



***Plano de Marketing para um produto ou serviço turístico:
Hotel Figueiredo's***

Suse Ribeiro da Silva

2013

Esta página foi propositadamente deixada em branco



***Plano de Marketing para um produto ou serviço turístico:
Hotel Figueiredo's***

Suse Ribeiro da Silva

Trabalho de Projeto para obtenção do Grau de Mestre em Gestão e Direção
Hoteleira

Projeto de Mestrado realizado sob a orientação do(a) Doutor(a) Paulo Almeida

2013

Esta página foi propositadamente deixada em branco

***Plano de Marketing para um produto ou serviço
turístico: Hotel Figueiredo's***

Copyright Suse Ribeiro da Silva / Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e
Instituto Politécnico de Leiria.

A Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e o Instituto Politécnico de Leiria têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar esta dissertação 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.

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Agradecimentos

Em primeiro lugar agradecer ao Professor Doutor Paulo Almeida, orientador deste projeto de mestrado, que se mostrou sempre interessado em me ouvir, compreender e aconselhar, propondo alterações pertinentes e sugerindo caminhos a seguir. Demonstrou sempre competência, determinação e incentivo ao longo do trabalho.

Ao Professor Doutor Mário Carvalho, coordenador do mestrado em Gestão e Direção Hoteleira, pela sua dedicação a todos os mestrandos, incentivando-nos em cada fase do curso.

Agradecer também aos proprietários do Hotel Figueiredo's, pela sua disponibilidade e colaboração, evidenciando deste modo o meu profundo reconhecimento pelo seu contributo.

Aos meus pais, que são fontes de proteção, motivação, orgulho, amor e dedicação em qualquer situação.

À minha irmã, pelo carinho, apoio e motivação em todos os momentos, sendo uma das pessoas mais importantes da minha vida.

Ao meu namorado, pela sua compreensão, incentivo, confiança e carinho, por todos os dias bons e maus em que me deu apoio incondicional.

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Resumo

O turismo é um fenómeno que se tem tornado cada vez mais frequente nos últimos anos, e paralelamente é visível um grande crescimento do setor da hotelaria. O aumento da procura turística, implica o surgimento das necessidades de ampliação das infraestruturas associadas à atividade turística e nas últimas décadas são visíveis as mudanças no setor para satisfazer as novas necessidades e desejos dos turistas. Por esse motivo, o hotel deixou de possuir somente espaços destinados a alojar pessoas, mas também espaços multifacetados para satisfazer as necessidades dos seus clientes.

Dada a necessidade atual de competitividade empresarial na hotelaria torna-se imprescindível conhecer as necessidades e expectativas dos clientes, que são cada vez mais dinâmicos, exigentes e informados. O marketing hoteleiro permite aproximar vendedores e compradores, permitindo aos hotéis direcionar os canais de distribuição, atraindo clientes motivados pela sua oferta e, além disso, fazer com que estes voltem a utilizar os seus produtos e serviços. Deste modo, a situação concorrencial do mercado aumenta exponencialmente a importância da função do marketing para atingir o sucesso desejável da atividade hoteleira.

O planeamento de marketing implica decidir quais as estratégias de marketing a serem usadas para a empresa atingir os seus objetivos estratégicos, sendo necessária a elaboração um plano de marketing detalhado para cada estabelecimento hoteleiro. Assim, o objetivo deste trabalho foca-se na elaboração de um plano de marketing para um produto ou serviço turístico – Hotel Figueiredo's, focando-se na importância deste empreendimento hoteleiro implementar um plano, que trará vantagens competitivas e vá ao encontro da resolução dos seus principais problemas, concretamente no que concerne à diminuição da instabilidade do hotel e às reduzidas taxas de ocupação.

Palavras-chave: Turismo, Hotelaria, Marketing Hoteleiro, Plano de Marketing

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Abstract

Tourism is a phenomenon that has become increasingly common in recent years, and is visible alongside a large growth in the hospitality sector. The increase in tourism demand implies the emergence of the need for expansion of the infrastructure associated with tourism and in recent decades are visible changes in the industry to meet the changing needs and desires of tourists. For this reason, the hotel has no longer only spaces intended to house people, but also multifaceted spaces to meet the needs of its customers.

Given the current need for competitiveness in the hospitality business, it is essential to know the needs and expectations of customers, who are increasingly dynamic, demanding and informed. The hotel marketing approach allows sellers and buyers, allowing hotels direct distribution channels, attracting clients motivated by his offer and also make these customers return to use their products and services. So, the competitive market situation exponentially increases the importance of the marketing function to achieve the desired success of hotel activity.

The marketing planning involves deciding which marketing strategies to be used for the company to achieve its strategic objectives, requiring the preparation of detailed marketing plan for each hotel. The objective of this work focuses on developing a marketing plan for a tourism product or service - Hotel Figueiredo's, focusing on the importance of this hotel project to implement a plan that will bring competitive advantages and then meet the resolution of their major problems, particularly with regard to reducing instability of the hotel and the low occupancy rates.

Keywords: Tourism, Hospitality, Hospitality Marketing, Marketing Plan

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Índice Geral

Introdução	1
i Definição do Tema	2
ii Objetivos.....	2
iii Estrutura do trabalho.....	3
O Turismo e a Hotelaria	5
1.1. Conceito de Turismo.....	6
1.2. Procura Turística	7
1.3. Oferta Turística.....	9
1.4. Perspetivas de evolução do turismo	10
1.5. Turismo em Portugal – indicadores estatísticos	11
1.6. Conceito de Hotelaria	13
1.7. Organização dos Empreendimentos Hoteleiros	14
1.7.1. <i>Estrutura Organizacional</i>	15
1.7.2. <i>Influência do ambiente externo</i>	16
1.7.3. <i>Dependência da sazonalidade</i>	17
1.8. Importância da Hotelaria para a Atividade Turística	17
1.9. Classificação Hoteleira	18
1.10. Hotelaria em Portugal – indicadores estatísticos	21
1.11. Marketing aplicado à hotelaria.....	24
1.11.1. <i>Relevância do marketing hoteleiro</i>	25
1.11.2. <i>Conceito, objetivos e vantagens do Plano de Marketing</i>	27
1.11.3. <i>Implementação de um Plano de Marketing</i>	30
Caso de Estudo – Hotel Figueiredo’s	39
2.1. História e classificação	40
2.2. Localização.....	40
2.3. Missão e tipo de gestão	41
2.4. Número e tipo de quartos	41
2.5. Composição física do hotel.....	42
2.6. Serviços complementares ao alojamento.....	43
2.7. Caracterização dos recursos humanos.....	43
2.8. Organigrama.....	44
2.9. Política de preços – época baixa e alta.....	44

2.10.	Política de vendas.....	44
2.11.	Concorrência.....	45
2.12.	Dados dos clientes.....	45
2.12.1.	<i>Tipo de cliente</i>	45
2.12.2.	<i>Idade e nacionalidade</i>	45
2.12.3.	<i>Permanência média e taxa de ocupação</i>	46
2.13.	Análise crítica ao estabelecimento hoteleiro.....	47
2.13.1.	<i>Análise SWOT</i>	47
2.13.2.	<i>Identificação dos problemas do hotel</i>	50
2.14.	Oferta de produtos turísticos da região com oportunidade para o hotel.....	51
Plano de Marketing Hotel Figueiredo's		55
3.1.	Análise da situação.....	56
3.2.	Análise Swot – Soluções e Ações.....	57
3.2.1.	<i>Soluções</i>	58
3.2.2.	<i>Ações</i>	59
3.3.	Fixação de objetivos e Opções estratégicas de marketing.....	60
3.4.	Marketing Mix	64
3.4.1.	<i>Produto</i>	65
3.4.2.	<i>Preço</i>	66
3.4.3.	<i>Comunicação</i>	67
3.4.4.	<i>Distribuição</i>	68
3.5.	Planos de Ação.....	69
3.6.	Retorno do Investimento.....	76
3.7.	Controlo	77
Conclusão		79
i	Limitações do trabalho.....	81
ii	Recomendações e trabalhos futuros.....	82
Bibliografia		83
Anexos		87

Índice de Figuras

Introdução

Figura i – Estrutura do trabalho.....	3
---------------------------------------	---

Capítulo I – O Turismo e a Hotelaria

Figura 1.1 - Etapas de implementação de um plano de marketing.....	30
Figura 1.2 - Modelo de Análise Swot	33

Capítulo II – Caso de Estudo Hotel Figueiredo's

Figura 2.1 - Imagem de satélite da localização do Hotel Figueiredo's	40
Figura 2.2 - Foto do exterior do hotel	41
Figura 2.3 - Foto do exterior do hotel	41
Figura 2.4 - Foto de um quarto do Hotel Figueiredo's	41
Figura 2.5 - Foto do parque infantil	42
Figura 2.6 - Foto do jardim.....	42
Figura 2.7 - Foto da sala de pequenos-almoços	42
Figura 2.8 - Foto da receção.....	42
Figura 2.9 - Foto da sala de estar	42
Figura 2.10 - Foto da área da piscina.....	42
Figura 2.11 - Foto da sala de massagens	43
Figura 2.12 - Foto da piscina	43
Figura 2.13 – Organigrama do hotel	44

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Índice de Tabelas

Capítulo I – O Turismo e a Hotelaria

Tabela 1.1 - Receitas e despesas do turismo, por países de origem/destino	13
Tabela 1.2 – Estabelecimentos hoteleiros (N.º) por Localização geográfica (NUTs II) e Tipo	21
Tabela 1.3 – Quartos (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por Localização geográfica (NUTs II) e Tipo	22
Tabela 1.4- Estada média (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por Localização geográfica (NUTs II) e Tipo.....	23
Tabela 1.5 - Taxas de Ocupação Quarto (%) por meses na região Centro (NUTs II) ..	24
Tabela 1.6 - Taxas de Ocupação Quarto (%) por meses e tipologia (2*).....	24

Capítulo II – Caso de Estudo Hotel Figueiredo's

Tabela 2.1 - Taxa de ocupação anos 2011 e 2012	46
Tabela 2.2 - Ameaças e Oportunidades (Análise SWOT)	47
Tabela 2.3 - Pontos fortes e Pontos a melhorar (Análise SWOT).....	49

Capítulo III – Plano de Marketing Hotel Figueiredo's

Tabela 3.1 - Soluções (Análise SWOT).....	58
Tabela 3.2 - Ações (Análise SWOT)	59
Tabela 3.3 - Objetivo 1 do Plano.....	61
Tabela 3.4 - Objetivo 2 do Plano.....	61
Tabela 3.5 - Objetivo 3 do Plano.....	62
Tabela 3.6 - Objetivo 4 do Plano.....	62
Tabela 3.7 - Objetivo 5 do Plano.....	63
Tabela 3.8 - Objetivo 6 do Plano.....	63
Tabela 3.9 - Objetivo 7 do Plano.....	64
Tabela 3.10 - Preço de Balcão dos Quartos.....	66
Tabela 3.11 - Plano de Ação Objetivo 1	69
Tabela 3.12 - Plano de Ação Objetivo 2.....	70
Tabela 3.13 - Plano de Ação Objetivo 3.....	71
Tabela 3.14 - Plano de Ação Objetivo 4.....	72
Tabela 3.15 - Plano de Ação Objetivo 5.....	73
Tabela 3.16 - Plano de Ação Objetivo 6.....	74
Tabela 3.17 - Plano de Ação Objetivo 7.....	75
Tabela 3.18 - Taxas de ocupação ano de 2012 e previsão 2014 e 2015	77

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Índice de Gráficos

Capítulo I – O Turismo e a Hotelaria

Gráfico 1.1 - Repetição das viagens, segundo os principais motivos - 201112

Abreviaturas

- PIB – Produto Interno Bruto
- INE – Instituto Nacional de Estatística
- OMT – Organização Mundial do Turismo
- NUTS – Nomenclatura Comum das Unidades Territoriais
- UE – União Europeia

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Introdução

O setor dos serviços é um dos que mais tem contribuído para o crescimento da economia mundial. Em grande parte dos países, desenvolvidos e em vias de desenvolvimento, este setor tem uma forte contribuição para o PIB face aos outros setores da economia.

O turismo destaca-se dentro deste setor, e tem registado um crescimento elevado, devido em grande parte às imensas transformações tecnológicas que influenciam o comportamento dos mercados, tendo os prestadores de serviços que ser mais ágeis, adaptáveis e competitivos.

A época em que a procura turística se caracterizava pelo turismo sol e mar e turistas inexperientes, tem diminuído substancialmente. A realidade atual é diferente, muito associado à globalização da economia e desenvolvimento da tecnologia que tornam os consumidores cada vez mais exigentes e informados.

Ocorrem constantemente mudanças no turismo que têm como consequência que as empresas turísticas procurem uma melhor posição no mercado, tendo por base a formulação de estratégias que criem vantagens competitivas para as mesmas. Estas estratégias devem estar ligadas a novas formas de gestão e organização, qualidade, flexibilidade e inovação, bem como a atenção personalizada e direcionada aos clientes.

Tendo em consideração a crescente consciencialização dos desejos destes novos consumidores, os serviços turísticos e hoteleiros devem ser produzidos de acordo com as exigências dos clientes, satisfazendo individualmente as suas necessidades. Fazendo face a este facto e considerando que o setor do turismo assume uma grande importância enquanto atividade económica, deve haver uma complementaridade dos interesses privados e públicos, com o objetivo de definirem estratégias competitivas e sustentáveis para ambos.

O marketing implica simultaneamente definição de objetivos e estratégias e planos de ação, tornando-se uma ferramenta fundamental para todas as empresas que pretendam alcançar o sucesso ao planearem estrategicamente a sua atuação no setor.

i Definição do Tema

O ambiente empresarial atual em que o foco deve ser o cliente, encontra-se em constante mudança. A qualidade total, a inovação permanente, a gestão participativa e as parcerias com organizações são ferramentas que auxiliam as empresas a aumentarem o seu grau de competitividade, no entanto não substituem as estratégias traçadas num plano de marketing devidamente elaborado.

Neste ambiente competitivo, aumentam exponencialmente as necessidades de diferenciação do produto ou serviço, especialmente no que respeita às estratégias desenvolvidas pela empresa, refletindo-se na importância da implementação de um plano de marketing, o ponto central deste estudo.

A decisão de implementar ou não um plano de marketing deve partir da própria empresa, sendo fundamental conhecer quais os benefícios que provêm do mesmo a curto e longo prazo. Neste caso o trabalho que vamos desenvolver não será apenas um trabalho académico mas também um trabalho solicitado pela empresa com a intenção de aplicar na prática todas as soluções e estratégias que possamos vir a indicar.

Assim, sendo o marketing uma ferramenta necessária ao sucesso hoteleiro, o presente estudo tem como tema *Plano de Marketing para um produto ou serviço turístico – Hotel Figueiredo's*, focando-se na importância desta unidade hoteleira implementar um plano de marketing que trará vantagens competitivas para o hotel, principalmente no que concerne à diminuição da instabilidade do mesmo devido às reduzidas taxas de ocupação.

ii Objetivos

O objetivo central deste trabalho assenta na elaboração de um plano de marketing para o caso em estudo, o Hotel Figueiredo's. Por forma a alcançar o objetivo geral deste projeto de mestrado foi necessário delinear os seguintes objetivos específicos:

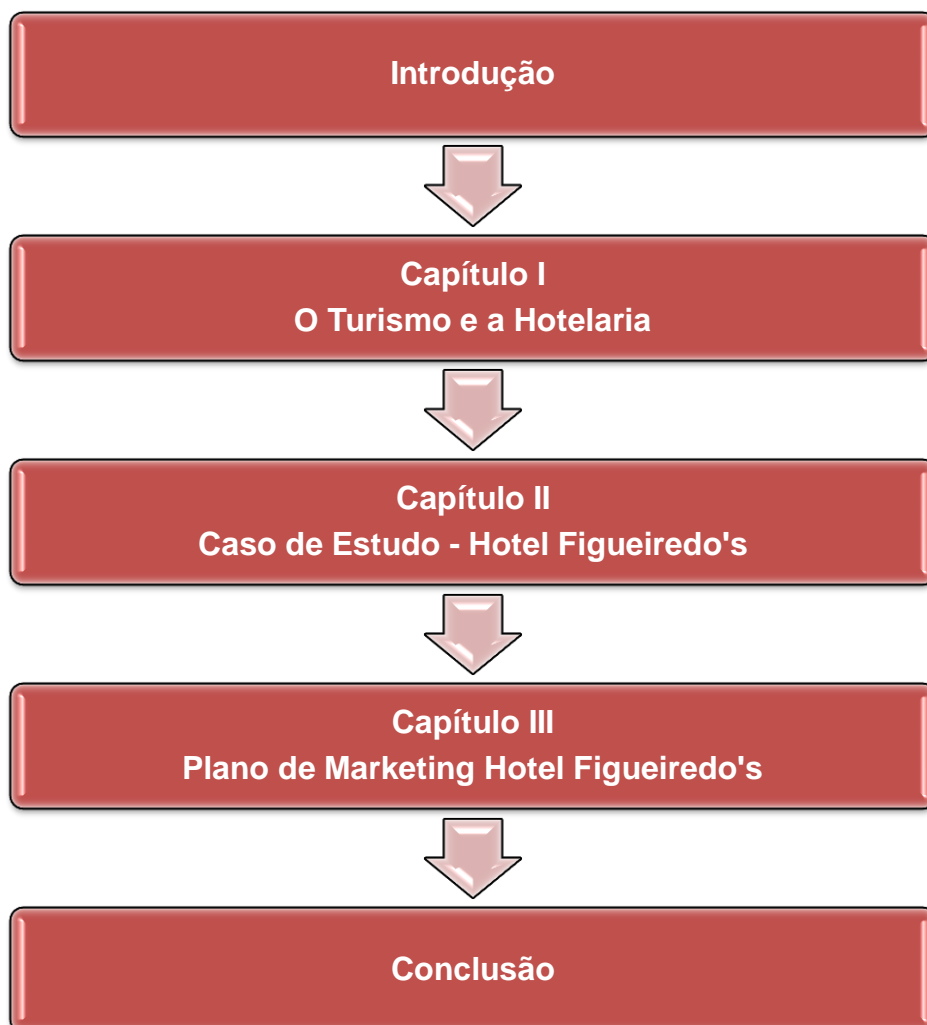
- Abordar os principais conceitos da atividade turística e hoteleira, caracterizando o setor turístico e hoteleiro em Portugal.
- Explanar a importância da aplicação do marketing hoteleiro.

- Analisar detalhadamente a empresa, identificando os seus principais problemas.
- Elaborar uma proposta de um plano de marketing para o hotel, que vá ao encontro da resolução de eventuais problemas.

iii Estrutura do trabalho

O presente projeto encontra-se dividido em três capítulos. Seguidamente a esta introdução segue-se o primeiro capítulo que diz respeito à fundamentação teórica, onde são abordadas as áreas do turismo e hotelaria, concretamente os principais conceitos a estas associados, bem como, os dados estatísticos do setor em Portugal. Aborda também o conceito de marketing, a sua relevância para a atividade turística e hoteleira, e ainda é descrito o processo de implementação de um plano de marketing.

Figura i – Estrutura do trabalho



O segundo capítulo diz respeito ao caso de estudo, o Hotel Figueiredo's. É feita uma descrição detalhada do hotel, seguida de uma análise crítica ao estabelecimento hoteleiro onde são identificados os seus principais problemas e por último é ainda abordado a oferta de produtos turísticos da região da Lourinhã com oportunidade para o hotel.

No terceiro capítulo é elaborada uma proposta de um plano de marketing para a unidade hoteleira, onde são mencionadas as etapas que o plano de marketing deve seguir, de acordo com a fundamentação teórica do capítulo I.

Por último, a conclusão do projeto é apresentada, sendo uma reflexão de todo o trabalho. Esta, reúne afirmações sobre a relevância deste trabalho, linhas de orientação futuras, bem como, as limitações obtidas durante a elaboração do estudo.

Capítulo I

O Turismo e a Hotelaria

1. O Turismo e a Hotelaria

Quando é elaborada a fundamentação teórica de um trabalho científico, pretende-se que os objetivos do trabalho obtenham coerência entre aquilo que é teórico e a prática, mantendo-se uma relação direta entre o que os autores descrevem e a aprendizagem de quem lê.

Neste capítulo apresentamos uma breve síntese do setor do turismo, citando diferentes conceitos do mesmo, visto esta ser uma atividade que se encontra em constante evolução, pode ser apresentada e estudada segundo diferentes abordagens. Iremos também caracterizar o setor hoteleiro de um modo geral, começando por alguns conceitos, de forma a contribuir para uma melhor compreensão do mesmo. Por último, é evidenciado a importância do marketing hoteleiro e também descrita a estrutura de um plano de marketing, salientando-se os diversos tópicos que lhe competem.

1.1. Conceito de Turismo

A primeira definição de turismo foi proposta pelos autores Hunziker e Krapf (1942), sendo que posteriormente a mesma foi adotada pela *Association Internationale des Experts Cientifiques du Tourisme*. O turismo era nesta altura definido como “o conjunto das relações e fenómenos originados pela deslocação e permanência de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que tais deslocações e permanências não sejam utilizadas para o exercício de uma atividade lucrativa principal, permanente ou temporária”.

Atualmente, o turismo constitui uma das maiores indústrias, que apresenta uma evolução constante e cresce a um ritmo acelerado. Manuel Ai Quintas (2006) defende que “a indústria de viagens e turismo apresenta importantes características, que a tornam verdadeiramente notável entre as atividades económicas e manifestações sociais e culturais dos tempos modernos, contribuindo decisivamente para a melhoria do nível de vida e para a comunicação e interação das populações, influenciando estas a nível local, regional e internacional.”

Já Lopes (2010) aborda o turismo como “uma atividade económica que articula uma complexa rede de produtos e serviços, com múltiplos reflexos no quotidiano das pessoas e das sociedades, formando uma constelação de produtos e serviços complementares.” O autor menciona também que o turismo conjuga os serviços

prestados e um conjunto de agentes económicos, sociais e culturais com implicações na sociedade. Esta atividade envolve unidades de alojamento, alimentação, transportadores, bem como, indústrias e serviços do âmbito cultural, paisagístico, ambiental, de animação, comércio, entre outros, que segundo o autor conduzem ao conceito de “constelação”.

A Organização Mundial do Turismo (OMT) define o turismo como *“o conjunto de atividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens em locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, de negócios e outros.”*

De acordo com a SaeR (2005) o turismo trata-se de um *“fenómeno complexo que afeta a vida de pessoas de todo o mundo.”* A atividade turística permite múltiplas abordagens, sob diversos pontos de vista, sejam eles sociológico, cultural, geográfico, económico, psicológico e tecnológico.

Segundo Mathienson e Wall (1990) o turismo caracteriza-se como *“movimento temporário de pessoas para destinos fora dos seus locais normais de trabalho e de residência, as atividades desenvolvidas durante a permanência nesses destinos e as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades.”* Araújo & Souza (2012) defendem que o turismo *“inclui as atividades de deslocamento e permanência em locais fora do seu ambiente de residência, por período inferior a um ano consecutivo, por razões de lazer, negócios ou outros propósitos.”*

Por outro lado, Vieira (1997) afirma que o turismo *“é antes de mais um estado de espírito, uma atitude, um comportamento, uma experiência pessoal que, como tal, não é passível de definição.”* Rafael & Ferraz (2012) referem que a atividade turística envolve um conjunto diversificado de atividades, serviços e produtos, interagindo com múltiplos agentes económicos.

As autoras Ulhôa & Dias (2011) defendem que o turismo serve para que as pessoas possam conhecer lugares e culturas, além de contribuir para a compreensão do próprio turista enquanto sujeito ativo capaz de interagir no mundo.

1.2. Procura Turística

O turismo é uma atividade baseada na procura, pois está relacionado com a deslocação de pessoas para fora das suas áreas habituais de residência e trabalho, desde que essas mesmas deslocações não se venham a traduzir em permanência

definitiva na área visitada, com as atividades realizadas durante a estada e com as facilidades criadas para acolher e entreter os turistas. A análise do turismo inclui o estudo de pessoas que se deslocam para essas áreas, os equipamentos e infraestruturas que são construídos para os turistas e os impactos económico, ambiental e socioculturais criados pelos turistas nas áreas recetores. (Cunha, 2001)

Segundo Cunha (2001) a procura turística é a componente do sistema turístico mais estudada. Do ponto de vista económico esta procura transporta o conjunto de bens e serviços que as pessoas adquirem quando se deslocam para realizar as suas viagens. O autor afirma também que a procura turística pode ser efetiva, quando um determinado número de pessoas participa na atividade turística num determinado momento, ou potencial, quando parte da população num determinado momento não viaja por qualquer motivação, no entanto, tem condições para viajar no futuro.

Os fatores determinantes da procura turística podem ser socioeconómicos, como os rendimentos ou a demografia; técnicos, considerados meios e processos tecnológicos que facilitam as deslocações ou permitem a realização das viagens; aleatórios, quando são imprevisíveis ou ocasionais; psicossociológicos, que se referem ao comportamento dos consumidores influenciados por fatores sociais, pessoais e culturais. A procura turística segundo Licínio Cunha (2001), está ainda em grande parte relacionada com as motivações dos turistas, sendo estas *“o estado de atividade que leva alguém a ter determinado tipo de comportamento”*. Assim, o sucesso de um negócio depende em parte da capacidade de resposta às necessidades e preferências dos consumidores, ou seja da especificidade do consumidor turista.

Lopes (2010) afirma que *“As tendências da procura, caracterizam-se, fundamentalmente, por um conjunto de novos padrões que se podem englobar no conceito da chamada “sociedade mosaico”*. O autor menciona que desde o final do século passado surgiram vários padrões comportamentais e culturais de vários estilos e modos de vida. O planeamento da atividade turística deverá ter em conta esta diversidade de comportamentos e formas de estar, se pretender alcançar o sucesso de qualquer atividade turística que sugira qualidade e respostas adequadas ao mercado.

Assim, do ponto de vista da procura, a alteração dos hábitos dos consumidores leva à alteração das ferramentas tradicionais da escolha de um destino, condicionando a procura devido aos novos valores culturais. Lopes (2010) defende então que *“Portugal depara-se com a oportunidade única de aproveitar as mudanças comportamentais que*

se detetam a nível da procura, para adaptar as suas estruturas, a sua mentalidade e a sua imagem de forma a ser um dos destinos turísticos determinantes nos próximos 25 anos. As condições da oferta e as condições físicas do país, de diversidade concentrada, enquadram-se nestas novas exigências e condições da procura.”

A autora Machete (2011) refere que a escolha de certos destinos em detrimento de outros é explicada por fatores de ordem psicológica, que interferem com o desejo de viajar. A motivação turística pode dividir-se em dois tipos: as que dão especial relevância aos mecanismos psicossociais subjacentes à motivação turística e as perspetivas sociológicas, que dão relevância à importância das condicionantes estruturais nas escolhas dos turistas.

1.3. Oferta Turística

Por outro lado, o turismo é também uma atividade baseada na oferta, composta por um agregado de atividades de negócios que fornecem bens ou serviços, direta ou indiretamente, e que suportam as atividades de lazer e negócio realizadas pelas pessoas fora dos locais de residência habitual. (Cunha, 2001) O autor afirma que *“A definição da oferta turística resulta da própria definição do turismo e inclui um conjunto de elementos, bens e serviços que não é possível delimitar com rigor: não são só os hotéis ou os restaurantes que fazem parte da oferta turística. Os recursos naturais, as atividades recreativas ou os serviços prestados aos turistas também se devem incluir nessa oferta.”* De um modo geral, pode-se definir esta oferta como um conjunto de facilidades, bens e serviços adquiridos pelos visitantes com o objetivo de satisfazer as suas necessidades, e colocados à sua disposição.

Cunha (2001) identifica algumas características da oferta, sendo elas a intangibilidade, o facto de a oferta turística ser imóvel, a simultaneidade da produção e do consumo, o consumo turístico ser condicionado pela presença do cliente, bem como, o bens produzidos não poderem ser armazenados.

Um outro autor, Lopes (2010) avalia a oferta turística em Portugal, afirmando *“A oferta turística em Portugal é fragmentada, quer pela sua natureza (hotelaria, restauração, eventos, património, etc.), quer pela dimensão dos agentes envolvidos, predominando as micro e pequenas empresas, em linha com o tecido empresarial nacional, constituído por pequenas e médias empresas.”* Esta fragmentação resulta muitas vezes na inadequada dispersão dos esforços, num país pequeno e com recursos limitados.

Na perspetiva do autor, Portugal tem vantagens competitivas que não está a potenciar relativamente à oferta turística, tal como a elevada qualificação dos recursos, a visão estratégica global na perspetiva da economia e dos setores, e também a diferenciação e inovação. Hernâni Lopes afirma assim *“A oferta turística portuguesa só será eficaz se souber, a qualquer momento, ganhar capacidade de resposta e adaptação às solicitações do mercado, que está em profundas mudanças.”* Terá então de se qualificar e enriquecer a oferta, organizando os diferentes agentes económicos de uma forma integrada, para garantir uma competição em segmentos de valor acrescentado.

1.4. Perspetivas de evolução do turismo

O turismo configura-se como um dos maiores setores da atividade económica do século XXI. De acordo com a SaeR (2005) *“A relevância do turismo será significativa a diversos níveis, no entanto, deverá ser mais forte na ocupação das pessoas e no indicador emprego no setor/população ativa, do que na quota relativa do valor acrescentado no PIB de casa economia, tal como os indicadores do presente já o revelam.”* Nos próximos anos, o mundo poderá ser caracterizado pela penetração da tecnologia em todos os aspetos da vida, tonando-se possível que cada pessoa tenha livre acesso a tudo e num mundo onde a informação sobre os mais variados assuntos possa ser feita a partir de casa. Como consequência, as pessoas porão em risco o contato social, sendo o turismo o principal meio para contrariar a situação.

Os mesmos autores, afirmam que nos próximos vinte anos provavelmente os turistas terão conquistado todas as regiões do globo e farão viagens a pequenas áreas. Embora a tendência seja da estabilização do crescimento da população europeia, o número de pessoas que viajam tenderá a continuar a crescer. É ainda mencionado que *“Apesar do grande volume de movimentos turísticos previstos para 2020, é também importante reconhecer que o turismo internacional tem ainda muito potencial para explorar. Se as características das chegadas turísticas internacionais estão ajustadas ao número de turistas internacionais ativos, a proporção da população mundial envolvida no turismo internacional está calculada com cerca de 3,5%.”*

Existe um conjunto de fatores determinantes e tendências a nível global, com impacto na diversidade regional e conseqüentemente na atividade turística. Estes influenciam o destino e origem dos fluxos turísticos sendo eles: o rendimento disponível e propensão para o consumo turístico; a alteração do binómio trabalho/lazer que afeta a organização dos tempos livres e do trabalho; a extensão da vida laboral e tendências de novos esquemas de pensões, como resposta à aceleração significativa do

envelhecimento demográfico; as estruturas familiares, que se estão a diversificar de acordo com as alterações dos padrões culturais; o crescimento do volume de movimentos migratórios; a transformação ao nível da mobilidade e dos transportes; os desenvolvimentos registados na tecnologia, comunicação e inovação; a estabilidade político-social, que apesar de não ser um fator motivador do turismo, a sua inexistência poderia desencadear guerras ou terrorismo e por último, o clima e ambiente sustentável, fator determinante na seleção de um destino turístico.

Lopes (2010) menciona que um fator associado à evolução do turismo é a criação de parcerias. O mesmo afirma *“As parcerias, de um modo geral, e as boas práticas, em particular, devem ser estimuladas e concretizadas, para que se possam obter sinergias e economias de escala, que melhoram a eficácia das organizações. São estas as novas tendências dos modelos empresariais que devem ser aproveitadas pelos nossos agentes económicos.”*

1.5. Turismo em Portugal – indicadores estatísticos

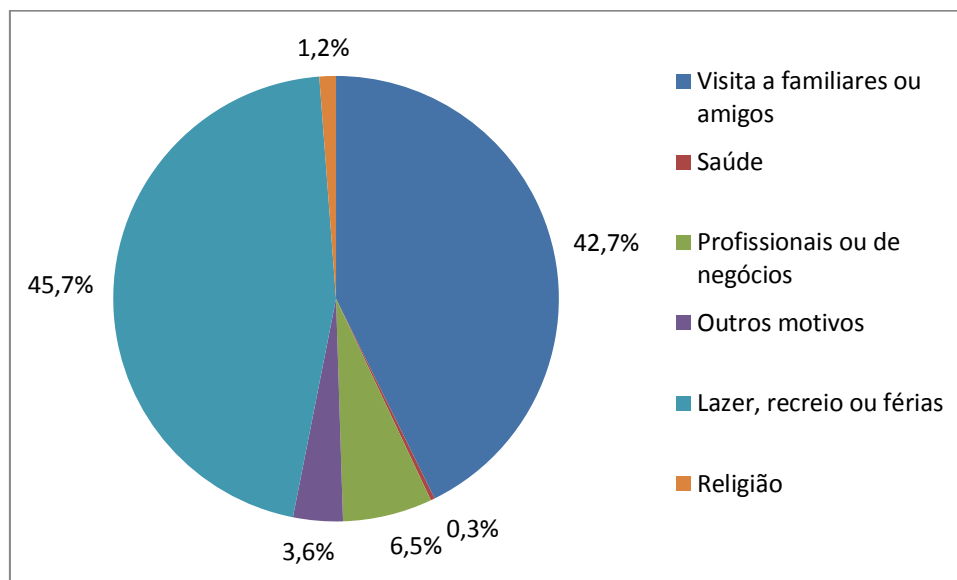
De acordo com o documento “Estatísticas do Turismo 2012” publicado pelo Turismo de Portugal em 2013, as chegadas de turistas a nível mundial ascenderam a 1.021 milhões, o que representa um aumento de 4,0% em 2012 relativamente ao ano de 2011. A Europa foi a região do globo que recebeu mais turistas, 534,4 milhões em 2012, correspondendo a 3,4% de crescimento. De acordo com os dados do Banco de Portugal, as receitas provenientes da atividade turística aumentaram 9,6%, tendo a Balança turística portuguesa apresentado uma evolução positiva significativa.

No ano de 2012 os principais indicadores económicos a nível nacional agravaram-se, reflexo dos efeitos da crise económica. O PIB¹ da União Europeia recuou 0,2% em 2012. Em simultâneo houve um aumento na taxa de desemprego e na taxa de inflação. No entanto, a atividade turística apresentou uma evolução favorável do lado da oferta, em que todos os principais indicadores apresentaram variações anuais positivas em 2012 face a 2011, como é o caso do resultado das dormidas que sofreu um aumento de 5,5% face a 2011 e dos proveitos totais, que sofreu também um aumento de 5,4%. Já respeitante à procura, o número de dormidas dos residentes em Portugal manteve-se estável face ao ano anterior (68,3 milhões), embora a população residente em Portugal tenha efetuado no ano de 2012 menos 1,2% de viagens turísticas face a 2011.

¹ Produto Interno Bruto (PIB)

Em 2012 realizaram-se cerca de 15,2 milhões de viagens por motivos turísticos, traduzindo-se numa redução de 1,2% relativamente a 2011.

Gráfico 1.1 - Repetição das viagens, segundo os principais motivos - 2012



Fonte: Instituto Nacional de estatística – Estatísticas do Turismo 2012

Em 2012, os 6,9 milhões de viagens por motivo “Lazer, recreio ou férias” representavam 45,7% do total das deslocações realizadas pelos residentes, um peso mais reduzido, um peso mais reduzido relativamente aos anos anteriores: 48,6% em 2011 e 51,2% em 2010. Pelo contrário, as viagens para “Visita a familiares ou amigos”, que constituem o segundo conjunto mais importante, com cerca de 6,5% de deslocações, continuaram a aumentar o seu peso, representando em 2012 42,7% do total de deslocações. (39,2% em 2011 e 37,7% em 2010)

Dos restantes motivos que apresentam proporções de viagens muito inferiores, destaca-se o motivo “Profissionais ou de negócios”, em que as 991,2 mil deslocações realizadas representam 6,5% do total de deslocações. (7,5% em 2011 e 8,6% em 2010) As viagens por motivos “Religião” e “Saúde” em conjunto representavam 1,5% do total de viagens turísticas dos residentes, restando 3,6% de deslocações turísticas por razões diversas nas enquadradas nas situações anteriores.

Os principais mercados emissores mantiveram-se em 2011 à imagem de 2010: Reino Unido (18%), Espanha (17,8%) e Alemanha (10%), que continuaram a dominar as

receitas do turismo, representando 59,5% do total de receitas em 2011, face a 60,6% no ano de 2010.

Porém, os maiores acréscimos nas receitas turísticas verificaram-se no conjunto dos “Outros países da UE” com mais 25,2% de aumento de receitas, na Polónia, mais 24,1% e na República Checa, mais 19,9%. Os Estados Unidos da América também sobressaíram com um acréscimo de 21% das receitas turística em 2011, relativamente ao ano anterior.

Tabela 1.1 - Receitas e despesas do turismo, por países de origem/destino

Unidade: Milhares Euros

Países	Receitas			Despesas		
	2010	2011	var 11/10	2010	2011	var 11/10
TOTAL	7 601 272	8 145 557	7,2%	2 952 820	2 973 567	0,7%
Países europeus da OCDE	6 197 462	6 493 394	4,8%	2 210 033	2 270 256	2,7%
UE	5 937 634	6 209 107	4,6%	2 127 585	2 186 970	2,8%
Alemanha	786 847	813 530	3,4%	185 132	187 091	1,1%
Áustria	55 716	58 672	5,3%	15 134	15 101	-0,2%
Bélgica/Luxemburgo	274 878	296 881	8,0%	104 963	113 702	8,3%
Dinamarca	81 800	67 329	-17,7%	7 921	8 101	2,3%
Espanha	1 112 457	1 123 676	1,0%	917 585	907 290	-1,1%
Finlândia	68 849	65 731	-4,5%	3 951	3 298	-16,5%
França	1 323 441	1 446 336	9,3%	349 345	376 090	7,7%
Grécia	10 846	11 880	9,5%	8 444	7 935	-6,0%
Hungria	9 034	9 506	5,2%	3 373	3 600	6,7%
Irlanda	178 681	176 985	-0,9%	43 711	66 226	51,5%
Itália	176 234	176 046	-0,1%	93 806	93 580	-0,2%
Países Baixos	318 880	329 582	3,4%	51 776	54 537	5,3%
Polónia	49 645	61 633	24,1%	6 934	7 817	12,7%
Reino Unido	1 385 144	1 462 354	5,6%	317 674	323 768	1,9%
República Checa	14 074	16 870	19,9%	7 137	6 449	-9,6%
Suécia	83 965	83 157	-1,0%	7 557	9 021	19,4%
Outros países da UE	7 141	8 939	25,2%	3 143	3 363	7,0%
Outros países europeus da OCDE	259 828	284 287	9,4%	82 448	83 286	1,0%
Islândia	2 530	2 299	-9,1%	716	580	-19,0%
Noruega	79 625	85 998	8,0%	5 952	5 648	-5,1%
Suíça	172 509	190 448	10,4%	54 897	57 641	5,0%
Turquia	5 163	5 542	7,3%	20 882	19 417	-7,0%
Países americanos da OCDE	413 053	489 203	18,4%	211 121	193 355	-8,4%
Canadá	102 347	113 888	11,3%	44 500	40 386	-9,2%
EUA	300 213	363 259	21,0%	159 139	146 351	-8,0%
Outros países da OCDE	10 493	12 055	14,9%	7 482	6 618	-11,5%
Outros países	70 609	75 687	7,2%	24 387	19 816	-18,7%

Fonte: Banco de Portugal (Maio 2012)

1.6. Conceito de Hotelaria

Ao longo dos anos tem-se tentado encontrar uma definição concreta para alojamento turístico. Segundo a OMT², a definição mais correta de alojamento turístico é *“toda a instalação que de modo regular ou ocasional fornece dormidas ou estadas aos turistas”*.

² OMT – Organização Mundial do Turismo

Conforme Pérez (2001), a palavra hotel, utilizada pela primeira vez na França, deriva do latim hospes, que significa pessoa acomodada e de hospitium, que significa hospitalidade.

O alojamento hoteleiro, num conceito simplificado, tem como função primária oferecer abrigo a quem está distante da sua residência, tendo em conta a satisfação das suas necessidades básicas. Estes alojamentos, mediante o pagamento de uma tarifa diária, oferecem alojamento aos clientes. Com o passar do tempo, é notável a evolução nos meios de alojamento, estes procuram não só satisfazer as necessidades básicas, mas sim superar as suas expectativas. (Castelli, 2000)

Duarte (1996) afirma que o conceito *Hotel* pode ser definido como um estabelecimento de carácter público, destinado a fornecer um diversificado leque de serviços como a acomodação, alimentação e bebidas, lazer. Deve também reger-se tendo em conta três grandes objetivos: ser uma fonte de receita, ser uma fonte de emprego e oferecer um serviço à comunidade. Já Janeiro (2004) menciona que o hotel é um estabelecimento que deverá fornecer um bom serviço de alojamento, de refeições, bar, tratamento de roupas, informação turística e de carácter geral, instalações confortáveis, zonas coletivas que proporcionam oportunidades de convívio. Conforme Marques (2003), são estabelecimentos hoteleiros, os destinados a proporcionar alojamento, mediante remuneração, com ou sem fornecimento de refeições e outros serviços acessórios.

Pode-se então afirmar que a hotelaria é uma área de turismo muito diversificada, dado aglutinar atividades e serviços de, alojamento, alimentação e bebidas, animação e lazer, relações públicas, comercial e marketing, administrativa e financeira.

Segundo Quintas (1988), a hotelaria está inserida na indústria do turismo, constituindo um dos seus maiores pilares. Esta tem vindo a acompanhar a evolução sofrida pelo fenómeno turístico nas últimas décadas, respondendo às solicitações deste com eficácia. A hotelaria ganhou assim dimensão mundial, desenvolvendo-se num ambiente altamente competitivo que levanta crescentes desafios à capacidade de organização e gestão dos diversos empreendimentos turísticos.

1.7. Organização dos Empreendimentos Hoteleiros

Os hoteleiros vivem na constante preocupação de dar resposta aos problemas novos proveniente da evolução do turismo, vinculando o esforço de ultrapassagem dos

fenómenos político-sociais que podem condicionar a atividade, o futuro e a prosperidade dos empreendimentos. Ao gestor hoteleiro cabe a função de incrementar a sua preparação profissional, expandindo-a aos diversos domínios das suas responsabilidades, incidindo-se especialmente nos aspetos económicos que encorpam a exploração hoteleira. (Quintas, 1988)

Conforme Quintas (2006), *“os estabelecimentos hoteleiros não podem prescindir de uma adequada organização, dado que só o sistema formado pelo conjunto dos elementos materiais e imateriais, estruturados e coordenados de forma compatível com os objetivos prosseguidos, poderá dar origem a empresas realmente eficazes e viáveis.”* O autor também afirma que esta organização implica uma estrutura física, objetivos, políticas, estratégias e cultura dos empreendimentos, assegurando a realização da missão da empresa. Ainda assim, a organização não poderá deixar de atender à qualidade e importância dos recursos humanos, tecnológicos e financeiros disponíveis, bem como, considerar o ambiente envolvente e a situação do mercado.

1.7.1. Estrutura Organizacional

A atividade hoteleira, ao contrário de outras indústrias, não é possível regular o funcionamento produtivo dos hotéis, devido à oscilação da procura, tendo como consequência a existência de períodos de acalmia na realização de stocks. Assim, a organização dos empreendimentos hoteleiros deverá ser bem estruturada, de modo a que se cumpram os objetivos e estratégias da organização.

A estrutura física dos estabelecimentos hoteleiros contribui para a diferenciação, sendo esta considerada um fator de disputa e preferência da procura, relacionada com a evidência física dos aspetos materiais. Os estabelecimentos em que seja difícil evidenciar qualquer aspeto peculiar, tanto ao nível da sua estrutura física como da organização da oferta de serviços, dificilmente conseguem resistir à concorrência, que se distinga pela singularidade da organização. (Quintas, 2006)

Segundo Cavassa (2001) os benefícios que a estrutura organizacional leva em si, podem passar pela possibilidade de visualizar a hierarquização e os níveis de autoridade e responsabilidade, de facilitar o controlo administrativo, de incrementar o grau de cooperação e trabalho em equipa, bem como, facilitar a tomada de decisões. Deste modo, para projetar uma organização, devem ser considerados os fatores descritos anteriormente, tendo também em conta todos os aspetos tecnológicos, de ambiente e da conjuntura, que permitam o melhor desempenho dos estabelecimentos hoteleiros.

O desenvolvimento de uma estrutura de organização funcional deverá obedecer a alguns princípios, de acordo com o autor Manuel Ai Quintas (2006), sendo estes:

- *“A organização deverá ser orientada para a satisfação de objetivos previamente estabelecidos.”*
- *“O desenvolvimento da estrutura organizacional deverá efetuar-se a partir de prévia identificação e agrupamento consistente das tarefas a realizar, tendo em conta a sua especialização. O trabalho deverá ser ordenado de forma lógica, a fim de permitir obtenção de melhores resultados com um máximo de satisfação dos trabalhadores.”*
- *“Cada responsável deverá dirigir ou supervisionar o maior número desejável de subordinados: quanto menor for o número de escalões hierárquicos compreendidos nos limites superior e inferior da cadeia de autoridade maior será o potencial de eficácia dos trabalhadores disponíveis. Para isso, os responsáveis deverão poder proceder à delegação de responsabilidade e poderes a favor de terceiros, os quais passarão a responder pelos resultados da atividade desenvolvida no âmbito da competência delegada.”*
- *“A organização funcional deverá criar as condições necessárias à atuação concertada dos trabalhadores, a fim de permitir a obtenção de um maior rendimento dos esforços produzidos.”*

1.7.2. Influência do ambiente externo

Tendo em conta que a criação de empreendimentos hoteleiros deverá responder à lógica da satisfação das necessidades dos clientes, a avaliação das condições externas para a sua concretização torna-se uma condição necessária. A atividade hoteleira processa-se em ambientes sociais, económicos, culturais, políticos, tecnológicos e climatéricos, que podem mostrar-se favoráveis à obtenção dos objetivos que as empresas hoteleiras se propõem, no entanto também podem constituir um obstáculo à sua concretização. Assim, só uma informação oportuna e fiável permitirá antecipar as alterações do ambiente externo, e consequentemente aconselhar à tomada atempada de decisões adequadas à conjuntura. No que respeita a este assunto, a atuação do marketing revela-se de grande importância, na procura da permanente adequação do empreendimento à dinâmica do mercado, sendo uma das suas funções avaliar as alterações da concorrência, dos comportamentos dos consumidores, e do impacte dos restantes fatores ambientais que influenciam a continuidade da organização. (Quintas, 2006)

Arcieri (2010) afirma *“Para que a empresa não seja afetada por esses efeitos, ter o pioneirismo à frente de suas ações pode alcançar a prevenção destes indesejáveis ruídos internos. Não existem regras e nem um modelo que deve ser seguido, ser pioneiro nas ações não é apenas estar à frente das tendências, é entender a cultura organizacional da empresa em que se atua e adequar tantas novidades e tantas tendências às necessidades percebidas.”*

1.7.3. Dependência da sazonalidade

Segundo Quintas (2006), *“Os fenómenos imprevisíveis ou aleatórios de origem externa às empresas requerem dos responsáveis hoteleiros grande capacidade de adaptação e superação de dificuldades acrescidas. Não deverão subestimar-se, por isso, as perturbações causadas à atividade hoteleira pelo fenómeno da sazonalidade cuja influência na vida dos empreendimentos assume vulgarmente proporções de grande desequilíbrio, alterando radicalmente as condições económicas do seu funcionamento.”* Durante o período de um ano, um estabelecimento hoteleiro, pode ser confrontado com realidades distintas no que respeita aos níveis da procura, tipos de mercado e necessidades dos clientes. Nestes casos, só organizações pormenorizadamente concebidas e coordenadas poderão dar respostas imediatas e eficazes. Esta oscilação, deve-se muitas vezes ao facto de os estabelecimentos hoteleiros promoverem a satisfação das necessidades de diferentes clientes, como por exemplo jogadores de golfe ou turismo de negócio.

Conforme Yaari (2012) a sazonalidade hoteleira ocorre por diversos motivos, entre eles, pela natureza da maioria das atividades económicas e seus ciclos, pela variação climática e pela falta de planeamento e ações estratégicas. O autor afirma também que uma das soluções ao combate à sazonalidade na hotelaria poderá ser a realização de eventos. *“Há, porém, um componente que muda toda a história de um hotel. São os grupos e eventos! Poucos hotéis independentes trabalham bem esses públicos. A captação, negociação e gestão destes segmentos é algo que deve ser executado por profissionais que reúnam diversas competências, especialmente as relacionais, mas que também tenham sólida formação, experiência e técnica negocial.”*

1.8. Importância da Hotelaria para a Atividade Turística

O Turismo constitui a maior indústria do nosso tempo e a que cresce mais depressa no mundo, prevendo-se que a sua dimensão atual possa duplicar perto do ano 2015, dada a sua evolução constante. Esta indústria das viagens e do lazer apresenta

importantes características, que a tornam significativamente notável entre as atividades económicas e manifestações sociais e culturais dos tempos modernos, contribuindo conseqüentemente para a melhoria do nível de vida e para a comunicação e interação das populações, através da sua influência a nível local, regional e internacional.

Pollice & Iulio (2011) defendem que a prática do turismo torna-se cada vez mais frequente nos últimos anos, apresentando um grande crescimento no que diz respeito ao setor da hotelaria. O aumento da procura turística, implica o surgimento das necessidades de ampliação das infraestruturas associadas à atividade turística. Nas últimas décadas são visíveis as mudanças no setor para satisfazer as novas necessidades e desejos dos turistas, por esse motivo o hotel deixou de possuir somente espaços destinados a alojar pessoas, mas também espaços multifacetados para satisfazer as necessidades dos seus clientes.

No entanto, esta indústria encontra-se frequentemente exposta à influência de fatores externos de grande complexidade, como é o caso dos fenómenos demográficos, económicos, políticos, tecnológicos e até ecológicos. Estes por sua vez, refletem-se no comportamento dos indivíduos, o qual se transmite a toda a indústria de viagens e turismo, refletindo-se de modo particular nas atividades de lazer.

Todos os interessados no fenómeno turístico, tanto do setor público como do setor privado, deverão estar atentos às alterações atuadas nos referidos comportamentos, acompanhar a evolução destes e ainda averiguar as suas tendências a médio e longo prazo. (Quintas, 2006)

Segundo Medlik e Ingram (2002) *“A indústria hoteleira desempenha um papel fundamental na maioria dos países, oferecendo instalações para transações de negócios, reuniões e conferências, lazer e entretenimento. Através das suas instalações, os hotéis contribuem para a produção total de bens e serviços, que constituem o bem-estar substancial de nações e comunidades.”*

1.9. Classificação Hoteleira

A classificação dos empreendimentos turísticos é da competência do Turismo de Portugal. O Decreto-Lei n.º39/2008 de 7 de Março de 2008, estabelece o novo regime jurídico de instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos,

revogando os diversos diplomas que regulavam estes assuntos e reunindo num único decreto-lei as disposições comuns a todos os empreendimentos, com o objetivo de tornar mais fácil o acesso às normas reguladoras da atividade.

No entanto, foi necessário proceder a alguns ajustes, criando-se assim o Decreto-Lei n.º228/2009 de 14 de Setembro, com o intuito de se proceder à alteração de alguns artigos, tendo por objetivo clarificar o conteúdo do mesmo, bem como, facilitar a sua aplicação.

Relativamente à classificação dos empreendimentos turísticos, optaram pela diminuição significativa das tipologias existentes, introduzindo um sistema uniforme de classificação, categorizando os mesmos de uma a cinco estrelas, com exceção do turismo de habitação e do turismo no espaço rural. Por outro lado, tendo como objetivo a promoção da qualificação da oferta e o alcance de elevados níveis de satisfação dos turistas, deixa-se de atender somente aos requisitos físicos das instalações, e passa-se a refletir de igual modo a qualidade dos serviços prestados.

Assim, os empreendimentos turísticos em Portugal, podem ser integrados numa das seguintes tipologias:

- Estabelecimentos hoteleiros;
- Aldeamentos turísticos;
- Apartamentos turísticos;
- Conjuntos turísticos (*resorts*);
- Empreendimentos de turismo de habitação;
- Empreendimentos de turismo no espaço rural;
- Parques de campismo e de caravanismo;
- Empreendimentos de turismo de natureza.

Este Decreto-Lei, através da Portaria n.º517/2008 de 25 de Junho, veio ainda determinar que são considerados estabelecimentos de alojamento local, as moradias, apartamentos e estabelecimentos de hospedagem que, dispendo de autorização de utilização, prestem serviços de alojamento temporário, mediante remuneração, mas não reúnam os requisitos para serem considerados empreendimentos turísticos.

O novo regime jurídico aprovou também a Portaria n.º327/2008 de 28 de Abril, relativa à aprovação do sistema de classificação dos estabelecimentos hoteleiros, dos aldeamentos turísticos e dos apartamentos turísticos.

Esses empreendimentos turísticos são classificados na respetiva tipologia e grupo, nas categorias de 1 a 5 estrelas no caso dos estabelecimentos hoteleiros, e de 3 a 5 estrelas nos casos dos aldeamentos e apartamentos turísticos. Para cada categoria são fixados requisitos mínimos obrigatórios e requisitos opcionais, no caso dos últimos, é fixado um número de pontos. Assim, a atribuição de uma categoria pressupõe o cumprimento dos requisitos obrigatórios, bem como, a obtenção da pontuação em requisitos opcionais fixados pela mesma.

De acordo com o artigo 5º da portaria mencionada anteriormente, os estabelecimentos hoteleiros, os aldeamentos e apartamentos turísticos devem possuir requisitos obrigatórios comuns no que diz respeito aos equipamentos e características, sendo eles:

- *“Apresentar adequadas condições de higiene e limpeza, conservação e funcionamento das instalações e equipamentos;*
- *Insonorização de toda a maquinaria geradora de ruídos em zonas de clientes, em especial ascensores e sistemas de ar condicionado;*
- *Sistema de armazenamento de lixos quando não exista serviço público de recolha;*
- *Sistema de iluminação de segurança, de acordo com o disposto na legislação aplicável;*
- *Sistema de prevenção de riscos de incêndio de acordo com o disposto em diploma próprio;*
- *Água corrente quente e fria;*
- *Telefone ligado à rede exterior, quando estiver disponível o respetivo serviço público.”* (Portaria 327/2008)

O artigo 6º da mesma portaria, indica ainda que os *“estabelecimentos hoteleiros instalados em edifícios classificados como monumentos nacionais de interesse público, de interesse regional e municipal, ou em edifícios que, pela sua antiguidade, valor arquitectónico e histórico, sejam representativos de uma determinada época, poderão ser dispensados dos requisitos mínimos obrigatórios se esses requisitos se revelarem susceptíveis de afectar as características arquitectónicas ou estruturais dos edifícios.”*

1.10. Hotelaria em Portugal – indicadores estatísticos

Segundo o documento de divulgação trimestral do Turismo de Portugal - Resultados do Turismo, no ano de 2012 os estabelecimentos hoteleiros em Portugal receberam 13,9 milhões de hóspedes que originaram 39,8 milhões de dormidas. As taxas médias de ocupação cama rondaram os 41,3%, face a 2011 houve diminuição de aproximadamente 1%. No global as receitas do turismo atingiram 8,6 mil milhões de euros, mais 5,6% relativamente ao ano 2011. De acordo com o Instituto Nacional de Estatística, o relatório da Conta de Satélite de Turismo atualizado em 30 de Agosto de 2012, o número total de estabelecimentos hoteleiros em Portugal é de 2019. O quadro apresentado de seguida permite visualizar o número de estabelecimentos hoteleiros por tipologia, de acordo com a sua distribuição por NUT II³.

Tabela 1.2 – Estabelecimentos hoteleiros (N.º) por Localização geográfica (NUTs II) e Tipo

Ano 2011								
Tipo de Estabelecimento Hoteleiro	Localização geográfica (NUTs II)							
	Portugal	Norte	Centro	Lisboa	Alentejo	Algarve	Região Autónoma dos Açores	Região Autónoma da Madeira
	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
Total	2019	453	414	311	158	416	80	187
Hotéis	873	205	218	175	60	112	42	61
5*	73	10	5	26	2	19	0	11
4*	294	64	42	71	16	46	21	34
3*	306	62	108	49	26	32	16	13
2*	190	63	61	28	16	15	5	2
Pensões	656	197	155	107	61	71	19	46
Estalagens	67	16	12	6	4	7	1	21
Pousadas	39	11	9	3	11	3	1	1
Motéis	16	8	4	1	1	2	0	0
Hotéis-apartamentos	144	5	7	11	8	72	5	36
Aldeamentos turísticos	40	1	3	4	4	27	0	1

Fonte: Instituto Nacional de estatística

É de salientar para o estudo, a informação relativa aos hotéis de 2* na região centro. No ano de 2011 existiam 61 hotéis desta tipologia, inclui-se assim neste número o hotel a trabalhar no estudo caso.

Uma outra estatística de grande interesse para o estudo diz respeito ao número de quartos existentes por cada tipologia de estabelecimento hoteleiro, distribuído por região (NUT II). Apresentamos de seguida a tabela referente a estas variáveis no ano de 2011.

³ Nomenclaturas de Unidades Territoriais

Tabela 1.3 – Quartos (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por Localização geográfica (NUTs II) e Tipo

Tipo de Estabelecimento Hoteleiro	Ano 2011							
	Localização geográfica (NUTS 2002)							
	Portugal	Norte	Centro	Lisboa	Alentejo	Algarve	Região Autónoma dos Açores	Região Autónoma da Madeira
	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
Total	128336	19272	19626	25785	5909	39491	4222	14031
Hotéis	76698	13447	13796	20372	2812	15185	3390	7696
5*	12998	1642	446	4460	156	3835	0	2459
4*	34051	5573	3365	9760	958	7894	2153	4348
3*	21038	3314	7328	4447	1199	2792	1135	823
2*	8328	2708	2622	1682	499	664	102	51
Pensões	14757	4113	3588	2833	1234	1560	340	1089
Estalagens	2179	407	353	199	95	203	25	897
Pousadas	1269	381	295	70	324	150	28	21
Motéis	655	329	144	70	10	102	0	0
Hotéis-apartamentos	14926	377	382	1636	581	7984	158	3808
Aldeamentos turísticos	6110	60	604	433	314	4486	0	213

Fonte: Instituto Nacional de Estatística

Pode-se verificar que no ano de 2011, na região Centro, a totalidade dos hotéis de duas estrelas concentra o número de 2622 quartos. Em Portugal continental e nas ilhas, relativamente aos hotéis de duas estrelas, existiam em 2011 cerca de 8328 quartos.

Não menos relevante, é a estatística relativa à estada média em dias nos estabelecimentos hoteleiros. Na tabela apresentada de seguida, é possível verificar o número de dias de permanência média por tipo de estabelecimento e por localização geográfica no ano de 2011

Tabela 1.4- Estada média (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por Localização geográfica (NUTs II) e Tipo

Tipo de Estabelecimento Hoteleiro	Ano 2011							
	Localização geográfica (NUTS II)							
	Portugal	Norte	Centro	Lisboa	Alentejo	Algarve	Região Autónoma dos Açores	Região Autónoma da Madeira
	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
Total	2,8	1,7	1,8	2,2	1,7	4,6	3	5,4
Hotéis	2,4	1,7	1,8	2,2	1,6	4	2,9	5,2
5*	2,8	1,8	2,3	2,1	1,7	3,8	0	5,3
4*	2,7	1,8	1,7	2,2	1,7	4,4	2,8	5,4
3*	2,2	1,8	1,8	2,3	1,6	3,7		
2*	1,8	1,6			1,5	2,1		
Pensões	2,3	1,9	1,8	2,5	1,7	3	2,9	4,3
Estalagens	3	1,9	1,6					
Pousadas	1,6			1,6	1,5	2,1		
Motéis	1,1	1	1,2				0	0
Hotéis-apartamentos	4,6	2,2	1,8	2,8	2,5	5,1	3,3	6,1
Aldeamentos turísticos	5,1			3,1	3,7	5,6	0	6,8
Apartamentos turísticos	5,4	3,4	3,7	2,9	2,4	5,5		

Fonte: Instituto Nacional de Estatística

Na tabela acima apresentada não existe informação relativa à estada média nos hotéis de duas estrelas na região centro, no entanto é possível verificar que a permanência média nos hotéis de duas estrelas em Portugal continental e ilhas é cerca de duas noites (1,8).

A taxa de ocupação também é um indicador de grande importância para análise do setor hoteleiro. Este indicador permite avaliar a capacidade de alojamento média durante um determinado período. As duas tabelas apresentadas abaixo, indicam as taxas de ocupação quarto por meses, uma por localização geográfica e a outra por tipologia de estabelecimento hoteleiro.

Tabela 1.5 - Taxas de Ocupação Quarto (%) por meses na região Centro (NUTs II)

Taxas de Ocupação Quarto (%) por meses na região Centro (NUTs II)													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Ano 2012	21,2	27,4	31,5	38,2	37,5	38,3	42,9	58,2	49,4	37,2	ND	ND	38,1
Ano 2011	22,1	28,4	34,3	40,1	41,5	43,8	43,1	60,34	48,4	44,3	25,9	20,8	38,2

Fonte: Turismo de Portugal

Legenda: ND - Informação não disponível

Fonte: Turismo de Portugal

Tabela 1.6 - Taxas de Ocupação Quarto (%) por meses e tipologia (2*)

Taxas de Ocupação Quarto (%) por meses e tipologia (2*)													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Ano 2012	29,4	35,3	39,3	46,3	48,3	49,8	53,5	65,8	57,4	44,4	ND	ND	46,5
Ano 2011	31,7	36,9	40,7	51,6	52,5	55,4	56,1	69,4	57,7	49,5	32,4	27,6	47

Fonte: Turismo de Portugal

Legenda: ND - Informação não disponível

Fonte: Turismo de Portugal

É verificável nas tabelas apresentadas que do ano 2011 para o ano 2012 houve uma diminuição das taxas de ocupação hoteleira, seja na região centro como apresentado na tabela 1.5, ou por tipologia concretamente nos hotéis de duas estrelas, como se verifica na tabela 1.6.

1.11. Marketing aplicado à hotelaria

O sucesso ou insucesso de uma empresa está muitas vezes relacionado com a coerência das diferentes políticas implementadas pela mesma. O conceito de marketing tem na sua essência a transação, com o envolvimento de duas partes, que propositadamente fazem a troca de valores através da comunicação, com o intuito de satisfazerem as suas necessidades e desejos. (Lindon et al, 2011)

O marketing pode ser definido como um projeto administrativo e social, pelo qual indivíduos adquirem o que necessitam através da oferta e troca de produtos e valor

com outros. A incrementação de um plano de marketing devidamente elaborado, poderá assumir grande importância, antecipando, formalizando e articulando as principais decisões a serem tomadas. (Kotler, 2000)

1.11.1. Relevância do marketing hoteleiro

Quintas (2006) defende que *“A função básica do marketing hoteleiro consiste em juntar vendedores e compradores, permitindo aos hotéis interessar os canais de distribuição e atrair clientes visados pela sua oferta e, além disso, fazer com que estes voltem a utilizar os seus produtos e serviços, no futuro.”* O autor menciona que o agravamento da situação concorrencial do mercado, tem levado a consumidores cada vez mais dinâmicos, exigentes e informados, aumentando exponencialmente a importância da função do marketing, para atingir o êxito desejável da atividade hoteleira. O comprador final deverá assim ser o ponto de partida e de chegada de toda a atividade das empresas hoteleiras. Os estabelecimentos hoteleiros deverão estar vocacionados para servir os clientes, confrontando regularmente as necessidades destes, tendo como princípio que mais importante do que o hotel deseja vender é o que os clientes pretendem comprar.

De acordo com Teixeira (2004) marketing é a análise, organização, planeamento e controlo dos recursos, políticas e atividades da empresa oferecidos ao cliente, com o objetivo de satisfazer as suas necessidades, bem como, alcançar o lucro desejado. O autor defende ainda que o marketing de empresas diz respeito às atividades que se relacionam com a identificação dos mercados-alvo e a respetiva satisfação das suas necessidades. Estas empresas têm necessidade de adotarem uma abordagem de marketing, porque muitas delas não cumprem os seus objetivos, devido a falhas de marketing presentes. Segundo este autor, o marketing turístico e hoteleiro é essencial, para que se possa dedicar os recursos necessários, tendo por base a sensibilidade às necessidades dos consumidores, que se verifica na base do conceito de marketing, indo ao encontro das suas exigências.

O autor aborda também o facto de as empresas turísticas possuírem uma procura em constante mudança, sendo que deve estar preparada para dotar uma atitude inovadora e orientada de mercado, aplicando o marketing como filosofia de gestão para alcançar os seus objetivos. O marketing turístico pode então ser definido como a adaptação sistemática e coordenada das políticas das empresas, visando atingir a máxima satisfação das necessidades dos consumidores, atingindo o lucro desejado. Como síntese o autor define três pilares básicos da gestão de marketing turístico: a

satisfação das necessidades dos turistas, em que tem de se conhecer previamente os seus motivos e comportamentos; o planeamento e promoção do produto turístico, que seja atrativas para o consumidor; e por último a função de intercâmbio realizada pelos canais de distribuição, contribuindo para a aproximação da procura e oferta turística, gerando desta forma os lucros pretendidos.

Segundo Lima & Carvalho (2010) o desenvolvimento de uma estratégia de marketing para um estabelecimento hoteleiro assegura que as suas capacidades sejam compatíveis com o ambiente competitivo, no mercado em que opera, no presente e no futuro.

De acordo com Estevão *et al* (2009), o marketing como uma cultura organizacional preserva toda a empresa, de uma maneira uniforme, e particularmente o seu ativo mais importante, sendo este o relacionamento da empresa com os seus clientes. O marketing reflete assim um papel crítico na colocação dos seus clientes atuais e potenciais em primeiro lugar, conhecendo-o e interpretando as suas necessidades, através do estabelecimento de políticas e planos, desenvolvendo competências e orientando recursos das empresas.

➤ *Princípios gerais do marketing hoteleiro*

De uma maneira geral, a aplicação do marketing à hotelaria pressupõe a concretização de passos como: *“identificar as necessidades e desejos dos segmentos de mercado visados e determinar a ordem de prioridade dos problemas dos clientes; confrontar as respostas dadas pelo hotel, até aqui, com as soluções que deverão ser adoptadas, no futuro, para a resolução daqueles problemas; ajustar as soluções encontradas às necessidades dos clientes, procurando satisfazê-las de forma mais eficiente do que a concorrência; persuadir os interessados da eficácia das soluções oferecidas para a satisfação dos seus problemas, conquistando a sua preferência, no presente como no futuro.”* (Quintas, 2006)

Os autores Estevão *et al* (2009) defendem que a gestão do marketing numa empresa não se limita a identificar as necessidades dos consumidores, é necessário o planeamento dos produtos, serviços e programas adequados. O marketing deve ser encarado como um elemento orientador de todas as ações da empresa, o seu papel deve envolver a ponte entre as várias funções da empresa e as necessidades dos seus clientes, com o objetivo de garantir que as várias áreas da empresa se foquem nos clientes. Os autores salientam ainda que o marketing não é apenas a procura de qualquer cliente a qualquer preço, independentemente do custo. O marketing envolve

a identificação e concretização de objetivos definidos pelos clientes que sejam adequados para servir num mercado concorrencial.

Os autores Lima & Carvalho (2010) mencionam que a estratégia de marketing de um estabelecimento hoteleiro deve começar com a avaliação em detalhe das capacidades da empresa relativamente à concorrência, bem como das oportunidades e ameaças identificadas no mercado de referência. Assim, com esta análise procura-se identificar a vantagem competitiva da empresa, as metas e o posicionamento competitivo da organização.

A gestão dos empreendimentos hoteleiros articulada com o marketing, deve alcançar objetivos como reter e aumentar os clientes atuais, estimular a procura do hotel por novos clientes, aconselhar as estratégias capazes de influenciar a decisão dos compradores e assegurar a manutenção do serviço. Para a concretização destes objetivos é fundamental realizar-se uma análise do mercado, definindo estratégias e planeando as ações de marketing; detetar as tendências produtivas a longo prazo e determinar o negócio mais conveniente, tendo em conta os segmentos de mercado disponíveis. (Quintas, 2006)

1.11.2. Conceito, objetivos e vantagens do Plano de Marketing

O plano de marketing, ao antecipar a tomada de decisões, constitui um instrumento essencial do planeamento empresarial. Este permite orientar as estratégias da empresa, tendo como consequência a eficácia e eficiência nas atividades relacionadas com o marketing.

Geralmente, cabe aos gestores de marketing a responsabilidade de elaborar um plano de marketing, e pode ser categorizado como plano de marketing para a empresa ou para o produto. No primeiro caso, importam as decisões de carácter mais global, relacionadas com os mercados que a empresa deve trabalhar e com os produtos/serviços que deve oferecer. Por sua vez, o plano de marketing para o produto é focalizado nas ações de curto prazo necessárias para o desenvolvimento de uma estratégia de marketing para um determinado produto ou serviço.

A implementação de um plano de marketing permite antecipar as decisões a tomar, levando assim à diminuição de eventuais erros. Identifica e explicita as decisões a tomar, tornando-se um instrumento de comunicação e controlo muito útil. Permite ainda dar a conhecer aos colaboradores da empresa o que se espera alcançar, as

ações necessárias para tal, bem como, os objetivos definidos, a serem periodicamente controlados. (Kotler, 2000)

Lima & Carvalho (2011) defendem que o plano de marketing deve ter implícitas várias finalidades como:

- *“Explicar a situação da organização: a anterior, atual e futura;*
- *Especificar as oportunidades e os problemas que a organização pode encontrar;*
- *Estabelecer objetivos específicos e realistas a serem atingidos pela organização;*
- *Especificar as estratégias de marketing e os programas de ação necessários para atingir os objetivos estabelecidos;*
- *Indicar com exatidão os responsáveis pela execução dos problemas;*
- *Estabelecer prazos para a execução dos programas e respetivos controles;*
- *Apresentar metas e programas devidamente quantificados, isto é, previsões e orçamentos que sirvam de base para o planeamento dos outros departamentos da organização.”*

Segundo os autores, o plano de marketing possui determinados objetivos que deverão ser alcançados, tais como: atuar como um roteiro, ou seja comunicar à administração como sair de um ponto inicial do plano e alcançar os objetivos e metas; auxiliar no controlo e monitoração da gestão e implementação da estratégia, sendo que o plano deverá indicar as opções e as decisões a tomar; informar aos novos participantes do plano sobre os papéis e funções; para obter recursos para a sua implementação; para estimular “o pensamento” a fazer melhor uso dos recursos; a missão, responsabilidade e tempo, sendo crucial que as responsabilidades de todos sejam indicadas e as tarefas entendidas por todos os que desempenharão papéis na implementação do plano; e também o conhecimento sobre os eventuais problemas que poderão surgir, as oportunidades e as ameaças, pois quanto mais o plano se desenvolve, mais os responsáveis entendem a natureza dos problemas, oportunidades e ameaças.

Deste modo, o planeamento de marketing implica decidir quais as estratégias de marketing a serem usadas para a empresa atingir os seus objetivos estratégicos,

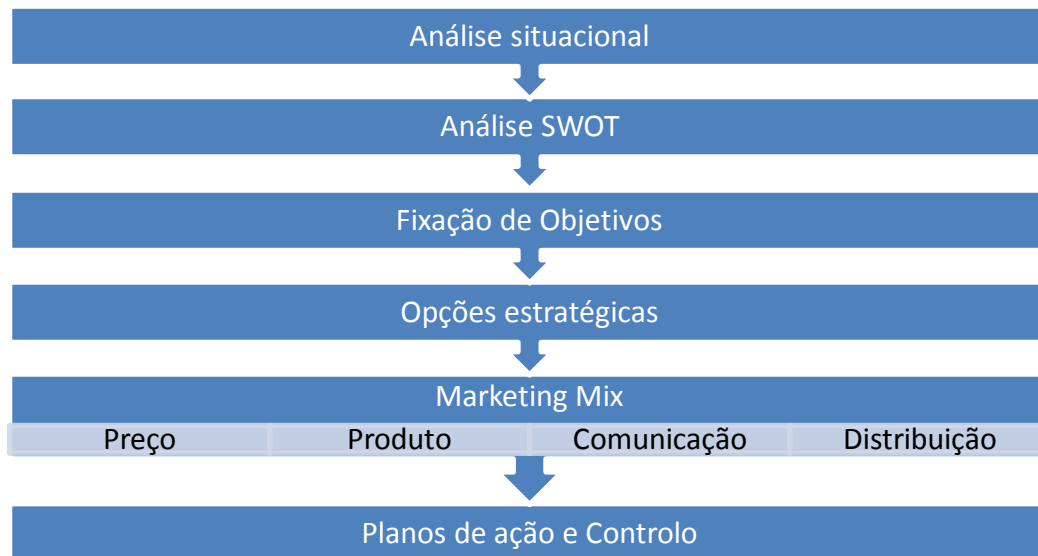
sendo necessário um plano detalhado para cada estabelecimento hoteleiro, produto ou marca da empresa.

Os autores Ferreira *et al* (2009) afirmam que é essencial que todas as empresas, e não apenas as novas, tenham um plano de marketing que seja atualizado com regularidade. Este deve sintetizar a análise do mercado, como a empresa se vai adaptar às mudanças que ocorram e como irá atuar em cada uma das dimensões do marketing mix – produto, preço, distribuição e comunicação face ao mercado-alvo pretendido. O empreendedor deve conhecer o seu mercado e o perfil do seu cliente, tomar decisões quanto aos objetivos a prosseguir, quais as ações de divulgação e comunicação e qual o preço e a forma de distribuição. Em resumo, o plano de marketing permitirá compreender melhor o mercado e os clientes, bem como a forma como a sua proposta de valor é adequada às necessidades identificadas, pois tal como em qualquer outra atividade de planeamento, a construção deste tipo de plano procura antecipar futuros eventos, tendências e condições em mudança, ou seja, oportunidades. O plano de marketing deve estar sempre ajustado ao planeamento estratégico para a empresa, mas deve ser também um documento orientado para a compreensão e sobretudo para a ação. Apesar de muitos profissionais acreditarem que o plano de marketing só serve para empresas de grande porte, a experiência tem vindo a mostrar que todas as organizações, independentemente da sua dimensão, necessitam de ter um plano de marketing.

Bowen (2002) afirma que o plano de marketing trás alguns benefícios internos tais como ser um guia para todas as atividades de marketing da empresa para o ano seguinte ao da sua elaboração, assegurar que as atividades de marketing estejam de acordo com o alinhamento estratégico da organização, forçar os gestores a reverem e delinear objetivamente todas as etapas do processo de marketing e também criar um modo de monitorar os resultados atuais com os esperados. O autor defende ainda que a implementação do plano pode ainda conduzir a benefícios externos, como por exemplo convencer investidores a fornecer fundos para a empresa, ou até alavancar novos negócios associados a parcerias. Para tal, o plano de marketing não deve ser entendido como um documento relatador de factos, mas sim como uma ferramenta que fornece razões sólidas e objetivas com projeções de resultados desafiadores.

1.11.3. Implementação de um Plano de Marketing

Figura 1.1 - Etapas de implementação de um plano de marketing



Fonte: Adaptado de IAPMEI

“O processo de implementação do plano estratégico de marketing deve ter por objetivo exprimir, de um modo claro e sistemático, as alternativas escolhidas pela empresa, tendo em vista assegurar o seu crescimento a médio e longo prazo. Em seguida as alternativas serão convertidas em decisões e programas de ação.” (Lambin, 2000)

Ferreira *et al* (2009) defendem que o processo de planeamento de marketing baseia-se nos cinco passos propostos por Kotler e Armstrong em 2003. O processo começa com a análise do meio envolvente e do mercado e termina com eventuais medidas corretivas que sejam necessárias adotar após o controlo da implementação dos planos de ação e deteção de desvios.

Por norma, o plano de marketing, tanto da empresa ou do produto/serviço, comporta cinco etapas principais, sendo elas: diagnóstico, fase em que são realizadas análises detalhadas do mercado, da concorrência e da própria empresa, e sintetizadas numa análise swot⁴; objetivos, etapa que implica a definição dos diferentes objetivos que se pretendem alcançar; opções estratégicas, fase em que se identifica a estratégia de marketing a ser seguida ao nível dos mercados-alvo, do posicionamento e das fontes de mercado; plano operacional, fase em que se definem os elementos do *marketing*

⁴ “A Análise SWOT é uma ferramenta de gestão muito utilizada pelas empresas para o diagnóstico estratégico. O termo SWOT é composto pelas iniciais das palavras Strengths (Pontos Fortes), Weaknesses (Pontos Fracos), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).” (IAPMEI, 2012)

mix, sendo neles o produto, preço, comunicação e distribuição; e por último a etapa dos planos de ação, onde se definem os mesmos, necessários para alcançar a estratégia definida e os objetivos traçados. (Lindon *et al*, 2011)

Os autores Lima & Carvalho (2011), ressaltam que o planeamento é uma função organizacional, um processo sistemático, enquanto que o plano é o resultado do planeamento, formalizado por um documento escrito. O plano serve para análise, implementação e controle das atividades de marketing, descrevendo o ambiente de mercado e os segmentos de mercado, e especificando um conjunto de ações e recursos necessários, para alcançar os objetivos estratégicos estipulados.

➤ *Análise da situação*

Esta fase da implementação do plano de marketing deve realizar-se a três níveis: mercado, concorrência e empresa/produto. No que respeita à análise do mercado, esta deve ser gerada exaustivamente tanto ao nível das características genéricas como dos segmentos de mercado, caracterizando-os assim pormenorizadamente. Segundo Lima & Carvalho (2010) o marketing de mercado-alvo exige que sejam seguidos três etapas básicas: identificar e traçar o perfil de grupos distintos de compradores que possam querer produtos (segmentação de mercado); selecionar um ou mais segmentos de mercado (mercados-alvo); e determinar e divulgar os benefícios dos produtos chave no mercado (posicionamento).

Relativamente à análise da concorrência e dos seus produtos ou serviços, devem ser analisadas as suas características genéricas e identificados os pontos fortes e fracos da estrutura concorrencial. Devem também ser identificados e descritos em termos de tamanho, metas participação de mercado, qualidade de produto, estratégias de marketing e outras características necessárias para se entender as intenções e comportamentos dos principais concorrentes. Em relação à análise interna da empresa, deve-se procurar identificar os principais pontos fortes e fracos da mesma, comparativamente com as empresas concorrentes. Nesta etapa, devem ser mostrados as vendas, preços, margens de contribuição e lucro líquido dos últimos anos para cada produto da empresa.

A análise da situação trata-se de uma secção que apresenta antecedentes relevantes quanto a vendas, custos, lucros, mercado e concorrentes. Deve analisar-se também como o mercado está definido, qual o seu tamanho e velocidade de crescimento, quais as tendências relevantes, qual a oferta de produtos e quais os problemas críticos que a empresa enfrenta. (Lima & Carvalho 2011)

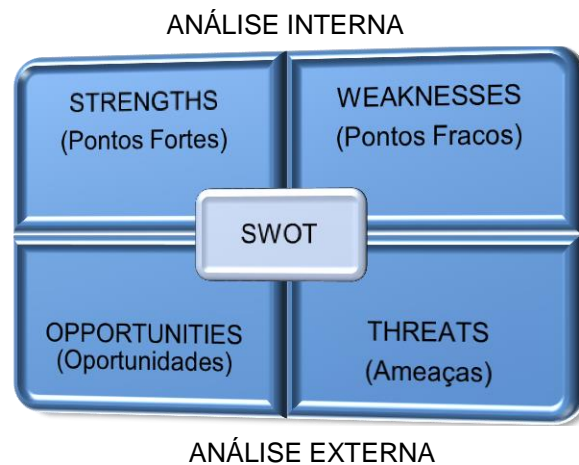
Os autores Ferreira *et al* (2009) referem que a análise situacional, para além de ser o primeiro passo do plano de marketing, resume todas as informações pertinentes à empresa e ao produto, e deve incluir apenas informações que tenham impacto sobre as suas atividades. O ambiente externo é composto por dimensões ambientais tais como – fatores políticos, sociais, culturais, legais, tecnológicos, concorrência e clientes. Para além destas dimensões, devem também ser analisadas as oportunidades e ameaças do negócio, sendo fulcral esta parte do plano de marketing para determinar vários pontos e ações do plano.

Em síntese, a análise situacional refere-se à apresentação de forma sintética das informações importantes sobre os diversos ambientes que estão relacionados com a organização ou com o produto, e deve incluir assuntos como: avaliação da oportunidade, envolvendo o modelo de negócio, das condições e tendências ambientais e análise da indústria; a análise do mercado, definindo-o e segmentando-o; a análise do consumidor, definindo a decisão de compra e o perfil do consumidor; e a análise interna, ou seja, as suas fraquezas e forças, as suas capacidades em aspetos de funcionamento, os equipamentos disponíveis, a tecnologia, os recursos financeiros e humanos utilizados, os valores e objetivos que orientam as ações.

➤ *Análise SWOT*

A análise swot trata-se de uma ferramenta que permite efetuar uma síntese das análises internas e externas, identificar os elementos chave para a gestão da empresa e permitindo estabelecer prioridades de atuação, preparar ações estratégicas identificando os riscos a ter em conta e os eventuais problemas a resolver, permite ainda reconhecer as vantagens e oportunidades a explorar e potenciar, constituindo assim um elemento fundamental de previsão de vendas, articulando as condições do mercado com as capacidades da empresa.

Por norma, esta análise é sintetizada por uma matriz, onde é possível observar as várias estratégias possíveis que conduzem o gestor até à maximização das oportunidades do ambiente segundo os pontos fortes e à minimização das ameaças como na redução dos pontos fracos da empresa. Devendo esta ser o mais dinâmico e permanente possível. (Teixeira, 2005)

Figura 1.2 - Modelo de Análise Swot

Fonte: Teixeira (2005)

A análise swot pode definir-se como um instrumento para apoiar na análise do ambiente e da empresa. A conjugação da análise externa e interna permite elaborar esta análise, sendo que o ambiente interno perscruta as forças e fraquezas no negócio, enquanto que, o ambiente externo, as oportunidades e ameaças. Embora o ambiente externo esteja fora do controlo direto da empresa, esta deve conhecê-lo e monitorizá-lo frequentemente, de forma a aproveitar as oportunidades e a evitar as ameaças. (Ferreira *et al*, 2009)

➤ *Fixação de objetivos*

A fixação de objetivos e metas é uma etapa essencial em que se definem as estratégias e o percurso a seguir. Estes definem a orientação da atividade da empresa, devendo serem realistas, concretos e mensuráveis, constituindo assim a base de avaliação e controlo da empresa, relativamente às estratégias definidas.

Lima & Carvalho (2011) afirmam que esta etapa do plano do marketing é determinante, pois definem-se a missão e os grandes objetivos a alcançar pela empresa. Kotler (1998) refere que dois tipos de objetivos devem ser estabelecidos: financeiro e marketing.

É importante que se estabeleçam objetivos que se pretende atingir a longo, médio e curto prazo. Estes podem ser definidos em várias dimensões, por exemplo em termos de quota de mercado pretendida, volume de vendas e lucros ou taxa de crescimento. Os objetivos devem ser SMART, ou seja, específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporais. Os objetivos e as metas de marketing precisam ser estabelecidos, formalizando os resultados esperados pelo plano do marketing, pois os

objetivos representam os fins desejados pelo marketing e orientados pela estratégia da organização. Por sua vez, as metas são níveis de desempenho que compõem um objetivo, e devem ser quantificadas e ter prazos bem definidos. (Ferreira *et al*, 2009)

➤ *Opções estratégicas*

Depois de claramente definidos os objetivos da empresa, devem ser identificadas as opções estratégicas face a cada objetivo proposto. Para tal, a empresa deve identificar os alvos, ou seja, os segmentos-alvo a que se pretende dirigir. Deve também identificar as fontes de mercado, em que a empresa deverá explicitar onde irá procurar os clientes, distinguindo quais os produtos com os quais vai concorrer; e por último identificar o posicionamento, ou seja, a forma como a empresa pretende ser encarada pelos consumidores, sendo fulcral nesta etapa comunicar os benefícios distintivos dos produtos oferecidos, para que se consiga que a empresa ocupe um lugar distintivo para o consumidor, que a diferencie dos seus concorrentes.

A estratégia de marketing é uma etapa que deve incidir na segmentação de mercados, identificação de mercados-alvo e no enfoque na diferenciação. Deve estabelecer-se o posicionamento competitivo do produto, que orientará o plano de ação para alcançar os objetivos definidos na etapa anterior. (Lima & Carvalho, 2011)

A estratégia de marketing vai clarificar como a empresa pretende atingir os seus objetivos e metas e como fará a gestão das suas relações com o mercado. No fundo, a estratégia de marketing consistirá das decisões necessárias para determinar todo o marketing mix e como as dimensões se inter-relacionam de modo coerente. (Teixeira & Morrison, 2004)

Kotler (1998) refere que a estratégia de marketing deve ir ao encontro da realização dos objetivos do plano, e pode ser apresentada de acordo com: mercado-alvo, posicionamento, linha de produtos, preço, pontos de distribuição, força de vendas, serviços, propaganda, promoção de vendas, pesquisa e desenvolvimento e pesquisa de marketing.

➤ *Marketing Mix*

Kotler (2000) define o *marketing mix* como “o conjunto de instrumentos controláveis de marketing – produto, preço, distribuição e promoção – que a empresa usa para produzir a resposta desejada no seu mercado-alvo.” O marketing mix refere-se assim às quatro áreas primárias do processo de marketing. Quando as empresas implementam o plano de marketing, devem desenvolver este instrumento marketing

mix, ou seja, a combinação de um produto, como ele é distribuído e promovido e seu preço. Juntos, estes quatro fatores devem satisfazer as necessidades dos mercados-alvo e, ao mesmo tempo, atingir os objetivos de marketing da organização.

No que concerne ao produto ou serviço, trata-se de encontrar os seus principais atributos, sendo necessárias estratégias para se gerir os produtos existentes, adicionar novos ou eliminar os que não vendem. Estas decisões estratégicas devem ser tomadas tendo-se em conta a marca, a embalagem, a garantia ou outras características do mesmo.

Relativamente ao preço, este deverá ser definido tendo como principal objetivo a maximização do lucro. No entanto, a empresa deve ter em consideração as condicionantes externas e internas, que podem vir a influenciar a definição do preço final. É ainda de grande importância que o preço esteja em consonância com o posicionamento da organização. Kotler (1998) defende que *“O preço é o único elemento do composto de marketing que produz receita; os outros elementos geram custos. O preço é também um dos elementos mais flexíveis do composto de marketing porque pode ser rapidamente modificado.”*

No que diz respeito à distribuição, definem-se os canais adotados para escoar os produtos ou serviços da empresa. As estratégias relacionam-se assim com os canais de distribuição em que o produto é transferido entre o produtor e o consumidor. Esta distribuição implica diferentes níveis de intermediários, ou seja, o número varia de acordo com o negócio em questão. Kotler (1998) afirma que *“Canais de distribuição são conjuntos de organizações interdependentes envolvidos no processo de tornar um produto ou serviço disponível para uso ou consumo.”*

A variável comunicação é importante dada a distância entre a produção e o consumo, a existência de diferentes níveis de canais de distribuição, bem como, dada as atividades da concorrência. Estes fatores são influenciadores da estimulação da procura. As estratégias de comunicação são essenciais a uma campanha de promoção coordenada, e devem ir ao encontro do estado do produto, de acordo com o seu ciclo de vida⁵. A implementação da variável comunicação deve seguir cinco etapas: em primeiro lugar devem ser definidos os públicos-alvo, em que devem ser considerados os diferentes intervenientes no processo de decisão de compra,

⁵*“O conceito de Ciclo de Vida do Produto é usado para interpretar as dinâmicas do produto e do mercado. Como ferramenta do planeamento, o conceito de CVP ajuda os administradores a caracterizar os principais desafios de marketing em cada estágio de vida de um produto.”* (Kotler, 1998)

identificando os objetivos de comunicação a alcançar ligados de cada alvo. Em segundo lugar devem ser definidos os objetivos e as estratégias de comunicação, tendo como base a estratégia de marketing da empresa em articulação com a estratégia de comunicação a implementar, os objetivos devem ser definidos tendo em conta a venda, notoriedade, promoção, divulgação e experimentação do produto. A fase seguinte consiste na definição das ações a desenvolver para atingir os objetivos traçados. Tendo em consideração as características do público-alvo identificam-se variáveis como a propaganda, relações públicas e publicidade, promoção de vendas, venda pessoal, marketing direto ou marketing relacional. A quarta fase passa pela definição dos critérios de avaliação de cada ação de comunicação, permitindo à empresa fazer um acompanhamento da eficácia das ações e se necessário implementar medidas corretivas. Em quinto lugar surge a definição da proposta de mensagem a passar junto de cada público-alvo, para que esta seja assimilada de acordo com o planeado. Kotler (1998) menciona *“Muito frequentemente, as comunicações de marketing consistem em superar um hiato de consciência, imagem ou preferência do mercado-alvo. Em razão de os consumidores serem diferentes, os programas de comunicação precisam ser desenvolvidos para segmentos específicos, nichos e mesmo para indivíduos.”*

De acordo com Ferreira *et al* (2009) há três objetivos básicos de comunicação que importam salientar: informar os potenciais clientes sobre os produtos e serviços, vantagens e benefícios; informar os potenciais clientes sobre como e onde podem adquirir os produtos; recordar os clientes que os produtos existem e podem ser comprados para sua satisfação. A comunicação eficaz é fundamental para a realização da venda.

Quintas (2006) refere que a escolha errada do marketing mix poderá comprometer os esforços de marketing melhor intencionados, tornando-os ineficazes as ações de venda. Ao contrário, a escolha certa deverá evitar que os estabelecimentos hoteleiros visem segmentos incompatíveis com as suas principais características, contribuindo para uma melhor cobertura das necessidades do hotel nas diferentes épocas do ano.

➤ *Planos de ação e Controle*

Posteriormente à definição da estratégia de marketing e das estratégias para cada variável do *marketing mix*, devem ser elaborados planos de ação, onde deve constar o enquadramento da ação de acordo com tática definida, os objetivos que se pretendem atingir com essa ação, o responsável pela mesma, bem como, os possíveis

condicionantes ao desenvolvimento da ação. Cada ação deve ainda ser calendarizada e orçamentada, identificando-se os resultados esperados com a mesma, que servirão de base para a posterior avaliação. (Kotler, 2000)

Nos planos de ação as estratégias são elaboradas e os aspetos fundamentais para a ação definidos. Isto envolve definir quem implementa, quando, durante quanto tempo e a que custos. Finalmente é necessário estabelecer os mecanismos de controlo, acompanhando a execução do orçamento e as metas definidas. Devem ser analisados eventuais desvios e medidas corretivas a tomar. (Ferreira *et al* 2009)

O plano de marketing deve especificar os programas amplos de marketing preparados para atingir os objetivos do negócio. Estes planos devem permitir que se prepare um orçamento de apoio ao controle, que permita monitorizar o desenvolvimento do plano. Podem ser analisados os resultados em cada período e identificar as etapas de não estão de acordo com as metas estabelecidas. (Kotler, 1998)

Esta página foi propositadamente deixada em branco

Capítulo II

Caso de Estudo – Hotel Figueiredo's

2. Caso de estudo – Hotel Figueiredo's

A procura por alojamento atualmente pode surgir apenas devido à existência de um novo hotel. Os hotéis surgem não só como resposta à procura de alojamento, alguns são planeados e tornados objetos de marketing com o objetivo de atrair pessoas, que de outra forma não teriam escolhido o mesmo para a sua estada.

Neste capítulo inicia-se o estudo de caso do Hotel Figueiredo's, em que iremos fazer uma descrição da unidade hoteleira em estudo, a nível da estrutura e caracterização da mesma. Seguidamente é realizada uma análise crítica ao hotel, onde são identificados os seus pontos fortes e a melhorar, bem como os principais problemas do mesmo. Por último apresentamos a oferta de produtos turísticos da região com oportunidade para o hotel.

2.1. História e classificação

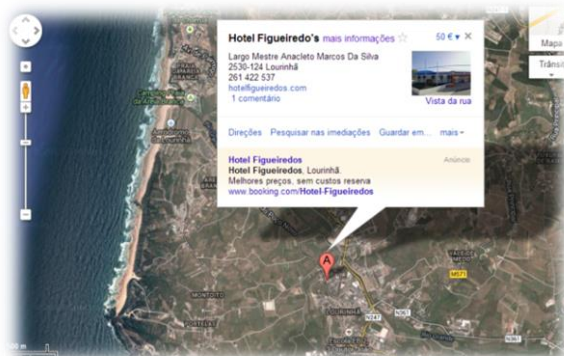
O hotel iniciou atividade em 1985 como pensão residencial. Em 2011 e já de acordo com legislação em vigor, o hotel foi aprovado como hotel de duas estrelas, depois de terem sido várias obras na remodelação no edifício, que foram ao encontro dos requisitos requeridos para a aprovação do Turismo de Portugal.

Tendo em conta a Portaria nº.327/2008 de 28 de Abril, o Hotel Figueiredo's está atualmente classificado como duas estrelas pelo Turismo de Portugal, sendo que aguarda a vistoria do mesmo instituto com o objetivo de ascender a sua classificação hoteleira para três estrelas, tendo atualmente todas as condições e requisitos para tal.

2.2. Localização

O hotel situa-se na região Oeste, concretamente na Lourinhã, vila localizada a 3 quilómetros da Praia da Areia Branca, a 19 quilómetros da cidade de Peniche, a 20 da cidade de Torres Vedras, a 29 quilómetros da vila de Óbidos, a 35 quilómetros da cidade de Caldas da Rainha e a 68 quilómetros da capital, cidade de Lisboa. (Anexo 1)

Figura 2.1 - Imagem de satélite da localização do Hotel Figueiredo's



Fonte: Google Maps

2.3. Missão e tipo de gestão

O Hotel Figueiredo's não tem uma missão definida, mas tal como qualquer unidade hoteleira, tem como objetivo o sucesso, o lucro, servir os hóspedes indo ao encontro da sua satisfação, o bom atendimento promovendo a hospitalidade, a qualidade do serviço e um staff sempre pronto para responder às necessidades dos clientes.

O mesmo trata-se de um estabelecimento hoteleiro de pequena dimensão, que não possui um tipo de gestão profissionalizada. A gestão é feita de forma independente, e administrado segundo uma filosofia de gestão familiar.

Figura 2.2 - Foto do exterior do hotel



Figura 2.3 - Foto do exterior do hotel



Fonte: www.hotelfigueiredos.com

2.4. Número e tipo de quartos

O hotel permanece aberto diariamente durante todo o ano, dispondo de cerca de 20 quartos, perfazendo um total de 20 camas. Estes são climatizados, com varandas, casa de banho privativa, televisão de ecrã plano, bem como, acesso a wi-fi gratuito. O mesmo, está ainda preparado para receber pessoas com mobilidade reduzida. Os quartos devido à sua localização subdividem-se em duas categorias: standard e superiores. Os quartos superiores localizam-se no primeiro andar, sendo mais espaçosos que os standard que se localizam no rés-do-chão.

Figura 2.4 – Foto de um quarto do Hotel Figueiredo's



Fonte: www.hotelfigueiredos.com

2.5. Composição física do hotel

O hotel dispõe 20 quartos, uma recepção, sala comum, uma sala de pequenos-almoços, sala de relaxamento e massagens, piscina exterior e interior, jardim e parque infantil.

No primeiro andar localizam-se quartos e a sala comum. No rés-do-chão localizam-se quartos, a recepção, a sala de pequenos-almoços e a sala de relaxamento e massagens. No exterior localiza-se a piscina exterior e coberta, o jardim e o parque infantil.

Figura 2.5 - Foto do parque infantil



Figura 2.6 - Foto do jardim

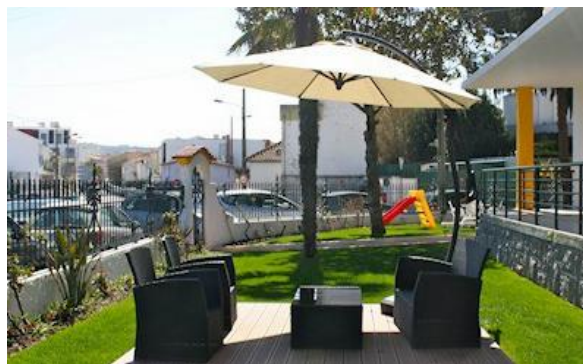


Figura 2.7 - Foto da sala de pequenos-almoços



Figura 2.8 - Foto da recepção



Figura 2.9 - Foto da sala de estar



Figura 2.10 - Foto da área da piscina



2.6. Serviços complementares ao alojamento

Os clientes que ficam alojados no hotel podem usufruir de wi-fi gratuito, não só nos quartos como também em toda a área do hotel. Podem também desfrutar da piscina interior e exterior, que é rodeada por um espaço envolvente que permite relaxar nos tempos de lazer. O hotel dispõe do serviço de massagens por marcação para clientes.

Para as crianças, o hotel dispõe de um parque infantil, que se situa no jardim do hotel que pode ser utilizado por todos os clientes. O serviço de receção do hotel está disponível para os hóspedes 24 horas, podendo estes optar ou não pelo serviço de pequeno-almoço.

Figura 2.11 - Foto da sala de massagens

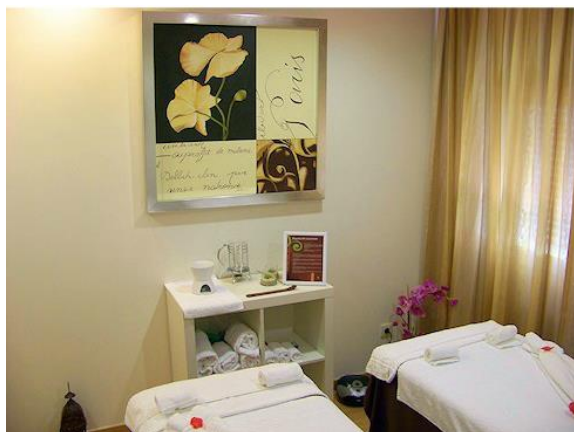


Figura 2.12 - Foto da piscina



Fonte: www.hotelfigueiredos.com

2.7. Caraterização dos recursos humanos

No Hotel Figueiredo's por se tratar de um hotel independente de exploração e gestão familiar, a sua administração é constituída pelos dois proprietários do hotel, que apesar de não possuírem formação superior em gestão hoteleira, gerem o hotel desde 1985, data de início de atividade do mesmo, ainda enquanto pensão.

À parte da administração, o hotel possui apenas dois colaboradores, que trabalham em regime de polivalência, ou seja, são rececionistas, servem os pequenos-almoços e ainda fazem a limpeza dos quartos e do hotel. Estes não possuem formação académica na área da hotelaria, no entanto detêm de formação profissional na área, e a administração proporciona-lhe regularmente formações em hotelaria.

2.8. Organigrama

Figura 2.13 - Organigrama do hotel



Fonte: Própria

2.9. Política de preços – época baixa e alta

O preço do alojamento varia de acordo com a sazonalidade. Para o hotel é considerado época alta entre as datas 15 de Julho e 15 de Setembro, sendo que nos restantes períodos do ano é considerado época baixa. Entre a época alta e baixa o preço varia cerca de 10,00€, sendo que o preço por quarto ronda os 50,00€ em época alta. O preço do alojamento não inclui o serviço de pequeno-almoço, sendo o mesmo um serviço extra com o preço de 4,00€. O preço por quarto também é variável de acordo com o tipo: standards ou superiores, sendo que os últimos tem o preço mais elevado face aos primeiros.

2.10. Política de vendas

O hotel vende os seus serviços sob três formas, as vendas ao balcão, por e-mail ou através de operadores e agências de viagem. As duas primeiras são vendas diretas com os clientes. A nível de operadores a unidade hoteleira tem contrato com os seguintes operadores: Booking.com, Venere.com, Compra Comigo e Let's Bonus. No que respeita a agências de viagens, o hotel possui acordo contratual com: Viagens Abreu e Cosmos Viagens.

2.11. Concorrência

A nível concorrencial, o Hotel D. Lourenço localizado na Praia da Areia Branca a cerca de 3 quilómetros no Hotel Figueiredo's é considerado o principal hotel concorrente. Este também é classificado com duas estrelas e possui apenas 11 quartos, sendo que a nível de clientes e sazonalidade, os dois hotéis têm semelhanças. Apesar da concorrência entre ambos, existe também uma entreaajuda visível, ou seja, em situações em que cada um dos hotéis não tem mais quartos disponíveis, a recomendação ao cliente vai ao encontro do hotel concorrente, mutuamente.

2.12. Dados dos clientes

Neste segundo capítulo do estudo caso do Hotel Figueiredo's pretende-se caraterizar os clientes do hotel, tendo em conta a sazonalidade e diferentes épocas do ano. De acordo com dados fornecidos, indicam-se também dados estatísticos pertinentes para a elaboração do caso de estudo.

2.12.1. *Tipo de cliente*

Relativamente ao motivo da deslocação, os clientes do hotel procuram jogar golfe, sendo que ficam muitas vezes alojados grupos de golfistas no estabelecimento. Durante o Verão e simultaneamente a época balnear, o hotel recebe clientes que procuram o turismo sol e mar, sendo que o hotel é bastante benéfico para este tipo de turista pois a praia mais próxima fica a cerca de 2 quilómetros. Ao longo do ano, as visitas de famílias também são numerosas, estes procuram os eventos turísticos da região oeste, outros desejam visitar locais mais longincos como Fátima ou Sintra, preferindo ficar alojados numa pequena vila, ou então estas famílias tem apenas a intenção de passar um fim-de-semana fora de casa para repousar.

2.12.2. *Idade e nacionalidade*

Tendo em conta o país de origem, a nacionalidade dos clientes que predomina é a portuguesa, ou seja, o hotel está em grande parte dependente do turista interno. De seguida, em segundo e terceiro lugar encontram-se os turistas espanhóis e ingleses, respetivamente. No que diz respeito à idade, não está definido uma faixa etária

predominante, sendo que a idade dos clientes que ficam alojados no hotel é muito diversificada.

2.12.3. Permanência média e taxa de ocupação

De acordo com os proprietários e administradores do hotel, a permanência média dos clientes durante a época baixa é de dois dias. Em época alta, o número médio de dias de estadia varia entre os sete ou quinze dias. Segundo a informação disponibilizada no capítulo I, no ponto 1.10 relativo aos indicadores estatísticos da hotelaria em Portugal, o hotel Figueiredo's, sendo um hotel de duas estrelas, vai ao encontro dos restantes hotéis do país, em que a estada média ao longo do ano é de dois dias.

No que respeita a ocupação do hotel e tendo em conta os dados fornecidos pelos administradores, a taxa de ocupação varia entre 3% e 30% aproximadamente, sendo que é notável a diferença na ocupação hotel estabelecimento em época baixa e época alta.

Tabela 2.1 - Taxa de ocupação anos 2011 e 2012

Meses do ano	Nº Quartos Ocupados		Taxa de Ocupação (%)	
	2011	2012	2011	2012
Janeiro	30	34	5,0	5,7
Fevereiro	20	33	3,3	5,5
Março	33	46	5,5	7,7
Abril	33	45	5,5	7,5
Maio	24	46	4,0	7,7
Junho	37	77	6,2	12,8
Julho	66	97	11,0	16,2
Agosto	152	182	25,3	30,3
Setembro	61	89	10,2	14,8
Outubro	26	76	4,3	12,7
Novembro	23	72	3,8	12,0
Dezembro	21	67	3,5	11,2
Total/Média	526	864	7,1	12,0

Conforme a informação disponibilizada no capítulo I, no ponto 1.10 relativo aos indicadores turísticos do setor hoteleiro em Portugal, o hotel Figueiredo's só se aproxima da média nacional relativa às taxas de ocupação nos meses de Verão e

época alta, sendo que em época baixa a disparidade é notável, confirmando-se assim um grave problema da ocupação do hotel em época baixa.

2.13. Análise crítica ao estabelecimento hoteleiro

Pretende-se de seguida analisar criticamente o estabelecimento hoteleiro em estudo, identificando os pontos fortes e pontos a melhorar encontrados, sendo também reconhecido e explicitado o principal problema que o hotel frui, e que justifica a conceção da terceira parte do estudo dedicada à sugestão de medidas de melhoria.

2.13.1. *Análise SWOT*

Tal como referido na primeira parte deste projeto, a análise SWOT é um modelo de análise para a deteção das oportunidades e ameaças no exterior e os pontos fortes e fracos no interior de uma empresa. Por norma, esta análise é sintetizada por uma matriz, onde é possível observar as várias estratégias possíveis que conduzem o gestor até à maximização das oportunidades do ambiente segundo os pontos fortes e à minimização das ameaças como na redução dos pontos fracos da empresa, devendo esta ser o mais dinâmica e permanente possível tornando-se uma ferramenta muito útil no que respeita à implementação de um diagnóstico estratégico para determinada empresa.

➤ *Ameaças e Oportunidades*

Na tabela que se segue avaliou-se as oportunidades e ameaças que se destacaram da análise externa do hotel. Verifica-se que a análise realizada possui dados relevantes para a elaboração do plano de marketing, tendo em conta vários fatores no cenário em que o hotel está inserido.

Tabela 2.2 - Ameaças e Oportunidades (Análise SWOT)

<u>Ameaças</u>	<u>Oportunidades</u>
Forte sazonalidade na procura turística na região.	Apelo a um nicho de mercado diferente daquele que atualmente procura o hotel.

Estagnação da situação económica em Portugal e no mundo e os cortes orçamentais, que podem influenciar em parte o poder de compra dos turistas no geral.	Aproveitamento das condições naturais oferecidas pela região, nomeadamente, o clima, as praias, a diversidade cultural e paisagística
A perda da identidade cultural, associada às gerações futuras do concelho.	Aparecimento de novos produtos turísticos no concelho associados aos recursos naturais, como as descobertas de fósseis de dinossauros.
Carência de atividades de animação e lazer na vila onde se localiza o hotel, visto haver fraco investimento turístico na mesma.	Região muito procurada por turistas de motivação sol e mar.
Entrada de novos concorrentes futuramente poderá ser uma barreira ao negócio.	Divulgação da região oeste tanto a nível nacional como internacional, através de eventos apelativos
Sol e mar principal motivação turística para visitar a região.	Aparecimento de novas atividades de lazer na mesma região.
Carência de eventos que motivem deslocação à região em épocas baixas ou épocas festivas.	Possibilidade de alianças estratégicas com parceiros de negócio devido ao desenvolvimento do turismo na região oeste e a intensificação do investimento e da promoção desta região.

➤ *Pontos fortes e Pontos a melhorar*

Com os dados obtidos relativamente ao hotel em estudo, é possível apontar os pontos e melhorar os serviços aumentando a satisfação dos clientes, através da manutenção dos pontos fortes através de ações e também melhorando os pontos fracos identificados apontando soluções viáveis.

Tabela 2.3 - Pontos fortes e Pontos a melhorar (Análise SWOT)

<u>Pontos fortes</u>	<u>Pontos a melhorar</u>
<p><u>Localização</u>, o estabelecimento encontra-se inserido numa região com forte aposta no turismo (região oeste), sendo que no raio de cerca de 70 quilómetros, os hóspedes podem fazer atividades relacionadas com diversos tipos de turismo, tal como sol e praia, golfe, turismo de natureza, turismo náutico, saúde e bem-estar ou negócios.</p>	<p><u>Sazonalidade</u>, nos anos em análise, concretamente 2011 e 2012, é visível que as taxas de ocupação são díspares entre a época baixa e a época alta para o hotel, verificando-se assim um obstáculo a corrigir.</p>
<p><u>Recente remodelação do hotel</u>, a decoração é atual e todos os espaços do hotel primam pelo conforto e qualidade, atraindo os clientes através da imagem de um espaço familiar. A beleza visual é um fator que influencia a escolha dos potenciais clientes.</p>	<p><u>Pouca formação dos recursos humanos</u>, pois poderá prejudicar a qualidade do serviço prestado.</p>
<p><u>Facilities para os hóspedes</u>, como a sala de relaxamento e a possibilidade usufruírem de massagens; a piscina que é versátil, dando a possibilidade de ser utilizada tanto no verão como no inverno devido à sua cobertura; para as crianças existe um parque infantil inserido na zona envolvente ao edifício do hotel, onde também existe um jardim acessível aos clientes.</p>	<p><u>Ausência de pacotes de alojamento</u>, apesar da existência dos <i>facilities</i> evidenciados, poderiam ser criados pacotes de alojamento que implicassem atividades de lazer fora do hotel, através da criação de parcerias com outras entidades</p>
<p><u>Website apelativo</u>, onde constam fotografias do hotel com a sua nova decoração, e também da área envolvente do hotel evidenciando os seus serviços complementares ao alojamento.</p>	<p><u>Venda do hotel subexplorada</u>, o hotel é promovido essencialmente através de operadores turísticos, que angariam grande parte dos clientes. No entanto, esta promoção é insuficiente.</p>

<p><u>Posse de um veículo de passageiros de nove lugares</u>, que poderá permitir a existência de um serviço de transporte dos turistas.</p>	<p><u>Ausência de animação no hotel</u>, sendo que este possui uma área exterior que permite esta animação.</p>
	<p><u>Não utilização de transporte próprio do hotel (carrinha)</u>, serviço que facilita a acessibilidade aos turistas, sendo também uma mais-valia para o hotel.</p>

2.13.2. Identificação dos problemas do hotel

Para maximizarem a sua ocupação e rentabilidade os hotéis dependem em grande parte de uma gestão competente, de infraestruturas e serviços que satisfaçam as necessidades do mercado, de uma reputação reconhecida e de programas de marketing eficazes.

Analisando a informação disponibilizada pela administração do hotel Figueiredo's e conectando esses conteúdos com as temáticas turísticas e hoteleiras abordadas na primeira parte deste projeto, verificámos a importância da identificação do principal problema que a unidade hoteleira vive atualmente.

Analisando detalhadamente as informações relativas ao hotel, é detetável um leque de falhas a nível da gestão do empreendimento, bem como, carência da implementação de programas de marketing.

Conforme as estatísticas evidenciadas anteriormente, a dependência da sazonalidade é um dos obstáculos a ultrapassar para este estabelecimento atingir o sucesso empresarial que entre muitos fatores ambiciona o lucro. As taxas de ocupação em época baixa, que implica todos os períodos do ano exceto o Verão, são muito reduzidas face à ocupação hoteleira do hotel em época alta. Esta situação coloca a unidade de alojamento numa situação de total dependência dos clientes que ficam alojados no verão, sendo este um fator de alto risco financeiro. Apenas neste período,

este hotel de duas estrelas consegue aproximar-se das taxas de ocupação de hotéis de duas estrelas a nível nacional.

Este problema identificado consolida e justifica a elaboração deste estudo, que também tem como objetivo desenvolver medidas de melhoria da unidade de alojamento em epígrafe. Face às informações relacionadas com a política de vendas do hotel, verificámos que existe uma falha no que diz respeito à estratégia de marketing do hotel. O hotel, atualmente, não possui medidas que antecipam e formalizam problemas a detetar ou metas a atingir no futuro.

Tal como mencionado anteriormente neste mesmo estudo, a incrementação do marketing hoteleiro, permite aos hotéis perceber quais os canais de comunicação que interessam para atrair clientes, que venham pelo produto ou serviço oferecido, e até que mais tarde voltem a utilizar este produto ou serviço. Ao elaborarmos este estudo, verificámos a necessidade de implementação de uma política de comunicação e promoção para este hotel, como forma de dar resposta ao seu principal problema detetado, relacionado com as baixas taxas de ocupação em época baixa.

2.14. Oferta de produtos turísticos da região com oportunidade para o hotel

A Lourinhã é uma vila situada na Região Oeste, é um concelho que dispõe de uma magnífica paisagem local assim como uma grande diversidade ao nível da oferta cultural, proporcionando diferentes tipos de experiências turísticas aos seus visitantes. São vários os produtos turísticos que esta região turística oferece, e que associados ao hotel, podem conduzir a diversas oportunidades para o empreendimento.

No caso do turismo sol e mar, a praia mais próxima do empreendimento encontra-se a 2,5 quilómetros, sendo que foi inaugurada no mês de Junho de 2013 uma ciclovia entre a vila e a Praia do Areal, que facilita o percurso pedonal para os residentes e turistas até à praia. Para além desta, o hotel Figueiredo's encontra-se a 2 minutos de carro de várias praias na mesma zona, como é o caso da praia da Areia Branca, da Praia de Paimogo, da Praia da Peralta, da Praia de Porto das Barcas, entre outras. Ainda a cerca de 10 minutos de carro do hotel, situam-se as diversas praias de Peniche.

Para além dos 12 quilómetros de costa de grande riqueza paisagística, as condições naturais que o concelho apresenta convidam à prática de diversos desportos náuticos como o surf, pesca desportiva, caça submarina, fotografia aquática ou jet ski. Para facilitar e proporcionar a prática destes desportos aos turistas, existem no concelho empresa de animação turística para o efeito.

No interior do concelho, onde se pode estabelecer um contato direto com a natureza, associado à ruralidade e qualidade paisagística, é possível a prática de outro tipo de desportos, ligados ao ambiente terrestre, tais como a equitação, BTT, caça, karting ou minigolfe.

Também existem na Lourinhã alguns monumentos, museus e jardins/parques com possível interesse de visita, tal como:

- *Igreja Santa Maria do Castelo*, que foi edificada junto a um antigo castelo que existiu na Lourinhã, bem como, classificada monumento nacional em 1922.
- *Convento de Santo António*, fundado em 1598, pertenceu à Ordem Franciscana e classificado monumento nacional em 1910.
- *Forte de Paimogo*, situado sobre as arribas da praia de Paimogo, foi construído em 1974 com a missão específica de defesa da praia, impedindo o possível desembarque de tropas inimigas. Foi classificado como imóvel de interesse público em 1957.
- *Monumento Comemorativo e Centro de Interpretação da Batalha do Vimeiro*, inaugurado em 2008, cem anos depois de se ter dado a batalha entre o exército anglo-luso e o exército napoleónico, que sofreu uma pesada derrota. O Centro de Interpretação tem um carácter multifuncional, pois reúne peças museológicas, documentos da época e conteúdos virtuais interativos e ainda inclui uma biblioteca especializada na temática, uma cafetaria, um auditório e uma loja/posto de turismo.
- *Museu da Lourinhã*, inaugurado a 24 de Junho de 1984 tem mostrado ao público nacional e internacional, ao longo dos anos, a riqueza que o concelho da Lourinhã possui a nível do património histórico. O museu é famoso pelos seus achados fósseis e nele está a maior coleção de fósseis de dinossauros europeia, pertencente ao jurássico, com cerca de 150 milhões de anos.

- *Museu Rural do Reguengo Grande*, Inserido na freguesia do Reguengo Grande, este museu foi inaugurado em 1989 e apresenta uma diversa coleção de objetos agrícolas ligados à etnografia do concelho.
- *Jardim da Nossa Senhora dos Anjos*, situado no centro da vila, onde no centro do mesmo se situa também a Capela de Nossa Senhora dos Anjos, construída num estilo Renascentista no século XVI.
- *Parque Natural da Fonte Lima*, construído em torno de uma fonte natural e inaugurado em 1999, situa-se numa aldeia pertencente ao concelho da Lourinhã, de nome Fonte Lima. Este parque constitui um espaço de lazer que oferece aos seus visitantes momentos de repouso e uma significativa vista panorâmica e inclui um parque de merendas, um parque infantil e um café/bar.
- *Parque e Circuito de Manutenção da Cegonha*, já quase concluído este parque de atividade física e desportiva inclui vários espaços verdes, um circuito pedonal de 1200 metros, composto por 14 equipamentos para a prática de exercício físico.

O concelho da Lourinhã oferece vários locais cuja riqueza histórica e arquitetónica é relevante e possui interesse passível de visita, Para os visitantes, existem vários percursos onde são possíveis paragens para melhor apreciar todo este património, tais como:

- *Rota dos Moinhos do Pão*, o concelho da Lourinhã com moinhos de vento mediterrânicos em excelente estado de conservação, constitui um cenário exemplar para a realização desta rota. O percurso pedestre traduz-se em 12 quilómetros que dão a conhecer muitos dos moinhos que são parte da história da freguesia.
- *PR1 – Rota dos Dinossauros*, este percurso pedestre inicia-se no Museu da Lourinhã, passando pela Igreja de Santa Maria do Castelo, praia do Areal, Parque de Campismo e Pousada de Juventude da Praia da Areia Branca, Praia do Caniçal e por último Forte de Paimogo. Durante todo este percurso, pode-se apreciar as extraordinárias vistas sobre toda a costa.
- *PR2 – Pelo planalto das Cesaredas*, este percurso decorre pelo planalto de Cesaredas e é um circuito que faz a ligação entre cinco localidades de três

freguesias do concelho da Lourinhã. Tem início e fim junto ao Museu Rural do Reguengo Grande, passando por diversas aldeias.

- *PR3 - Pelos caminhos da Batalha do Vimeiro*, é um percurso em circuito que decorre na parte sul do concelho e pode se iniciar em qualquer lugar da sua passagem, mas sugere-se que comece e termine junto ao Monumento Comemorativo da Batalha do Vimeiro.

A gastronomia local é um dos produtos típicos da região. A estreita ligação entre o concelho e o oceano Atlântico enriquece a gastronomia típica do mesmo, destacando-se os pratos de peixe e marisco. Intimamente relacionados com estes produtos, são as festas, feiras e romarias que decorrem anualmente nas várias terras do concelho. Enumerando os produtos de gastronomia e festas e romarias de maior importância para o concelho, destacam-se os seguintes,

- *Festival de Marisco da Lourinhã*, é um festival anual, que decorre em Julho ou Agosto no pavilhão Multiusos da Atalaia. É organizado pelos habitantes da freguesia com o apoio da municipalidade da Lourinhã, que confeccionam o marisco, conforme a tradição.
- *Feira da Batata*, iniciou-se em Setembro de 2005 e decorre mensalmente, no último sábado de cada mês junto à Praça José Máximo da Costa. É realizada pela Associação de Agricultores do Oeste, que fazem uma exposição de produtos tradicionais.
- *Aguardente da Lourinhã*, beneficiando de um clima favorável e da evolução das melhores castas produtivas e aromáticas, a Lourinhã foi selecionada como a única Região Demarcada de Aguardente Vinica de Qualidade em Portugal. Constitui a primeira e única Região Demarcada do País somente para a produção de Aguardentes, sendo uma das três regiões no espaço europeu, em posição de igualdade com as célebres aguardentes francesas.
- *Doçaria*, o concelho da Lourinhã oferece uma vasta variedade de doçaria, proveniente de receitas que passam de geração em geração. Destacam-se as Areias Brancas, o Pão-de-ló de Miragaia, os Amendoados, as Delícias do Convento e os Paimogos.

Capítulo III

Plano de Marketing Hotel Figueiredo's

3. Plano de Marketing Hotel Figueiredo's

Ao longo das últimas décadas, o hotel evoluiu de fornecedor de serviços a fornecedor de experiências. O elemento ativo passou a ser o hoteleiro em vez do turista, devendo existir a preocupação de fazer do empreendimento uma atração turística.

Fazendo face ao problemas do hotel em estudo apresentados no capítulo anterior, e tendo em conta a nova lógica do hotel fornecer experiências aos clientes cada vez mais exigentes, neste capítulo é apresentada uma proposta de um plano de marketing a aplicar ao caso de estudo deste projeto, o Hotel Figueiredo's.

Após conceituar a ideia de vários autores no que respeita à estrutura de um plano de marketing, foi concebido um plano para o hotel Figueiredo's tendo por base o plano de marketing construído e apresentado pelo IAPMEI, seguindo-se as suas linhas de orientação. Utilizou-se como item introdutório a situação atual da empresa, uma análise necessária para um hotel que expressa deficiências no que concerne à área de marketing. Seguidamente elaborou-se a projeção de ações e soluções que façam face a à análise swot apresentada no capítulo anterior, seguindo-se a fixação de objetivos e definição de opções estratégicas, a implementação do marketing mix à empresa e por último os planos de ação e controlo.

3.1. Análise da situação

A análise situacional é a primeira etapa do plano de marketing que deve resumir todas as informações pertinentes relativas à empresa e ao produto, incluindo informações que tenham impacto sobre as suas atividades. Esta etapa deve apresentar de forma sintética as informações de maior importância sobre os diversos ambientes que estão relacionados com a organização ou com o produto.

A nível interno, analisando as suas características genéricas, o hotel Figueiredo's é uma empresa de carácter familiar, que apesar de ser uma pequena empresa, já está implementada no mercado à cerca de 28 anos. Relativamente ao mercado, analisando exaustivamente o mercado em que está inserido, são vários os segmentos que se cruzam com a unidade hoteleira em estudo. Apesar de relativamente ao escalão etário não ser possível identificar um segmento de mercado devido à sua diversidade, no que concerne ao país de origem é possível classificar o turista interno como o principal segmento de mercado de clientes do hotel. Este segmento, ainda se divide pelas

diferentes motivações dos hóspedes deste hotel, que em grande parte dizem respeito à prática de turismo balnear ou turismo de golfe. Estes segmentos têm ainda como hábitos de consumo os hotéis de duas ou três estrelas, e a sua permanência média é de dois dias quando se trata de uma estadia de fim-de-semana, ou de sete ou catorze dias quando se trata de uma estadia de férias.

Caraterizando a empresa, esta não tem uma missão e visão definida, no entanto está implícito à organização a obtenção de lucro e sucesso hoteleiro, servindo os hóspedes e indo ao encontro da sua satisfação, a hospitalidade e a qualidade do serviço. O seu principal produto é oferecer um serviço de alojamento de duas estrelas, que tenha adjacente a qualidade. Analisando criticamente esta empresa, os seus pontos a melhorar passam por diminuir a sazonalidade com o objetivo de aumentar as taxas de ocupação em época baixa, a falta de formação dos recursos humanos na área hoteleira e a fraca oferta de produtos complementares ao alojamento. No entanto, como vantagens o hotel tem uma localização lucrativa a vários níveis, uma decoração arrojada, confortável e luxuosa, bem como várias áreas de lazer que permitem aos clientes usufruírem de diversos *facilities*.

No que respeita à análise da concorrência, apesar de existirem outros alojamentos na zona da Lourinhã, o único concorrente do hotel Figueiredo's é o hotel D. Lourenço, uma unidade hoteleira também de duas estrelas, situada a cerca de 3 quilómetros na Praia da Areia Branca. Este hotel, apresenta um posicionamento de mercado muito semelhante ao hotel Figueiredo's, tal como a sua política de preços. Face ao hotel em estudo, este concorrente apresenta algumas vantagens como o facto de eles terem integrado um restaurante no hotel e para além de quartos também possuem apartamentos turísticos. No entanto, apesar de também terem feito algumas remodelações no hotel, este não possuiu uma decoração tao arrojada e hospitalar como o hotel Figueiredo's, e carecem de notoriedade no concelho, sendo estas as suas principais desvantagens.

3.2. Análise Swot – Soluções e Ações

Tal como referido na primeira parte deste projeto, a análise SWOT é um modelo de análise para a deteção das oportunidades e ameaças no exterior e os pontos fortes e fracos no interior de uma empresa, tornando-se uma ferramenta muito útil no que respeita à implementação de um diagnóstico estratégico para determinada empresa.

No capítulo II deste projeto foi apresentada a análise swot para o hotel, onde foram descritos os seus pontos fracos e a melhorar, bem como, as oportunidades e ameaças externas. No seguimento desta análise, em contexto com a estrutura do plano de marketing a implementar, apresentamos de seguida as soluções e ações a tomar face aos itens da análise swot apresentada anteriormente.

3.2.1. Soluções

Para fazer face aos pontos fracos identificados no hotel, devem ser apontadas soluções práticas que vão ao encontro da eliminação dos mesmos.

Tabela 3.1 - Soluções (Análise SWOT)

Ponto fraco	Solução
Sazonalidade época baixa/alta	- Direcionar o hotel a novos mercados, atraindo clientes durante a época baixa.
Pouca formação dos recursos humanos	- Formação dos colaboradores atuais na área turística e hoteleira e em línguas; - Reestruturação dos recursos humanos, novas contratações com funções específicas.
Ausência de pacotes de alojamento	- Criação de pacotes que para além do alojamento incluam refeições e atividades de lazer.
Venda do hotel subexplorada	- Venda direta através do <i>website</i> e de novos operadores, criação de novos instrumentos de promoção e campanhas de merchandising: brochuras, revistas, feiras.
Ausência de animação no hotel	- Desenvolvimento de atividades de animação no hotel, potencializando as suas área de lazer como o jardim, piscina e parque infantil.
Não utilização de transporte próprio do hotel (carrinha)	- Utilização da carrinha para facilitar a acessibilidade aos turistas, utilizando-a como serviço complementar: transfer e rotas turísticas.

3.2.2. Ações

Para fazer face aos pontos fortes identificados no hotel, devem ser apontadas ações que vão potenciem os mesmos.

Tabela 3.2 - Ações (Análise SWOT)

Ponto forte	Ação
Localização	- Capitalizar a localização privilegiada: promover o hotel tendo por base os atrativos turísticos da região envolvente.
Recente remodelação do hotel	- Associar aos instrumentos de promoção do hotel fotos elucidativas da decoração que adicionem valor ao mesmo.
<i>Facilities</i> para os hóspedes	- Difundir os serviços/atividades complementares ao alojamento, promovendo descontos ou pacotes associados à venda de quartos.
<i>Website</i> apelativo	- Divulgação do <i>website</i> nas redes sociais, em revistas e jornais e nas campanhas de merchandising; - Capitalizar o <i>website</i> apelativo utilizando-o para venda direta com o público (reservas online).
Posse de um veículo de passageiros de nove lugares	- Criação de um novo serviço de transporte aos turistas, utilizando-o como serviço complementar ao alojamento.

Ainda no contexto das ações a tomar, devem ter tidas em conta as oportunidades identificadas na análise SWOT. Relativamente à região oeste, foram identificadas oportunidades ligadas ao aproveitamento das condições naturais, diversidade de produtos turísticos, divulgação nacional e internacional através de eventos turísticos,

diversidade de atividades de lazer e ritmo acelerado de desenvolvimento turístico. Fazendo face a estas oportunidades, o hotel deve implementar ações como:

1. Criar rotas turísticas por diversos pontos da região;
2. Criar pacotes de alojamento que incluam estas rotas;
3. Direcionar a promoção e divulgação do hotel a nichos de mercado que tenham por motivação produtos turísticos existentes na região, como o golfe, turismo religioso, sol e mar, saúde e bem-estar, turismo cultural e paisagístico, turismo de natureza, turismo náutico ou gastronomia e vinhos;
4. Conceber programas diários de animação que incluam diversas atividades de lazer pela região;
5. Criar parcerias com os eventos internacionais que decorrem no Oeste, como o Festival Internacional do Chocolate em Óbidos e o Campeonato Mundial de Surf em Peniche, de modo a que estes promovam o hotel como alojamento para os visitantes e participantes destes eventos;
6. Promover relacionamentos com entidades que promovam a região, como o Turismo de Portugal ou o Turismo do Oeste, gerando parcerias com as mesmas com o objetivo de dar a conhecer o empreendimento.

3.3. Fixação de objetivos e Opções estratégicas de marketing

Fixar objetivos a atingir é essencial para que se definam as estratégias e o percurso a seguir. Estes mesmos objetivos devem ser realistas, concretos e mensuráveis definindo a orientação da atividade da empresa mas também, servindo de base de controlo e avaliação das estratégias programadas.

Tendo em conta as linhas de orientação traçadas no parágrafo anterior, previamente descritas na primeira parte deste projeto, os objetivos a definir aplicáveis ao hotel em estudo devem ser de caráter prático aplicados ao marketing, tendo sempre presentes as opções estratégicas e os parâmetros financeiros viáveis a alcançar.

Indo ao encontro da análise SWOT apresentada anteriormente, bem como, das ações e soluções a implementar, mencionamos de seguida os objetivos definidos para o Hotel Figueiredo's, bem como, respetivas opções estratégicas a tomar perante cada objetivo.

Tabela 3.3 - Objetivo 1 do Plano

Objetivo 1
<ul style="list-style-type: none">▪ Reduzir a sazonalidade, diminuindo a dependência financeira do hotel dos meses de época alta
<u>Estratégias</u>
<ul style="list-style-type: none">➤ Aumentar a quota de mercado do hotel através do aumento de clientes em época baixa;➤ Promover o hotel em época baixa, associando o alojamento às possíveis atividades de lazer, eventos e produtos turísticos que se destacam nestes meses do ano;➤ Criar programas de fidelização que sejam mutuamente benéficos para os clientes frequentes e para o hotel, criando incentivos para os clientes fazerem estadias em época baixa.

Tabela 3.4 - Objetivo 2 do Plano

Objetivo 2
<ul style="list-style-type: none">▪ Formação e reestruturação dos recursos humanos
<u>Estratégias</u>
<ul style="list-style-type: none">➤ Proporcionar formações aos colaboradores atuais, na área turística e hoteleira e em línguas (inglês, espanhol e alemão);➤ Contratação de equipa com as funções específicas de limpeza do hotel.

Tabela 3.5 - Objetivo 3 do Plano

Objetivo 3
<ul style="list-style-type: none">▪ Criação de pacotes de alojamento que incluam refeições e atividades de lazer
<u>Estratégias</u>
<ul style="list-style-type: none">➤ Criar parcerias mutuamente vantajosas com entidades de restauração e de atividades de lazer da região, para que por um lado seja feita promoção do hotel aos clientes destas entidades, e por outro esteja incluído no pacote refeições e atividades nesses espaços;➤ Desenvolver diversos pacotes indo ao encontro de diversos nichos de mercado: famílias com ou sem crianças, grupos, clientes negócio, clientes single, casais, entre outros;➤ Disponibilizar aos clientes uma lista das atividades e restaurantes incluídos nos pacotes existentes.

Tabela 3.6 - Objetivo 4 do Plano

Objetivo 4
<ul style="list-style-type: none">▪ Aumento das vendas diretas hotel – cliente final
<u>Estratégias</u>
<ul style="list-style-type: none">➤ Capitalizar o <i>website</i> apelativo utilizando-o para venda direta com o público (reservas online);➤ Criação de novos instrumentos de comunicação: campanhas de merchandising, brochuras, revistas, presença em feiras turísticas;➤ Divulgação do <i>website</i> e do sistema de reservas online.

Tabela 3.7 - Objetivo 5 do Plano

Objetivo 5
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolvimento de atividades de animação no hotel, potencializando as suas área de lazer
<p><u>Estratégias</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proporcionar atividades de lazer aos clientes nas áreas da piscina (bar de piscina, aulas de hidroginástica e jogos infantis na piscina), jardim (música ao vivo, danças, bar de cocktails, buffets temáticos) e parque infantil (animação infantil, decoração temática); ➤ Possibilidade de concretização de festas de aniversário para os clientes; ➤ Criar um calendário da animação mensal do hotel.

Tabela 3.8 - Objetivo 6 do Plano

Objetivo 6
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capitalizar serviços/atividades complementares ao alojamento;
<p><u>Estratégias</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promover estes serviços que o hotel dispõe, aumentando os benefícios para o cliente quando estes são associados à venda dos quartos ou quando associados aos pacotes de alojamento; ➤ Criar novos serviços: utilização da carrinha do hotel para transporte dos clientes, facilitando a sua acessibilidade, como por exemplo <i>transfers</i> e rotas turísticas, criar serviços de aluguer de bicicletas, serviço de lavandaria e <i>room service</i>; ➤ Disponibilizar materiais informativos e promocionais do hotel e seus serviços aos operadores turísticos e aos potenciais turistas interessados, que estejam acessíveis em lugares estratégicos na região oeste e também no sítio da internet.

Tabela 3.9 - Objetivo 7 do Plano

Objetivo 7
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desenvolver a promoção do hotel
<p><u>Estratégias</u></p>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar trabalho publicitário envolvendo a divulgação do hotel em diversos pontos da região: criação de <i>outdoors</i> publicitários para promover o hotel; ➤ <i>Merchandising</i> da marca “Hotel Figueiredo’s”, comercializando diversos produtos cujas vendas contribuirão para a valorização e da marca; ➤ Direcionar a promoção e divulgação do hotel a nichos de mercado que tenham por motivação produtos turísticos existentes na região, como o golfe, turismo religioso, sol e mar, saúde e bem-estar, turismo cultural e paisagístico, turismo de natureza, turismo náutico ou gastronomia e vinhos; ➤ Promover relacionamentos com entidades que promovam a região, como o Turismo de Portugal ou o Turismo do Oeste, gerando parcerias com as mesmas com o objetivo de dar a conhecer o empreendimento; ➤ Criar parcerias com os eventos internacionais que decorrem no Oeste, como o Festival Internacional do Chocolate em Óbidos e o Campeonato Mundial de Surf em Peniche, de modo a que estes promovam o hotel como alojamento para os visitantes e participantes destes eventos.

3.4. Marketing Mix

Tal como referido na fundamentação teórica deste projeto, quando as empresas implementam o plano de marketing, devem desenvolver este instrumento marketing mix, ou seja, a combinação de um produto, como ele é distribuído e promovido e seu preço. Juntos, estes quatro fatores devem satisfazer as necessidades dos mercados-alvo e, ao mesmo tempo, atingir os objetivos de marketing da organização.

3.4.1. Produto

Tendo como perspectiva manter-se sempre uma referência no mercado hoteleiro da região onde se insere, o Hotel Figueiredo's deve dispor de uma variedade de produtos e serviços a oferecer aos clientes, de entre eles:

➤ Alojamento

Tentando cumprir a função primária de qualquer empresa hoteleira que é o serviço de alojamento e para prestar este serviço com qualidade aos seus clientes, o hotel possui um conjunto de 20 quartos totalmente remodelados e equipados com modernos equipamentos de iluminação, ar condicionado, televisão, telefone, internet wi-fi, tudo isto para criar o sentimento de conforto, credibilidade e satisfação dos clientes.

➤ Sala de pequenos-almoços e Bar da Piscina

Com uma sala com capacidade para cerca de 20 pessoas, os pequenos-almoços, com a devida antecedência, devem poder ser personalizados a cada cliente, podendo serem servidos vários tipos, como o continental ou à inglesa. Pontualmente, capitalizando a utilização desta sala, devem ser servidas outras pequenas refeições, como *brunch* ou lanches. O bar da piscina deve ser uma nova aposta do hotel, com o objetivo de servir os clientes que pretendem utilizar a piscina ou mesmo a área do jardim.

➤ Sala de relaxamento e massagens

A sala de relaxamento do hotel tem ao dispor dos clientes várias terapias e massagens relaxantes que vão ao encontro do seu bem-estar. As marcações e reservas são efetuadas através da receção do hotel, sendo que deve ser disponibilizado a reserva deste serviço *online*, através do website do hotel.

➤ Serviço/atividade de lazer e animação

Com o objetivo de fazer com que os hóspedes extravasem o espaço dos quartos, o hotel deve possuir um serviço de animação e diversas atividades de lazer colocadas à disposição dos clientes, capitalizando as suas áreas propícias a estas ações, como a piscina, jardim e parque infantil.

➤ Outros serviços complementares ao alojamento

O hotel deve ainda colocar à disposição dos clientes um conjunto de serviços complementares à venda de quartos, tanto os que já disponibiliza como a piscina, sala de relaxamento, jardim, parque infantil, recepção e internet *wi-fi*, bem como, criar novos serviços como o transporte próprio do hotel, aluguer de bicicletas, serviço de lavandaria, *room service* e serviço de reservas *online*.

3.4.2. Preço

A definição do preço deve ter sempre em conta a maximização do lucro, sendo que os preços são considerados para alguns autores variáveis controláveis decisivas para o marketing de serviços.

No hotel os preços são definidos pela administração e variam de acordo com o tipo e quarto (standard ou superior) e a época do ano (alta ou baixa). Os preços de balcão atuais seguem a tabela apresentada de seguida:

Tabela 3.10 - Preço de Balcão dos Quartos

Tipo de Quarto	Preço Quarto época baixa	Preço Quarto época alta
Standard	40,00€	50,00€
Superior	50,00€	60,00€

A política de preços selecionada para um produto turístico está muitas vezes diretamente relacionada com o desempenho da procura futura. Tendo em conta que este plano de marketing propõe acrescentar valor ao hotel, propondo ações a realizar,

implicando custos acrescentados, o fator preço deve refletir o novo posicionamento da empresa. Assim, face ao preço de balcão apresentados anteriormente, deve haver um aumento dos mesmos entre 10% a 20%. Apesar do preço a praticar ser acima dos praticados pelo concorrente direto (Hotel D. Lourenço na Praia da Areia Branca), poderá ser considerado um preço competitivo no mercado uma vez que o conjunto de serviços oferecidos pelo Hotel Figueiredo's é mais amplo dos que são disponibilizados pela concorrência.

- Preço Quartos Época Alta Hotel D. Lourenço – 50,00€
- Preço Quartos Época Baixa Hotel D. Lourenço – 40,00€

O fato de o preço ser superior face aos concorrentes também tem como objetivo suportar o custo associado aos serviços prestados e às novas estratégia de comunicação. Além disso, o preço serve simultaneamente para diferenciar o serviço prestado, sendo que o público-alvo deverá estar disposto a pagar mais por um leque de serviços mais alargado e de maior qualidade.

3.4.3. Comunicação

Ao analisar-se a estratégia de comunicação e promoção do hotel em estudo pode-se perceber que o hotel não tem feito os investimentos necessários à divulgação dos seus produtos e serviços. Deste modo, e tendo em conta as ações a desenvolver mencionadas neste plano de marketing, a estratégia de comunicação do Hotel Figueiredo's terá como principal objetivo direcionar o produto aos segmentos de mercado alvo, alertando-os para o lançamento dos novos serviços associados ao hotel. Assim, os principais instrumentos e técnicas de comunicação utilizados devem passar por:

- Publicidade – inserção de anúncios nos diversos meios de comunicação de massas: imprensa, revistas, rádio; inclusão de anúncios em livros e guias turísticos, folhetos e páginas web de outras instituições e operadores turísticos.
- Relações públicas – ações de difusão do hotel, através de diferentes meios de comunicação que tenham como finalidade manter boas relações ou exercer influência sobre as decisões de determinados públicos.
- Promoções de vendas – ações dirigidas a intermediários, vendedores e consumidores que têm como objetivo aumentar a procura a curto prazo.

- Venda pessoal – ações promocionais às vendas levadas a cabo por quem vende diretamente ao público.
- Feiras turísticas – participação em encontros anuais de curta duração que servem para apresentar e publicitar a oferta comercial de empresas e destinos a intermediários e público em geral, nomeadamente Bolsa de Turismo de Lisboa, Berlim e Barcelona. É útil ao estabelecimento e manutenção de contatos pessoais entre os diferentes operadores do setor.
- Patrocínio – financiamento ou outro tipo de ajuda material a determinadas atividades e eventos com a finalidade de obter efeitos positivos sobre a imagem e estimular a procura entre os públicos-alvo.
- Folhetos e catálogos – imprimir material informativo de carácter promocional dirigido a intermediários e consumidor final.
- PLV e merchandising – aquisição de materiais (posters e outros) que possam contribuir para a realização de publicidade nos locais de venda do serviço do hotel. Implementar ações com a finalidade de conseguir uma adequada exposição do público aos ditos materiais, assim como folhetos e catálogo.
- Mailings – envio de material promocional por correio personalizado, folhetos e catálogos para os clientes.

3.4.4. *Distribuição*

Os canais utilizados pelo Hotel Figueiredo's para a distribuição dos seus serviços são:

- Venda através de agências de viagens nacionais e internacionais;
- Venda através de operadores turísticos, que são parcerias estratégicas na comercialização e distribuição do seu produto, sendo que o principal intermediário de vendas é o operador *Booking*;
- Vendas diretas com os clientes que se deslocam até á recepção do hotel.

Apesar do hotel vender diretamente aos clientes, é preciso melhorar a acessibilidade de informações relativas aos nossos serviços ao turista, bem como facilitar a oportunidade para se efetuar as reservas antecipadamente, principalmente através das reservas *online* através do website.

3.5. Planos de Ação

Tal como referido anteriormente na fundamentação teórica deste projeto, os planos de ação devem refletir o planeamento da ação estratégica, mencionando o conjunto de atividades que podem ser realizadas, num espaço de tempo determinável, com o propósito de alcançar os objetivos definidos. Apresentamos de seguida os planos de ação dos respetivos objetivos do plano de marketing identificados anteriormente. Para concretizar a totalidade das ações de marketing indicadas de seguida, a administração do hotel disponibiliza 10.000,00€ de investimento, que foram divididos por cada plano de ação proposto.

Tabela 3.11 - Plano de Ação Objetivo 1

OBJETIVO 1 - REDUZIR A SAZONALIDADE, DIMINUINDO A DEPENDÊNCIA FINANCEIRA DO HOTEL DOS MESES DE ÉPOCA ALTA	
O que fazer?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar a quota de mercado do hotel através do aumento de clientes em época baixa, promovendo-o e associando o alojamento às possíveis atividades de lazer, eventos e produtos turísticos que se destacam nestes meses do ano. 2. Criar programas de fidelização que sejam mutuamente benéficos para os clientes frequentes e para o hotel, criando incentivos para os clientes fazerem estadias em época baixa.
Como?	<ul style="list-style-type: none"> - Potenciar os meios de comunicação e canais de distribuição atuais, tentando atrair o público-alvo ambicionado nas épocas pretendidas. (1) - Criar fichas de clientes detalhadas, que incluam informações das suas estadias no hotel, data de aniversário, atividades de lazer que preferem. (2) - Criar um sistema de cartão de cliente fidelizado, em que os clientes que ficam alojados frequentemente no hotel tenham vantagens. (2)
Responsável?	Administração
Quando?	Janeiro 2014
Orçamento?	Máximo 1.000,00€

Tabela 3.12 - Plano de Ação Objetivo 2

OBJETIVO 2 - FORMAÇÃO E RESTRUTURAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS	
O que fazer?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar formações aos colaboradores atuais, na área turística e hoteleira e em línguas (inglês, espanhol e alemão). 2. Contratação de equipa com as funções específicas de limpeza do hotel.
Como?	<ul style="list-style-type: none"> - Contratação de empresa privada de formações na área turística e hoteleira e em línguas. - Contratação de funcionários de limpeza e arrumação dos quartos.
Responsável?	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa contratada: INESP, Hotelaria e Turismo (1) - Administração (2)
Quando?	Janeiro 2014
Orçamento?	Máximo 2.000,00€ para a formação, equipa de limpeza afetar aos recursos humanos

Tabela 3.13 - Plano de Ação Objetivo 3

OBJETIVO 3 - CRIAÇÃO DE PACOTES DE ALOJAMENTO QUE INCLUAM REFEIÇÕES E ATIVIDADES DE LAZER	
O que fazer?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criar parcerias mutuamente vantajosas com entidades de restauração e de atividades de lazer da região, para que por um lado seja feita promoção do hotel aos clientes destas entidades, e por outro esteja incluído no pacote refeições e atividades nesses espaços. 2. Desenvolver diversos pacotes indo ao encontro de diversos nichos de mercado: famílias com ou sem crianças, grupos, clientes negócio, clientes single, casais, entre outros. 3. Disponibilizar aos clientes uma lista das atividades e restaurantes incluídos nos pacotes existentes.
Como?	<ul style="list-style-type: none"> - Fazer contatos com entidades de restauração que promovam a gastronomia típica da região, tentando parcerias com os mesmos, tal como “Restaurante Avenida” ou “Companhia do Peixe” na Lourinhã. (1) - Criar pacotes específicos aos diferentes nichos de mercado, associando serviços disponibilizados no hotel ou outras atividades de lazer da região. (2) - Conceber uma lista exaustiva de atividades de lazer incluídas nos diferentes pacotes, bem como, entidades de restauração. (3)
Responsável?	- Administração (1,2 e 3)
Quando?	Fevereiro 2014
Orçamento?	Sem custos extra

Tabela 3.14 - Plano de Ação Objetivo 4

OBJETIVO 4 - AUMENTO DAS VENDAS DIRETAS HOTEL – CLIENTE FINAL	
O que fazer?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capitalizar o <i>website</i> apelativo utilizando-o para venda direta com o público (reservas online). 2. Criação de novos instrumentos de comunicação: campanhas de <i>merchandising</i>, brochuras, revistas, presença em feiras turísticas. 3. Divulgação do <i>website</i> e do sistema de reservas online.
Como?	<ul style="list-style-type: none"> - Criar um sistema de reservas <i>online</i> através do site. (1) - Seguir o plano de comunicação, implementando os vários instrumentos de comunicação. (2) - Divulgação do <i>website</i> nas redes sociais, e em todos os locais onde o hotel é promovido. (3)
Responsável?	- Empresa contratada: Hotel Proxy, Online Booking Engine (1)
Quando?	Fevereiro 2014
Orçamento?	Atualização software 1.000,00€

Tabela 3.15 - Plano de Ação Objetivo 5

OBJETIVO 5 - DESENVOLVIMENTO DE ATIVIDADES DE ANIMAÇÃO NO HOTEL, POTENCIALIZANDO AS SUAS ÁREA DE LAZER	
O que fazer?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar atividades de lazer aos clientes nas áreas da piscina (bar de piscina, aulas de hidroginástica e jogos infantis na piscina), jardim (música ao vivo, danças, bar de cocktails, buffets temáticos) e parque infantil (animação infantil, decoração temática); 2. Possibilidade de concretização de festas de aniversário para os clientes; 3. Criar um calendário da animação mensal do hotel.
Como?	<ul style="list-style-type: none"> - Criar infraestruturas de apoio à concretização das atividades de animação. (1) - Contratação esporádica de profissionais que proporcionem a animação. (1) - Promover a possibilidade de concretização das festas. (2) - Definir atividades de animação a realizar no hotel e calendarizá-las mensalmente, disponibilizando a informação aos clientes. (3)
Responsável?	- Administração (1, 2 e 3)
Quando?	Março 2014
Orçamento?	Máximo para animação fixa 2.000,00€, animação extra dependendo da ocupação/eventos

Tabela 3.16 - Plano de Ação Objetivo 6

OBJETIVO 6 - CAPITALIZAR SERVIÇOS/ATIVIDADES COMPLEMENTARES AO ALOJAMENTO	
O que fazer?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover estes serviços que o hotel dispõe, aumentando os benefícios para o cliente quando estes são associados à venda dos quartos ou quando associados aos pacotes de alojamento; 2. Criar novos serviços: transfers, rotas turísticas, criar serviços de aluguer de bicicletas, serviço de lavandaria e room service; 3. Disponibilizar materiais informativos e promocionais do hotel e seus serviços aos operadores turísticos e aos potenciais turistas interessados, que estejam acessíveis em lugares estratégicos na região oeste e também no sítio da internet.
Como?	<ul style="list-style-type: none"> - Criar promoções de vendas dos serviços complementares ao alojamento quando estes são adquiridos simultaneamente ao alojamento. (1) - Utilização da carrinha do hotel para transporte dos clientes (transfers e rotas turísticas). (2) - Ter parceiro local para disponibilizar o serviço de aluguer das bicicletas alugando mediante comissão. (2) - Colocar nas brochuras de promoção do hotel os serviços complementares ao alojamento que este dispõe. (3)
Responsável?	- Administração (1, 2 e 3)
Quando?	Março 2014
Orçamento?	Custos residuais, custo da carrinha paga pela venda do <i>transfer</i> ou rota

Tabela 3.17 - Plano de Ação Objetivo 7

OBJETIVO 7 - DESENVOLVER A PROMOÇÃO DO HOTEL	
O que fazer?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar trabalho publicitário envolvendo a divulgação do hotel em diversos pontos da região: criação de outdoors publicitários para promover o hotel. 2. Direcionar a promoção e divulgação do hotel a nichos de mercado que tenham por motivação produtos turísticos existentes na região, como o golfe, turismo religioso, sol e mar, saúde e bem-estar, turismo cultural e paisagístico, turismo de natureza, turismo náutico ou gastronomia e vinhos. 3. Promover relacionamentos com entidades que promovam a região, como o Turismo de Portugal ou o Turismo do Oeste, gerando parcerias com as mesmas com o objetivo de dar a conhecer o empreendimento. 4. Criar parcerias com os eventos internacionais que decorrem no Oeste, como o Festival Internacional do Chocolate em Óbidos e o Campeonato Mundial de Surf em Peniche, de modo a que estes promovam o hotel como alojamento para os visitantes e participantes destes eventos.
Como?	<ul style="list-style-type: none"> - Adquirir outdoors e colocá-los em diversos pontos estratégicos da região oeste, como em autoestrada A8, em Peniche, Óbidos, áreas visitadas por muitos turistas. (1) - Promover o hotel como complemento às atividades que se podem desenvolver na região. (2) - Contatar estas entidades, dando a conhecer o empreendimento como meio de alojamento da região. (3) - Contatar as entidades que desenvolvem estes eventos internacionais e propor parcerias com os mesmos. (4)
Responsável?	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa contratada: Reclamoeste (1) - Administração (2, 3 e 4)

Quando?	Entre Janeiro e Abril 2014
Orçamento?	Máximo para <i>outdoors</i> 4.000,00€

Para além destes planos de ação e estratégias a concretizar, parece-nos de extrema importância a contratação de um novo colaborador, que tenha como habilitações licenciatura ou mestrado na área de hotelaria ou marketing turístico, e que tenha como principal responsabilidade a gestão da unidade hoteleira. Com o conhecimento devido da área a este profissional devem ser incumbidas as funções de gestão, direção, controlo, avaliação respeitantes à função de gestor, bem como, as funções inerentes à gestão comercial e de recursos humanos, tais como a promoção, comunicação, contratação, formação, recrutamento e motivação dos colaboradores. Portanto, este gestor deve saber negociar com os fornecedores, estar atento às necessidades de cada colaborador, saber resolver as suas insatisfações com profissionalismo e propor soluções para que estes possam exercer as tarefas com eficácia. Também perceber as motivações e necessidades dos clientes, promovendo a satisfação e a fidelização

3.6. Retorno do Investimento

Para fazer face aos custos apresentados anteriormente relativos aos objetivos e ações propostas, tem de se vir a verificar um aumento gradual das taxas de ocupação, principalmente nos meses de inverno, quando esta é mais baixa. Visto que o ano de 2014 será o primeiro ano em que serão implementadas todas as ações ostentadas, o retorno deve ser detetável entre os anos de 2014 e 2015. Assim, apresentamos a tabela seguinte que reflete a previsão das taxas de ocupação nesses dois anos, sendo que para o primeiro ano prevê-se um aumento de 25% da venda de quartos e para o segundo um aumento de 35% face aos quartos vendidos no ano de 2012, aproximando assim os valores à média do setor. Estes aumentos terão de refletir rendimentos mais elevados, suficientes para fazer face ao investimento que o hotel fará, sendo a venda de quartos a principal fonte de receita.

Tabela 3.18 - Taxas de ocupação ano de 2012 e previsão 2014 e 2015

Meses do ano	Nº Quartos Ocupados			Taxa de Ocupação (%)		
	2012	2014 (Previsão)	2015 (Previsão)	2012	2014 (Previsão)	2015 (Previsão)
Janeiro	34	43	47	5,7	7,1	7,8
Fevereiro	33	41	45	5,5	6,9	7,6
Março	46	58	63	7,7	9,6	10,5
Abril	45	56	62	7,5	9,4	10,3
Maio	46	58	63	7,7	9,6	10,5
Junho	77	96	106	12,8	16,0	17,6
Julho	97	121	133	16,2	20,2	22,2
Agosto	182	228	250	30,3	37,9	41,7
Setembro	89	111	122	14,8	18,5	20,4
Outubro	76	95	105	12,7	15,8	17,4
Novembro	72	90	99	12,0	15,0	16,5
Dezembro	67	84	92	11,2	14,0	15,4
Total/Média	864	1080	1188	12,0%	15,0%	16,5%

Analisando a tabela 27 verifica-se a previsão do aumento da taxa de ocupação em cerca de 5%, entre o ano de 2012 e 2015. Em termos monetários, se os quartos forem vendidos em média a 50,00€/quarto, o aumento das receitas entre 2012 e 2015 é em média de 16.200,00€, viabilizando deste modo o valor de 10.000,00€ de investimento planeado.

3.7. Controlo

O plano de marketing proposto deve ser acompanhado continuamente pelos membros designados para o processo, neste caso o gestor contratado. No caso de se verificar mudanças quer a nível interno ou externo à organização devem ser efetuadas atualizações ao plano. Devem também ser acompanhadas as tendências de mercado, verificando se as ações implementadas vão ao encontro das mesmas.

No controlo do plano de marketing, é de extrema importância a verificação das ações nas datas de execução, conformando os resultados esperados. Só assim se profissionaliza a gestão de marketing da empresa.

No que concerne aos planos de ação, deve ser verificado se todas as estratégias foram concretizadas nas datas propostas e se os custos com a implementação dos respetivos planos não ultrapassam o valor orçamentado. Relativamente ao retorno do investimento, as taxas de ocupação do hotel devem ir ao encontro ou serem superiores às taxas previstas, por forma a garantir a viabilidade do projeto.

De forma a realizar avaliações e controlo do plano proposto sugere-se a continuidade deste trabalho, prosseguindo a procura de informações referentes ao mercado em que a empresa atua. É também relevante a concretização de reuniões periódicas com os colaboradores, com o intuito de expor a situação atual da empresa e os seus objetivos futuros.

Conclusão

Conclusão

A conclusão consiste numa breve síntese do projeto, concretamente a implementação de um plano de marketing a um produto ou serviço turístico. Inicialmente iremos responder aos objetivos específicos identificados na introdução do trabalho, seguida da definição das principais limitações do estudo e por último serão ainda apresentadas algumas recomendações de trabalhos futuros que deem seguimento a este.

Começando pelo primeiro objetivo que pretendia abordar os principais conceitos da atividade turística e hoteleira, verificou-se que, o conceito de turismo e a atividade hoteleira têm vindo a alterar-se ao longo dos últimos anos. O ambiente atual vivido pelas empresas turísticas e hoteleiras obriga-as a adotarem formas de planeamento flexíveis, envolvendo todos os colaboradores da organização. O sucesso destas empresas depende do nível de satisfação dos clientes, sendo que os produtos e serviços oferecidos devem ir ao encontro das suas necessidades e da qualidade desejada. É de extrema importância ter por base o planeamento estratégico, definindo as estratégias da empresa, pesquisar o mercado em que esta está inserida, conhecer os seus atuais e potenciais clientes e as suas necessidades.

O segundo objetivo procura explicar a importância do conceito de marketing, sendo que este é caracterizado como o conjunto de atividades que facilitam a realização de trocas entre os diversos agentes que atuam, direta ou indiretamente, no mercado turístico, desenvolvendo uma gestão que se adequa aos novos consumidores. O planeamento é fundamental ao nível da estratégia de marketing pois permite antecipar e articular todas as decisões relativas à unidade hoteleira, diminuindo os eventuais erros de execução das ações. A formalização deste processo de planeamento traduz-se na implementação de um plano de marketing devidamente formalizado, que tem como principal vantagem a responsabilização de toda a organização perante o cumprimento de objetivos claros e precisos.

O terceiro objetivo consiste na análise detalhada do Hotel Figueiredo's, em que verificou que o hotel se trata de uma pequena empresa, que atua segundo uma gestão familiar e que não vai ao encontro de nenhum tipo de planeamento estratégico, nem tem definido quaisquer objetivos ou estratégias a implementar. Apurámos também que este hotel, devido a vários fatores tanto externos como intrínsecos ao mesmo, possui

vários pontos fortes com potencialidade para concretização de ações de desenvolvimento. Após uma análise crítica ao empreendimento, averiguámos que o hotel possui vários problemas que o impedem de alcançar o sucesso hoteleiro, sendo a lacuna central a baixa taxa de ocupação do mesmo, principalmente em época baixa.

Por último, o quarto objetivo tem como finalidade propor um plano de marketing para o hotel, que vá ao encontro da resolução dos seus principais problemas e que o potencie. O plano de marketing, documento escrito que detalha as ações necessárias para atingir os objetivos de marketing, deve ser entendido como um instrumento indispensável ao desenvolvimento do empreendimento turístico. A implementação deste plano de marketing é de extrema importância para a unidade hoteleira manter-se competitivamente no mercado, procurando satisfazer os seus clientes através da valorização dos seus recursos e do acompanhamento das tendências de mercado.

Assim, foram desenvolvidas e propostas algumas ações que procuram dar resposta às necessidades do hotel em aumentar taxas de ocupação e de gerar receitas, quer para a sua sustentabilidade financeira quer para a sua afirmação como unidade de referência na região.

Este plano de marketing propõe ainda a contratação de um gestor e diretor hoteleiro, que possua as devidas habilitações para a função. As vantagens desta ação estão relacionadas com a relevância da presença de um gestor de hotel, que deve procurar que o empreendimento consiga obter lucros no final de cada ano, utilizando os recursos materiais, financeiros e humanos disponíveis da forma mais rentável possível, controlando todas as operações do hotel, desde o marketing, a contabilidade aos recursos humanos e aconselhando a administração na definição da política e objetivos do hotel e nos investimentos a ser feitos. A principal preocupação é a de que todos estes serviços apresentem a máxima qualidade, de forma a garantir a satisfação dos clientes.

i Limitações do trabalho

Ao avaliarmos o resultado deste projeto e o seu contributo para o fomento do sucesso na unidade hoteleira em estudo, determina que se explicitem em concreto as limitações sentidas ao longo da elaboração do trabalho, nomeadamente:

- Dimensão da unidade hoteleira, quer em espaço quer em quartos, não permitindo grandes alterações e limitando mercados.
- Ausência de dados estatísticos relativos a informações do hotel, concretamente dados dos clientes, volume de vendas e reservas provenientes de operadores/agências.
- Inexistência de uma análise económico-financeira detalhada, segundo a qual seja possível comparar os gastos e os rendimentos do hotel relativos aos anos anteriores à projeção deste projeto e a previsão destes dados após a implementação do plano de marketing proposto.

ii Recomendações e trabalhos futuros

De acordo com o nosso ponto de vista, recomendamos que o hotel implemente o plano de marketing proposto, disponibilize uma percentagem do orçamento geral para as ações de marketing e realize o controlo das atividades para perceber se os objetivos propostos estão a ser alcançados.

Seria interessante um projeto futuro que tenha por objetivo central a realização de uma análise económico-financeira para o hotel, para perceber até que ponto a empresa dispõe dos meios financeiros adequados às suas necessidades operacionais e de investimento ou qual a capacidade de os vir a obter de forma a garantir a sua sobrevivência e independência.

Pensamos que é de extrema importância realçar que este projeto não é somente um documento académico. Foi um trabalho solicitado e acompanhado pela empresa, na tentativa de relançar a unidade aumentando receitas. Torna-se assim numa ferramenta bastante útil para o hotel, pois permitirá tomar decisões relevantes que garantam o sucesso futuro da unidade, melhorando desta forma o seu desempenho, a sua continuidade e afirmação no mercado hoteleiro. Assim, num futuro breve as ações propostas vão ser implementadas tornando real a aplicabilidade deste trabalho, esperando nós que as projeções apresentadas sejam minimamente cumpridas.

Bibliografia

ARAÚJO, L. & SOUZA, R. (2012) "Territorialidade, conflitos socioambientais e a atividade turística em unidades de conservação: um discussão conceitual". Publicado na *Revista Nordestina de Ecoturismo* v.5 nº2, pp. 28-45.

BOWEN, J. (2002) "Benefits of a Marketing Plan". Publicado em *Gaming Research & Review Journal* v.6 nº2, pp.73-74.

CASTELLI, G. (2000) *Excelência em hotelaria: uma abordagem prática*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

CAVASSA, CÉSAR RAMÍREZ (2001) *Hotéis: Gerenciamento, Segurança e Manutenção*. São Paulo: Roca.

CUNHA, LICÍNIO (2001) *Introdução ao Turismo*. Lisboa: Verbo.

DUARTE, V. (1996) *Administração de Sistemas Hoteleiros: conceitos básicos*. São Paulo: Senac.

ESTEVÃO, C. , MAINARDES, E., RAPOSO, M. (2009) "Orientação para o Mercado no Segmento Hoteleiro: o caso português". Publicado na *Revista Turismo em Análise* v.20 nº3, pp. 446-468.

FERREIRA, M., REIS, N., SERRA, F. (2009) *Marketing para Empreendedores e Pequenas Empresas*. Lisboa: Lidel.

HUNZIKER, W. & KRAPT, K. (1942) *Teoria Geral do Turismo*. Zurique: Polygraphischer Verlag AG.

JANEIRO, JOAQUIM ANTÓNIO (2004) *Guia Técnico de Hotelaria*. Mem Martins: CETOP.

KOTLER, P. (1998) *Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. São Paulo: Editora Atlas.

KOTLER, P. (2000) *Marketing para o século XXI*. Lisboa: Editorial Presença.

LAMBIN, J.J. (2000) *Marketing Estratégico*. Lisboa: McGraw Hill.

LIMA, G. & CARVALHO, D. (2010) “Estratégias de Marketing e Posicionamento de marca no setor hoteleiro: um estudo exploratório”. Publicado na *REMark – Revista Brasileira de Marketing*, São Paulo, v.9 n°3, pp. 98-126.

LIMA, G. & CARVALHO, D. (2011) “Plano Estratégico de Marketing: proposta de uma análise teórica”. Publicado na *REMark – Revista Brasileira de Marketing*, São Paulo, v.10 n°2, pp.163-187.

LINDON, D., LENDREVIE, J., LÉVY, J., DIONÍSIO, P., & RODRIGUES, J. V. (2011) *Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Dom Quixote.

LOPES, E. (2010) *A Constelação do Turismo na Economia Portuguesa*. Lisboa: O SOL é Essencial.

MACHETE, R. (2011) “Clima e Turismo num contexto de mudanças climáticas”. Publicado em *Finisterra*, v.XLVI n°91, pp.139-164.

MARQUES, J. ALBANO. (2003) *Introdução à Hotelaria*. Bauru, São Paulo: EDUSC.

MATHIESON, A., e WALL, G. (1990): *Turismo - Repercusiones económicas, físicas y sociales*. México: Trillas.

MEDLIK, S. & INGRAM, H. (2002) *Introdução a Hotelaria: gerenciamento e serviços*. Tradução de Fabíola de Carvalho S. Vasconcellos. Rio de Janeiro: Elsevier.

PÉREZ, LUIS DI MURO. (2001) *Manual Prático de Recepção Hoteleira*. São Paulo: Roca.

POLLICE, F. & IULIO, R. (2011) “Avaliação da Competitividade Turística do Território”. Publicado em *Finisterra*, v.XLVI n°91, pp.121-138.

QUINTAS, AI MANUEL (2006) *Organização e Gestão Hoteleira Volume I, II e III*. Editora OTELTUR.

QUINTAS, AI MANUEL. (1988) *Tratado de Hotelaria*. Lisboa: Instituto Nacional de Formação Turística.

RAFAEL, C. & FERRAZ, F. (2012) *Comunicação de Marketing Online – Avaliação dos Websites de Empresas de Animação Turística em Portugal*. ICTR – Conferência Internacional de Animação Turística, 7 a 9 de novembro 2012.

SAER - SOCIEDADE DE AVALIAÇÃO DE EMPRESAS E RISCO (2005) *Reinventando o Turismo em Portugal – estratégia de desenvolvimento turístico português no I quartel do século XXI*. Lisboa: Confederação do Turismo Português.

TEIXEIRA, R. & MORRISON, A. (2004) “Analisando obstáculos ao desempenho de pequenos negócios no setor hoteleiro”. Publicado na revista *Organizações e Sociedade*, v.11 nº30, pp.146-171.

TEIXEIRA, R. (2004) “Gestão de Marketing em Pequenos Empreendimentos Hoteleiros”. Publicado na *Revista Turismo e Análise*, vol.15 nº1, pp.22-41.

TEIXEIRA, S. (2005). *Gestão das Organizações*. Madrid: Mcgraw Hill.

ULHÔA, I. & DIAS, K. (2011) “Cidade, cultura e turismo: para além do entretenimento”. Publicado em *Cadernos de Pesquisa em Ciências Humanas*, v.12 nº101, pp.244-245.

VIEIRA, J. M. (1997) *A economia do turismo em Portugal*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Legislação

Decreto de lei nº39/2008 de 7 de Março, *Diário da República n.º 48, 1.ª Série, Ministério da Economia e da Inovação*.

Decreto de lei nº228/2009 de 14 de Setembro, *Diário da República n.º 178, 1.ª Série, Ministério da Economia e da Inovação*.

Portaria nº517/2008 de 25 de Junho, *Diário da República n.º 121, 1.ª Série, Presidência do Conselho de Ministros e Ministério da Economia e da Inovação*.

Portaria nº327/2008 de 28 de Abril, *Diário da República n.º 82, 1.ª Série, Ministérios do Ambiente, do Ordenamento do Território e do Desenvolvimento Regional e da Economia e da Inovação*.

Endereços eletrónicos

ARCIERI, B. (2011) *A influência do ambiente externo na cultura organizacional*. <http://cultura-sa.blogspot.pt/2010/08/influencia-do-ambiente-externo-na.html>. Consultado em 13 de Dezembro de 2012.

YAARI, A. (2010) <http://www.revistahoteis.com.br/materias/15-Opinio/844-Combate-a-Sazonalidade>. Consultado em 13 de Dezembro de 2012.

IAPMEI (2007) *Fazer um plano de marketing*. <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=2344>. Consultado em 11 de março de 2013.

IAPMEI (2007) *A Análise SWOT*. <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=2343>. Consultado em 11 de março de 2013.

PORTUGAL, T. (2012) *Os Resultados do Turismo 2011*. <http://www.turismodeportugal.pt/Português/ProTurismo/estatísticas/análisesestatísticas/osresultadosdoturismo2011/Anexos/>. Consultado em 02 de Abril de 2013.

PORTUGAL, T. (2013) *Os Resultados do Turismo 2012*. <http://www.turismodeportugal.pt/Português/ProTurismo/estatísticas/análisesestatísticas/osresultadosdoturismo2012/Anexos/>. Consultado em 02 de Abril de 2013.

PORTUGAL, T. (2013) *Taxas de Ocupação – Estatísticas* <http://www.turismodeportugal.pt/ProTurismo/quadrosetatisticos/taxasdeocupacao/> . Consultado em 02 de Abril de 2013.

Lourinhã Local (2013), *Novo circuito de manutenção na Cegonha*. <http://lourinhalocal.blogspot.pt/2013/03/novo-circuito-de-manutencao-na-cegonha.html>. Consultado em 19 de Julho de 2013.

Lourinhã Local (2013), *Rota dos moinhos e do pão*. <http://lourinhalocal.blogspot.pt/2013/05/1-rota-dos-moinhos-e-do-pao.html>. Consultado em 19 de Julho de 2013.

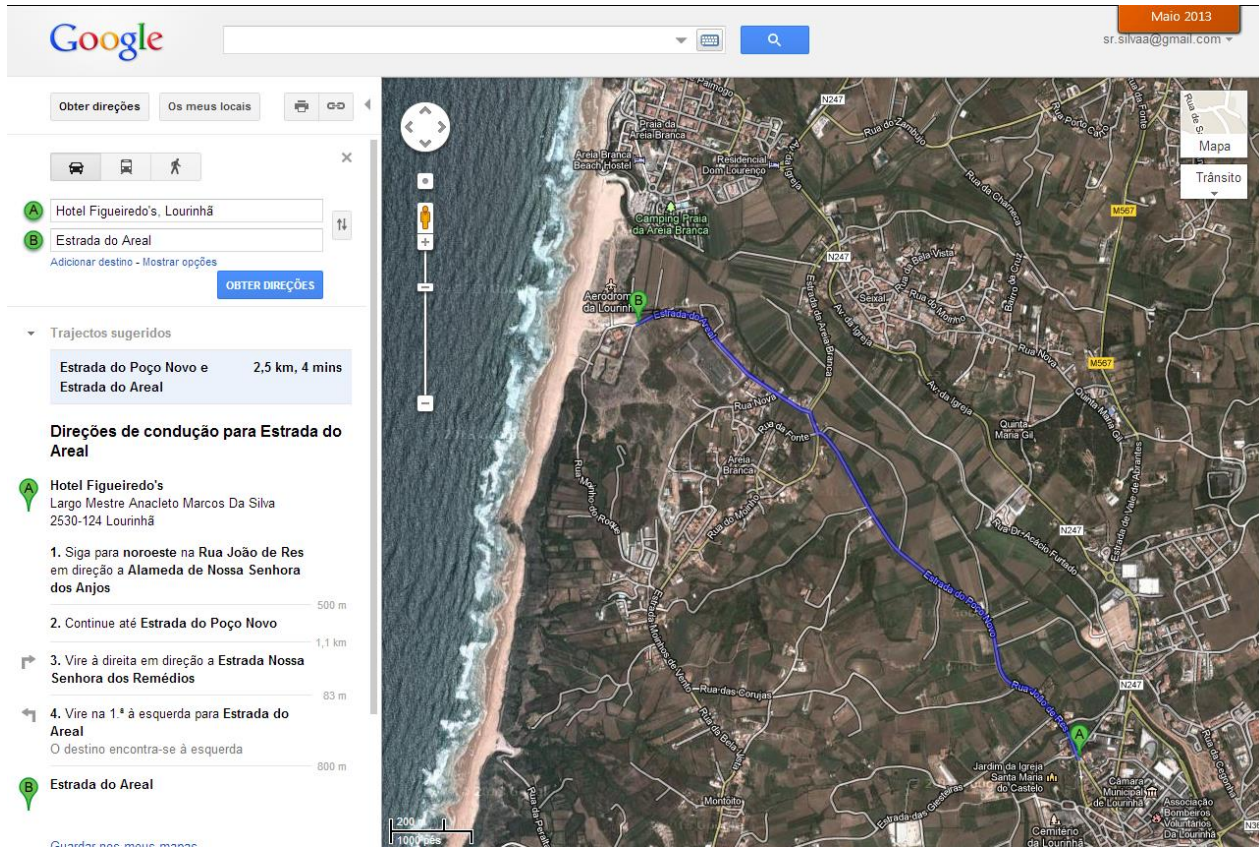
Hotel Figueiredo's: <http://www.hotelfigueiredos.com/> Consultado em 19 de Julho de 2013.

Câmara Municipal da Lourinhã: <http://www.cm-lourinha.pt/> Consultado em 19 de Julho de 2013.

Anexos

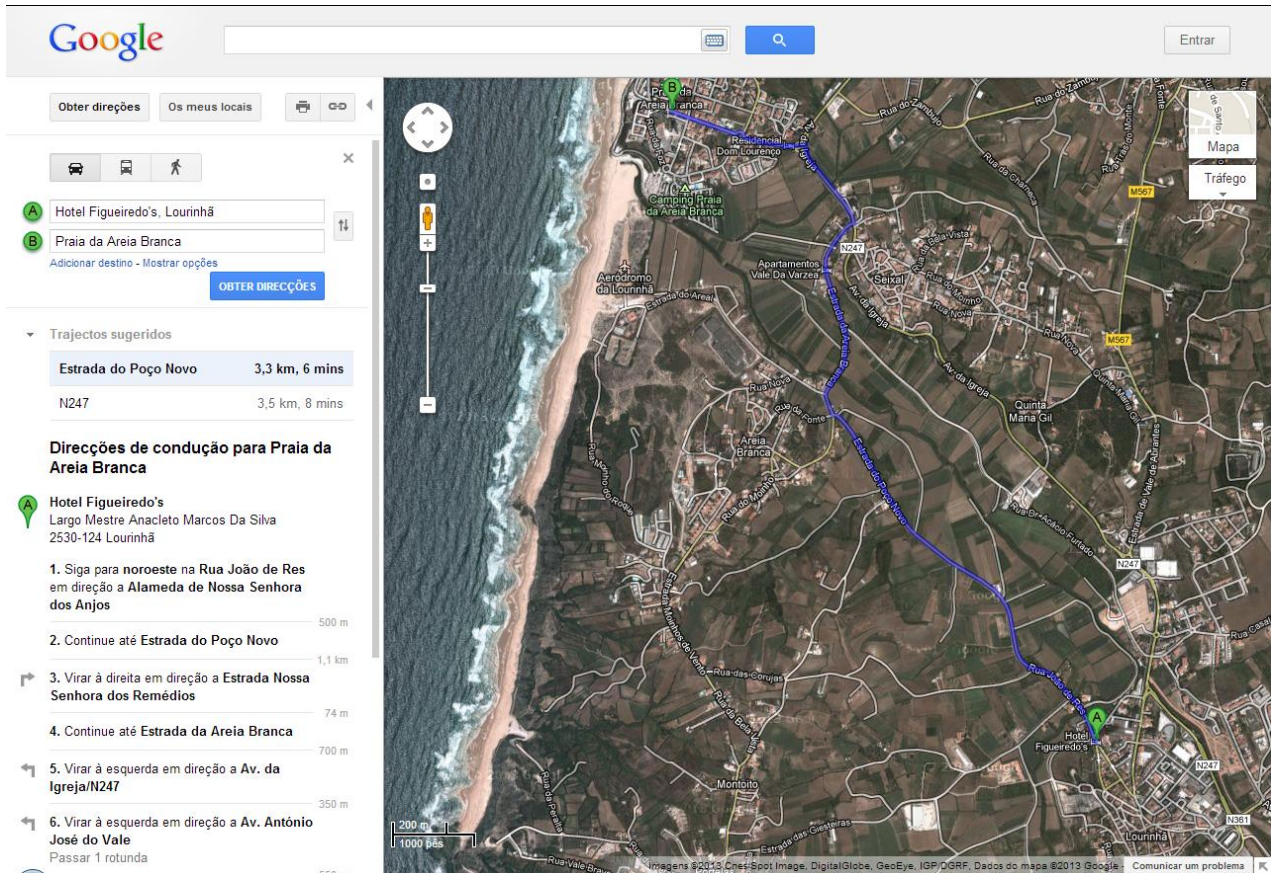
Anexo 1 – Percursos Hotel – Cidades/Vilas/Praias

1. Percurso Hotel Figueiredo's – Praia do Areal (mais próxima do hotel)



Fonte: Google Maps

2. Percurso Hotel Figueiredo's – Praia da Areia Branca



Fonte: Google Maps

3. Percurso Hotel Figueiredo's – Óbidos

Obter direções Os meus locais

Hotel Figueiredo's, Lourinhã
Óbidos

Adicionar destino - Mostrar opções

OBTER DIRECÇÕES

Trajectos sugeridos

Trajecto	Distância	Tempo
N247 e IP6	29,0 km	27 mins
N247 e N114	28,8 km	31 mins
N247-1	24,4 km	32 mins

Direcções de condução para Óbidos

Hotel Figueiredo's
Largo Mestre Anacleto Marcos Da Silva
2530-124 Lourinhã

1. Siga para **noroeste** na **Rua João de Res** em direção a **Alameda de Nossa Senhora dos Anjos**
500 m
2. Continue até **Estrada do Poço Novo**
1,1 km
3. Virar à **direita** em direção a **Estrada Nossa Senhora dos Remédios**
74 m
4. Continue até **Estrada da Areia Branca**
700 m
5. Virar à **esquerda** em direção a **Av. da Igreja/N247**
Continue a seguir N247
8,1 km
6. Mantenha-se à **direita** na bifurcação, siga as indicações para **A8/Ip6** até ao fim

Fonte: Google Maps

4. Percurso Hotel Figueiredo's – Peniche

Google

Entrar

Obter direções Os meus locais

Hotel Figueiredo's, Lourinhã

Peniche

Adicionar destino - Mostrar opções

OBTER DIRECÇÕES

Trajectos sugeridos

N247	19,2 km, 23 mins
N247-1	23,5 km, 30 mins

Direções de condução para Peniche

Hotel Figueiredo's
Largo Mestre Anacleto Marcos Da Silva
2530-124 Lourinhã

1. Siga para noroeste na Rua João de Res em direção a Alameda de Nossa Senhora dos Anjos 500 m
2. Continue até Estrada do Poço Novo 1,1 km
3. Virar à direita em direção a Estrada Nossa Senhora dos Remédios 74 m
4. Continue até Estrada da Areia Branca 700 m
5. Virar à esquerda em direção a Av. da Igreja/N247 Continue a seguir N247 8,1 km
6. Mantenha-se à esquerda na bifurcação, siga as indicações para IP6/Peniche e saia em IP6

2 km 1,2 m

Imagens ©2013 TerraMetrics, Dados do mapa ©2013 Google, Comunicar um problema

Fonte: Google Maps

5. Percurso Hotel Figueiredo's – Caldas da Rainha

Obter direções Os meus locais

A Hotel Figueiredo's, Lourinhã
B Caldas da Rainha

Adicionar destino - Mostrar opções

OBTER DIRECÇÕES

Trajectos sugeridos

Trajecto	Distância	Tempo
IP6	35,2 km	33 mins
N361 e A8	36,6 km	38 mins
N247-1	31,2 km	38 mins

Direcções de condução para Caldas da Rainha

Este trajecto tem utilização restrita ou estradas privadas.

A Hotel Figueiredo's
Largo Mestre Anacleto Marcos Da Silva
2530-124 Lourinhã

1. Siga para noroeste na Rua João de Res em direcção a Alameda de Nossa Senhora dos Anjos
2. Continue até Estrada do Poço Novo
3. Virar à direita em direcção a Estrada Nossa Senhora dos Remédios
4. Continue até Estrada da Areia Branca
5. Virar à esquerda em direcção a Av. da Igreja/N247

Imagens ©2013 TerraMetrics. Dados do mapa ©2013 Google. Comunicar um problema

Fonte: Google Maps

6. Percurso Hotel Figueiredo's – Torres Vedras

Google

Entrar

Obter direções Os meus locais

Hotel Figueiredo's, Lourinhã
Torres Vedras

Adicionar destino - Mostrar opções

OBTER DIRECÇÕES

Trajectos sugeridos

Trajecto	Distância	Tempo
N8-2	20,5 km	25 mins
N8-2 e N9	23,6 km	25 mins
N247	26,1 km	36 mins

Direcções de condução para Torres Vedras

Este trajecto tem utilização restrita ou estradas privadas.

Hotel Figueiredo's
Largo Mestre Anacleto Marcos Da Silva
2530-124 Lourinhã

1. Siga para sul na Rua das Forças Armadas em direção a Rua 25 de Abril
2. Virar à direita em direção a Rua Dr. Afonso Rodrigues Pereira
3. Virar à direita em direção a Largo dos Celeiros
4. Virar à esquerda em direção a Rua Dr. Adriano Franco
5. Continue até Rua Almirante Reis

2 km
2 mi

Imagens ©2013 TerraMetrics, Dados do mapa ©2013 Google, Comunicar um problema

Fonte: Google Maps

7. Percurso Hotel Figueiredo's – Lisboa

