer as necessidades dos clientes | 122 |
| Apêndice 14 - O Plano de Marketing | 123 |
| Apêndice 15 -A importância da comunicação na hotelaria..... | 127 |
| Apêndice 16 - Mix da Comunicação | 129 |
| Apêndice 17 - O marketing, a satisfação e fidelização do cliente do cliente..... | 133 |
| Apêndice 18 - Técnicas e estratégias de fidelização..... | 135 |
| Apêndice 19 - O estudo de caso e a sua importância..... | 137 |
| Apêndice 20 - O contexto Histórico da Albergaria Josefa D' Óbidos..... | 138 |
| Apêndice 21 - A Vila de Óbidos..... | 141 |
| Apêndice 22 -Hotéis Tivoli – Hotels & Resorts..... | 143 |
| Apêndice 23 -Caraterização da Estratégia de Marketing nos hotéis Tivoli | 145 |
| Apêndice 24 -Estratégia de comunicação Externa dos Hotéis Tivoli..... | 149 |
| Apêndice 25 - Fotos Hotel Tivoli Oriente..... | 152 |

Apêndice 1

A Importância da Atividade Turística

A Organização Mundial de Turismo tem a convicção que a atividade turística é já o terceiro maior setor exportador a nível mundial, somente atrás da indústria petrolífera e automóvel, registando a maior taxa de crescimento. Isto manifesta-se através do efeito direto e indirecto na criação de riqueza e emprego em diversos países e segundo Krippendorf (1989) o turismo deve ser uma atividade alvo de atenção dos responsáveis governamentais, na medida que pode em muitos casos, constituir-se como uma atividade com capacidade de criar contrapartidas às populações recetoras de turistas, contribuindo para a dinamização da economia local (Cooper, Fletcher, Wanhill, Gilbert e Shepherd, 1998).

De acordo com Medlik (1991) deve existir também uma preocupação nesse mesmo desenvolvimento turístico para que sejam sempre salvaguardados os interesses das populações residentes/receptoras desses destinos turísticos (espaço físico no qual o visitante permanece pelo menos uma noite onde existem infra-estruturas de suporte, recursos e atrações turísticas (OMT, 1998).

Apêndice 2

A relação da Internet com o turismo e com a hotelaria

A Internet veio alterar a forma como se comunicava até então, dado que permitiu uma comunicação mais rápida e mais eficaz, tornando-se mesmo no veículo de comunicação mais utilizado em todo o mundo. Associado às suas vantagens podemos destacar a possibilidade do envio de mensagens texto, imagens, sons ou vídeo fez dela um poderoso meio de comunicação entre empresas e clientes (Reis, 2000).

Para além de todas as vantagens como veículo de comunicação, a Internet possibilitou o acesso a um vasto número de informações através da infindável quantidade de conteúdos sobre as mais variadas matérias, possibilita a criação de canais de comunicação B2B (*business to business* são todas as trocas de informações, compra ou venda de produtos ou serviços realizados através da Internet) e B2C (*business to consumer*, são todas as transações feitas diretamente entre a empresa produtora, vendedora ou prestadora de serviços ao consumidor final através da Internet) o que veio facilitar as transações entre empresas (Chaffey, 2007).

Assim, a possibilidade que a Internet possibilita na venda direta do produto turístico ao cliente final permite colocar no mercado um produto a um preço mais acessível na medida que são eliminados vários intermediários que até aqui eram imprescindíveis para o mesmo efeito. Com o desenvolvimento da Internet, também o cliente alterou o seu comportamento de decisão de compra e atualmente o cliente (Rublescki, 2009), na maioria dos casos, é muito exigente, sabe o que quer e quando quer, conseguindo assim um acesso fácil a um conjunto vasto de informação sobre um destino ou hotel.

Importa realçar que pese as inúmeras vantagens que a Internet trouxe para o turismo, este veículo de comunicação poderá ser uma ameaça para todos os agentes intermediários na venda de produtos e serviços do setor turístico (Reis, 2000).

Apêndice 3

Potencial Turístico de Portugal

Portugal é um país virado para o turismo e isso vê-se no seu potencial turístico e para isso muito contribui as suas características físicas e naturais na medida que se trata de um país com uma grande diversidade de ambientes (praia, mar, serra ou montanha) e com um clima ameno durante grande parte do ano. O facto de existirem diversos ambientes em território nacional, permite que Portugal possa oferecer também uma grande diversidade de produtos turísticos, permitindo constituir-se como um país com uma imagem turística forte dado a multiplicidade de oferta turística que abrange.

Para além das características físicas e naturais do nosso país, destaque ainda para um vasto património cultural construído, a diversidade e qualidade gastronómica e a hospitalidade da população residente. No entanto, realçamos a importância da preservação do património paisagístico, natural, cultural e históricos de modo a manter essa mesma diversidade que é em si, um importante fator de atração e diferenciação da oferta turística nacional.

Em Portugal a segurança e a estabilidade política podem ser avaliadas como factores que permitem ao país apresentar-se como um local ideal para férias, associando-se muitas vezes a uma imagem de destino seguro, ao contrário do que acontece em vários países em que a falta dessa segurança e estabilidade inibe os turistas de viajarem para esses destinos (Albuquerque e Godinho, 2001).

Apêndice 4

Plano Estratégico Nacional para o Turismo

A organização do estado Turismo de Portugal, I.P. (TP) é entidade pública do Governo de Portugal que faz parte do Ministério da Economia e do Emprego que tem como objetivo a promoção, valorização e sustentabilidade da atividade turística (site Turismo de Portugal, 2013). O TP reconhecendo a importância que a atividade turística tem e todo o seu potencial no desenvolvimento da economia nacional criou o Plano Nacional Estratégico do Turismo (PENT) que define uma estratégia nacional de desenvolvimento turístico (Cunha, 2003).

Este PENT pode ser consultado no site do TP mas importa destacar que na estratégia de desenvolvimento e promoção do turismo em Portugal, foram escolhidos dez produtos turísticos que devem ser alvo de uma aposta clara (investimento, desenvolvimento e promoção). O TP espera assim que estes produtos turísticos cuidadosamente seleccionados tenham a capacidade de potenciar o desenvolvimento da atividade turística em Portugal e entre eles vamos destacar os seguintes: o golfe, negócios, natureza, sol e mar, gastronomia e vinhos, cultural, náutico, desportivo, saúde e bem-estar, residencial (Turismo Portugal, 2013).

Apêndice 5

Enquadramento histórico da hotelaria

Campos e Gonçalves (1998) admitem que no século XII, à medida que as viagens na Europa se tornavam mais seguras, dava-se o aparecimento de vários locais de repouso ao longo das estradas e que posteriormente começavam a surgir algumas normas, leis e incentivos que ajudaram a desenvolver e regulamentar o início da “atividade hoteleira”.

Para Castelli (1982) o principal mentor da organização hoteleira terá sido *Cezar Ritz*, embora Andrade (2000) acredita que a organização hoteleira começou com a criação do Conselho Internacional de Hoteleiros fundado na Alemanha em 1870 e talvez por isso a hotelaria tenha surgido com maior relevo nos países europeus, contudo e logo após a Revolução Industrial assiste-se a um forte crescimento da hotelaria nos Estados Unidos, passando a ser o país com maior número de albergues (Campos e Gonçalves, 1998).

O desenvolvimento da actividade hoteleira leva ao aumento do número de estabelecimentos hoteleiros mas também ao aumento da dimensão destas unidades, o que faz com que as mesmas comecem a necessitar de uma gestão e organização mais cuidadas. Ainda durante o final do século XIX, surgem algumas pessoas que procuram criar um sistema de organização dos hotéis.

Segundo alguns autores, Cezar Ritz terá sido o principal mentor da organização hoteleira e ficou conhecido como o “rei dos hoteleiros” alcunha essa devido à criação de vários hotéis (p. ex. Hotel Ritz em Paris e em Londres). No entanto Andrade (2000) acredita que foi com a formação do Conselho Internacional de Hoteleiros (fundado na Alemanha em 1870) que passamos a ter uma hotelaria devidamente organizada.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Este Conselho de Hoteleiros era formado por cerca de quarenta hoteleiros de diferentes nacionalidades e dele surge a criação de estatutos bem definidos e do código de ética para o sector hoteleiro. Contudo, este Conselho manteve a sua actividade somente durante 20 anos e a sua extinção obrigou os hoteleiros a agirem de forma individual, tendo em conta os diferentes tipos de estabelecimentos hoteleiros que geriam.

Admite-se assim que a atividade hoteleira tenha surgido com maior relevo nos países europeus, contudo e logo após a Revolução Industrial assiste-se a um crescimento forte da hotelaria nos Estados Unidos, passando a ser o país com maior número de albergues. Segundo Campos e Gonçalves (1998) o crescimento e desenvolvimento da hotelaria nos Estados Unidos marcaram a passagem de uma hotelaria tradicional para uma hotelaria moderna.

Para Gee e Fayos-Solá (2003) a companhia aérea *Pan American Airlines* contribuiu de forma decisiva para o *boom* (designação para um crescimento muito acelerado, um crescimento que surge tal como uma explosão) do número de hotéis dispersos por uma diversidade de países desenvolvidos, ao criar a *Inter-Continental Hotels Corporation* que como o nome indicava, seria uma cadeia de hotéis intercontinentais que dedicava a sua atividade à construção e desenvolvimento de hotéis destinados aos clientes dos voos da *Pan American Airlines* e não só (Lima, 2003).

Também a *United Airlines* (associando-se à cadeia *Westin Resorts and Hotels*) e a *Japan Airlines* (detentora da rede internacional de hotéis *NIKKO*) seguiu a mesma estratégia dando origem a grandes empresas ligadas à atividade turística, com especial destaque para o transporte aéreos e para a aquisição e administração de hotéis, dando aqui um impulso forte para o aparecimento outros grupos ou cadeias hoteleiras (Gee e Fayos-Solá, 2003).

Apêndice 6

Caraterísticas e Especificidades da Atividade Hoteleira

A hotelaria é uma das principais atividades do setor turístico e podemos dizer que para além de todas as suas especificidades, acarreta um alto risco económico, dado que são exigidos grandes investimentos financeiros iniciais e para o seu funcionamento, uma vez que estão sempre associados elevados custos fixos de exploração (custos com recursos humanos, de operação, amortizações, etc.).

A hotelaria é marcada pela reduzida lealdade dos consumidores e dos canais de distribuição e com o acesso cada vez mais rápido à internet, os clientes conseguem facilmente aceder a centrais de reservas, sites promocionais, comparações de preços entre hotéis o que leva, muitas vezes, a que o fator preço seja cada vez o fator decisivo no momento de comprar o alojamento. No entanto Rublescki (2009) acredita que o cliente online faz a comparação dos preços, muito embora defenda que o preço, não é, por si só o fator determinante na decisão de compra.

A sazonalidade da hotelaria é, para os gestores hoteleiros, um aspeto difícil de contrariar e é cada vez mais incerto prever a ocupação, até porque a tendência mostra que os clientes estão a reservar com menor antecedência. Isto obriga a um estado de prontidão por parte dos hotéis para todos os cenários, aumentando desta forma, os custos fixos de operação (Costa, 2001).

Perante esta alteração das taxas de ocupação é importante que a gestão hoteleira procure a utilização de um sistema de canais de distribuição vasto, que permitam vender o hotel com alguma antecedência, ajudando a calcular a taxa de ocupação para uma determinada data. Rita (2000) realça a importância desses canais de distribuição, ainda para mais, num setor onde, por vezes, a compra do produto é feita a centenas de quilómetros de distância do local de consumo.

Apêndice 7

Caracterização dos estabelecimentos hoteleiros

A legislação que regula os estabelecimentos hoteleiros em Portugal pode ser consultada na Republicação do Decreto -Lei n.º 39/2008, de 7 de Março, onde se define os mesmos como “os empreendimentos turísticos destinados a proporcionar, mediante remuneração, alojamento temporário e outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimento de refeições”.

Na mesma legislação podemos encontrar os diversos tipos de estabelecimentos e as características que cada um deve possuir para alcançar as diferentes tipologias. Assim, os mesmos podem ser classificados em “Hotéis”, “Hotéis-Apartamentos” (aparthotéis - quando a maioria das unidades de alojamento é constituída por apartamentos); e “Pousadas” e em qualquer um dos casos deverão dispor do mínimo de 10 unidades de alojamento.

Para além da sua função principal, que na maioria dos casos é a prestação de serviços de alojamento, os estabelecimentos hoteleiros têm vindo a assumir enorme importância na atividade económica mundial, sendo hoje procurados por diferentes públicos para diversos fins gerando assim proveitos significativos.

O alojamento continua a ser, na maioria dos casos, a atividade principal e mais rentável, no entanto, os estabelecimentos hoteleiros são já reconhecidos e procurados como locais com capacidade para reuniões de negócios, conferências, formações, congressos, apresentações diversas, recreação e entretenimento, celebração de contratos, entre tantos outros eventos possíveis.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Os estabelecimentos hoteleiros são um fator determinante para a imagem (“conjunto de crenças e pensamentos que um indivíduo pode formar sobre um destino” (Lee e Lockshin, 2011; Cooper, Fletcher, Wanhill, Gilbert e Shepherd, 1998) admite que é determinante para a “preferência, a motivação e o comportamento de um indivíduo em relação a produtos e destinos turísticos) de um destino turístico, dado que, para que o destino possa ter uma capacidade forte de atração deverá ter uma boa imagem e para isso, devem existir condições de alojamento com qualidade para receber os turistas.

Na maioria dos casos, os estabelecimentos hoteleiros não têm, por si só, a capacidade de atrair clientes e são poucos os casos em que são o primeiro fator de decisão na escolha do destino, muito embora existam clientes (uma pequena percentagem) que são fiéis a uma marca ou cadeia hoteleira e que em primeira instância procuram um estabelecimento hoteleiro específico antes de escolherem o local onde pretendem ficar alojados.

É raro encontrar estabelecimentos hoteleiros com capacidade, por si só de atrair clientes, exceção feita apenas no caso dos *resorts* que são criados com objetivo de atraírem clientes oferecendo um *package* (conjunto de produtos e serviços disponíveis como se de um produto apenas se tratasse, onde pode contemplar voo + alojamento + alimentação + aluguer de carro, animação, etc.) concentrado preferencialmente na zona ou espaço do próprio hotel, normalmente localizados junto às zonas costeiras e com capacidade para receber grandes fluxos turísticos (muito associado ao turismo de massas) (Cooper, Fletcher, Wanhill, Gilbert e Shepherd, 1998).

A Eurofund (agência da União Europeia que fornece conhecimentos sobre a vida e as condições de trabalho, relações industriais e gestão da mudança na Europa) caracteriza os estabelecimentos hoteleiros de menores dimensões como locais onde os colaboradores são maioritariamente mulheres, onde os empregos são tendencialmente temporários, com horários irregulares, mal pagos e com reduzida perspetiva de carreira (site Eurofound, 2005).

Apêndice 8

Caraterização dos hotéis

Os hotéis são uma tipologia de estabelecimentos hoteleiros e podem ser caracterizados como locais onde são prestados serviços de alojamento, refeições, lazer, animação. Estes hotéis podem ser de diferentes tipologias ou categorias e normalmente são distinguidos através de um sistema de classificação por estrelas.

O mais comum é um sistema de classificação com estrelas de 1 a 5, onde o 1 é a categoria mais inferior e o 5 a categoria mais superior, muito embora existam hotéis com classificação 5 estrelas “luxo” ou “superior”, 6 ou até 7 estrelas que pretendem assim colocar os respectivos hotéis num patamar de qualidade ou categoria superior aos hotéis de 5 estrelas.

A classificação está relacionada com o tipo de produto e com a qualidade do serviço que permita distinguir os hotéis de acordo com a qualidade do seu produto, com a quantidade de serviços disponíveis e com a qualidade dos serviços prestados, de maneira que o cliente possa perceber, com alguma segurança, o que está a comprar. (Sharadou, 1999).

Esta classificação refere-se a aspetos quantificáveis (para evitar avaliações subjetivas) do hotel dada a maior facilidade de avaliação de itens como a dimensão dos quartos, dimensões das infra-estruturas, conforto do espaço, existência ou não de locais de lazer, animação ou desportivos e disponibilidade de serviços (por exemplo: lavandaria, *room-service* (serviço disponibilizado no quarto do hóspede que permite que este possa ter acesso a refeições (pequeno-almoço, almoço, lanche ou jantar), artigos de higiene ou de lavandaria), telefone, internet, receção 24h, entre outros exemplos).

Muitas vezes acontece que as cadeias hoteleiras criam sub-marcas dentro da própria empresa permitindo que na sua rede de hotéis possam contemplar hotéis de diferentes classificações

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

destinados a diferentes segmentos de mercado. Isto é importante porque permite que a cadeia possa estar num mercado mais abrangente na tentativa de alcançar diversos fluxos de clientes. Exemplo disto, podemos destacar o Grupo ACCOR (um dos principais grupos hoteleiros mundiais e líder de mercado na Europa e está presente em 92 países representando um total de 3.500 hotéis e 160.000 funcionários) que dentro da própria empresa criou as marcas: Sofitel, Pullman, MGallery, Grand Mercure, Novotel, Suite Novotel, Mercure, Adagio, Ibis, Ibis Styles, Ibis Budget, Hotel F1, Thalassa. Cada uma destas sub-marcas, da mais luxuosa à mais económica respetivamente, tem um tipo de produto bem definido, pretendendo assim vender os seus hotéis a diferentes mercados, alcançando um público-alvo bastante diversificado (ACCOR, 2013).

Atualmente o mercado hoteleiro está atento às necessidades do cliente e as grandes cadeias hoteleiras tentam criar ambientes diferentes em cada um dos seus hotéis. No entanto, são os hotéis de menor dimensão e localizados fora dos centros urbanos, aqueles que têm maior capacidade para serem mais personalizados. Estes hotéis fazem da sua localização, arquitetura, decoração e serviço prestado um fator de diferenciação competitiva.

Apêndice 9

Grupos ou Cadeias Hoteleiras Internacionais

Figura 1 – Grupos e Cadeias Norte-Americanas



Fonte: Gee e Fayos-Solá

Figura 2 - Grupos e Cadeias Hoteleiras Europeias (Fonte: Gee & Fayos-Solá)



Fonte: Gee e Fayos-Solá

Figura 3 – Cadeias e Grupos Hoteleiros Asiáticos



Fonte: Gee e Fayos-Solá (2003)

Apêndice 10

Evolução e caracterização da Gestão hoteleira

Para Barreto Filho (2001), o aparecimento de um grande número de hotéis e o fenómeno da globalização da economia obriga a uma gestão dos hotéis com “olhos postos” numa estratégia de promoção cada vez mais “agressiva” em conjunto com a dinamização ao máximo das redes de distribuição, na tentativa de alcançar novos mercados, novos clientes ou novos parceiros de negócios.

A globalização (fenómeno do final do século XX e resulta da necessidade de tornar o capitalismo global à escala mundial, permitindo o acesso a mercados mais distantes e emergentes. A fácil comunicação num mundo globalizado permite uma maior expansão mas leva a um aumento desmesuráveis da concorrência) e a circulação de capitais de forma livre permitiram o aumento de transações financeiras que conduziram a associações entre diferentes empresas turísticas (Pine, 1995).

Para Hall (1997) a globalização tem marcado o cenário económico e político dos últimos 20 anos, provocando um impacto brutal em todos os setores da economia internacional e nacional e também na hotelaria isso se verificou e é importante perceber de que forma a globalização foi responsável pela mudança na estratégia de gestão dos hotéis para competir num mercado global.

Isso tornou o mercado da oferta e da procura global e como tal, os hotéis sentiram a necessidade de aumentar a escala de atividade, reduzir custos operacionais, diversificar a oferta de produtos e serviços, de alargar mercados de atuação, procura de novos segmentos de mercados e captação de novos fluxos de clientes. Tudo isto passava a fazer parte do “manual de gestão” dos hotéis para que pudessem estar em condições de competitividade face a uma concorrência global e muito “agressiva”.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Isto sugere que a gestão dos estabelecimentos hoteleiros não se deve esgotar na venda do produto apenas numa escala regional destacando a importância da expansão do negócio além fronteiras regionais ou nacionais. Esta gestão obriga a potenciar as vendas em diversos canais de distribuição que possam fazer chegar o hotel a todos os cantos do mundo, o que atualmente é facilitado pelos meios tecnológicos ao nosso dispor, nomeadamente a comunicação online e os sites de reserva de hotéis online, sempre atualizados e com alcance global.

Apêndice 11

A gestão familiar de hotéis

A gestão familiar traz algumas vantagens ou desvantagens para a gestão dos hotéis e de acordo com Werner (2004) existe uma enorme dificuldade quando se pretende passar deste tipo de gestão para uma gestão profissional de hotéis, onde a primeira forma é resistente à mudança, colocando o hotel numa posição vulnerável e em alguns casos, isso só é entendido quando notam que estão a perder clientes para hotéis concorrentes.

Por falta de atenção à evolução do mercado e à forma como o produto hoteleiro passou a ser vendido, muitas vezes verifica-se não só falta de capacidade para reconhecer que é necessário adaptar-se à nova realidade e inovar, mas também acontece teimosia em abdicar do pensamento “sempre fiz assim e resultava, por isso não vou mudar”. Cunha (1997) realçava mesmo que a competitividade dos hotéis obriga a uma “alta capacidade de inovação” procurando garantir uma qualidade superior dos seus produtos e serviços.

Os hotéis com gestão familiar por vezes têm dificuldade em perceber que é importante estar atento e avaliar o nível de satisfação dos seus clientes. Quer por falta de preocupação, quer por falta de recursos humanos em número suficiente ou até por falta de conhecimento, muitas vezes os gestores reconhecem que a qualidade do serviço prestado e a satisfação do cliente é importante mas depois na prática não percebem o que isso significa (Costa, 2001).

Quando estamos perante um hotel com gestão familiar um dos problemas que se levanta é como ordenar os elementos constituintes de uma forma lógica. Vários autores sugerem que neste processo podem começar a surgir problemas no seio familiar que poderão dificultar uma gestão rigorosa (Andrade, 2004). Uma das preocupações de um hotel familiar deve ser a criação de um modelo de gestão (normalmente criado pelo fundador da empresa ou pelos seus

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

sucessores) que permita um ambiente saudável que tente reduzir ao máximo a probabilidade de ocorrência de conflitos (Silva e Fonseca, 1993; Costa, 1999).

Para Chau, Chrisman e Steier (2003) a ocorrência de conflitos é comum na relação empresarial familiar e é muitas vezes responsável por um desempenho menos conseguido da empresa que por vezes um grau de complexidade elevado onde a resistência à mudança, dificuldade de adaptação às transformações da sociedade e um apego a preconceitos complica na tarefa de definição e compreensão dos objetivos da mesma. Referir ainda que numa empresa familiar é difícil dissociar as relações familiares baseadas em relações de parentesco com as relações não familiares o que dificulta a dinâmica empresarial da própria empresa.

No entanto, destacamos que existem alguns exemplos de hotéis com gestão familiar bem sucedidos que resistiram num mercado onde a gestão dos hotéis é cada vez mais profissional e isso apenas acontece num cenário muito específico onde é imprescindível investir na constante melhoria e atualização do hotel, em formação dos colaboradores e das chefias, assim como desenvolver uma estratégia de mercado adequada ao negócio para poder ir de encontro com as necessidades dos clientes, mantendo-se assim competitivo face aos concorrentes.

Apêndice 12

Revenue Management

O conceito *Revenue Management*, está bastante presente nas técnicas de gestão hoteleiras. Com origem na indústria da aviação nos finais dos anos 70, esta técnica tem como objetivo a gestão de forma maximizada do produto/serviço, quando estes verificam níveis de procura distintos ao longo do ano (Gunning, 2005).

Assim, no caso da hotelaria, esta técnica começa a surgir no momento em que os gestores hoteleiros começaram a vender os quartos/serviços a preços mais altos durante a época alta e vice-versa. Yeoman e Ingold (1997) defendem que para isso, é necessário que estes tenham alguma experiência/histórico e estarem bastante atentos, para que possam, com mais precisão, antecipar a procura em determinados dias (p. ex. feriados, pontes, dias temáticos, eventos), semanas (p. ex. Páscoa, Natal, Passagem de Ano, Verão), ou épocas do ano (p. ex. Verão, Inverno, férias escolares).

Desta forma, o *Revenue Management*, pode ser visto como a determinação do preço de um produto ou serviço de acordo com a relação com a oferta e procura, verificando-se uma subida dos preços quando a procura é superior à oferta disponível, verificando-se uma descida do preço em situação inversa. Kimes (2003) acrescentava que esta técnica consistia em “adequar o tipo certo de capacidade, ao tipo certo de cliente, na altura certa, ao preço certo, maximizando a receita ou o rendimento”.

Apêndice 13

A importância de conhecer as necessidades dos clientes

Para Kastenholtz (2002) a estratégia de marketing deve ser construída de maneira a que a oferta (o nosso produto/serviço) vá de encontro às necessidades do mercado-alvo definido, comunicando e tornando o nosso hotel apetecível aos potenciais clientes. Já Brigs (1997) acrescenta que o marketing ajuda na orientação da operação no sentido das necessidades dos clientes, afirmando mesmo que o marketing “consiste em vender o produto certo, ao preço certo à pessoa certa”. Para MacIntosh, Goeldner e Ritchie (2002), as técnicas de marketing ajudam os hotéis a descobrir as necessidades dos clientes através da recolha de informações através de diversas formas.

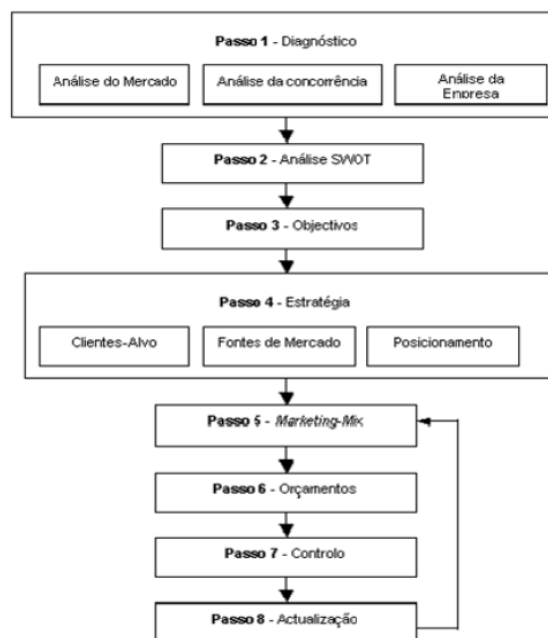
Esta recolha de informação sobre os clientes deve ser feita em todos os pontos de contacto entre o cliente e a empresa, sejam eles os pontos de venda, na comunicação entre colaborador e cliente, na internet (site, troca de correio eletrónico, *newsletter*) ou durante as assistências técnicas (Teklitz e McCarthy, 1999). Para Brown (2001) existem ainda outras informações sobre os clientes que podem surgir do exterior da empresa, destacando as que podem surgir de bases de dados já existentes, de fornecedores ou parceiros de negócio.

Ainda segundo Teklitz e McCarthy (1999) a organização dos dados dos clientes e a sua transformação em conhecimentos, permite à empresa identificar o valor de cada cliente e a correta organização desses mesmos dados pode permitir um melhor conhecimento (como é feita a decisão de compra, como reage à comunicação, de que forma fidelizados) ajudando na tomada de decisões e de acções do hotel mais dirigidas ao nosso público-alvo (Swift, 2001).

Apêndice 14

O Plano de Marketing

Para tentar perceber como se desenvolve um plano de marketing podemos socorrer-nos da seguinte figura:



A primeira fase do plano pode ser identificada como o “diagnóstico” que como o nome indica, trata de fazer uma análise ao ambiente da empresa e toda a sua envolvente. Neste diagnóstico deve ser feita uma análise cuidada do estado atual da empresa (estrutura, volume vendas, histórico de vendas, quota de mercado, imagem, posicionamento e notoriedade), uma análise ao mercado onde a empresa mantém a sua atividade (procurando identificar clientes, fornecedores, concorrentes, tendências de compra – quem compra, quando compra e quem compra) e a análise da concorrência e a forma como esta se comporta (pretende-se um conhecimento profundo das ações levadas a cabo pela concorrência de modo a procurar prever e antecipar comportamentos futuros). (Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto e Nunes, 2009)

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

A segunda fase do plano sugere que seja feita uma análise SWOT e/ou uma análise BCG. No primeiro caso, e normalmente a mais conhecida, temos uma análise que como o próprio nome indica, sugere uma análise ao nível das *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças), ou seja, pretende analisar as oportunidades e ameaças que a empresa pode experimentar e identificar os pontos fortes e fracos que permitam fazer face a essas oportunidades e ameaças. (Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto e Nunes, 2009).

Já no segundo caso a análise BCG visa identificar produtos ou unidades de negócio e o momento em que se encontra no seu ciclo de vida, tentando desta forma fornecer pistas que possam sugerir que o produto se encontra numa fase de: interrogação, consolidação, no topo e a produzir lucros ou em declínio.

A terceira fase do plano, e talvez uma das mais importantes, diz respeito à definição de objetivos e como o nome indica é a fase onde são determinadas as metas a atingir, a forma de alcançá-las e em que período de tempo. Esta fase é então de grande importância na medida que, é a neste momento, que se começa a definir a estratégia de comunicação e em que direção deve seguir-se. Nesta fase devem ser tidos em conta aspetos fundamentais como: custos, calendarização, volume de vendas a alcançar, índice da satisfação dos clientes, quota de mercado e estrutura e organização. (Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto e Nunes, 2009).

Entre alguns objetivos mas comuns podemos destacar:

- Vender mais, maior volume de vendas, rentabilidade ou em quota de mercado;
- Demonstrar vantagens face à concorrência;
- Aumentar a notoriedade da marca;
- Conquistar novos clientes;
- Aumentar a satisfação e fidelizar os clientes habituais;

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

A quarta fase do plano, de grande importância, trata da construção da estratégia de marketing que está implicitamente ligada à concretização e sucesso do plano de marketing. Nesta fase, é identificado o mercado-alvo que pretendemos alcançar de modo a evitar gastos de recursos em campanhas de marketing dirigidas a públicos errados. Neste processo de identificação do mercado-alvo devemos perceber o que compram os clientes, porque compram, quando compram, onde compram e com que frequência compram. (Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto e Nunes, 2009).

A quinta fase do plano diz respeito à formulação do marketing-mix onde se pretende definir a estratégia e ações a executar no que diz respeito ao: Preço, Produto, Promoção/comunicação e Distribuição (Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto e Nunes, 2009).

No desenvolvimento do produto ou serviço hoteleiro devemos ter como base o conceito do marketing-mix que pode ser definido como o “conjunto de instrumentos controláveis do marketing (produto, preço, distribuição e promoção) que a empresa usa para produzir a resposta desejada no seu mercado-alvo (Kotler, 1999).

Para Lauterborn (1990) esse conjunto de “instrumentos controláveis do marketing” tem uma correspondência direta com outros elementos, dando lugar a 4 relações possíveis:

- O “Produto” deverá corresponder aos “desejos e necessidades” do cliente;
- O “Preço” representa o “valor a pagar” pelo cliente;
- A “Distribuição” representa todas as formas utilizadas para “vender o produto/serviço”;
- A “Promoção” relaciona-se com a comunicação e a “forma como o hotel chega ao cliente e ao mercado-alvo”;

Acrescentamos ainda que no marketing-mix de serviços existem ainda outros elementos que para além dos 4 P’s (refere-se à designação feita aos 4 elementos do marketing-mix, que são eles Product (produto), Price (preço), Placement (distribuição) e Promotion

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

(promoção) devem ser ponderados e segundo Fisk, Gountas, Hume, Gountas, Grove e John (2007) aos 4 elementos referidos atrás, devemos acrescentar ainda as pessoas, os processos e o meio envolvente (Berry e Parasuraman, 1991).

A sexta fase do plano contempla o orçamento e como o próprio nome indica, deve conter todos os custos afetos à elaboração e aplicação do plano de marketing, onde devem ser mencionadas todas as ações a executar e os custos de cada uma dessas ações de comunicação/promoção.

A sétima fase do plano é aquela em que é feito o controlo de resultados e a monitorização da aplicação da estratégia e torna-se numa das fases mais importantes de todo o processo, uma vez que é neste momento que é feita a comparação entre o estado atual da empresa e os objetivos que haviam sido definidos no plano de marketing com a evolução da empresa, de modo a identificar eventuais necessidades de reajustes no plano, para que sejam atingidas as metas estabelecidas.

A última fase do plano pode ser designada como atualização da estratégia e esta visa tornar o plano de marketing versátil dada a constante alteração do ambiente dos mercados, adaptando-se assim à realidade atual, possibilitando a realização de ajustes ao plano inicial sempre que for necessário.

Apêndice 15

A importância da comunicação na hotelaria

MacIntosh, Goeldner e Ritchie (2002) salienta a importância de uma comunicação eficaz, uma vez que, é daí que resulta parte do sucesso das vendas deverá ser feita de forma intensa e concebida por profissional com capacidade para o fazer. Já Tancred (1992) salienta que a promoção dos hotéis tem como principal objetivo chamar à atenção o mercado-alvo, de modo a potenciar o interesse do mesmo, para que a curto/médio prazo possa despertar nele o desejo de aquisição do produto ou serviço hoteleiro.

Para sustentar esta ideia, podemos servirmo-nos do Modelo AIDA (*Attention, Interest, Desire and Action*), que é uma teoria que acredita que o objetivo da comunicação passa por chamar à “Atenção”, despertar o “Interesse”, provocar o “Desejo” para que possa levar à “Acção” de compra.



Brochand, Lendrevie e Rodrigues (1999) identificavam ainda os seguintes objetivos da comunicação, dos quais destacamos:

- Informar, dar a conhecer, promover a imagem e dar notoriedade;
- Estimular a compra, vender, combater a sazonalidade da procura;
- Envolver, transmitir confiança, fidelização o cliente;

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Para que tal aconteça é necessária uma grande preocupação com a mensagem que se pretende passar para o exterior (Hughes, 2005) e para além do modelo AIDA já referido, destacamos ainda 3 apelos-chave que devem estar entre os objetivos da mensagem:

- Apelo Racional (apela ao interesse do público e mostra quais os benefícios);
- Apelo Emotivo (apela às emoções e sensações do público que motivem a compra);
- Apelo Moral (apela ao sentimento do que está certo ou errado).

A estratégia de comunicação como vimos anteriormente tem vários objetivos que procuram atingir resultados desejados pela empresa e para isso é importante que exista o planeamento da mesma (Hughes, 2005). Desta forma, quando a empresa pretende lançar uma campanha de comunicação, com o objetivo de promoverem ou posicionarem o seu produto/marca/empresa, deve ter em conta quatro fases:

- Definição clara dos objetivos;
- A escolha dos meios de comunicação mais pertinentes (escolha feita do mix-comunicação);
- A execução das ações de promoção exterior;
- Avaliação da eficácia da campanha.

Apêndice 16

Mix da Comunicação

De acordo com Hughes (2005) quando o hotel quando define a sua estratégia de comunicação não está obrigado a utilizar todos os meios/formas de comunicar mas sim perceber quais os mais eficazes na transmissão da mensagem que queremos fazer chegar ao mercado. Isto torna-se mais pertinente se tivermos em conta a situação económica frágil de muitos hotéis que devem por isso, analisar que recursos financeiros pretendem canalizar para a comunicação e escolher quais os meios que consideram mais rentáveis



Entre os meios de comunicação, a **publicidade** é atualmente um dos mais utilizados e aquele que mais facilmente se adapta ao mercado-alvo de maior dimensão, no entanto é também um dos meios de comunicação mais dispendiosos e que segundo o autor, são uma opção mais direcionada à promoção de produtos específicos. A publicidade mais comum pode ser feita através da televisão, rádio, internet, *outdoors*, revistas ou jornais e a sua eficácia está relacionada com que se pretende comunicar e a quem se pretende chegar.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

No que respeita a **marketing directo** (*one to one*) podemos dizer que é uma forma de promover o nosso produto/serviço sem a utilização de intermediários (Brochand, Lendrevie e Rodrigues, 1999) e poderá ser feito através de telefone (telemarketing), carta, postais, *flyers* ou e-mail (p. ex. *newslewtter*) para a nossa base de dados.

Para isso é fundamental fazer uma segmentação do mercado-alvo para que não se procure vender um produto/serviço a quem não o pretende adquirir e Brigs (1997) destaca que a distribuição de mensagens direcionadas a públicos bem definidos pode ser uma forma eficaz de conseguir vender o produto e Reis (2000) tem a mesma opinião ao realçar que essa correta definição aumenta a probabilidade de concretizar em aquisição.

Esta ação de comunicação direta com o destinatário permite, para além de uma comunicação nos dois sentidos, uma adaptação da mensagem ao destinatário, tornando-a assim mais personalizada, tornando-se assim, numa ferramenta importante para a fidelização dos clientes.

As **relações públicas** têm como objetivo “o estabelecimento de relações de confiança entre uma empresa e os seus públicos (envolvimento com a marca), baseadas num conhecimento e compreensão recíprocas” e a transmissão de informações ou mensagens ao mercado-alvo (p.ex. jornais diários ou semanais, revistas generalistas ou revista específicas de turismo e hotelaria) que se pretende atingir e com isso receber *feedback* por parte do mesmo para despertar o desejo de consumo do produto que estamos a apresentar (Lahanque e Solatges, 1991).

A internet veio dar um contributo muito importante para potenciar uma nova forma de promover e comunicar. Em capítulo anterior já mencionamos algumas vantagens e desvantagens trazidas pela internet para o setor das viagens e do alojamento e importa salientar que se transformou num poderoso recurso dos hotéis, na medida que para além de permitir novas formas de negócio, permite também uma comunicação direcionada aos clientes, possibilitando com isso, uma interatividade com os mesmos (o que permite recolher dados sobre os clientes), com colaboradores e fornecedores (Brito, 2000).

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

A utilização do **site do hotel** é uma forma indispensável de comunicação por parte do mesmo e atualmente poucos são os hotéis que não têm pelo menos um site onde colocam uma imagem e os contactos. No entanto, os hotéis perceberam que o site é, na maioria dos casos, o primeiro contacto com o cliente ou potencial cliente (Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto e Nunes, 2009) e por isso o site deve possibilitar que o cliente encontre a informação que procura de forma simples e rápida.

Em alguns casos, nomeadamente em hotéis que aposta claramente nesta via como forma de vender o hotel (*e-commerce*), encontramos sites que conseguem observar padrões de navegação (que cliente visitou o site, se voltou, o tempo médio de permanência), recolhendo pistas sobre as necessidades dos clientes, ou colocando formulários com questões que os clientes poderão responder dando informações preciosas à gestão do hotel.

Ações de **Patrocínio e Mecenato** devem ser escolhidas de forma cuidada para que possam ser realizadas num ambiente congruente entre o tipo de evento e o tipo de público nele presente, para que os dois possam estar intimamente relacionados com o tipo de cliente que a empresa pretende captar e com a estratégia de marketing definida anteriormente. Quando se pensa neste tipo de comunicação os objetivos principais são a associação da marca a eventos de modo a manifestar o interesse e vontade de ajudar e contribuir para a realização do evento.

As **Promocões de Venda** procuram potenciar o volume de vendas, estimulando a compra dos clientes, aliciando-os com uma baixa no preço de venda, levando desta forma à experimentação por parte do cliente e em muitos casos é também uma medida utilizada para escoar ou rodar stocks.

O **Merchandising** é mais uma ação que procura levar o produto/serviço ao cliente, tentando ao máximo levar o cliente a experimentar o produto. Hoje em dia é uma ação que é seguida com muita atenção, especialmente no caso dos produtos, uma vez que a disposição/apresentação dos mesmos, nos pontos de venda, é em si um fator determinante na hora de decisão de compra por parte do cliente.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Visitas educacionais e de familiarização são ações que vão de encontro às anteriores, na medida que procura mais uma vez, levar o público a experimentar o produto/serviço, tem ainda como objetivo a divulgação do mesmo. No entanto, esta distingue-se das anteriores, dado que é um meio preferênciã quando se pretende atingir líderes de opinião, quando se procura divulgar através da experimentação direta.

Apêndice 17

O marketing, a satisfação e fidelização do cliente do cliente

O tema da qualidade do serviço e satisfação do cliente é um tema muito interessante que poderá ser analisado ao pormenor em trabalho mais dedicados a esta temática. Tendo em conta que o nosso trabalho visa um estudo mais profundo sobre a estratégia de comunicação, não vamos fazer uma abordagem muito exaustiva sobre as questões da qualidade/satisfação do cliente. No entanto, achamos pertinente referir resultados de vários estudos realizados por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, 1988 e 1990), que mostrava que a qualidade de um serviço quando é avaliada pelo cliente poderá contemplar 5 dimensões, sendo elas:

- Tangibilidade (aspeto visual do espaço físico e do capital humano);
- Fiabilidade (capacidade de prestar um serviço de forma adequada e cuidada);
- Capacidade de resposta (disponibilidade para responder e satisfazer as necessidades dos clientes);
- Confiança e segurança (forma como os colaboradores se relacionam com os clientes, mostrando simpatia e passando uma mensagem de confiança e segurança);
- Empatia (atenção mostrada de forma individual e personalizada a cada cliente).

Acrescentamos ainda que a satisfação do cliente em relação a produtos/serviços está sempre dependente da variável “preço”, “expectativa”, “qualidade percebida” e “qualidade do serviço percebida”. Sendo assim, a satisfação pode ser vista como um estado psicológico associado à compra do produto/serviço e que resulta sempre da comparação que o cliente faz entre o “preço a pagar” e “benefícios recebidos”. Oliver (1999), sugere que a satisfação é um estado psicológico total associado a uma compra em particular, e que resulta da comparação do nível de benefícios e custos recebidos de uma empresa, com o nível de benefícios esperados.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Cada vez mais se procura destacar a importância da criação e manutenção de bases de dados que permita ao hotel conhecer as características dos seus clientes e as do mercado-alvo, percebendo necessidades, desejos de compra, comportamentos de outros e outro tipo de informação que o hotel ache pertinente recolher (Rubleski, 2009). É com o recurso a este tipo de base de dados que posteriormente os hotéis e os profissionais de marketing poderão aplicar o *Customer Relationship Management* (CRM).

Fazendo a tradução do termo em inglês, temos “gestão do relacionamento com o cliente” e de acordo com Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto e Nunes (2009) o CRM é “um sistema integrado de gestão focado no cliente, que pretende gerir, de forma integrada, todos os pontos de contacto e relações/comunicações de todos os elementos da empresa com os seus cliente (actuais ou potenciais) para benefício de ambas as partes envolvidas, (...) Este sistema, com base na informação recolhida, permite identificar e segmentar os clientes de acordo com o seu valor e definir formas de abordagem personalizadas e adequadas para (re) conquistar, envolver e para estabelecer uma relação de confiança que leve à fidelização dos bons clientes”.

Apêndice 18

Técnicas e estratégias de fidelização

Atualmente os profissionais do marketing dão particular ênfase ao **marketing relacional**, que como o nome indica trata-se da gestão dos relacionamentos entre o hotel e todos os seus *stakeholders*, na procura de estabelecer relações de longo prazo com o objectivo de fornecer um produto ou serviço com grande qualidade, proporcionando um ambiente de confiança, de envolvimento numa relação com o máximo propósito da fidelização de todos os clientes. De acordo com Christopher (2002), só é possível ter um bom relacionamento com os clientes no momento em que se compreende e gere eficazmente as relações com os outros *stakeholders* relevantes.

Cada vez mais se procura destacar a importância da criação e manutenção de bases de dados que permita ao hotel conhecer as características dos seus clientes e as do mercado-alvo, percebendo necessidades, desejos de compra, comportamentos de outros e outro tipo de informação que o hotel ache pertinente recolher (Rublescki, 2009). É com o recurso a este tipo de base de dados que posteriormente os hotéis e os profissionais de marketing poderão aplicar o *Customer Relationship Management* (CRM).

Fazendo a tradução do termo em inglês, temos “gestão do relacionamento com o cliente” e de acordo com Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto e Nunes (2009) o CRM é “um sistema integrado de gestão focado no cliente, que pretende gerir, de forma integrada, todos os pontos de contacto e relações/comunicações de todos os elementos da empresa com os seus cliente (actuais ou potenciais) para benefício de ambas as partes envolvidas, (...) Este sistema, com base na informação recolhida, permite identificar e segmentar os clientes de acordo com o seu valor e definir formas de abordagem personalizadas e adequadas para reconquistar, envolver e para estabelecer uma relação de confiança que leve à fidelização dos bons clientes”.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Após analisarmos algumas ações de comunicação que podem ser executadas, destacamos o conceito de *integrated marketing communications* que, segundo Zeithaml e Bitner (2000) não é mais que, a forma como a empresa organiza e utiliza todos os canais de comunicação disponíveis. Esta “integração” das várias ações potencia a comunicação entre hotel/marca e o cliente.

Donalson e O’ Tool (2002) referem que é de extrema importância que a “integração” de todas as ações de comunicações devem ser do conhecimento dos colaboradores para que a informação que passa para o exterior, seja também do conhecimento interno. Para tal, Zeithaml e Bitner (2000) defendem que é necessária uma coordenação entre a comunicação interna e externa, garantindo assim, a sintonia entre as duas e os colaboradores do hotel.

Apêndice 19

O estudo de caso e a sua importância

De acordo com Easton (1992), um estudo de caso resulta sempre de uma descrição do ambiente real escolhido. O resultado final não é uma história, uma vez que, um estudo de caso contém um propósito pedagógico e objetivos de investigação específicos.

Os estudos de casos permitem várias formas para se alcançarem os objetivos e por essa razão é que é cada vez mais um veículo bastante utilizado pelos estudantes, onde estes podem desenvolver um conjunto de técnicas de análise e outras capacidades.

Um dos fatores que popularizaram os estudos de caso no ambiente académico foi a possibilidade que estes proporcionam ao estudante/investigador de serem protagonistas da “história” que resulta de todo o trabalho de investigação. O estudo de caso faz com que o estudante tenha de tomar uma série de decisões baseadas na informação que recolheu ao longo da sua pesquisa.

Na prática, o estudo de caso é o resultado de um longo caminho de investigação e recolha teórica sobre um tema escolhido pelo estudante com o propósito de chegar a uma conclusão. Ou seja, a compilação de todas as informações teóricas resultam numa “história” que muitas vezes é confrontada com o estudo de caso, que procura concretizar a informação teórica com o que acontece na prática e em ambiente real.

Apêndice 20

O contexto Histórico da Albergaria Josefa D' Óbidos

A ideia de construir um empreendimento turístico surge numa das conversas de almoço da família Martinho que percebe que havia uma lacuna na oferta de alojamento que a Vila de Óbidos tinha perante o fluxo de turistas que registava. Ideia impulsionada pelo chefe da família, o Sr. António Martinho, a então Albergaria Josefa D' Óbidos (atualmente Albergaria Josefa D' Óbidos Hotel) começa a ganhar forma. Com a família do seu lado, esposa e filhos cedo perceberam que este era um projeto da família para ser levado muito a sério.

Já o nome Albergaria Josefa D' Óbidos (AJDO) resulta de uma seleção de vários nomes para o estabelecimento hoteleiro, contudo, e de comum acordo entre todos, o nome escolhido deveu-se à relação de Óbidos com a pintora Josefa D' Óbidos, que outrora vivera em Óbidos.

O ano de 1981 marca o início da construção da AJDOH e a primeira fase contempla um bloco de 14 alojamentos, receção, bar, sala de pequenos-almoços e uma discoteca. Dezembro de 1984 é a data da inauguração e da abertura do estabelecimento hoteleiro na Vila de Óbidos onde a operação estava entregue a sete funcionários que tinham como missão ajudar a família Martinho em todas as tarefas necessárias no quotidiano do estabelecimento hoteleiro.

Responsável por toda a coordenação geral da Albergaria, o Sr. António Martinho controlava ainda tudo o que se relacionava com questões financeiras, deixando para a sua esposa, D^a Emília a coordenação de todo o serviço de limpeza, pequenos-almoços, entre outras tarefas diversas.

Os filhos, estavam também envolvidos neste novo projeto da família e se por um lado o Sr. Carlos Martinho ficou responsável por toda a promoção da unidade a nível nacional e internacional. A visita a agência de viagens e operadores turísticos, a participação em

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

diferentes tipos de feiras, congressos ou workshops eram algumas das iniciativas que faziam parte da agenda sua agenda. Cobia-lhe ainda a tarefa de ajudar na Albergaria no apoio ao bar e à discoteca. A irmã, a Sra. Zélia Martinho, ficou encarregue de coordenar todo o departamento afeto ao alojamento, competindo-lhe a parte comercial da Albergaria para além de auxiliar em todas as outras tarefas necessárias ou normal funcionamento do mesmo.

A discoteca regista uma afluência bastante significativa e rapidamente se tornou num importante fator de captação de clientes para a AJDO. Tratava-se de uma discoteca requintada que se destacava da concorrência através da diferenciação, com diversos tipos de eventos que faziam com que a lotação estivesse quase sempre esgotada, tornando-se um importante gerador de receita da AJDO.

Os bons resultados registados e o crescente número de pedidos que surgem por parte de agências de viagens, operadores turísticos e grupos particulares, levam a família Martinho a sentir a necessidade do aumento da capacidade de alojamento e sete anos após a inauguração, a AJDO passa a contar com 34 quartos (mais 22 quartos do que o inicialmente construído), entre os quais 16 twins, 11 duplos, 2 suites e 1 quarto nupcial.

Juntamente com o aumento da capacidade de alojamento, e no sentido de responder à procura exterior, a família Martinho constrói também o restaurante, que se torna numa mais-valia, não só para os clientes da Albergaria, como também para clientes passantes, dado tratar-se do único espaço em Óbidos com capacidade para mais de 250 lugares sentados.

O Restaurante veio alterar em larga escala o modo de funcionamento de toda a AJDO, uma vez que, permitia responder favoravelmente aos pedidos para grupos em meia pensão, grupos de empresas, grupos particulares, batizados, casamentos.

Desde o primeiro dia de funcionamento, a família Martinho teve sempre a preocupação de evoluir e acompanhar as tendências do mercado quer na decoração, na oferta de produtos e/ou serviços, ou até na aposta contínua da qualidade do serviço prestado. Com o processo de certificação dos estabelecimentos hoteleiros a Albergaria Josefa D' Óbidos aproveitou o

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

momento para diversas obras de melhoramento das infra-estruturas e passa de Albergaria para um Hotel 3 Estrelas. No entanto, o Hotel mantém a mesma denominação, passando a chamar-se “Albergaria Josefa D’ Óbidos Hotel”.

Esta renovação foi desejo dos proprietários que acreditavam que só assim era possível continuarem competitivos face à oferta hoteleira que existe na região. Renovação feita de forma faseada, por um lado porque a família Martinho não pretende fechar o hotel para realizar as obras e por outro lado porque a atual situação económico-financeira obriga a uma ponderação no investimento realizado.

Apêndice 21

A Vila de Óbidos

Situada na região oeste de Portugal, a Vila de Óbidos está a pouco mais de 30 minutos da capital Lisboa e da cidade de Leiria, mantendo ainda uma proximidade com a costa marítima. Com um aumento de notoriedade nos últimos anos, a vila é muitas vezes denominada por “vila museu” dadas as suas características arquitetónicas. Com um castelo que data do Século XII, a vila encontrar-se protegida por uma longa muralha, que “abraça” um vasto conjunto de pequenas casas com cores predominantemente brancas, mas com toques de azul ou amarelo (Pereira e Alves 1988).

O turismo é uma das atividades económicas que mais dinamiza a vila e para além dos estabelecimentos hoteleiros, encontramos ainda uma série de lojas de artesanato, restaurantes, bares e sem esquecer o vasto conjunto de animação turística distribuída ao longo de todo o ano.

Para além da oferta turística da Vila de Óbidos podemos salientar que o concelho contempla para além de praia do Bom Sucesso, uma das maiores lagoas da Europa – Lagoa de Óbidos que oferece a possibilidade da prática de várias atividades, de onde destacamos: windsurf, vela, natação (na vertente desportos combinados), mergulho, pesca ou desportos náuticos.

Salientar ainda a zona da Praia *D’ El Rey* que para além de ser uma praia pertença ao concelho de Óbidos, é conhecida por “albergar” o complexo Turístico Praia *D’ El Rey – Golf and Country Club*. Neste complexo turístico para além do Hotel Marriot (único hotel 5 estrelas na região Oeste) encontramos ainda um campo de golfe internacionalmente reconhecido pela sua qualidade.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Como referimos anteriormente, a vila tem uma relação estreita com a atividade turística e os eventos de animação são um importante motor do desenvolvimento turístico (Quintas, 1994), constituindo-se como importantes motivos de atração turística. Entre os eventos de maior destaque que ocorrem anualmente na vila, podemos destacar a Vila Natal (durante o mês de Dezembro), O Mercado Medieval (durante o mês de Julho/Agosto), Festival do Chocolate (durante o mês Fevereiro) e as celebrações religiosas da Semana Santa.

Apêndice 22

Hotéis Tivoli – Hotels & Resorts

Este Grupo hoteleiro pertence ao Grupo Espírito Santo que iniciou a atividade hoteleira em meados de 1933 com o hotel Tivoli Lisboa localizado na Avenida da Liberdade em Lisboa, ao qual se juntaram outras unidades que o grupo foi adquirindo, renovando-as e atribuindo-lhes a marca “Tivoli”. O desenvolvimento do Grupo hoteleiro e o aumento do número de hotéis levaram o Grupo a sentir a necessidade de alargar a sua oferta de produtos e serviços para além do alojamento e alimentação e bebidas (*Food & Beverage* - F&B), possibilitando aos seus clientes o acesso a espaços para reuniões, lazer, prática de desportos com destaque para o golfe.

Dentro do Grupo Tivoli Hotels & Resorts podemos encontrar hotéis com diferentes categorias, desde os mais requintados hotéis de 4 ou 5 estrelas – *collection*, até aos hotéis de 4 estrelas localizados em diferentes locais de interesse turístico.

Alguns hotéis viram ainda a introdução ao nome do hotel ao nome da região ou local onde estão localizados para maior facilidade de associar um hotel ao destino, como é exemplo o Hotel Tivoli Lisboa (site Tivoli Hotéis, 2013). A cadeia de Hotéis Tivoli faz-se representar pelas seguintes unidades:

- **Em Portugal:** Tivoli Oriente – 4* (Lisboa); Tivoli Jardim – 4* (Lisboa); Tivoli Lisboa – 5* (Lisboa); Tivoli Palácio de Seteais – 5* (Sintra); Tivoli Sintra – 4* (Sintra); Tivoli Coimbra – 4* (Coimbra); Tivoli Marina Vilamoura - 5* (Vilamoura - Algarve); Tivoli Marina Portimão – 4* (Portimão - Algarve); Tivoli Carvoeiro – 4* (Sagres - Algarve); Tivoli Lagos – 4* (Lagos - Algarve); Tivoli *Victoria* – 5* (Algarve); *The Residences at Victoria* – (Algarve).

- **No Brasil:** Tivoli Ecoresort Praia do Forte – 5* (Bahia); Tivoli São Paulo – *Mofarrej* – 5* (São Paulo).

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Vimos que o Grupo Tivoli conta já com algumas unidades hoteleiras mas com um alcance regional muito específico, dado que as mesmas estão concentradas nas regiões do Algarve, Lisboa e Coimbra e ainda no Brasil. Contando com 14 unidades hoteleiras, onde cada uma delas contempla uma série de restaurantes e bares que oferecem aos seus clientes múltiplas opções para refeições ou para momentos de relaxamento ou lazer.

Nos restaurantes dos hotéis Tivoli destaque para uma seleção que vai desde os sabores mais tradicionais da cozinha tradicional portuguesa até aos sabores mais criativos das novas tendências gastronómicas, que procuram criar um momento único de degustação.

Para além do alojamento, dos restaurantes e bares, os clientes Tivoli podem usufruir de diversos serviços que ajudam a melhorar a experiência nos hotéis deste Grupo Hoteleiro. Para além de um conjunto de piscinas interiores e exteriores disponíveis que permitem momentos de diversão, os clientes Tivoli podem ainda usufruir de SPA (apenas nos hotéis no Algarve e no Brasil).

Não sendo uma estrutura pertença ao Grupo Hotéis Tivoli, todos os clientes destes hotéis têm ainda à sua disposição o produto Golfe como uma mais-valia nas suas estadias, dada a grande quantidade e diversidade de campos de golfe disponíveis nas proximidades dos hotéis, quer se trate da região do Algarve ou de Lisboa.

Um outro espaço que os hotéis Tivoli disponibilizam para os seus clientes é o T-Kids, que como o nome faz adivinhar, são espaços pensados para o entretenimento dos mais pequenos, onde estes podem realizar uma série de atividades lúdicas, sempre acompanhados por alguém que os acompanha.

Os eventos e as reuniões são também serviços muito procurados pelos clientes Tivoli e para isso, o Grupo Hotéis Tivoli disponibiliza uma diversidade de salas e espaços que permitem a realização de diversos tipos de eventos sejam eles de maior ou menor dimensão.

Apêndice 23

Caraterização da Estratégia de Marketing nos hotéis Tivoli

A direcção dos Hotéis Tivoli – Hotels & Resorts, conjuntamente com o departamento de marketing, desenvolveram uma estratégia de marketing e na qual definiram desde logo qual é a Missão, os Valores e a Visão do Grupo hoteleiro.

Missão – existe o desejo em “estar na liderança na hotelaria de 4 e 5 estrelas, em cada um dos mercados em que estão presentes”. Com isto, percebe-se a importância do marketing na procura de mostrar ao mercado a vontade de líder o mesmo;

Valores – são Quatro os valores fundamentais para o Grupo - Inovação, Personalidade, Competência e Responsabilidade;

Visão - o Grupo, pretende “ser a referência Portuguesa na hotelaria, encantando os clientes, valorizando os colaboradores e criando valor para os accionistas”. Esta definição da “visão” denota que existe uma constante preocupação com os clientes e com os colaboradores.

O Grupo Tivoli concentra a sua atenção no desenvolvimento das suas unidades em Portugal e no Brasil, onde procura criar condições para tornar cada vez mais forte a Marca – Tivoli. Esta aposta de reforçar a notoriedade da marca foi mais evidente em 2008 quando os responsáveis pelo Grupo elaboraram uma nova estratégia de renovação e reposicionamento.

Posicionamento

Os hotéis Tivoli procuram um posicionamento inovador dentro dos segmentos superiores de hotéis de 4 e 5 estrelas em Portugal e no Brasil. Para além disso, desenvolveu o conceito “*Experience More*” que se baseia numa renovação da identidade da marca, tornando-a mais moderna e elegante, mais sem perder a tradição característica do Grupo.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Em pouco tempo o *Experience More* tornou-se muito mais do que apenas um conceito de renovação e identidade da marca, passando a ser antes uma assinatura de todos os hotéis Tivoli. Este conceito combina 3 aspectos de grande importância para o Grupo:

Experience Team – consiste na evolução do conceito tradicional de recepção e *conciierge*, mas com o particular destaque para um foco maior no cliente, desde o momento em que este concretiza a reserva, até que regressa a casa para que tudo corra de acordo com as expectativas do mesmo. Como já vimos, para que isto aconteça é fundamental um conhecimento dos gostos, necessidades e motivações do cliente para que possamos ajudar o cliente a orientar-se no sentido daquilo que este procura e deseja.

T-Experiences – este conceito procura desenvolver experiências únicas durante a estadia nos Hotéis Tivoli e estas podem acontecer dentro do espaço do hotel ou até no espaço envolvente. Essas experiências poderão ser tão variadas assim o destino o permita e existe cerca de uma centena de experiências criadas pelos Hotéis Tivoli ao dispor do cliente, no entanto estas experiências podem ser criadas pelo cliente e a imaginação deste define o limite.

T-Services – como o nome faz adivinhar, este conceito são vários tipos de serviços disponibilizados pelos hotéis Tivoli que têm como objetivo tornar uma experiência marcante durante a estadia. São considerados como pequenos serviços que podem ser pormenores, mas que no fim podem fazer uma grande diferença para a satisfação geral do cliente. Entre alguns serviços disponíveis, vamos destacar os seguintes:

- **T-Car** – Serviço de *transfer* de clientes, levando estes aos destinos que pretendem. É uma solução muito interessante pois permite aos clientes visitarem pontos de atração turística sem terem de se preocuparem em levar o seu veículo. Com um serviço de motorista torna-se numa forma cómoda de deslocar os clientes;

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

- **T-Message** – este serviço de mensagens (sms) permite o envio de todo o tipo de informação para o cliente, desde confirmações de reservas, alterações de voos, coordenadas do hotel para o GPS, boas vindas, lembretes de almoço e jantar;

- **T-Gift** – pequenas lembranças que os hotéis disponibilizam para que o cliente possa levar no seu regresso a casa para oferta a família ou amigos, sem que necessite de sair do hotel. Podem ser artigos diversos, desde doçaria, bebidas, artigos histórico-culturais;

- **T-Drink** – bebida exclusiva dos hotéis Tivoli criada para o cliente.

T-Limo – em tudo idêntico ao serviço T-Car mas com a diferença do veículo utilizado. Neste caso, o cliente dispõe da opção de um veículo luxuoso que fará com que não passe despercebido.

- **T-Carwash** – como o nome indica, o cliente poderá solicitar a lavagem do seu carro durante a estadia nos Hotéis Tivoli.

O trabalho dos profissionais de marketing do Grupo Tivoli tem uma preocupação multi-sensorial para com os seus clientes, ou seja, e como o próprio nome faz antever, existe a preocupação de envolver os clientes numa experiência hoteleira que apele a todos os seus sentidos.

Com o objetivo de diferenciação face à concorrência, os Hotéis Tivoli desenvolveram várias formas de tornar a experiência do cliente única através da criação de uma identidade própria ao nível da visão, olfacto, audição, paladar e sensitivo. Para além da procura de exceder as expectativas dos clientes, existe o desejo de criar condições para que o cliente identifique desde logo que está num hotel Tivoli.

- **Take me There** – apelando ao sentido auditivo, os Hotéis Tivoli desenvolveram uma música exclusiva para a marca que pretende provocar sensações inspiradoras, cativantes, universais e otimistas. Utilizada em todas as ações de comunicação institucional ou comercial, esta música

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

poder ser ouvida, intercalada numa *playlist* de música escolhida e ajustada à marca Tivoli e à realidade de casa hotel.

- **Soulmi** – o Grupo Tivoli procura uma identidade própria ao nível das sensações olfactivas e para isso criou uma fragrância comum para todos hotéis, onde os clientes podem sentir em todos os hotéis Tivoli do Grupo. Esta fragrância é composta com baunilha, laranja, mandarina e holerlã-pimenta.

- **T-Drink** – como o próprio nome indica, este conceito visa a criação de uma bebida exclusiva criada para os Hotéis Tivoli, bebida esta que contém aromas mediterrâneos, limão e hortelã.

No que diz respeito à sensação gustativa, os Hotéis Tivoli estão a preparar algo para presentear os clientes seguindo a mesma preocupação verificada nos outros sentidos. Assim, e em colaboração com o *Chef* Luís Baena, está a ser preparado algo que se possa degustar que possa identificar os clientes e o ambiente vivido em todos os hotéis Tivoli.

Apêndice 24

Estratégia de comunicação Externa dos Hotéis Tivoli

A **publicidade** funciona como uma forma de comunicação externa por parte dos hotéis Tivoli e dessa forma importa destacar que são investidos alguns recursos financeiros em diversos tipos de revistas, na atribuição de prémios/*voucher* e ainda publi-reportagens tudo com os objetivos que se reconhecem a este tipo de comunicação.

É frequente acontecer a solicitação dos responsáveis pelas **relações públicas** serem solicitados para estabelecerem relações com os meios de comunicação social e são estes que ficam com a missão de fazer passar mensagens direcionadas e com diversos objetivos. Entre algumas ações do departamento de relações públicas destacamos:

Press Releases – documento destinado a jornalistas;

Press Trips – visitas guiadas pelos hotéis dirigidas a jornalistas;

Para o Grupo Tivoli existe a preocupação de comunicar a mensagens previamente criadas juntos dos mercados definidos como prioritários. Apoiados nas estratégias que o marketing define como correctas e utilizando as ferramentas que o mesmo sugere, foi possível ao Grupo perceber quais os mercados onde seria mais rentável apostar na comunicação com os Média e dessa forma, surgem os países: Portugal, Alemanha, Brasil, Espanha, Inglaterra.

Para além disso, os hotéis Tivoli disponibilizam mais informação para os Média e basta aceder ao Site dos Hotéis Tivoli para ter acesso a diversos tipos de mensagens. Desde comunicados de imprensa, *Press-Kit*, Brochuras, Banco de fotos e vídeos e ainda uma área dedicadas aos prémios dos hotéis Tivoli.

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Em termos de **comunicação online**, a utilização da Internet e do Site do HTO são os exemplos mais significativos, que permite a elaboração de *Flipbooks* (aplicação que permite uma visualização mas atractiva online, em formato de revista), Brochuras online, *Press-news* online em nove línguas, *Newsletter* Electrónica (*Newsletter* Geral ou *Newsletter* Específica). No **site** é ainda possível fazer a reserva direta de alojamento, alterar reservas previamente feitas e aceder diretamente às redes sociais e sites de conteúdos como vamos ver de seguida.

Com isto pretende fazer uso das novas ferramentas e veículos de comunicação para chegar até aos clientes e ao mercado para estimular o desejo ou criar a necessidade do consumo de produtos e serviços Tivoli, fazendo chegar ao destinatário da mensagem, todos os eventos, promoções ou novidades.

Tendo em conta a importância do marketing desenvolvido na comunicação 2.0, de seguida vamos tentar perceber como é que os hotéis Tivoli usam cada um dos meios para fazer passar a sua mensagem.

TRIPADVISOR – partindo do pressuposto que o passa-palavra entre clientes e potenciais clientes, os Hotéis Tivoli procuram uma presença cada vez maior neste site, considerado o site com maior comunidade de viajantes no mundo, com um registo de 25 milhões de visitantes e 20 milhões de comentários sobre hotéis, férias e viagens. A possibilidade de troca de conteúdos é vista como a possibilidade de comunicar de forma rápida e gratuita e permite para além disso a recolha de informações sobre desejos e necessidades dos clientes.

FACEBOOK – poderosa rede social com um grande número de utilizadores em que permite a criação de uma página dos HTO onde todos os seguidores podem ter acesso a vídeos, informações, conteúdos, passatempos, entre outras informações.

TWITTER – com o objetivo de fazer passar a mensagem de forma rápida, esta rede social permite aos hotéis do Grupo, a publicação de *posts* com elevado interesse comercial aos

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

mesmo tempo que é possível realizar pesquisas e aceder a todos os conteúdos em que a marca Tivoli é mencionada.

Com grande frequência, utilizadores do FACEBOOK E TWITTER recebem através destas duas plataformas, oportunidades e promoções únicas como o caso das “*Happy Mondays*” todas as segundas feiras.

Patrocínio e Apoios são mais ação de comunicação realizada pelos Hotéis Tivoli que pretende atingir diversos objetivos, como vimos no ponto dedicado aos objetivos deste tipo de ação. Importa destacar alguns exemplos para percebermos que tipos de iniciativas são do interesse do Grupo e ainda perceber a diversidade de eventos de diferentes interesses:

- Jetski Racing Team;
- II Torneio Golf & *Chefs* de Espanha;
- Comporta *Atlantic Tour* (prova equestre internacional);
- 5º Leilão de Cavalos Lusitanos;
- Portugal *Masters* (Torneio de Golfe);
- Apoio ao IV Concerto da Associação Portuguesa contra a Leucemia;
- Portugal *Ocean Race*.

Ainda na comunicação OFFLINE destaque para alguns materiais promocionais desenvolvidos pelo Grupo Tivoli, nomeadamente:

- Brochura Leisure Tivoli Hotels & Resorts
- Brochura Experience Tivoli Hotels & Resorts
- T-News Tivoli Hotels & Resorts
- *Flyer* Vilamoura Night District
- Brochura Business Tivoli Hotels & Resorts
- Folheto Carbono Neutral

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Os hotéis Tivoli estão atentos ao mercado e ao comportamento dos consumidores e dessa forma também existe a preocupação de comunicarem para os clientes e para o mercado diversos produtos/serviços a preços promocionais com o objetivo de aumentar o volume de vendas. Disponíveis no site, na secção “Ofertas Especiais” podem ser encontradas diversas sugestões numa oferta que vai desde momentos de “lazer”, períodos de “férias”, produtos “SPA e Bem-estar”, “Negócios”, “Golfe”, “Momentos Românticos”, entre muitas outras sugestões disponíveis.

Apêndice 25

Figura 34 – Capa e Papel de Carta HTO



Figura 35 - Bloco de notas HTO



Figura 36 – Amenities HTO



Figura 37 – Produtos Merchandising



Fonte: Fonte Própria

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Anexos

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Anexos

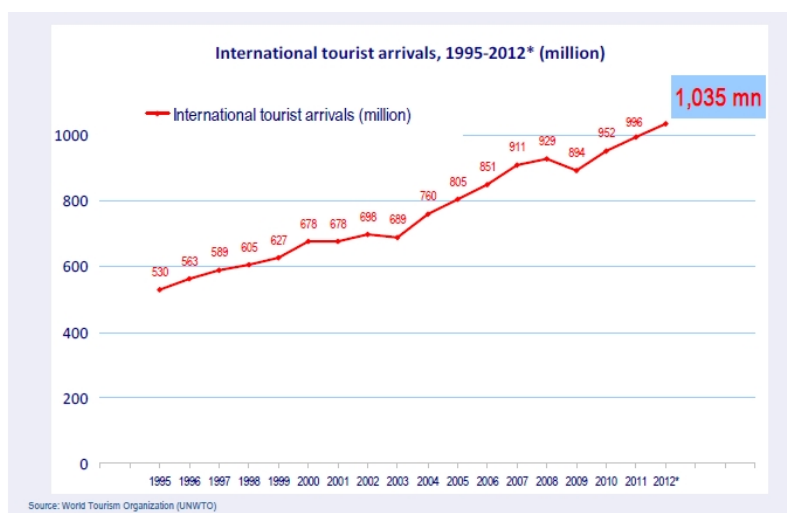
Lista Anexos

| | |
|---|-----|
| Anexo 1 - Indicadores Estatísticos do Turismo Internacional..... | 158 |
| Anexo 2 - Indicadores Estatísticos do Turismo em Portugal | 162 |
| Anexo 3 - Indicadores Estatísticos do Turismo e da Hotelaria Nacional | 164 |
| Anexo 4 - Fotografias AJDOH e Óbidos | 170 |
| Anexo 5 - Indicadores Estatísticos da AJDOH | 172 |
| Anexo 6 - Fotos Tivoli Oriente..... | 174 |
| Anexo 7 - Várias Figuras AJDOH..... | 176 |
| Anexo 8 - Várias Figuras HTO..... | 180 |
| Anexo 9 - Exemplos de Comunicados de Imprensa | 182 |

Anexo 1

Indicadores Estatísticos do Turismo Internacional

Gráfico 1 – Evolução das Chegadas Turísticas (1995 a 2012)



Fonte: OMT, 2013

Quadro 1 – Chegadas Turísticas Internacionais (2000 a 2012)

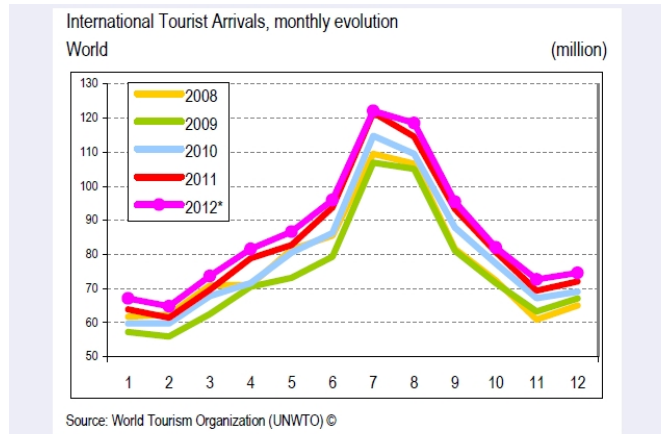
| Países | Anos | | | | | | | | | | | milhares | |
|----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|-----------|
| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | | 2011 |
| Mundo | 678.000 | 684.000 | 702.800 | 690.900 | 764.000 | 809.000 | 842.000 | 898.000 | 916.000 | 884.000 | 950.000 | 996.000 | 1.035.000 |
| Alemanha | 19.000 | 17.900 | 18.000 | 18.400 | 20.100 | 21.500 | 23.500 | 24.400 | 24.900 | 24.200 | 26.900 | 28.400 | 30.400 |
| Arábia Saudita | 6.600 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 8.000 | 8.600 | 11.500 | 14.800 | 10.900 | 10.900 | 17.500 | 13.700 |
| Áustria | 18.000 | 18.200 | 18.600 | 19.100 | 19.400 | 20.000 | 20.300 | 20.800 | 21.900 | 21.400 | 22.000 | 23.000 | 24.200 |
| Canadá | 19.600 | 19.700 | 20.100 | 17.500 | 19.100 | 18.800 | 18.300 | 17.900 | 17.100 | 15.700 | 16.200 | 16.000 | 16.300 |
| China | 31.200 | 33.200 | 36.800 | 33.000 | 41.800 | 46.800 | 49.900 | 54.700 | 53.000 | 50.900 | 55.700 | 57.600 | 57.700 |
| Égito | 5.100 | 4.400 | 5.000 | 5.700 | 7.890 | 8.200 | 8.600 | 10.600 | 12.300 | 11.900 | 14.100 | 9.500 | 11.200 |
| E.U.A. | 51.200 | 44.900 | 43.500 | 41.200 | 46.100 | 49.200 | 51.000 | 56.000 | 57.900 | 55.000 | 59.800 | 62.700 | 62.700 |
| Espanha | 46.400 | 50.100 | 52.300 | 51.800 | 52.400 | 55.900 | 58.000 | 58.700 | 57.200 | 52.200 | 52.700 | 56.200 | 57.700 |
| França | 77.200 | 75.200 | 77.000 | 75.000 | 75.100 | 75.000 | 78.900 | 81.900 | 79.200 | 76.800 | 77.600 | 81.600 | 83.000 |
| Grécia | 13.100 | 14.100 | 14.200 | 13.800 | 13.300 | 14.800 | 16.000 | 17.500 | 15.900 | 14.900 | 15.000 | 16.400 | 15.500 |
| Holanda | 10.000 | 9.500 | 9.600 | 9.200 | 9.600 | 10.000 | 10.700 | 11.008 | 10.100 | 9.900 | 10.900 | 11.300 | 11.700 |
| Hong Kong | 8.800 | 13.700 | 16.600 | 15.500 | 13.700 | 14.800 | 15.800 | 17.200 | 17.300 | 16.900 | 20.100 | 22.300 | 23.800 |
| Itália | 41.200 | 39.600 | 39.800 | 39.600 | 37.100 | 36.500 | 41.100 | 43.700 | 42.700 | 43.200 | 43.600 | 46.100 | 46.400 |
| Macau | 5.200 | 5.800 | 6.600 | 6.300 | 8.300 | 9.000 | 10.700 | 12.900 | 10.600 | 10.400 | 11.900 | 12.900 | 13.600 |
| Malásia | 10.200 | 12.800 | 13.300 | 10.600 | 15.700 | 16.400 | 17.500 | 21.000 | 22.100 | 23.600 | 24.600 | 24.700 | 25.000 |
| México | 20.600 | 19.800 | 19.700 | 18.700 | 20.600 | 21.900 | 21.400 | 21.400 | 22.600 | 22.300 | 23.300 | 23.400 | 23.100 |
| Polónia | 17.400 | 15.000 | 14.000 | 13.700 | 14.300 | 15.200 | 15.700 | 15.000 | 13.000 | 11.900 | 12.500 | 13.400 | 14.800 |
| Reino Unido | 23.200 | 22.800 | 24.200 | 24.700 | 25.700 | 28.000 | 30.700 | 30.900 | 30.100 | 28.200 | 28.300 | 29.300 | 29.300 |
| Rep Coreia | 5.300 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 6.000 | 6.200 | 6.400 | 6.900 | 7.800 | 8.800 | 9.800 | 11.100 |
| Rússia | 19.200 | 19.500 | 21.300 | 20.400 | 19.900 | 19.900 | 20.100 | 20.600 | 21.600 | 19.400 | 20.300 | 22.700 | 25.700 |
| Singapura | 6.100 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 7.100 | 7.600 | 8.000 | 7.800 | 7.500 | 9.200 | 10.400 | 10.400 |
| Suécia | 3.800 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 4.900 | 4.700 | 5.100 | 4.700 | 4.900 | 5.000 | 10.800 | 10.800 |
| Tailândia | 9.600 | 10.100 | 10.900 | 10.100 | 11.700 | 11.600 | 13.800 | 14.400 | 14.600 | 14.100 | 15.900 | 19.200 | 22.400 |
| Turquia | 9.600 | 10.800 | 12.800 | 13.300 | 16.800 | 24.200 | 18.900 | 22.200 | 25.000 | 25.500 | 31.400 | 34.700 | 35.700 |
| Ucrânia | 6.400 | 9.200 | 10.500 | 12.500 | 15.600 | 17.600 | 18.900 | 23.122 | 25.400 | 20.800 | 21.200 | 21.400 | 23.000 |

Fonte: OMT-Organização Mundial de Turismo (WTBap2013)
Última atualização em 12-06-2013; (p) dados provisórios

Fonte: OMT, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Gráfico 2 – Evolução das Chegadas Turísticas Internacionais, por Mês (2008 a 2012)



Fonte: OMT, 2013

Quadro 2 – Receitas Turísticas Internacionais por Região (2000 a 2012)

| Regiões do Mundo | Anos | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----------|----------|
| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 (p) | 2012 (p) |
| Mundo | 515 | 520 | 512 | 471 | 509 | 547 | 593 | 627 | 642 | 613 | 702 | 749 | 837 |
| África | 8,3 | 12,6 | 12,5 | 14,0 | 15,4 | 17,6 | 18,5 | 22,1 | 20,6 | 20,5 | 23,0 | 23,6 | 26,2 |
| Américas | 105,1 | 134,0 | 120,3 | 100,7 | 106,2 | 116,4 | 115,7 | 129,1 | 128,6 | 119,2 | 136,0 | 142,4 | 167,6 |
| Ásia e Pacífico | 68,2 | 101,1 | 104,4 | 84,4 | 102,7 | 108,6 | 117,4 | 139,6 | 141,8 | 146,9 | 191,7 | 214,5 | 251,8 |
| Europa | 173,8 | 255,0 | 257,0 | 250,0 | 264,0 | 263,0 | 283,0 | 326,0 | 321,0 | 296,7 | 310,4 | 335,0 | 356,0 |
| Médio Oriente | 13,4 | 14,2 | 13,6 | 14,7 | 20,5 | 21,3 | 22,4 | 26,3 | 27,2 | 30,6 | 34,8 | 33,2 | 36,4 |

Fonte: OMT-Organização Mundial de Turismo (WTBapr2013)
Última actualização em 14-06-2013; dados provisórios

Fonte: OMT, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 3 – Receitas Turísticas Internacionais, por País Residência (2000 a 2012)

| Países | Anos | | | | | | | | | | | | milhões Euros | |
|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------------|--|
| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011(p) | 2012(p) | |
| Mundo | 515.000 | 520.000 | 512.000 | 471.000 | 509.000 | 547.000 | 593.000 | 627.000 | 642.000 | 613.000 | 702.000 | 749.000 | 837.000 | |
| Alemanha | 20.200 | 20.000 | 20.100 | 20.400 | 22.200 | 23.400 | 26.000 | 26.300 | 27.200 | 24.800 | 26.200 | 27.900 | 29.700 | |
| Austrália | 10.000 | 9.000 | 9.100 | 9.100 | 10.400 | 13.500 | 14.100 | 16.200 | 16.800 | 17.800 | 22.000 | 22.600 | 24.500 | |
| Áustria | 10.600 | 11.500 | 11.900 | 12.300 | 12.300 | 12.900 | 13.200 | 13.600 | 14.700 | 13.900 | 14.000 | 14.300 | 14.700 | |
| Canadá | 11.700 | 11.800 | 11.300 | 9.300 | 10.300 | 11.100 | 11.600 | 11.400 | 10.700 | 9.800 | 11.900 | 12.100 | 13.500 | |
| China | 17.600 | 19.900 | 21.600 | 15.400 | 20.600 | 23.500 | 26.900 | 27.200 | 27.800 | 28.400 | 34.600 | 34.800 | 38.900 | |
| E.U.A. | 89.700 | 90.300 | 73.600 | 57.000 | 59.900 | 66.000 | 68.100 | 71.100 | 75.100 | 67.500 | 78.100 | 83.400 | 100.100 | |
| Espanha | 32.400 | 36.500 | 35.700 | 35.100 | 36.400 | 38.600 | 40.600 | 42.100 | 41.900 | 38.100 | 39.600 | 43.000 | 43.500 | |
| França | 35.700 | 33.900 | 34.600 | 32.300 | 32.800 | 35.400 | 36.700 | 39.600 | 38.500 | 35.500 | 35.400 | 39.200 | 41.800 | |
| Grécia | 10.000 | 10.600 | 10.300 | 9.500 | 10.300 | 10.700 | 11.400 | 11.300 | 11.600 | 10.400 | 9.600 | 10.500 | 10.000 | |
| Holanda | 7.800 | 7.500 | 8.200 | 8.100 | 8.300 | 8.400 | 9.000 | 9.700 | 9.100 | 8.900 | 9.700 | 10.300 | 10.800 | |
| Hong Kong | 6.400 | 6.600 | 7.900 | 6.800 | 7.200 | 8.300 | 9.200 | 10.000 | 10.400 | 11.800 | 16.700 | 19.900 | 24.700 | |
| Índia | 3.700 | 3.600 | 3.300 | 4.000 | 4.900 | 6.000 | 6.800 | 7.800 | 8.000 | 8.000 | 10.900 | 12.700 | 14.000 | |
| Itália | 29.800 | 28.800 | 28.400 | 27.600 | 28.700 | 28.500 | 30.200 | 31.100 | 28.900 | 29.300 | 30.900 | 30.900 | 32.100 | |
| Japão | 3.700 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 5.300 | 6.800 | 6.800 | 7.300 | 7.400 | 10.000 | 7.900 | 11.300 | |
| Macau | 3.500 | 4.200 | 4.700 | 4.600 | 6.000 | 6.400 | 7.400 | 9.500 | 11.200 | 13.000 | 21.000 | 27.600 | 29.800 | |
| Malásia | 5.400 | 7.700 | 7.500 | 5.200 | 6.600 | 7.100 | 8.300 | 10.300 | 10.400 | 11.200 | 13.800 | 14.100 | 15.300 | |
| México | 9.000 | 9.400 | 9.400 | 8.300 | 8.600 | 9.500 | 9.700 | 9.400 | 9.000 | 8.300 | 9.000 | 8.500 | 9.900 | |
| Reino Unido | 23.700 | 21.100 | 21.700 | 20.100 | 21.900 | 24.700 | 27.500 | 28.200 | 24.500 | 21.600 | 24.400 | 25.200 | 28.300 | |
| Rep. Coreia | 7.400 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 4.700 | 4.600 | 4.500 | 6.700 | 7.000 | 7.800 | 9.000 | 11.100 | |
| Singapura | 5.600 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 5.000 | 6.000 | 6.600 | 7.300 | 6.700 | 10.700 | 13.000 | 15.000 | |
| Suécia | 4.400 | 4.700 | 5.000 | 4.700 | 5.000 | 5.500 | 6.600 | 7.900 | 7.600 | 7.400 | 8.300 | 9.900 | 12.000 | |
| Suíça | 7.200 | 8.400 | 8.400 | 8.100 | 8.400 | 8.100 | 8.600 | 8.900 | 9.800 | 10.100 | 11.200 | 12.600 | 12.900 | |
| Tailândia | 8.100 | 7.900 | 8.400 | 6.900 | 8.100 | 7.700 | 10.600 | 12.200 | 12.400 | 11.500 | 15.200 | 19.500 | 23.400 | |
| Taiwan | 4.000 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 4.000 | 4.100 | 3.800 | 4.000 | 4.900 | 6.600 | 7.900 | 9.100 | |
| Turquia | 8.300 | 11.200 | 12.600 | 11.700 | 12.800 | 15.400 | 13.400 | 13.500 | 14.600 | 15.200 | 1.700 | 1.800 | 20.000 | |

Fonte: OMT-Organização Mundial de Turismo (WTBapr2013)
Última actualização em 14-06-2013; dados provisórios

Fonte: OMT, 2013

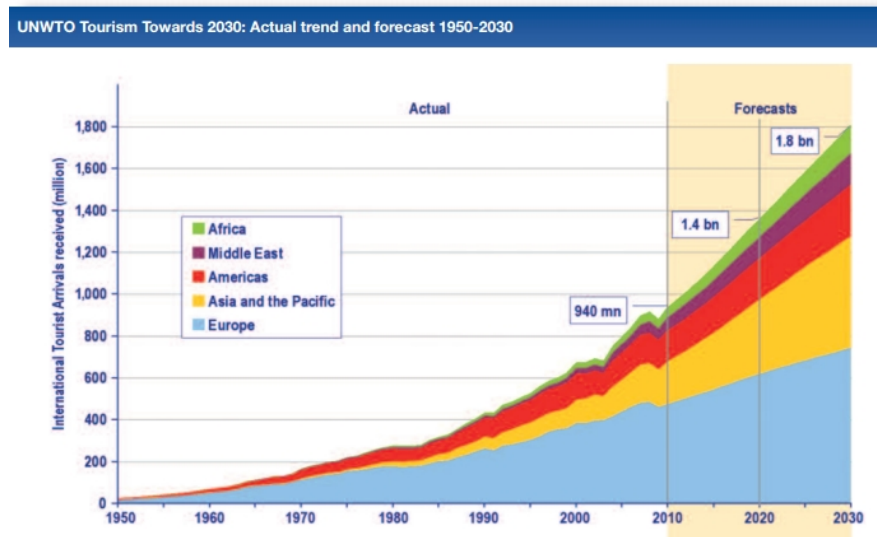
Quadro 4 – Despesas Turísticas Internacionais por país (2000 a 2012)

| Países | Anos | | | | | | | | | | | | 1001 milhões de euros | |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|-----------------------|--|
| | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011(p) | 2012(p) | |
| Mundo | 515,0 | 520,0 | 512,0 | 471,0 | 509,0 | 547,0 | 593,0 | 627,0 | 642,0 | 613,0 | 702,0 | 749,0 | 837,0 | |
| Alemanha | 57,4 | 58,0 | 55,5 | 57,2 | 57,1 | 59,8 | 58,7 | 60,7 | 61,9 | 58,2 | 58,9 | 61,7 | 65,2 | |
| Arábia Saudita | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 7,3 | 10,3 | 14,7 | 10,3 | 14,6 | 15,9 | 12,4 | 13,2 | |
| Austrália | 6,9 | 6,6 | 6,4 | 6,4 | 8,3 | 9,0 | 9,3 | 10,7 | 12,5 | 12,6 | 16,7 | 19,2 | 21,4 | |
| Bélgica | 10,2 | 10,9 | 10,7 | 10,8 | 11,3 | 12,0 | 12,3 | 12,8 | 13,4 | 14,6 | 14,3 | 15,9 | 16,9 | |
| Brasil | 4,2 | 3,6 | 2,5 | 2,0 | 2,3 | 3,8 | 4,6 | 6,0 | 7,5 | 7,8 | 12,4 | 15,3 | 17,3 | |
| Canadá | 13,5 | 13,4 | 12,4 | 11,9 | 12,9 | 14,5 | 16,3 | 18,0 | 18,5 | 17,3 | 22,3 | 23,9 | 27,4 | |
| China | 14,2 | 15,5 | 16,3 | 13,4 | 15,4 | 17,5 | 19,3 | 21,8 | 24,6 | 31,3 | 41,4 | 52,1 | 79,4 | |
| E.U.A. | 70,8 | 67,2 | 62,1 | 50,8 | 52,8 | 56,2 | 57,2 | 55,7 | 54,2 | 53,1 | 57,0 | 56,5 | 65,1 | |
| Emiratos A Unidos | 3,3 | n.d. | 1,9 | 2,1 | 2,3 | 5,0 | 7,0 | 8,2 | 9,0 | 7,4 | 8,9 | 9,5 | 9,7 | |
| Espanha | 6,5 | 7,3 | 7,7 | 8,0 | 9,8 | 12,1 | 13,3 | 14,4 | 13,8 | 12,1 | 12,7 | 12,3 | 11,9 | |
| França | 24,5 | 20,1 | 20,6 | 20,7 | 23,0 | 25,6 | 25,9 | 27,9 | 28,2 | 27,5 | 29,4 | 31,7 | 28,9 | |
| Holanda | 13,2 | 13,4 | 13,7 | 12,9 | 13,2 | 13,0 | 13,5 | 13,9 | 14,8 | 14,8 | 14,8 | 14,7 | 15,7 | |
| Hong-Kong | 13,5 | 14,0 | 13,1 | 10,1 | 10,7 | 10,7 | 11,1 | 10,9 | 11,0 | 11,2 | 13,2 | 13,8 | 16,0 | |
| Índia | 2,9 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 5,0 | 5,4 | 6,0 | 6,5 | 6,7 | 7,9 | 9,8 | 9,6 | |
| Itália | 17,0 | 16,5 | 17,8 | 18,2 | 16,5 | 18,0 | 18,3 | 19,9 | 21,0 | 20,0 | 20,4 | 20,6 | 20,4 | |
| Japão | 34,5 | 29,6 | 28,1 | 25,5 | 30,7 | 22,0 | 21,3 | 19,3 | 19,0 | 18,0 | 21,0 | 19,5 | 21,7 | |
| Malásia | 2,2 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 3,0 | 4,0 | 5,6 | 6,7 | 4,6 | 6,0 | 7,7 | 9,3 | |
| Noruega | 5,0 | 4,9 | 5,4 | 5,9 | 6,8 | 7,8 | 9,3 | 9,1 | 9,9 | 8,6 | 10,2 | 11,5 | 13,1 | |
| Reino Unido | 41,6 | 42,4 | 43,9 | 42,4 | 45,4 | 47,9 | 50,1 | 52,1 | 46,6 | 36,0 | 37,7 | 36,6 | 40,7 | |
| Rep Coreia | 7,7 | 7,3 | 9,6 | 7,3 | 7,9 | 12,4 | 15,0 | 16,1 | 13,0 | 10,8 | 14,2 | 14,3 | 15,6 | |
| Rússia | 9,6 | 10,4 | 11,9 | 11,4 | 12,6 | 13,9 | 14,4 | 15,5 | 16,2 | 15,0 | 20,1 | 23,3 | 33,3 | |
| Singapura | 4,9 | 6,6 | 8,6 | 7,1 | 7,7 | 8,1 | 8,8 | 9,6 | 10,3 | 11,4 | 14,1 | 15,2 | 17,4 | |
| Suécia | 8,7 | 7,7 | 7,7 | 7,3 | 8,2 | 8,5 | 8,9 | 9,9 | 10,0 | 8,5 | 10,0 | 11,3 | 12,5 | |
| Suíça | 5,9 | 7,0 | 7,0 | 6,6 | 7,1 | 7,1 | 7,3 | 7,4 | 7,4 | 7,8 | 8,4 | 10,0 | 11,2 | |
| Taiwan | 8,8 | n.d. | n.d. | n.d. | n.d. | 7,0 | 7,0 | 6,6 | 6,2 | 5,6 | 7,1 | 7,3 | 8,3 | |

Fonte: OMT-Organização Mundial de Turismo (WTBapr2013)
Última actualização em 18-06-2013; (P) dados provisórios

Fonte: OMT, 2013

Gráfico 3 – Projeção da Evolução das Chegadas Internacionais (1950 a 2030)



Fonte: OMT, 2013

Anexo 2

Indicadores Estatísticos do Turismo em Portugal

Quadro 5 – Importância e Evolução do Turismo em Portugal

| Indicador | 2000 | 2010 |
|---|-------|-------|
| Consumo do Turismo no Território Económico | | |
| Valor (€ 10 ⁹) | 11.6 | 16.0 |
| % do PIB | 9.1 % | 9.2 % |
| Valor Acrescentado Gerado pelo Turismo (VAGT) | | |
| Valor (€ 10 ⁹) | 4.6 | 6.3 |
| % do PIB | 4.1 % | 4.2 % |
| Emprego no Turismo | | |
| % do Emprego Total | 7.4 % | 9,1 % |

Fonte: INE, Conta Satélite do Turismo, Dezembro de 2010

Quadro 6 – Passageiros Desembarcados em Portugal, por País (2012)

| Mercados | 2012 | | | | | | | | | | | | Unidade | |
|---------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|-------------------|-----|
| | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez | Total | Pos |
| Alemanha | 65.150 | 76.100 | 107.538 | 125.081 | 139.696 | 132.306 | 166.449 | 147.069 | 145.830 | 139.082 | 79.889 | 79.273 | 1.403.463 | 4 |
| Escandinávia a) | 13.916 | 21.642 | 32.014 | 33.251 | 25.331 | 30.937 | 38.265 | 25.802 | 32.206 | 33.317 | 21.762 | 21.425 | 329.868 | 10 |
| Bélgica | 16.706 | 20.412 | 26.108 | 34.535 | 37.473 | 38.027 | 52.613 | 41.027 | 38.816 | 33.120 | 19.470 | 24.338 | 382.645 | 9 |
| Brasil | 67.557 | 57.178 | 57.311 | 64.554 | 67.401 | 66.315 | 75.641 | 71.779 | 77.051 | 62.607 | 50.781 | 63.455 | 781.630 | 5 |
| Espanha | 98.330 | 104.885 | 119.335 | 134.443 | 129.443 | 145.155 | 170.930 | 159.909 | 146.140 | 128.190 | 97.908 | 97.400 | 1.532.068 | 3 |
| França | 96.472 | 110.378 | 121.568 | 171.649 | 162.583 | 162.520 | 213.291 | 183.781 | 150.696 | 152.491 | 108.402 | 131.322 | 1.765.153 | 2 |
| Holanda | 28.061 | 35.701 | 41.337 | 58.124 | 66.585 | 68.806 | 90.928 | 74.665 | 70.542 | 64.011 | 35.074 | 37.870 | 671.704 | 7 |
| Italia | 37.576 | 35.482 | 43.976 | 57.890 | 55.691 | 59.068 | 66.773 | 68.984 | 58.711 | 57.855 | 42.804 | 47.209 | 632.019 | 8 |
| Reino Unido | 94.016 | 110.947 | 155.450 | 220.413 | 262.846 | 293.175 | 332.689 | 325.386 | 294.549 | 247.480 | 114.889 | 128.216 | 2.580.056 | 1 |
| Suiça | 42.008 | 50.205 | 54.086 | 59.935 | 58.907 | 61.687 | 88.291 | 71.282 | 63.045 | 63.080 | 49.625 | 68.685 | 730.836 | 6 |
| Outros | 86.287 | 78.467 | 99.880 | 135.286 | 148.671 | 184.822 | 234.637 | 236.419 | 200.237 | 142.784 | 90.921 | 111.379 | 1.749.790 | |
| Total Global | 646.079 | 701.397 | 858.603 | 1.095.161 | 1.154.627 | 1.242.818 | 1.530.507 | 1.406.103 | 1.277.823 | 1.124.017 | 711.525 | 810.572 | 12.559.232 | |

Fonte: ANA - Aeroportos de Portugal
a) Inclui Dinamarca, Finlândia, Noruega e Suécia
Última atualização em 06/02/2013 - dados provisórios

Fonte: TP, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 7 – Receitas Turísticas em Portugal, por País de Residência (2002 a 2012)

| Receitas Anuais - Mil (€) | | | | | |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| País | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 |
| Alemanha | 696.327 | 670.855 | 701.163 | 753.513 | 833.433 |
| Angola | 71.702 | 119.489 | 95.792 | 78.462 | 80.592 |
| Bélgica | 180.913 | 181.659 | 151.661 | 148.945 | 162.528 |
| Brasil | 227.213 | 149.074 | 95.868 | 100.206 | 148.783 |
| Espanha | 890.370 | 853.575 | 854.093 | 902.738 | 970.366 |
| EUA | 277.213 | 149.074 | 95.868 | 100.206 | 148.783 |
| França | 906.273 | 863.671 | 892.588 | 910.556 | 979.245 |
| Holanda | 205.462 | 199.089 | 229.573 | 231.201 | 251.714 |
| Reino Unido | 1.354.929 | 1.329.599 | 1.535.656 | 1.539.641 | 1.614.033 |
| Suíça | 120.300 | 107.310 | 129.492 | 123.231 | 129.906 |
| Global total | 6.093.819 | 5.848.927 | 6.195.469 | 6.198.599 | 6.671.935 |

| Receitas Anuais - Mil (€) | | | | | | |
|---------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| País | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Alemanha | 888.424 | 807.584 | 753.546 | 786.847 | 813.530 | 871.667 |
| Angola | 87.332 | 89.321 | 203.943 | 280.248 | 341.042 | 480.130 |
| Bélgica | 195.177 | 194.469 | 193.065 | 201.232 | 213.838 | 230.690 |
| Brasil | 176.907 | 233.216 | 195.881 | 336.761 | 381.997 | 399.749 |
| Espanha | 1.101.302 | 1.081.234 | 1.055.158 | 1.112.457 | 1.123.676 | 1.105.360 |
| EUA | 176.907 | 233.216 | 195.881 | 336.791 | 381.997 | 416.710 |
| França | 1.129.913 | 1.200.581 | 1.213.933 | 1.323.441 | 1.446.336 | 1.536.858 |
| Holanda | 272.105 | 292.650 | 283.300 | 318.880 | 329.582 | 348.966 |
| Reino Unido | 1.790.079 | 1.640.375 | 1.304.921 | 1.385.144 | 1.462.354 | 1.445.871 |
| Suíça | 149.321 | 156.949 | 188.444 | 172.509 | 190.448 | 207.934 |
| Global total | 7.402.100 | 7.440.105 | 6.907.843 | 7.601.272 | 8.145.557 | 8.605.539 |

Fonte: TP, 2013

Quadro 8 – Receitas Turísticas em Portugal, por país residência (2012)

| Países Residência | 2012 | | | | | | | | | | | | Total P |
|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez | |
| Alemanha | 44.049 | 45.873 | 55.879 | 71.399 | 72.209 | 69.661 | 101.027 | 95.502 | 96.230 | 96.829 | 63.082 | 59.927 | 871.667 |
| Angola | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | ... | 480.130 |
| Bélgica | 10.292 | 9.657 | 10.372 | 16.249 | 17.928 | 18.066 | 42.938 | 31.111 | 22.843 | 19.170 | 12.847 | 19.217 | 230.690 |
| Brasil | 30.481 | 26.990 | 21.864 | 28.975 | 39.622 | 43.445 | 44.122 | 34.637 | 36.392 | 39.573 | 27.942 | 25.706 | 399.749 |
| Espanha | 57.934 | 59.492 | 68.247 | 85.953 | 74.751 | 77.233 | 129.646 | 171.056 | 106.734 | 101.323 | 79.775 | 93.216 | 1.105.360 |
| EUA | 22.330 | 20.396 | 28.094 | 32.290 | 40.370 | 35.647 | 51.608 | 44.402 | 46.378 | 37.984 | 29.302 | 27.909 | 416.710 |
| França | 73.019 | 66.872 | 72.719 | 110.613 | 108.233 | 92.472 | 182.508 | 407.657 | 131.923 | 101.901 | 73.847 | 115.094 | 1.536.858 |
| Holanda | 14.744 | 18.373 | 20.449 | 24.167 | 32.538 | 32.273 | 52.655 | 44.847 | 38.994 | 31.812 | 18.652 | 19.462 | 348.966 |
| Reino Unido | 62.302 | 64.822 | 77.381 | 106.905 | 125.065 | 138.471 | 170.800 | 191.487 | 185.774 | 163.068 | 88.293 | 71.503 | 1.445.871 |
| Suíça | 10.646 | 10.008 | 12.277 | 16.070 | 16.309 | 14.665 | 34.885 | 24.220 | 20.458 | 20.712 | 11.714 | 15.970 | 207.934 |
| Outros | 114.748 | 109.042 | 136.502 | 164.907 | 173.262 | 163.654 | 271.151 | 227.339 | 211.291 | 186.713 | 130.676 | 152.449 | 1.561.604 |
| Total Global | 440.545 | 431.525 | 503.784 | 657.528 | 700.287 | 685.587 | 1.081.340 | 1.272.258 | 897.017 | 799.085 | 536.130 | 600.453 | 8.605.539 |

Fonte: SdP - Banco de Portugal
... não disponível
Última atualização em 21/03/2013 - dados provisórios

Fonte: TP, 2013

Anexo 3

Indicadores Estatísticos do Turismo e da Hotelaria Nacional

Quadro 9 - Oferta hoteleira Nacional, por Tipologia, por Regiões (2012)

| Oferta Hoteleira Nacional, por Regiões (nº estabelecimentos) | | | | | | | | | |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|-------------|---------|
| Tipologia | Norte | Centro | Lisboa | Alentejo | Algarve | Açores | Madeira | Total | Posição |
| Hoteis | 251 | 255 | 192 | 72 | 115 | 44 | 63 | 992 | 1º |
| 5* | 13 | 4 | 26 | 3 | 16 | 0 | 12 | 74 | 8º |
| 4* | 71 | 51 | 76 | 18 | 44 | 21 | 35 | 316 | 4º |
| 3* | 78 | 114 | 51 | 29 | 35 | 16 | 13 | 336 | 3º |
| 2* e 1* | 89 | 86 | 39 | 22 | 20 | 7 | 3 | 266 | 5º |
| Hoteis Apart. | 7 | 7 | 14 | 9 | 75 | 4 | 34 | 150 | 6º |
| Pousadas | 10 | 8 | 3 | 10 | 3 | 1 | 1 | 36 | 10º |
| Aldeamentos | 1 | 3 | 4 | 4 | 34 | 0 | 1 | 47 | 9º |
| Apartamentos | 13 | 8 | 5 | 10 | 139 | 13 | 10 | 198 | 7º |
| Outros | 184 | 142 | 105 | 55 | 67 | 17 | 53 | 623 | 2º |
| Total Global | 466 | 423 | 323 | 160 | 433 | 79 | 162 | 2046 | |

Fonte: INE, 2013

Quadro 10 – Oferta Hoteleira Nacional, por Tipologia, por Região (nº Quartos)

| Evolução Oferta Hoteleira (nº Quartos) | | | | | | | | | |
|--|---------------|---------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|----------------|---------|
| Tipologia | Norte | Centro | Lisboa | Alentejo | Algarve | Açores | Madeira | Total | Posição |
| Hotéis | 14.817 | 14.756 | 21.158 | 2.934 | 14.836 | 3.305 | 7.941 | 79.747 | 1º |
| 5* | 1.847 | 418 | 4.200 | 261 | 3.218 | 0 | 2.501 | 12.445 | 7º |
| 4* | 5.706 | 3.943 | 10.276 | 888 | 8.049 | 2.045 | 4.546 | 35.453 | 2º |
| 3* | 3.921 | 7.328 | 4.519 | 1.171 | 2.757 | 1.135 | 828 | 21.659 | 3º |
| 2* e 1* | 3.343 | 3.067 | 2.163 | 614 | 812 | 125 | 66 | 10.190 | 8º |
| Hotéis Apart. | 467 | 382 | 1.894 | 807 | 8.475 | 126 | 3.600 | 15.751 | 4º |
| Pousadas | 356 | 262 | 70 | 304 | 150 | 28 | 21 | 1.191 | 10º |
| Aldeamentos | 60 | 754 | 445 | 314 | 5.531 | 0 | 213 | 7.317 | 9º |
| Apartamentos | 214 | 500 | 218 | 558 | 11.287 | 282 | 248 | 13.307 | 6º |
| Outros | 3.957 | 3.407 | 2.628 | 1.090 | 1.532 | 317 | 1.780 | 14.711 | 5º |
| Total Global | 19.871 | 20.061 | 26.413 | 6.007 | 41.811 | 4.058 | 13.803 | 132.024 | |

Fonte: INE, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 11 – Proveitos de Alojamento nos Estabelecimentos hoteleiros, 2004 a 2012

| Proveito de alojamento nos estabelecimentos hoteleiros (€) | | | | | | | | | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Tipologia | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Hotéis | 691.567 | 689.720 | 767.291 | 869.017 | 882.392 | 792.523 | 839.705 | 909.788 | 898.114 |
| 5* | - | - | - | - | - | 205.528 | 228.325 | 265.216 | 263.693 |
| 4* | - | - | - | - | - | 365.968 | 379.225 | 403.814 | 410.784 |
| 3* | - | - | - | - | - | 175.779 | 179.410 | 179.506 | 161.181 |
| 2* e 1* | - | - | - | - | - | - | 52.744 | 61.251 | 62.455 |
| Hotéis Apartam. | 126.047 | 129.666 | 136.575 | 147.994 | 156.011 | 140.146 | 146.018 | 155.776 | 160.103 |
| Pousadas | 17.411 | 17.565 | 19.166 | 20.470 | 18.130 | 16.817 | 18.257 | 19.218 | 16.831 |
| Aldeam. | 39.010 | 41.200 | 39.010 | 44.254 | 46.203 | 42.063 | 43.928 | 51.168 | 57.095 |
| Apartam. | 72.438 | 70.314 | 68.721 | 82.711 | 82.391 | 74.312 | 68.580 | 74.458 | 80.880 |
| Outros | 113.538 | 112.407 | 122.485 | 137.481 | 138.843 | 124.194 | 109.020 | 97.264 | 78.936 |
| Total Global | 1.060.011 | 1.060.872 | 1.153.248 | 1.301.930 | 1.323.973 | 1.190.057 | 1.225.511 | 1.307.674 | 1.291.963 |

Fonte: INE, 2013

Quadro 12 - Hóspedes em Portugal por país de residência (2004 a 2012)

| Hóspedes em Portugal, por País de Residência | | | | | | | | | |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Alemanha | 718.201 | 734.035 | 772.239 | 777.985 | 777.644 | 721.519 | 728.784 | 740.110 | 811.737 |
| Bélgica | 118.910 | 128.147 | 141.143 | 157.679 | 163.175 | 149.611 | 147.674 | 159.633 | 497.503 |
| Brasil | 152.785 | 177.275 | 203.132 | 253.142 | 312.062 | 274.558 | 373.752 | 454.830 | 340.594 |
| Espanha | 1.017.816 | 1.132.868 | 1.291.450 | 1.392.809 | 1.300.985 | 1.348.152 | 1.375.842 | 1.377.726 | 1.217.936 |
| EUA | 232.483 | 239.650 | 258.076 | 274.275 | 240.173 | 238.379 | 266.248 | 278.281 | 305.902 |
| França | 427.235 | 416.136 | 455.340 | 511.787 | 571.832 | 563.415 | 574.828 | 658.701 | 740.864 |
| Holanda | 285.966 | 297.370 | 327.328 | 335.881 | 367.248 | 335.017 | 351.635 | 388.253 | 407.988 |
| Itália | 316.033 | 308.794 | 390.554 | 408.818 | 381.210 | 328.773 | 365.368 | 383.758 | 198.322 |
| Irlanda | 146.334 | 149.217 | 172.170 | 192.640 | 193.373 | 170.740 | 170.206 | 177.373 | 355.176 |
| Reino Unido | 1.230.486 | 1.298.311 | 1.322.929 | 1.421.996 | 1.413.588 | 1.095.252 | 1.111.197 | 1.243.898 | 1.290.290 |
| Outros | 228.532 | 249.849 | 300.162 | 354.080 | 378.454 | 363.640 | 417.643 | 503.301 | 1.523.077 |
| Total Hósp Estrang. | 5.749.009 | 5.955.756 | 6.510.534 | 7.047.573 | 7.109.725 | 6.478.671 | 6.831.580 | 7.412.245 | 7.689.389 |
| Total Portugal | 5.152.960 | 5.513.558 | 5.866.407 | 6.318.600 | 6.346.647 | 6.449.236 | 6.705.460 | 6.580.537 | 6.187.348 |
| Global total | 10.901.969 | 11.469.314 | 12.376.941 | 13.366.173 | 13.456.372 | 12.927.907 | 13.537.040 | 13.992.782 | 13.876.737 |

Fonte: INE, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 13 - Hospedes em Portugal por pais de residência (2012)

| Hóspedes em Portugal, por País de Residência - 2012 | | | | | | |
|---|---------|---------|---------|-----------|-----------|-----------|
| | Jan | Fev | Mar | Abril | Mai | Jun |
| Alemanha | 31.443 | 41.600 | 67.983 | 74.435 | 88.597 | 80.641 |
| Brasil | 29.616 | 26.309 | 23.014 | 40.637 | 60.384 | 50.387 |
| Espanha | 47.073 | 54.338 | 73.908 | 133.861 | 87.747 | 100.287 |
| EUA | 9.958 | 9.786 | 18.520 | 27.174 | 35.903 | 33.860 |
| França | 20.028 | 25.583 | 38.126 | 72.115 | 94.007 | 75.585 |
| Holanda | 12.742 | 17.529 | 22.497 | 31.314 | 46.720 | 47.485 |
| Irlanda | 3.004 | 3.549 | 7.249 | 16.681 | 24.069 | 28.388 |
| Itália | 15.133 | 11.350 | 19.205 | 30.373 | 31.977 | 32.444 |
| Reino Unido | 41.543 | 52.121 | 74.781 | 103.467 | 140.900 | 160.282 |
| Outros | 64.933 | 61.180 | 89.780 | 134.072 | 171.190 | 156.655 |
| Total Estrangeiro. | 290.225 | 324.427 | 471.150 | 703.825 | 809.359 | 791.558 |
| Total Portugal | 361.211 | 396.146 | 468.105 | 484.239 | 502.361 | 603.504 |
| Global total | 651.436 | 720.573 | 939.255 | 1.188.064 | 1.311.720 | 1.395.062 |

| Hóspedes em Portugal, por País de Residência - 2012 | | | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|---------|------------|
| | Julho | Ago | Set | Out | Nov | Dez |
| Alemanha | 76.742 | 78.425 | 99.382 | 94.212 | 50.579 | 811.737 |
| Brasil | 59.380 | 41.187 | 55.108 | 56.341 | 29.503 | 497.503 |
| Espanha | 157.646 | 225.937 | 120.740 | 94.198 | 63.144 | 1.217.936 |
| EUA | 32.810 | 27.486 | 44.457 | 37.866 | 20.213 | 305.902 |
| França | 78.709 | 133.552 | 83.282 | 56.309 | 32.777 | 740.864 |
| Holanda | 60.296 | 53.766 | 49.569 | 36.854 | 16.880 | 407.988 |
| Irlanda | 28.229 | 25.158 | 29.968 | 22.747 | 6.212 | 198.322 |
| Itália | 37.930 | 82.756 | 35.269 | 26.090 | 15.521 | 355.176 |
| Reino Unido | 153.660 | 137.171 | 172.625 | 147.375 | 68.919 | 1.290.290 |
| Outros | 185.969 | 169.365 | 190.809 | 153.309 | 84.594 | 1.523.077 |
| Total Estrangeiro. | 911.766 | 996.677 | 915.403 | 763.877 | 413.092 | 7.689.389 |
| Total Portugal | 634.637 | 818.909 | 640.348 | 486.007 | 372.419 | 6.187.348 |
| Global total | 1.546.403 | 1.815.586 | 1.555.751 | 1.249.884 | 785.511 | 13.876.737 |

Fonte: INE, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 14 - Hóspedes nos Estabelecimentos Hoteleiros, por tipologias (2004 a 2012)

| Hóspedes nos Estabelecimentos Hoteleiros, por Tipologia | | | | | | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Tipologia | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Hoteis | 6.660.878 | 7.166.474 | 7.879.703 | 8.583.222 | 8.635.977 | 8.358.392 | 9.178.195 | 9.753.988 | 9.839.734 |
| 5* | - | - | - | - | - | 1.107.491 | 1.347.928 | 1.498.769 | 1.505.475 |
| 4* | - | - | - | - | - | 3.817.139 | 4.101.917 | 4.316.444 | 4.426.694 |
| 3* | - | - | - | - | - | 2.516.339 | 2.668.632 | 2.736.099 | 2.604.925 |
| 2* e 1* | - | - | - | - | - | - | 1.059.718 | 1.202.676 | 1.302.640 |
| Hotéis Apart. | 1.086.517 | 1.166.500 | 1.212.437 | 1.283.697 | 1.281.855 | 1.197.337 | 1.248.859 | 1.374.364 | 1.448.098 |
| Pousadas | 245.995 | 257.844 | 256.590 | 257.964 | 253.841 | 237.015 | 254.328 | 262.599 | 216.192 |
| Aldeamentos | 277.577 | 272.975 | 278.047 | 268.512 | 306.142 | 303.622 | 302.684 | 319.696 | 385.860 |
| Apartamentos | 6.909.995 | 666.006 | 689.180 | 722.629 | 751.190 | 712.653 | 678.482 | 710.950 | 731.500 |
| Outros | 1.940.006 | 1.939.515 | 2.060.984 | 2.250.149 | 2.227.367 | 2.118.988 | 1.874.492 | 1.571.769 | 1.255.353 |
| Total Global | 10.901.968 | 11.469.314 | 12.376.941 | 13.366.173 | 13.456.372 | 12.927.907 | 13.537.040 | 13.992.782 | 13.876.737 |

Fonte: INE, 2013

Quadro 15 - Taxa ocupação Quarto, por Tipologia (2002 a 2012)

| Taxa de Ocupação Quarto (%), por tipologia – 2002 a 2011 | | | | | | | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Tipologia | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Hotéis | 57.5 | 54.2 | 53.3 | 53.5 | 56.5 | 58.7 | 56.3 | 51.2 | 51.0 | 51.9 | 50.9 |
| 5* | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 52.2 | 54.7 |
| 4* | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 54.4 | 53.6 |
| 3* | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 49.3 | 46.2 |
| 2* e 1* | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 47.0 | 44.1 |
| Apart-Hotéis | 64.0 | 62.6 | 57.0 | 61.5 | 62.9 | 63.2 | 62.8 | 55.7 | 53.8 | 57.6 | 58.4 |
| Pousadas | 51.1 | 46.5 | 48.2 | 51.3 | 51.6 | 50.2 | 49.4 | 44.4 | 44.4 | 47.2 | 42.6 |
| Total Global | 58.6 | 55.7 | 54.0 | 55.1 | 57.3 | 59.0 | 57.1 | 51.5 | 50.9 | 52.0 | 51.3 |

Fonte: INE, 2013

Quadro 16 - Taxa Ocupação, por Tipologia (2012)

| Taxa de Ocupação (%), por Tipologia - 2012 | | | | | | | | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Tipologia | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez |
| Hoteis | 30.7 | 36.5 | 44.0 | 53.3 | 57.0 | 59.2 | 64.1 | 74.7 | 68.4 | 53.5 | 37.9 | 30.4 |
| 5* | 34.9 | 38.8 | 46.8 | 56.2 | 61.3 | 62.7 | 69.4 | 80.0 | 73.4 | 61.7 | 43.4 | 31.2 |
| 4* | 30.4 | 37.2 | 45.2 | 56.7 | 61.2 | 63.9 | 67.8 | 77.7 | 72.9 | 55.4 | 38.4 | 31.4 |
| 3* | 28.6 | 34.2 | 41.7 | 48.2 | 50.1 | 52.7 | 58.0 | 68.7 | 60.9 | 47.3 | 34.4 | 28.6 |
| 2* e 1* | 29.4 | 35.3 | 39.3 | 46.3 | 48.3 | 49.8 | 53.5 | 65.8 | 57.4 | 44.4 | 34.3 | 29.7 |
| Hotéis Apart. | 39.4 | 49.9 | 56.9 | 68.0 | 63.4 | 69.1 | 73.6 | 79.8 | 74.7 | 59.8 | 45.6 | 38.9 |
| Pousadas | 24.1 | 30.4 | 32.6 | 41.8 | 43.2 | 52.6 | 54.1 | 69.0 | 62.3 | 44.4 | 26.0 | 24.1 |
| Total Global | 31.2 | 37.5 | 44.6 | 54.1 | 57.0 | 59.8 | 64.6 | 74.9 | 68.7 | 53.7 | 38.3 | 30.9 |

Fonte: INE, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 17 - Taxa Ocupação Hotéis, por Região (2002 a 2012)

| Taxa Ocupação Hotéis (%) – 2002 a 2012 | | | | | | | | | | | |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Região | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Norte | 48.4 | 44.4 | 46.2 | 45.7 | 49.7 | 50.6 | 49.6 | 49.5 | 47.9 | 47.2 | 43.8 |
| Centro | 43.6 | 41.1 | 41.3 | 44.0 | 42.4 | 42.7 | 40.7 | 38.9 | 39.2 | 38.2 | 35.9 |
| Lisboa | 61.9 | 59.1 | 60.1 | 58.6 | 64.1 | 68.2 | 64.1 | 57.2 | 60.7 | 62.1 | 61.3 |
| Alentejo | 49.5 | 43.5 | 45.2 | 46.7 | 41.5 | 44.9 | 44.6 | 41.6 | 41.0 | 42.0 | 39.7 |
| Algarve | 62.1 | 57.8 | 54.2 | 59.4 | 63.2 | 64.3 | 60.5 | 52.1 | 50.2 | 53.0 | 55.7 |
| Açores | 58.3 | 53.7 | 55.6 | 49.7 | 45.3 | 48.3 | 50.0 | 43.2 | 42.9 | 43.0 | 41.7 |
| Madeira | 62.7 | 61.9 | 56.8 | 54.7 | 59.2 | 63.5 | 61.3 | 58.0 | 54.7 | 56.7 | 57.9 |
| Total Global | 57.5 | 54.2 | 53.3 | 53.5 | 56.5 | 58.7 | 56.3 | 51.5 | 51 | 52.0 | 51.3 |

Fonte: INE, 2013

Quadro 18 - Taxa de Ocupação Hotéis, por Região (2012)

| Taxa Ocupação Hotéis (%) – 2012 | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|
| | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez | Total |
| Norte | 27.6 | 34.6 | 37.7 | 44.7 | 48.4 | 50.4 | 51.6 | 64.0 | 60.1 | 44.2 | 33.7 | 28.6 | 43.8 |
| Centro | 21.0 | 27.2 | 32.3 | 38.6 | 38.0 | 38.2 | 43.3 | 57.4 | 49.1 | 36.6 | 25.9 | 22.6 | 35.9 |
| Lisboa | 40.6 | 43.5 | 54.3 | 66.9 | 71.0 | 69.4 | 71.3 | 79.9 | 78.9 | 69.2 | 49.9 | 39.2 | 61.3 |
| Alentejo | 24.1 | 29.3 | 33.7 | 42.9 | 44.4 | 45.1 | 47.9 | 58.8 | 53.6 | 39.4 | 30.2 | 23.8 | 39.7 |
| Algarve | 27.2 | 37.4 | 47.4 | 52.0 | 57.0 | 69.5 | 79.3 | 89.4 | 79.0 | 56.8 | 30.6 | 23.7 | 55.7 |
| Açores | 17.4 | 23.3 | 29.7 | 39.9 | 50.3 | 53.9 | 67.7 | 76.9 | 58.8 | 35.5 | 23.2 | 16.6 | 41.7 |
| Madeira | 38.1 | 44.5 | 20.1 | 61.6 | 65.5 | 63.2 | 70.2 | 78.6 | 71.9 | 57.8 | 49.7 | 39.4 | 57.9 |
| Total Global | 31.1 | 37.2 | 44.6 | 53.3 | 56.9 | 58.9 | 64.1 | 74.5 | 68.4 | 53.5 | 38.3 | 30.9 | 51.3 |

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 19 - Ranking grupos hoteleiros (2012)

| Ranking Grupos Hoteleiros | | |
|---|-----------------------------|-------------------------|
| Grupo ou Cadeia Hoteleira | Estabelecimentos Hoteleiros | Capacidade (nº Quartos) |
| Pestana Hotels & Resorts / Pestana Pousadas | 65 | 6.483 |
| Vila Galé Hotéis | 17 | 3.808 |
| Accor Hotels | 28 | 2.890 |
| Tivoli Hotels & Resorts | 12 | 2.453 |
| VIP Hotels | 15 | 2.312 |
| HOTI Hotéis | 14 | 1.860 |
| Dom Pedro Hotels | 7 | 1.399 |
| Sana Hotels | 10 | 1.363 |
| Continental Group | 11 | 1.288 |
| Starwood Hotels & Resosts | 6 | 1.284 |
| Iberotel / Yellow Hotels | 4 | 1.261 |
| Hotéis Real | 8 | 1.231 |
| Hotéis Fénix | 7 | 1.210 |
| Riu Hotels & Resorts | 6 | 1.099 |
| Marriot | 5 | 1.161 |
| Porto Bay Hotels & Resorts | 6 | 1.099 |
| Bensaude Turismo | 8 | 1.058 |
| Inatel Turismo | 16 | 1.052 |
| Barata Hotels & Resorts | 9 | 1.051 |
| Turim Hotéis | 11 | 999 |
| Sub-total | 262 | 36.434 |
| Total | 1.508 | 118.731 |

Fonte: Atlas da Delloite, 2012

Anexo 4

Fotografias AJDOH e Óbidos

Figura 4 - Exterior da AJDOH



Figura 5 - Lateral AJDOH



Figura 6 - Vila de Óbidos



Figura 7 - Vila de Óbidos



Figura 8 - Recepção AJDOH



Figura 9 - Quartos Clássicos AJDOH



O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Figura 10 - Quartos Modernos AJDOH



Figura 11 - Restaurante AJDOH



Figura 12 - Restaurante AJDOH



Figura 13 - Bar AJDOH



Figura 14 - Sala Reuniões AJDOH



Figura 15 - Explana Exterior AJDOH



Fonte: AJDOH, 2013

Anexo 5

Indicadores Estatísticos da AJDOH

Quadro 20 – Dormidas na AJDOH, por nacionalidade (2007 -2012)

| Dormidas na AJDOH, por nacionalidade – 2007 a 2012 | | | | | | | |
|--|------|------|------|------|------|------|-------|
| País Residência | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | Total |
| Alemanha | 696 | 936 | 903 | 638 | 201 | 420 | 3794 |
| Brasil | 196 | 323 | 362 | 545 | 202 | 632 | 2260 |
| Espanha | 267 | 400 | | 626 | 178 | 331 | 1802 |
| Estados Unidos | 308 | 574 | 129 | 196 | | | 1207 |
| França | 309 | 236 | 325 | 474 | 116 | 417 | 1877 |
| Holanda | 142 | 196 | 159 | 200 | | | 697 |
| Itália | 708 | 1058 | 977 | 749 | 109 | 569 | 4170 |
| Japão | 335 | 219 | 216 | 305 | 195 | 318 | 1608 |
| Portugal | 2344 | 4478 | 4617 | 4504 | 1326 | 4092 | 21361 |
| Rússia | 139 | 506 | 79 | 125 | | | 849 |

Fonte: AJDOH, 2013

Quadro 21 – Dormidas na AJDOH, por nacionalidade (2012)

| Dormidas na AJDOH, por nacionalidade – 2012 | | | | | | | | | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|-------|
| País Residência | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun | Jul | Ago | Set | Out | Nov | Dez | Total |
| Alemanha | 0 | 15 | 16 | 43 | 41 | 74 | 40 | 71 | 82 | 34 | 4 | 0 | 420 |
| Brasil | 51 | 35 | 36 | 45 | 85 | 26 | 106 | 37 | 59 | 91 | 20 | 41 | 632 |
| Espanha | 8 | 7 | 32 | 19 | 11 | 13 | 34 | 98 | 43 | 28 | 22 | 16 | 331 |
| França | 4 | 0 | 3 | 49 | 70 | 14 | 58 | 123 | 58 | 15 | 6 | 17 | 417 |
| Itália | 20 | 7 | 7 | 21 | 114 | 11 | 59 | 208 | 54 | 45 | 5 | 18 | 569 |
| Japão | 33 | 13 | 22 | 104 | 68 | 16 | 13 | 6 | 6 | 25 | 0 | 12 | 318 |
| Portugal | 115 | 118 | 440 | 202 | 254 | 262 | 526 | 747 | 338 | 301 | 147 | 642 | 4092 |
| Total | 231 | 195 | 556 | 483 | 643 | 416 | 836 | 1290 | 640 | 539 | 204 | 746 | |

Fonte: AJDOH, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Quadro 22 – Vários Indicadores da AJDOH

| Indicadores da Operação Hoteleira da AJDOH (2007 a 2012) | | | | | | | |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|
| AJDOH | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | Total |
| Quartos Ativos | - | 12 242 | 11 908 | 12 264 | 12 184 | 11 856 | 60454 |
| Quartos Ocupados | - | 5 779 | 4 785 | 4 953 | 4 322 | 4 076 | 23915 |
| Taxa de Ocupação | - | 47,2 | 40,18 | 40,38 | 35,47 | 34,37 | 39,55 |
| Proveitos Alojamento | 315 661 | 299 907 | 249 022 | 258 879 | 212 382 | 199 358 | 1 020 190 |
| Preço Médio Quarto | | 51,89 | 52,04 | 52,26 | 49,13 | 48,91 | 50,99 |
| REVPAR | | 24,49 | 20,91 | 21,10 | 17,43 | 16,81 | 20,17 |

Fonte: AJDOH, 2013

Quadro 23 – Indicadores Hoteleiros Nacionais (2012)

| Indicadores Hoteleiros Nacionais (2012) | | | | | | |
|---|---------------|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 2012 | Portugal | Lisboa e Vale do Tejo | Centro | Algarve | Norte | Madeira |
| Preço Médio Quarto – Hotéis | 117,17 | 131,53 | 77,73 | 133,69 | 92,82 | 133,15 |
| Preço Médio Quarto – Hotéis 3* | 71,05 | 67,40 | 69,30 | 79,04 | 66,38 | 79,96 |
| Hóspedes | 13 876 700 | 4 127 600 | 2 102 800 | 3 044 800 | 2 627 200 | 996 400 |
| Dormidas | 39 753 500 | 9 463 800 | 3 787 200 | 14 344 800 | 4 539 900 | 5 514 300 |
| Proveitos Alojamento | 1 860 600 000 | 541 700 000 | 168 800 000 | 588 300 000 | 212 600 000 | 250 300 000 |
| Taxa Ocupação | 51,5 | 61,3 | 36,0 | 55,9 | 43,9 | 58,6 |
| REVPAR | 31,6 | 42,8 | 17,2 | 37,6 | 24,0 | 32,3 |

Fonte: AJDOH, 2013

Quadro 24 – Faturação por Departamentos da AJDOH (2007 a 2012)

| Faturação por departamentos da AJDOH (2007 a 2012) | | | | | | |
|--|---------|--------|--------|--------|--------|---------|
| AJDOH | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Alojamento | 336 497 | 319336 | 266247 | 278979 | 229535 | 199 358 |
| F&B | 292581 | 257390 | 260027 | 245353 | 174705 | 146415 |
| Restaurante | 249192 | 203136 | 199808 | 198889 | 147606 | 110911 |
| Bar | 43389 | 54254 | 60219 | 46464 | 27099 | 35504 |
| Aluguer de Salas | 789 | 2487 | 973 | 8524 | 3747 | 3193 |
| Total | 922448 | 836603 | 787274 | 778209 | 582692 | 495 381 |

Fonte: AJDOH, 2013

Anexo 6

Fotos Tivoli Oriente

Figura 16 - Exterior HTO



Figura 17 - Exterior HTO



Figura 18 Recepção HTO



Figura 19 - Quarto Superior HTO

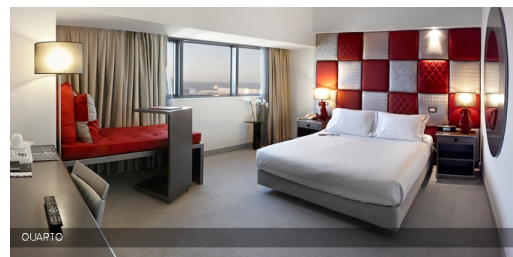


Figura 20 - Quarto Clássico HTO

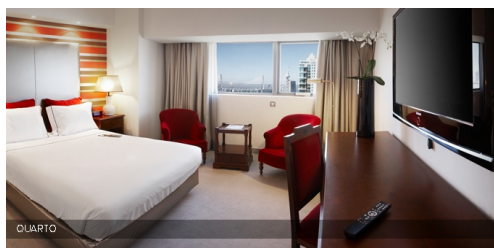


Figura 21 - Restaurante HTO



O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Figura 22 Bar HTO



Figura 23 - Bar HTO



Figura 24 - Sala Reuniões HTO



Figura 25 - Piscina Interior HTO



Figura 26 - Ginásio HTO



Fonte: HTO, 2013

Anexo 7

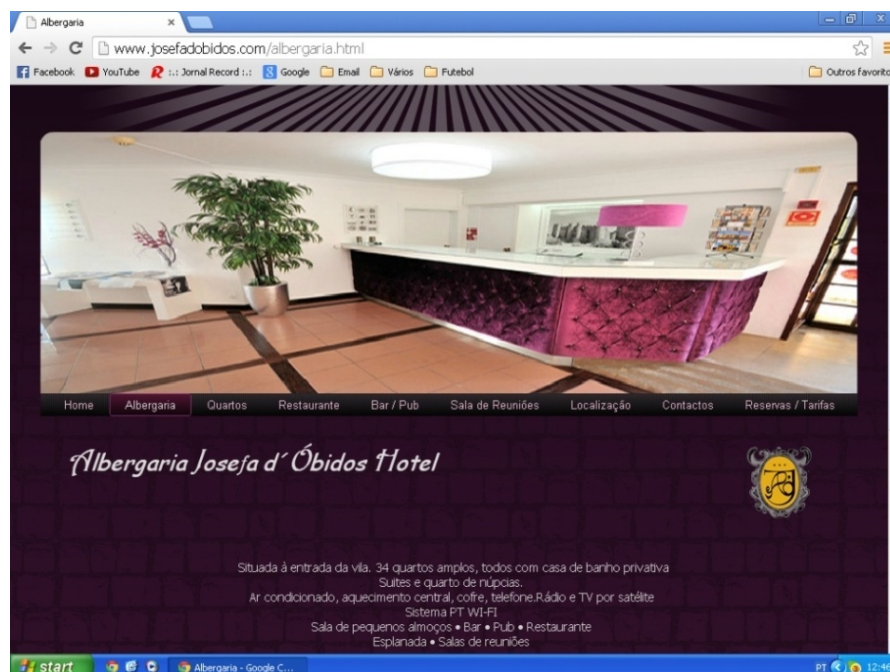
Várias Figuras AJDOH

Figura 27 – Brochura AJDOH



Fonte: AJDOH, 2013

Figura 28 – Layout Site AJDOH



Fonte: AJDOH, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO


Figura 29 – Layout página FACEBOOK da AJDOH



Fonte: AJDOH, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Figura 30 – Questionário de Satisfação da AJDOH (frente)



Albergaria Josefa d'Óbidos
Josefa d'Óbidos Empreendimentos Turísticos, Lda.

1. Qual o motivo da sua visita?
 Negócios Família/Amigos Outro

2. Como teve conhecimento dos nossos serviços?
 Consulta Directa
 Familiares e amigos
 Internet
 Publicidade (jornais, revistas, brochuras, etc.)
 Outro _____

3. Como é que avalia os nossos serviços?
4- Excelente 3- Bom 2- Razoável 1- A melhorar

| | 4 | 3 | 2 | 1 |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Recepção | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Quartos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Restaurante | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Pequeno-almoço | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Limpeza | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Qualidade/Preço | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

4. Conseguimos exceder as suas expectativas?
 Sim Razoavelmente Não

5. Voltará e/ou recomendará à Albergaria Josefa d'Óbidos?
 Sim Não

6. Queira por favor indicar-nos algumas sugestões e/ou comentários:


Data: _____
Número do Quarto: _____

*A Sua opinião é importante para nós.
Ajude-nos a crescer.*

Fonte: AJDOH, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Figura 31 – Questionário de Satisfação da AJDOH (verso)



Albergaria Josefa d'Óbidos
Josefa d'Óbidos Empreendimentos Turísticos, Lda.

| | Very Bad | Normal Average | Very Good | Worst Very Bad |
|--|-------------|-------------------|--------------|----------------------|
| SERVIÇO / SERVICE | | | | |
| Rapidez e eficácia do Pessoal Speed and efficiency of Staff | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Atendimento / Amabilidade do Pessoal Treatment / Friendliness of Staff | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Fardamento / Imagem do Pessoal Uniform / Image of Staff | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| PRODUTO / PRODUCT | | | | |
| Qualidade dos alimentos e bebidas consumidas Quality of food and Drinks consumed | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Variedade e amplitude de oferta Variety and range of products and services | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Relação qualidade / preço Value for Money | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Satisfação na Alimentação e qualidade Satisfaction with quantity and servings | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| ESTABELECIMENTO / ESTABLISHMENT | | | | |
| Estado das instalações Condition of Facilities | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Limpeza do estabelecimento Cleanliness of Establishment | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Informação, sinalização dos produtos e serviços Information and signing for products and services | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| Conforto (Iluminação, ar condicionado, etc.) Confort (lightning, air-conditioning, etc.) | ☹ | ☺ | ☺ | ☺ |
| VALORIZAÇÃO GLOBAL / OVERALL VALUATION COMENTÁRIOS / COMMENTS | | | | |
| <hr/> <p><i>A Sua opinião é importante para nós.</i> <i>Ajude-nos a crescer.</i></p> | | | | |

Fonte: AJDOH, 2013

Anexo 8

Várias Figuras HTO


Figura 32 - Logótipo Hotéis Tivoli



Fonte: HTO, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Figura 33 – Inquérito Satisfação HTO



P _____
E _____
Q _____

Obrigado por ter escolhido o Hotel Tivoli Oriental

Ajuda-nos a avaliar a melhor performance a este breve questionário, de acordo com as seguintes instruções:

- Faça um círculo só nos números dos itens que representam a sua opinião.
- Se algum dos itens não se aplicar à sua situação, não preencha.
- Preencha sempre os dois lados (Expectativas e Importância).

Se tiver alguma dúvida não hesite em perguntar na Recepção. Teremos o maior prazer em ajudá-lo!

| Atingimos as suas expectativas? | | | | Qual a importância para si? | | | | |
|--------------------------------------|---|---|---|---------------------------------------|---|---------------------------------|---|---|
| Abaixo das Expectativas (1 = Mau) | | Acima das Expectativas (Muito bom = 4) | | Pouco Importante (1 = Pouco) | | Muito Importante (Muito = 4) | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Localização | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Serviço de Recepção | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Conforto/Decoração do Quarto | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Arrumação e Limpeza do Quarto | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Conforto e Decoração dos Restaurantes | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Serviço nos Restaurantes | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Qualidade do Pequeno Almoço | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Qualidade da Cozinha | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Conforto e Decoração do Bar | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Serviço no Bar | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Serviço de Conferências | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Outros Serviços Prestados | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Atividade e Recreios | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Facilidade do Hotel | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Preço | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | Preocupações Ambientais | 1 | 2 | 3 | 4 |

Como podemos aumentar o seu grau de satisfação?

Em que medida recomendaria o Tivoli Oriente a um amigo ou colega?

| | | | | | | | | | |
|------------------|---|---|---|-------------|---|--------------------------|---|---|----|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Não Recomendaria | | | | Indiferente | | Recomendaria com certeza | | | |

Visitará a este Hotel? Sim () Não ()

Qual o motivo da sua visita? Negócios () Lazer () Incentivos/Conferências ()

Já ficou alojado no Hotel anteriormente? Sim () Não ()

Considerou outro hotel para esta viagem? Sim () Não ()

Quais os outros hotéis considerados: _____

Porque escolheu o Hotel Tivoli Oriente? _____


Nome e Morada: _____

Quarto Nº: _____ Email: _____

Data da estada: de ____/____/____ a ____/____/____

Os dados recolhidos são utilizados internamente pelo Tivoli Hotel & Spa, não sendo divulgados a terceiros. Para consultar ou eliminar os seus dados, contacte [tiv@tivolihotels.com](mailto:liv@tivolihotels.com) ou Hotel Tivoli SA, Av. da Liberdade 185-1250-859 Lisboa, Portugal

HTO/DIR/DG/MD18(2) www.tivolihotels.com



Fonte: HTO, 2013

Anexo 9

Exemplos de Comunicados de Imprensa

- Brasserie Flo Lisboa – A nova pérola da Avenida da Liberdade;
- Tivoli Hotels & Resorts apresentam nova imagem corporativa;
- Tivoli Marina Vilamoura renova imagem;
- Hotel Tivoli São Paulo Jardins, Brasil
- Tivoli Hotels reforçam soluções on-line;
- Luís Baena é o novo chefe executivo dos Tivoli Hotels & Resorts;
- Tivoli traz Banyan Tree para Portugal

Fonte: HTO, 2013

Anexo 10

Várias Figuras HTO

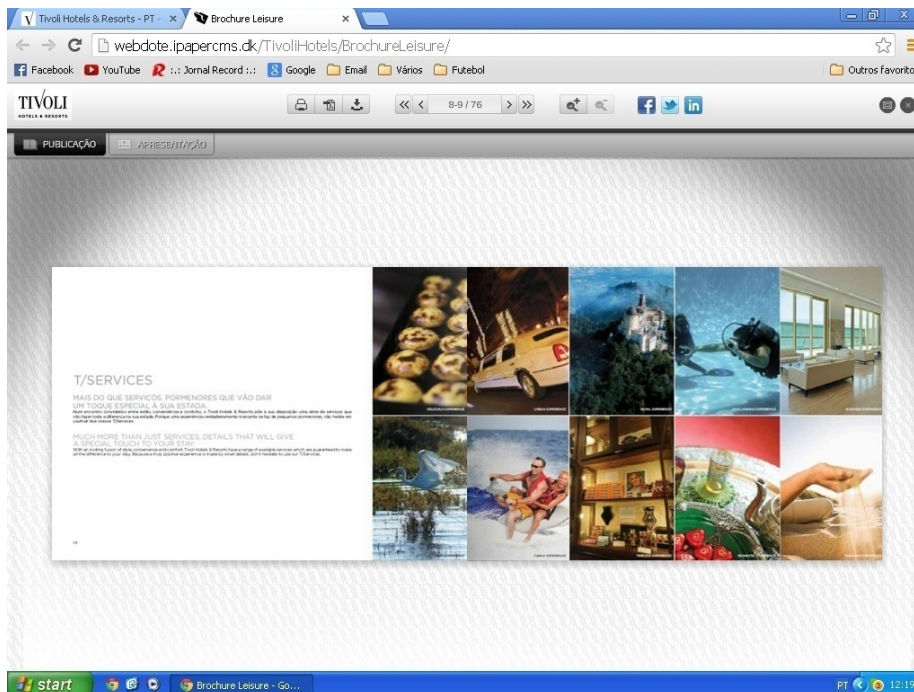
Figura 37 – Layout Site HTO



Fonte: HTO, 2013

O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA: O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Figura 38 – Brochura Online HTO



Fonte: HTO, 2013

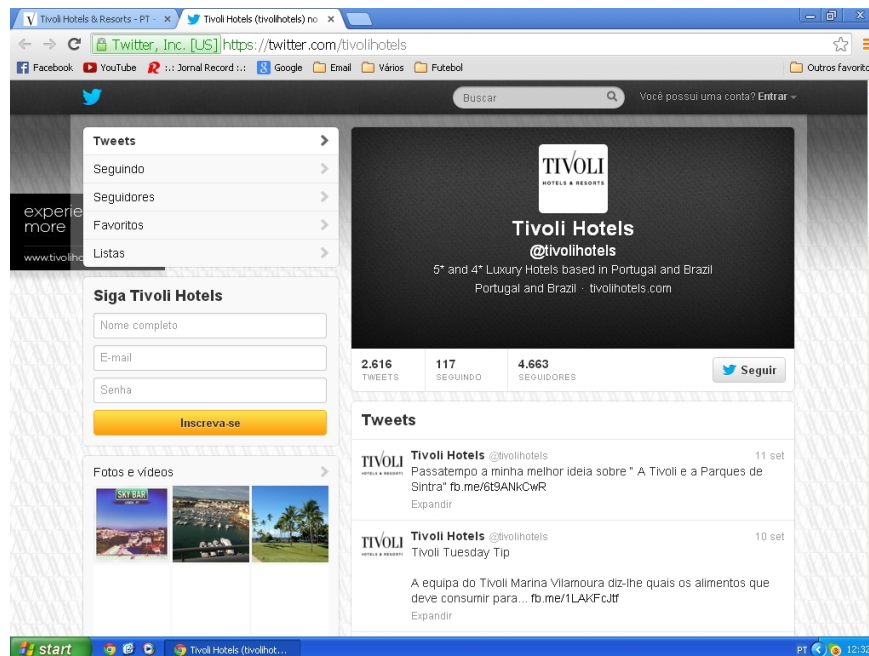
Figura 39 - Layout Página Facebook HTO



Fonte: HTO, 2013

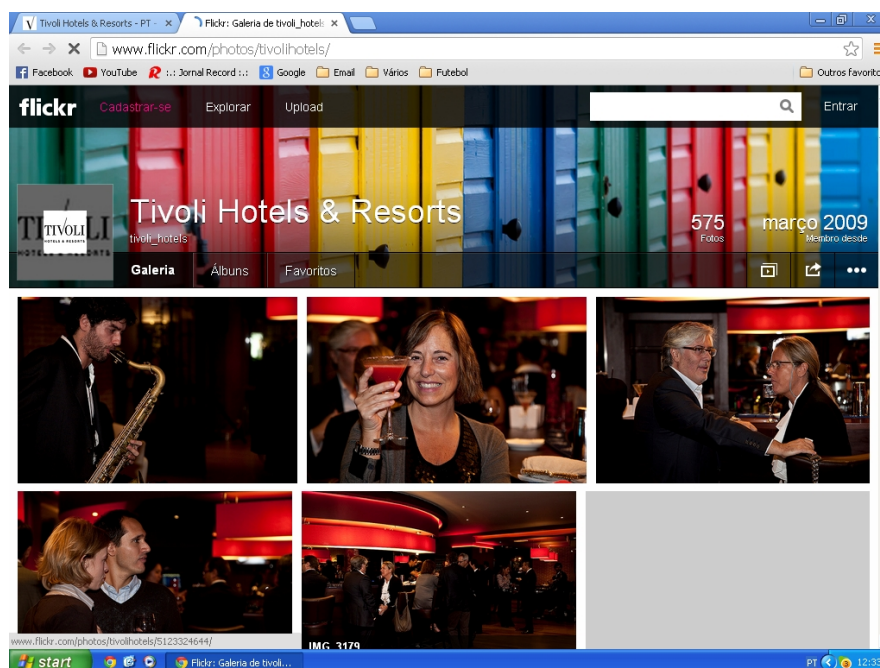
O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA:
O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Figura 40 - Layout Página Twitter HTO



Fonte: HTO, 2013

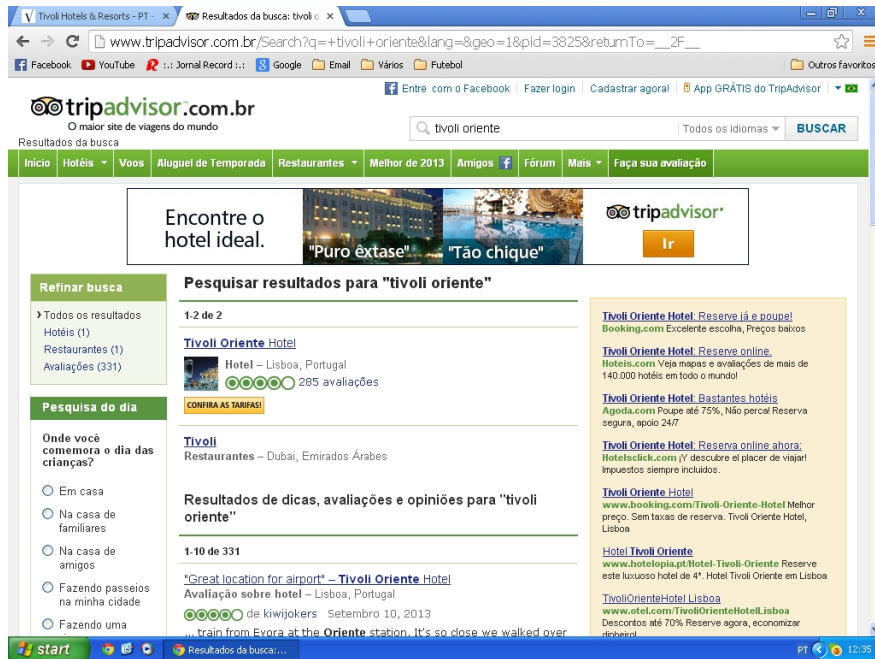
Figura 41 - Layout Página Flickr



Fonte: HTO, 2013

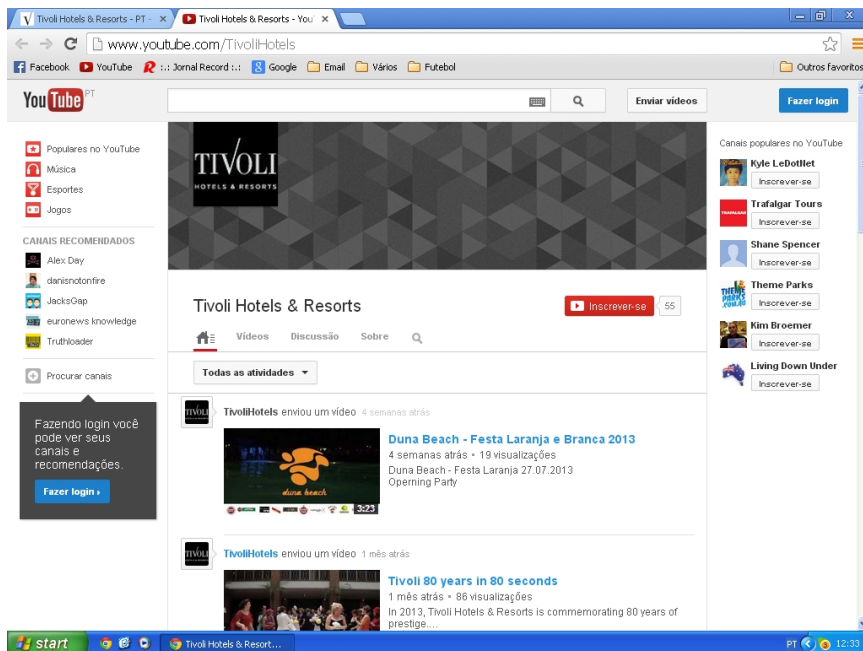
O MARKETING E A COMUNICAÇÃO NA HOTELARIA: O ESTUDO DE CASO DE HOTEL FAMILIAR E GRUPO HOTELEIRO

Figura 42 - Layout Página TRIPADVISOR - HTO



Fonte: HTO, 2013

Figura 43 - Layout Pánina YOUTUBE - HTO



Fonte: HTO, 2013