



ESCOLA SUPERIOR INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA  
DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Plano de Marketing para a unidade de Alojamento Local:

O Facho Guest House

Diana Margarida Martins Mendes

Trabalho de Projeto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Publicidade e Marketing

Trabalho orientado pelo Doutor Ricardo Barradas, Professor Adjunto Convidado,  
Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa

Outubro de 2017

## **DECLARAÇÃO ANTI-PLÁGIO**

Declaro ser autora do presente trabalho de investigação, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing. Declaro ainda ser este trabalho original, nunca submetido (no seu todo ou em qualquer uma das suas partes) a uma instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou de outra habilitação. Afirmando também que todas as citações aqui incluídas estão devidamente identificadas, e acrescento ter plena consciência de que o plágio poderá levar à anulação do estudo agora apresentado.

Lisboa, 23 de Outubro de 2017

---

Diana Margarida Martins Mendes

## RESUMO

O presente projeto tem como principal objetivo o desenvolvimento de um Plano de Marketing direcionado para O Facho Guest House, estabelecimento de hospedagem localizado na Foz do Arelho, visando uma reformulação e inovação do produto e serviço oferecido e implementação de novas estratégias. Desde a sua inauguração, em 1910, que novos obstáculos surgiram, os quais a direção tem vindo a tentar superar. No entanto, há algumas problemáticas principais da atualidade como a existência de falhas ao nível da comunicação e o défice de notoriedade e imagem.

É importante a implementação de um Plano de Marketing de modo a capturar a análise e o pensamento estratégico do negócio. Aliás, o planeamento de Marketing por ter um foco nas atividades de Marketing distingue-se de forma clara do planeamento estratégico de negócios, que abrange uma ótica maior dos objetivos corporativos e das escolhas estratégicas e táticas através do qual podem alcançá-los.

O Plano de Marketing reconhece as oportunidades que conduzem a bons resultados para a empresa, e mostra como posicioná-la no mercado. Com um mercado tão competitivo é preciso saber as necessidades e os desejos dos consumidores, por isso a relevância em executar um Plano de Marketing, observando e tirando o melhor benefício do mercado.

Assim, o objetivo deste trabalho foca-se na elaboração de um Plano de Marketing, focando-se na importância deste estabelecimento de hospedagem implementar um plano, que trará vantagens competitivas e vá ao encontro da resolução dos seus principais problemas.

**Palavras-Chave:** *Turismo, Hotelaria, Alojamento Local, Marketing Turístico, Plano de Marketing*

## **ABSTRACT**

The main objective of this project is the development of a Marketing Plan directed to Facho Guest House, located in Foz do Arelho, aiming a reformulation and innovation of the product and service offered and implementation of new strategies. Since its inauguration in 1910, new obstacles have arisen, which management has been trying to overcome. However, there are some main problems of the present time such as the existence of communication failures and the deficit of notoriety and image.

It is important to implement a Marketing Plan in order to capture the analysis and strategic thinking of the business. In fact, Marketing planning for having a focus on Marketing activities clearly distinguishes itself from strategic business planning, which encompasses a broader view of corporate goals and strategic and tactical choices through which to achieve them.

A Marketing Plan recognizes the opportunities that lead to good results for the company, and shows how to position it in the market. With such a competitive market it is important to know the needs and desires of consumers, so the relevance in executing a Marketing Plan, observing and taking the best benefit of the market.

Thus, the objective of this project is to elaborate a Marketing Plan, focusing on the importance of this lodging establishment to implement a plan that will bring competitive advantages and meet the resolution of its main problems.

**Keywords:** *Tourism, Hospitality, Local Lodging, Tourist Marketing, Marketing Plan*

# ÍNDICE DE CONTEÚDO

DECLARAÇÃO ANTI-PLÁGIO.....	I
RESUMO .....	II
ABSTRACT .....	III
ÍNDICE DE CONTEÚDO .....	IV
ÍNDICE DE TABELAS .....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	VII
AGRADECIMENTOS.....	VIII
INTRODUÇÃO.....	1
I – CONCEPTUALIZAÇÃO DO PROJETO.....	3
1.1. CONCEITO TURISMO.....	3
1.2. VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TURISMO.....	4
1.3. TIPOLOGIAS DE ALOJAMENTO NO TURISMO .....	6
1.4. MARKETING TURÍSTICO – A IMPORTÂNCIA DO MARKETING .....	9
1.5. PLANO DE MARKETING .....	10
1.5.1. ESTRATÉGIA DE MARKETING .....	12
II – CARACTERIZAÇÃO DA REALIDADE DESTINATÁRIA.....	14
2.1. INDICADORES DO TURISMO A NÍVEL MUNDIAL.....	14
2.1.1. O TURISMO EM PORTUGAL .....	14
2.1.2. O TURISMO NA REGIÃO CENTRO .....	16
2.1.3. O TURISMO NO OESTE.....	18
2.1.4. O TURISMO NA FOZ DO ARELHO .....	19
2.2. O FACHO GUEST HOUSE .....	21
2.2.1. HISTÓRIA.....	22
2.2.2. CLASSIFICAÇÃO .....	24
2.2.3. LOCALIZAÇÃO .....	24
2.2.4. MISSÃO E TIPO DE GESTÃO.....	25
2.2.5. CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE .....	25
2.2.6. CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS .....	25
2.2.7. POLÍTICA DE PREÇOS.....	26
2.2.8. POLÍTICA DE VENDAS .....	26
2.2.9. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....	27
2.2.10. ANÁLISE INTERNA.....	28

2.2.10.1. DADOS ECONÓMICO-FINANCEIROS .....	28
2.2.11. APRESENTAÇÃO DO POTENCIAL TURÍSTICO POR PRODUTO .....	29
III PROJECTO – PLANO DE MARKETING .....	31
3.1. ANÁLISE-DIAGNÓSTICO .....	31
3.1.1. ANÁLISE PEST .....	31
3.1.1.1. FATORES POLÍTICOS.....	31
3.1.1.2. FATORES ECONÓMICOS .....	32
3.1.1.3. FATORES SOCIOCULTURAIS .....	33
3.1.1.4. FATORES TECNOLÓGICOS.....	34
3.1.1.5. SÍNTESE.....	35
3.1.2. ANÁLISE DAS 5 FORÇAS DE PORTER .....	36
3.1.2.1. RIVALIDADE DOS CONCORRENTES .....	36
3.1.2.2. AMEAÇA DE NOVAS ENTRADAS.....	36
3.1.2.3. PODER NEGOCIAL DOS CONSUMIDORES .....	36
3.1.2.4. PODER NEGOCIAL DOS FORNECEDORES .....	36
3.1.2.5. AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS .....	37
3.1.2.6. SÍNTESE.....	37
3.1.3. ANÁLISE DOS FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO .....	38
3.2. ANÁLISE SWOT.....	38
3.2.1 ANÁLISE SWOT DINÂMICA .....	39
3.3. FIXAÇÃO DE OBJETIVOS E OPÇÕES ESTRATÉGICAS.....	41
3.4. MARKETING-MIX .....	44
3.4.1. PRODUTO.....	44
3.4.2. PREÇO .....	45
3.4.3. COMUNICAÇÃO .....	46
3.4.4. DISTRIBUIÇÃO.....	47
3.4.5. PESSOAS .....	47
3.4.6. PROCESSOS .....	48
3.4.7. EVIDÊNCIA FÍSICA.....	48
3.5. PLANO DE AÇÃO .....	49
3.7. CONTROLO.....	52
CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÃO FUTURA .....	53
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	55

## ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 - VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TURISMO .....	6
TABELA 2 – ASPETOS POSITIVOS E A MELHORAR DA REGIÃO CENTRO .....	17
TABELA 3 - EMPREENDIMENTO TURÍSTICO DA REGIÃO FOZ DO ARELHO.....	20
TABELA 4 - IMPACTO DA PEST NA ORGANIZAÇÃO E PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA.....	35
TABELA 5 – ANÁLISE EXTERNA.....	39
TABELA 6 – ANÁLISE INTERNA.....	39
TABELA 7 – ANÁLISE SWOT DINÂMICA .....	40

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 - ESQUEMA DA ESTRATÉGIA DE MARKETING .....	13
FIGURA 2 - LOCALIZAÇÃO DO FACHO GUEST HOUSE .....	24
FIGURA 3 - REVIEM DO FACHO GUEST HOUSE .....	26
FIGURA 4 - COMUNICAÇÃO NO TRIPADVISOR .....	27
FIGURA 5 - ANÁLISE DAS 5 FORÇAS DE PORTER.....	37

## **AGRADECIMENTOS**

Quero agradecer à Professora, e Coordenadora do Mestrado em Publicidade e Marketing, Sandra Miranda, por todas as palavras de amizade, esperança e incentivo.

Quero agradecer ao Professor, e meu Orientador, Ricardo Barradas, por todo o apoio, disponibilidade e dedicação que demonstrou ao longo destes meses, tendo sempre mantido uma postura motivadora e orientadora.

E, por último, à Minha Família, em especial à Minha Mãe, um enorme obrigada por me ter incentivado à conclusão deste projeto. Espero que esta etapa, que agora termino, possa, de alguma forma, retribuir e compensar todo o carinho, apoio e dedicação que, constantemente, me oferece. A ela, dedico todo este projeto.

# INTRODUÇÃO

A Organização Mundial de Turismo – OMT (2017) afirma que ao longo das décadas, o Turismo tem tido um crescimento contínuo e um aprofundamento da diversificação para se tornar um dos sectores económicos de mais rápido crescimento no mundo.

Nesse sentido Manuel Caldeira Cabral, atual Ministro da Economia em Portugal, na Estratégia do Turismo 2027 publicada pelo Turismo de Portugal, afirma que o Turismo é uma atividade económica estratégica para o desenvolvimento económico e social do país, designadamente para o emprego e para o crescimento das exportações. Também, na mesma publicação Ana Mendes Godinho, atual Secretária de Estado do Turismo, afirma que o ano de 2016 demonstrou que o trabalho focado com objetivos claros, articulado e conjunto permitiu atingir resultados que evidenciam que o Turismo tem capacidade para ser uma atividade sustentável ao longo do ano e para acrescentar valor, sendo para isso essencial a definição das metas que se querem atingir e o desenvolvimento das ações necessárias para tal.

Confirmamos, através da informação avançada pelo Instituto Nacional de Estatística - INE, e noticiada pelo Jornal Sol (2017) que o ano de 2016 ficou marcado por resultados históricos para o Turismo nacional nos principais indicadores: dormidas, receitas, hóspedes, emprego e exportações, sendo mesmo considerado a maior atividade económica exportadora do país, representando 16,7% do total das exportações de bens e serviços e 49% das exportações de serviços.

O Turismo moderno está intimamente ligado ao desenvolvimento e engloba um número crescente de novos destinos. Estas dinâmicas tornaram o Turismo um motor essencial para o progresso socioeconómico a nível mundial, afirma a OMT (2017).

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, a temática em estudo. Kotler (2000) afirma que a incrementação de um Plano de Marketing devidamente elaborado poderá assumir grande importância, antecipando, formalizando e articulando as principais decisões a serem tomadas.

Deste modo, o presente estudo, para obtenção de grau de Mestre em Publicidade e Marketing, consiste na elaboração de um Plano de Marketing para um serviço na área do

Turismo e Hotelaria. Mais especificamente, O Facho Guest House localizado na Foz do Arelho. Este estudo pretende focar-se na importância desta unidade hoteleira implementar um Plano de Marketing que trará vantagens competitivas para o hotel, principalmente no que concerne ao aumento do volume de negócios e melhoria da solvabilidade e autonomia financeira, quando comparado com a concorrência.

O Facho Guest House foi a realidade destinatária escolhida por ser uma unidade de hospedagem pouco conhecida na zona da Foz do Arelho, tendo em conta o seu passado histórico. Apesar de ter uma localização invejável, à beira mar, a população residente não conhece o espaço. Após uma primeira pesquisa conseguimos concluir que a unidade de hospedagem não tem uma estratégia de comunicação delineada, sendo a venda do hotel subexplorada com problemas de imagem e notoriedade.

Os objetivos delineados para este projeto são: compreender a importância do Marketing Turístico no processo de gestão; caracterizar o setor turístico e hoteleiro em Portugal e na região Centro/Oeste; analisar a empresa, identificando os seus principais problemas e elaborar uma proposta de um Plano de Marketing para O Facho Guest House, que vá ao encontro da resolução de eventuais problemas.

O presente projeto encontra-se dividido em três capítulos. O Capítulo I – Conceptualização do Projeto e o Capítulo II – Realidade onde o Projeto vai ser aplicado, corresponderá às exigências teóricas iniciais. O Capítulo III fará incidência ao Plano de Marketing a que nos propomos a realizar.

Em detalhe, o primeiro capítulo incide sobre um enquadramento teórico em que se procurou recolher informação sobre os temas pertinentes associados à questão central do presente trabalho. Aí, é abordada a área do Turismo e hotelaria, concretamente os principais conceitos a esta área associados e o Marketing Turístico.

O segundo capítulo diz respeito à realidade onde o projeto é aplicado. É feito um diagnóstico do Turismo em Portugal, particularizado na região Centro/Oeste.

No terceiro capítulo foi elaborada uma proposta de um Plano de Marketing para a unidade hoteleira, que inclui as etapas que o Plano de Marketing deve seguir, de acordo com a fundamentação necessária ao tema abordada no primeiro capítulo.

Após esta análise, apresento a conclusão do projeto com respetivas limitações e recomendações. Em suma, uma reflexão de todo o projeto.

# **I – CONCEPTUALIZAÇÃO DO PROJETO**

Para a concretização deste projeto, é necessário conhecer os principais conceitos associados à temática. Desta feita, o primeiro capítulo definirá o conceito de Turismo, respetivas vantagens e desvantagens, e a importância do Marketing turístico para a gestão dos negócios.

## **1.1. CONCEITO TURISMO**

O setor do Turismo é uma área que se encontra em constante evolução e, por consequência, existem tantas definições de Turismo quantos autores que estudam o assunto. Inicialmente são os filósofos – Montaigne (1581), Locke (1679) ou Bacon (1612) – que evidenciam os aspetos educativos e instrutivos das viagens e, bastante mais tarde, são os escritores que dão conta dos seus efeitos económicos.

Cunha (2010) esclarece que primeira definição de Turismo foi proposta pelos autores Guyer e Feuler, em 1905. O Turismo era nesta altura definido como um fenómeno único no tempo moderno, que depende da crescente necessidade de mudança e relaxamento do povo, do desejo de reconhecer as belezas da natureza e da arte e da crença que a natureza dá felicidade aos seres humanos e que ajuda as nações e comunidades a aproximarem-se graças as desenvolvimentos do comércio e da indústria.

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.

A Organização Mundial de Turismo – OMT (2011) caracteriza o Turismo como «as atividades das pessoas durante as suas viagens e estadias fora do seu meio envolvente habitual, num período consecutivo que não ultrapassa um ano, por motivo de lazer, negócios ou outros.» Ficam de fora as viagens com o objetivo de exercer uma profissão fora do seu meio envolvente habitual.

O Turismo do ponto de vista económico, como refere Cunha (1997), abrange todas as deslocações de pessoas, quaisquer que sejam as motivações que as obriguem ao pagamento de prestações e serviços durante as suas deslocações, pagamento esse superior ao rendimento que, eventualmente, auferam nos locais visitados e a uma permanência temporária fora da sua residência habitual.

Trata-se assim da transferência espacial de poder de compra originada pela deslocação de pessoas: os rendimentos obtidos nas áreas de residência são transferidos pelas pessoas que se deslocam para outros locais onde procedem à aquisição de bens e serviços. Esta noção, subjacente ao conceito da OMT (2011), mede essencialmente os impactos economicistas do fenómeno, deixando de fora questões imateriais referidas por alguns autores como sociais e culturais.

Cunha (1997) diz ainda, quanto à definição de turista da OMT, que ela comporta como elementos principais a deslocação, a residência, a duração da permanência e a remuneração – a deslocação de uma pessoa de um país para outro diferente daquele em que tem a sua residência habitual; um motivo ou uma razão de viagem que não implique o exercício de uma profissão remunerada e a adoção do conceito de residência por contraposição ao da nacionalidade.

Mas, há autores que ainda definem que o Turismo tem que ser encarado como a deslocação de pessoas e dos fenómenos e relações que origina como um ato social que permite às pessoas expressarem-se a si próprias (Madeira, 2010), mas também como um sistema de atrações, acessibilidades, empresas e organizações.

Em suma, Cunha (1997) sugere que o Turismo é o conjunto de atividades lícitas desenvolvidas por visitantes em razão das suas deslocações, as atrações e os meios que as originam, as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades e os fenómenos e relações de umas e de outras. Esta definição foi sugerida a fim de contribuir para uma definição consensual sobre o tópico em análise e que achamos que merece a nossa melhor atenção. Também, McIntosh *et al.* (1995) define Turismo como um conjunto de fenómenos resultantes da relação e interação entre os turistas, fornecedores de negócios, comunicadas anfitriãs e governos, no processo de atração turística.

## **1.2. VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TURISMO**

Atualmente, a OMT (2017) refere que o Turismo tornou-se um dos principais motores do comércio internacional e representa, simultaneamente, uma das principais fontes de rendimento para muitos países em desenvolvimento, mas não são.

A OMT adianta que, este crescimento está alinhado com uma crescente diversificação e competição entre destinos que abrem assim a possibilidade de investimento no Turismo. Este investimento transforma o sector num “*key driver*” de progresso socioeconómico através da

criação de empregos diretos e indiretos, empresas, receitas e desenvolvimento de infraestruturas.

A propósito, Quintas (2006) defende que o Turismo apresenta importantes características, que o 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.

Cada vez mais deparamo-nos com a existência de sectores dependentes do sucesso do Turismo para o seu próprio sucesso. Essa interdependência sectorial deve-se à soma dos fenómenos e relações constantes da interação dos turistas, fornecedores de bens e serviços, serviços governamentais e comunidades anfitriãs no processo de atrair e receber os visitantes (McIntosh, 1995).

O Turismo é considerado uma valiosa oportunidade de desenvolvimento económico para muitos países, mas a expansão do Turismo em todo o mundo também tem levado a uma preocupação crescente com seus impactos negativos nos ambientes de acolhimento (Choi & Sirakaya, 2006). Nesse sentido, a atividade turística gera outros efeitos, principalmente ambientais, sociais e culturais (Casasola, 2003).

Cruz (2001) afirma que os impactos do Turismo em ambientes naturais estão associados tanto à colocação de infraestruturas nos territórios para que o Turismo possa acontecer com a circulação de pessoas que a prática turística promove nos lugares. Afirma ainda que, os meios de hospedagem edificados em áreas não urbanizadas bem como outras infraestruturas a eles associados podem representar riscos importantes de desestabilização dos ecossistemas em que se inserem.

Cooper et al. (2007) afirma mesmo que quando a atividade turística ocorre, o ambiente é inevitavelmente modificado, seja para facilitar o Turismo, seja através do processo de produção do Turismo.

Como resultado, há um crescente consenso quanto à necessidade de promover o desenvolvimento sustentável do Turismo com o objetivo de minimizar os impactos ambientais e socioculturais, maximizando os benefícios económicos para os destinos turísticos (Wight, 2003). Desde a década de 1990, o desenvolvimento do Turismo sustentável ganhou atenção e foi adotado como uma abordagem política e de planeamento por muitos governos em todo o mundo (Pigram & Wahab, 1998).

Nesta perspetiva Hall (2001) salienta a importância do planeamento que pode minimizar impactos potencialmente negativos, maximizar retornos e estimular uma resposta mais positiva da comunidade local em relação ao Turismo, a longo prazo. Assim, o planeamento turístico deve refletir a vontade da população no desenvolvimento da atividade, o efetivo envolvimento e participação no planeamento e na atividade, usufruindo de benefícios e de sustentabilidade da respetiva localidade.

O pressuposto subjacente é que o desenvolvimento do Turismo tem consequências para o bem-estar dos moradores locais (Kim et al., 2013), e o apoio desses moradores é vital para a indústria do Turismo, pois constitui uma parte importante da experiência do turista (Ap, 1993). Desta forma, os moradores locais são considerados os principais interessados no processo de alcançar o desenvolvimento sustentável no Turismo (Eligh, 2002).

De seguida, e a título de conclusão, apresentamos uma tabela resumo com as vantagens e desvantagens apresentadas com base nos autores anteriormente mencionados neste tópico:

**TABELA 1 - VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TURISMO**

<b>Vantagens do Turismo</b>	<b>Desvantagens do Turismo</b>
<b>Impactos Económicos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principal fonte de rendimento para muitos países em desenvolvimento</li> </ul>	<b>Danos ambientais:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocação de infraestruturas nos territórios;</li> <li>• Desestabilização dos ecossistemas em que se inserem.</li> </ul>
<b>Impactos socioculturais:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de empregos diretos e indiretos, empresas, receitas e desenvolvimento de infraestruturas;</li> <li>• Melhoria do nível de vida, comunicação e interação das populações.</li> </ul>	<b>Danos socioculturais:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Circulação excessiva de pessoas que a prática turística promove nos lugares;</li> <li>• Impacto no bem-estar dos moradores.</li> </ul>

FONTE: CRIAÇÃO PRÓPRIA

### **1.3. TIPOLOGIAS DE ALOJAMENTO NO TURISMO**

Como se define um empreendimento turístico? «Consideram-se empreendimentos turísticos os estabelecimentos que se destinam a prestar serviços de alojamento, mediante remuneração». (Decreto-Lei 39/2008, pág.2).

Segundo o Decreto-Lei 39/2008, capítulo II, secção I, art.º 4º, os empreendimentos turísticos podem ser integrados num dos seguintes tipos:

a) Estabelecimentos hoteleiros: estabelecimento cuja atividade principal consiste na prestação de serviços de alojamento e de outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimento de refeições, mediante pagamento.

b) Aldeamentos turísticos: estabelecimento de alojamento turístico constituído por um conjunto de instalações funcionalmente interdependentes com expressão arquitetónica homogénea, situadas num espaço delimitado e sem soluções de continuidade, que se destinam a proporcionar alojamento e outros serviços complementares a turistas, mediante pagamento.

c) Apartamentos turísticos: estabelecimento de alojamento turístico, constituído por frações mobiladas e equipadas de edifícios independentes, que se destina habitualmente a proporcionar alojamento e outros serviços complementares a turistas, mediante pagamento.

Contudo, o core de qualquer um destes tipos de empreendimentos turísticos é fornecer alojamento. Mas o que se considera alojamento? «Compreende as atividades de alugar temporário de locais de alojamento, com ou sem fornecimento de refeições e de outros serviços acessórios, quer abertos ao público em geral, quer reservados a membros de uma determinada organização.» (In CAE Rev.3, pág.141). Desta feita, segundo a CAE – Classificação das Entidades Económicas, publicação do Instituto Nacional de Estatística, o alojamento insere-se na Secção I – Alojamento, Restauração e Similares. O sector Alojamento, Restauração e Similares constitui uma das vinte e uma Secções da CAE Rev.3 e agrega a subsecção 55 – Alojamento.

O Alojamento subdivide-se no 551- Estabelecimentos Hoteleiros. Segundo o Decreto-lei 39/2008, estes, podem ser classificados como:

a) Hotéis: «estabelecimento hoteleiro que ocupa um edifício ou apenas parte independente dele, constituindo as suas instalações um todo homogéneo, com pisos completos e contíguos, acesso próprio e direto para uso exclusivo dos seus utentes, a quem são prestados serviços de alojamento temporário e outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimentos de refeições, mediante pagamento. Estes estabelecimentos possuem, no mínimo, 10 unidades de alojamento.».<sup>1</sup>

b) Hotéis-Apartamento: «estabelecimento hoteleiro constituído por um conjunto de pelo menos 10 apartamentos equipados e independentes (alugados dia a dia a turistas),

---

<sup>1</sup> Transcrição a partir do Decreto Regulamentar nº 36/97 de 25 de Setembro do Ministério da Economia

que ocupa a totalidade ou parte independente de um edifício, desde que constituído por pisos completos e contíguos, com acessos próprios e diretos aos pisos para uso exclusivo dos seus utentes, com restaurante e com, pelo menos, serviço de arrumação e limpeza.».<sup>2</sup>

- c) Pousadas (quando explorados diretamente pela ENATUR — Empresa Nacional de Turismo, S. A., ou por terceiros mediante celebração de contratos de franquia ou de cessão de exploração): «estabelecimento hoteleiro instalado em imóvel classificado como monumento nacional de interesse público, regional ou municipal e que, pelo valor arquitetónico e histórico, seja representativo de uma determinada época e se situe fora de zonas turísticas dotadas de suficiente apoio hoteleiro.».<sup>3</sup>

Relativamente ao Alojamento Local «Consideram-se estabelecimentos de alojamento local aqueles que prestam serviços de alojamento temporário a turistas, mediante remuneração, e que reúnem os requisitos previstos no Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto, alterado pelo Decreto-Lei n.º 63/2015, de 23 de abril, não sendo permitida a exploração como estabelecimentos de alojamento local dos estabelecimentos que reúnam os requisitos para serem considerados empreendimentos turísticos. Com efeito, também os empreendimentos turísticos são estabelecimentos em que são prestados serviços de alojamento, mediante remuneração, no entanto, para obterem a respetiva classificação, devem dispor de um adequado conjunto de estruturas, equipamentos e serviços complementares, que constam do regime jurídico aplicável: Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de março, alterado pelos Decreto-Lei n.º 228/2009, de 14 de setembro, Decreto-Lei n.º 15/2014, de 23 de janeiro, Decreto-Lei n.º 186/2015, de 3 de setembro, que republicou, e Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto, e respetivos regulamentos. Assim, para determinar se estamos perante um estabelecimento de alojamento local importa, em primeiro lugar, afastar a verificação dos requisitos que permitiriam classificá-lo como empreendimento turístico, em especial, as normas que dispõem sobre condições gerais de instalação, requisitos de cada tipologia e requisitos mínimos obrigatórios relacionados com as condições de instalação de cada tipologia.»<sup>4</sup>

Os estabelecimentos de alojamento local integram-se numa das seguintes modalidades:

---

<sup>2</sup> Transcrição a partir do Decreto Regulamentar nº 36/97 de 25 de Setembro do Ministério da Economia

<sup>3</sup> Transcrição a partir do Decreto Regulamentar nº 36/97 de 25 de Setembro do Ministério da Economia

<sup>4</sup> Transcrição a partir do Guia Técnico do Alojamento Local do Turismo de Portugal

a) Moradia: «o estabelecimento de alojamento local cuja unidade de alojamento é constituída por um edifício autónomo, de carácter unifamiliar»<sup>5</sup>

b) Apartamento: «o estabelecimento de alojamento local cuja unidade de alojamento é constituída por uma fração autónoma de edifício ou parte de prédio urbano suscetível de utilização independente.»<sup>5</sup>

c) Estabelecimentos de hospedagem: «o estabelecimento de alojamento local cujas unidades de alojamento são constituídas por quartos. Estes poderão utilizar a denominação de *hostel* quando a unidade de alojamento predominante for um dormitório, ou seja, um quarto constituído por um número mínimo de quatro camas ou por camas em beliche, e se obedecerem aos restantes requisitos previsto na lei para o efeito.»<sup>5</sup>

#### **1.4. MARKETING TURÍSTICO – A IMPORTÂNCIA DO MARKETING**

Keller (1999) considera que o Marketing é uma das tarefas mais essenciais em qualquer negócio que dependa de Turismo e que o sucesso é avaliado atraindo visitantes novos, e principalmente, mantendo os antigos.

Buhalis (2000) desenvolveu uma tipologia de destino, classificando-os em diversas categorias que representa a sua principal atratividade: Urbano, Beira-mar, Montanha, Rural, Autêntico e, por último, Único, exótico e exclusivo. Na sua opinião compreender os diversos destinos turísticos e diferenciá-los estrategicamente permitiria aplicar medidas específicas e adequadas ao mercado-alvo.

O desenvolvimento e implementação de estratégias de Marketing inovadoras para um destino turístico exigem uma mudança constante na sua definição e compreensão. Deste modo, o Marketing é constantemente enriquecido por novas abordagens de destino turístico como um Produto Turístico integrado. Gotham (2002) afirma que o Marketing de Turismo se tornou numa indústria cada vez mais especializada devido à intensa competição entre destinos turísticos.

Atualmente há diversos métodos e procedimentos que podem ser aplicados de modo a aperfeiçoar o sector turístico, avança Kolb (2006). Estes métodos que envolvem técnicas de Marketing podem, igualmente ser aplicados em Agências de Viagens e Turismo. O objetivo

---

<sup>5</sup> Transcrição a partir do Guia Técnico do Alojamento Local do Turismo de Portugal

principal para o uso destas técnicas é o de conhecer as necessidades do cliente e, deste modo, oferecer produtos e experiências que estejam alinhadas com as suas expectativas.

É essencial o Marketing turístico apresentar aos potenciais visitantes de uma cidade, região ou país, experiências que podem ser vividas nesses locais, de forma a atraí-los para uma visita ou visitas repetidas aos mesmos no futuro. É desta forma que as estratégias promocionais de uma região, de um país ou de uma cidade devem ser delineadas, apresentando aos potenciais visitantes uma imagem positiva e atrativa desses destinos, pois muito do que estes lugares podem e têm para oferecer são intangíveis (Kolb, 2006).

É a combinação da cidade física com os eventos/serviços que gera a imagem da cidade, que pode ser de beleza, excitação, charme, ou de valor artístico. A imagem pode também surgir dos estilos de vida e valores dos residentes locais, como a cultura étnica, a atitude amistosa dos cidadãos, ou a ênfase na animação familiar. Esta combinação do produto físico, dos serviços/eventos oferecidos, e da imagem da cidade, converte-se em parte da experiência da visita da cidade, e é esta experiência total/global que deve ser promovida no Marketing da cidade, na sua apresentação como um destino turístico (Kolb, 2006). Desta forma, cada cidade apresenta uma imagem, uma marca que a caracteriza e diferencia de outras como destinos turísticos que são. A seguinte citação é elucidativa a este respeito:

*“Paris é romance, Milão é estilo, Nova-Iorque é energia, Washington é poder, Tokyo é modernidade, Lagos é corrupção, Barcelona é cultura, Rio é divertimento. Estas são marcas de cidades, e estão interligadas com as histórias e destinos destes lugares. (...) No globalizado e interligado mundo atual, cada lugar tem de competir com outro pela partilha dos consumidores mundiais, turistas, negócios, investimentos, capital, respeito e atenção. Cidades, casas de poder económico e cultural das nações, são o Centro desta competição internacional de fundos, talento e fama.”* (Anholt, 2006).

## **1.5. PLANO DE MARKETING**

Pode-se definir Plano de Marketing como o processo sistemático e organizado das atividades para atingir os objetivos da empresa. A sua importância está na capacidade do profissional de Marketing utilizar as técnicas e estratégias de Marketing, de forma a atingir os objetivos estipulados, levando a empresa ao lucro (Skacel, 1991).

O Plano de Marketing captura a análise e o pensamento estratégico no Centro do processo de planeamento e concentra-se nos programas de Marketing e na implementação das atividades. O planeamento de Marketing por ter um foco nas atividades de Marketing

distingue-se de forma clara do planeamento estratégico de negócios, que abrange uma ótica maior dos objetivos corporativos e das escolhas estratégicas e táticas através do qual podem alcançá-los (Dibb *et al.*, 2008).

O Plano de Marketing reconhece as oportunidades que conduzem a bons resultados para a empresa, e mostra como posicioná-la no mercado. Com um mercado tão competitivo é preciso saber as necessidades e os desejos dos consumidores, por isso a relevância em executar um Plano de Marketing, observando e tirando o melhor benefício do mercado (Westwood, 2006). Em linha, Westwood (2007) explica que o Plano de Marketing concebe todas as estratégias necessárias ao crescimento do negócio, por forma a aumentar o número de consumidores e a visibilidade do mesmo.

O Plano de Marketing comporta cinco etapas principais de acordo com o Guia Prático “Fazer um Plano de Marketing” do IAPMEI, I.P. - Agência para a Competitividade e Inovação, com base no Mercator XXI (2003). De seguida, vamos abordar estas etapas maioritariamente com base nas referências anunciadas.

A primeira fase é a **Análise-Diagnóstico** que inclui análises detalhadas do mercado, concorrência e da empresa que são sintetizadas numa Análise SWOT. 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). Este tipo de análise permite efetuar uma síntese das análises internas e externas, identificar os elementos chaves para a gestão da empresa, preparar opções estratégicas e constituir um elemento fundamental de previsão de vendas articulado com as condições de mercado e as capacidades da empresa.

De seguida, temos a fase de **Fixação de Objetivos** que consiste na definição dos diferentes objetivos que se pretendem alcançar. Os objetivos devem ter as seguintes características: específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais segundo a tradicional fórmula S.M.A.R.T – *Specific, Measurable, Archivable, Relevant e Time Framed*. A fixação dos objetivos possibilita assegurar a coerência entre a estratégia da empresa e a estratégia de marketing. O acordo de todos os participantes na sua elaboração possibilita a construção de indicadores de avaliação da implementação da Estratégia.

A terceira fase, definida como **Opções Estratégicas**, consiste na definição da estratégia de marketing a ser seguida, com definição dos alvos, do posicionamento e das fontes de mercado. Depois de conhecer o mercado e de terem sido atingidas algumas conclusões,

Madeira (2010) afirma que a organização deverá passar à definição dos objetivos de Marketing que se pretende atingir a médio e longo prazo – gerais, qualitativos e quantitativos. Os objetivos terão de ser fixados a partir do conhecimento da situação atual e do comportamento dos consumidores. Sem elaboração do diagnóstico, poder-se-iam estabelecer metas e objetivos completamente irrealizáveis.

Planear por vezes pode não ser uma prioridade para as empresas. No entanto, é uma necessidade que se deve ter em conta. Os gestores devem dedicar parte do seu tempo para delinear estratégias, refletir sobre acontecimentos passados e presentes e nos futuros. É necessário definir e comunicar os objetivos a todos os níveis, avaliar o progresso e empregar medidas corretivas caso os objetivos não sejam atingidos. Por isso o planeamento é inerente à boa gestão (Kotler, 2010).

A curto prazo, o sucesso de uma empresa depende essencialmente do equilíbrio financeiro entre as diferentes atividades nas quais está ativa. A longo prazo, a sua sobrevivência e o seu desenvolvimento dependem da sua capacidade de antecipar em tempo útil a evolução dos mercados e modificar conseqüentemente a estrutura e composição da sua gama de atividades. (Lambin, 2000)

Finalmente, depois de se terem traçado as etapas do Marketing estratégico, a organização procede à definição de uma política de **Marketing-Mix** por mercado/segmento, a quarta fase do Plano de Marketing. Segundo Kotler (1992) a segmentação do mercado é a divisão do mercado em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades, características ou comportamentos, que possam exigir produtos ou compostos de Marketing específicos. Partindo deste princípio, a empresa deve disponibilizar uma oferta vocacionada para a satisfação das necessidades de um grupo selecionado de consumidores, um ou vários segmentos afirmando assim a sua vantagem competitiva.

A última fase, definida como **Planos de Ação**, consiste na definição clara dos planos de ação necessários para alcançar os objetivos traçados e implementar a estratégia definida. Os planos de ação devem ser a base da operacionalização da Estratégia de Marketing (consubstanciada no Plano de Marketing). Na fase de implementação devem-se definir as principais ações a desenvolver para cada segmento de mercado.

### **1.5.1. ESTRATÉGIA DE MARKETING**

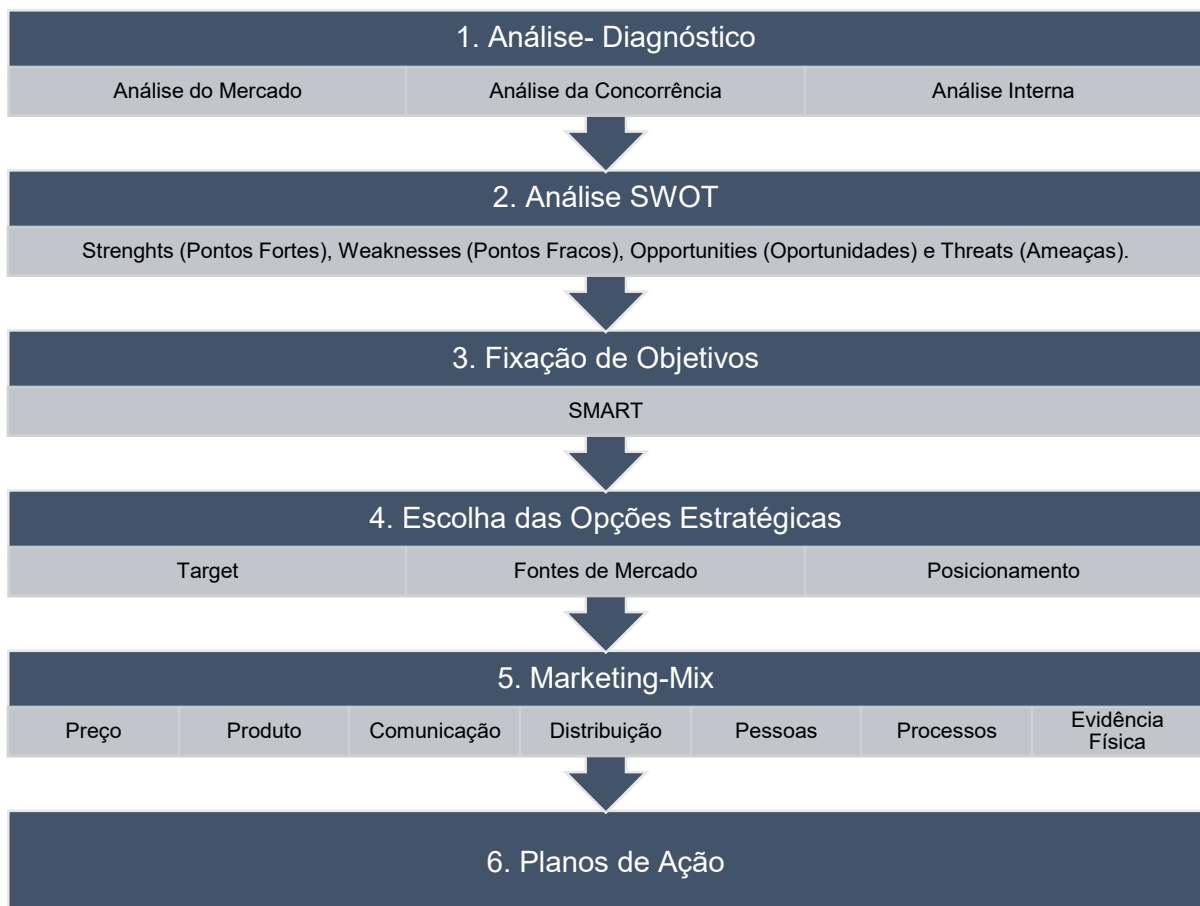
A criação de uma Estratégia de Marketing tem vários benefícios: Serve de orientação para os diferentes departamentos da empresa, definindo quais os

objetivos e as ações de marketing a prosseguir; Identifica as oportunidades e ameaças do mercado; Identifica os pontos fortes e fracos da empresa; Permite estruturar as opções de marketing em áreas estratégicas, e Permite a avaliação da implementação da estratégia de marketing.

As ferramentas para a definição de uma estratégia de Marketing visam introduzir uma lógica de organização e planejamento que nem sempre são usados nas Pequenas e Médias Empresas. O processo de construção da Estratégia de Marketing e a operacionalização da mesma através de Planos de Marketing, permitirá à empresa analisar e avaliar a sua estratégia e a partir desta análise definir o percurso que permita atingir os objetivos a que se propõe.

Desta feita, a definição da Estratégia de Marketing que aplicaremos no desenvolvimento deste projeto segue o esquema ilustrada pela Figura 1.

**FIGURA 1 - ESQUEMA DA ESTRATÉGIA DE MARKETING**



**FONTE: CRIAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NO GUIA PRÁTICO “FAZER UM PLANO DE MARKETING ” DO IAPMEI, I.P.**

**- AGÊNCIA PARA A COMPETITIVIDADE E INOVAÇÃO, COM BASE NO MERCATOR XXI (2003)**

## **II – CARACTERIZAÇÃO DA REALIDADE DESTINATÁRIA**

Na elaboração de um Plano de Marketing é crucial a realização de uma análise do sector, a qual é apresentada neste capítulo. De igual modo, é feita a caracterização do estabelecimento de hospedagem O Facho Guest House.

### **2.1. INDICADORES DO TURISMO A NÍVEL MUNDIAL**

O Turismo constitui uma das maiores indústrias, que apresenta uma evolução constante e cresce a um ritmo acelerado, de acordo com o World Travel & Tourism Council (2017). Em termos mundiais, a mesma entidade avança que o sector contribuiu com um crescimento direto do PIB global de 3,1%, apoiando 6 milhões de empregos adicionais no sector. No total o sector gerou receitas de 7,6 biliões de dólares e 292 milhões de postos de trabalho, isto é, o equivalente a 1 em cada 10 postos de trabalho na economia global. O sector representa 30% das exportações globais.

A perspetiva para o sector de Viagens e Turismo em 2017 mantêm-se robusta e continuará a ter um grande impacto na riqueza e na criação de emprego na economia global, apesar do surgimento de uma série de desafios desafiantes. O crescimento do PIB deverá acelerar para 3,8%, um crescimento de 7 pontos percentuais face a 2016, de acordo com o World Travel & Tourism Council (2017).

#### **2.1.1. O TURISMO EM PORTUGAL**

No caso específico de Portugal, projeta-se que em 2016 cerca de 379.500 pessoas trabalharam na indústria, mais 4,6% do que em 2015. De acordo com a Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal – AHRESP (2016) o contributo direto do Turismo para o PIB português deverá aumentar de 11,3 mil milhões de Euros (6,4% do PIB em 2015) para 11,7 mil milhões, refletindo a dinâmica do negócio no sector. As previsões da mesma entidade para Portugal indicam um crescimento consecutivo até 2026, ano em que o sector deverá pesar 7,3% do PIB, isto é 14,6 mil milhões de Euros.

Como é possível observar, no Atlas do Turismo 2016 (Deloitte, 2017) a maioria dos empreendimentos turísticos são hotéis, representando 73% dos empreendimentos turísticos existentes em Portugal. Destaca-se os hotéis na categoria de 4 estrelas que representam 37% dos empreendimentos turísticos, seguido dos hotéis de categoria 3 estrelas com 34%.

Esta análise permite concluir que existe uma grande concentração deste tipo de empreendimento turístico ao nível do sector hoteleiro.

Em Portugal, o Pestana Hotels & Resorts / Pousadas de Portugal é o grupo hoteleiro que ocupa o *ranking* em primeiro lugar com o maior número de empreendimentos turísticos, totalizando 65 e representado 3,5% do total. De igual modo, é o grupo que oferece mais unidades de alojamento e com o maior número de camas.

Em 2015 estavam em atividade 1864 empreendimentos turísticos dos quais 1357 hotéis, 195 apartamentos turísticos, 144 hotéis-apartamento, 79 hotéis rurais, 51 Aldeamentos Turísticos e 38 pousadas.

No que respeita a número de quartos, segundo o tipo dos estabelecimentos, os hotéis disponibilizam 100911 quartos, os hotéis apartamento 14923 quartos, os apartamentos turísticos 12338 quartos, os aldeamentos turísticos 4906 quartos, as pousadas 1519 quartos e os hotéis rurais 1606 quartos.

É o Algarve que oferece o maior número de quartos, representando cerca de 32% da oferta hoteleira existente em Portugal. No entanto, Lisboa tem a maior taxa de ocupação nacional com 71,2% dos quartos ocupados no ano.

No que diz respeito ao Alojamento Local, e analisando o Relatório de Alojamento Local em Portugal 2015, publicado pelo Turismo de Portugal (2016), podemos retirar as conclusões que de seguida apresentamos.

Em 2015 existiam 1,5 mil estabelecimentos em Portugal (+27% face a 2014). Estes estabelecimentos contêm 49,4 mil camas (+13% face a 2014.).

As unidades de Alojamento Local receberam 2,3 milhões de hóspedes (+19% face a 2014), que originaram 5,3 milhões de dormidas (+19% face a 2014) e que geraram 174 milhões de € (+27% do que em 2014).

Caracterizando o perfil dos hóspedes, concluímos que a maioria dos hóspedes são residentes em Portugal (51% do total). Contudo, analisando o número de dormidas geradas os estrangeiros atingiram quota maioritária (60% que se traduziram em 3,2 milhões de dormidas).

O TOP 5 dos mercados externos manteve-se com Alemanha, França, Reino Unido, Espanha e Holanda que, em conjunto, totalizaram 1,9 milhões de dormidas (+29% do que em 2014). Destacam-se os crescimentos da Alemanha, Reino Unido, Holanda, Itália e Polónia, com valores acima dos 30%.

A modalidade de alojamento local representou 10% das dormidas que se registaram no total do alojamento turístico em Portugal e 7% dos proveitos gerados.

### **2.1.2. O TURISMO NA REGIÃO CENTRO**

Através do Relatório do Laboratório Estratégico da Região Centro, do Turismo de Portugal (2016) incluído na Estratégia de Turismo 2027, podemos retirar as conclusões que de seguida apresentamos.

O Centro representa 9,2% das dormidas na hotelaria em Portugal, que totalizaram 4,5 milhões de dormidas na região.

A distribuição da capacidade hoteleira está disseminada por toda a região. As sub-regiões de Coimbra, Médio Tejo e Oeste representa cerca de 54,8% da capacidade hoteleira. A sub-região da Beira Baixa é a que representa uma capacidade mais reduzida (3%).

Ocorreram 4,5 milhões de dormidas na região (+37% face a 2005), representando cerca de 1,2 milhões de dormidas. Destas, 57,8% são realizadas pelo mercado interno com uma presença bastante significativa. De igual modo, observou-se uma internacionalização gradual do destino (+10% face a 2005).

*RevPar* é a abreviação, em inglês, para *Revenue per Available Room*, ou Receita por Quarto Disponível. É um índice muito utilizado na indústria hoteleira para se avaliar e comparar receitas de hotéis. A região Centro apresenta os valores de RevPar e de taxa de ocupação mais baixos do país, com 19,4 € e 32,6% respetivamente. A média nacional, a título comparativo, é de 37,6 € e 48,6%.

Na região Centro é onde predomina o Turismo de proximidade, onde Espanha (12%) e Doméstico (58%) juntos representam 70% das dormidas da região.

No que diz respeito ao Alojamento Local na região Centro, e analisando o Relatório de Alojamento Local em Portugal 2015, do Turismo de Portugal (2016) podemos retirar as conclusões que de seguida apresentamos.

Em 2015 existiam 250 mil estabelecimentos na região Centro (+13% face a 2014). Estes estabelecimentos contêm 10 mil camas (+9,3% face a 2014.).

As unidades de Alojamento Local na região Centro receberam 414 mil hóspedes (+17% face a 2014), que originaram 704 mil dormidas (+19% face a 2014) e 27 milhões de € (+25% do que em 2014).

A maioria dos hóspedes na região Centro (+17% face a 2014) são residentes em Portugal (71% do total). Nas dormidas geradas, ao contrário do que acontece nacionalmente, os estrangeiros não atingem quota maioritária. Os residentes em Portugal representam 475 mil dormidas na região Centro e os estrangeiros representam 229 mil dormidas. Verifica-se um aumento de 19% de dormidas na região face a 2014.

Os aspetos mais positivos da região Centro, de acordo com o Relatório do Laboratório Estratégico da Região Centro, do Turismo de Portugal (2016) são: a autenticidade com modernidade e preservação do Destino; as pessoas que são caracterizadas como *friendly people*; a segurança; a história e cultura; a superação de expectativas; a diversidade de oferta; as boas ligações aéreas e infraestruturas e a qualidade do serviço. Contudo, é necessário melhorar alguns aspetos como: a notoriedade (destino ainda pouco conhecido); a comunicação (combinar o *online* com o *offline*); a coordenação entre regiões turísticas; a estruturação do produto; a informação sobre a oferta existente; a experiência e as informações e condições de mobilidade para visitação do país.

De seguida, e a título de conclusão, a Tabela 2 apresenta um resumo com os aspetos positivos e a melhorar anteriormente mencionados.

**TABELA 2 – ASPETOS POSITIVOS E A MELHORAR DA REGIÃO CENTRO**

<b>Aspetos Positivos</b>	<b>Aspetos a Melhorar</b>
Autenticidade	Notoriedade
<i>Friendly people</i>	Comunica�o
Segurança	Coordena�o entre regiões turísticas
História e Cultura	Estrutura�o do produto
Diversidade de oferta	Informa�o sobre a oferta existente
Liga�es aéreas e infra estruturas	Experiência
Qualidade do serviço	Informa�es e condi�es de mobilidade

**FONTE: RELATÓRIO DO LABORATÓRIO ESTRATÉGICO DA REGIÃO CENTRO, DO TURISMO DE PORTUGAL (2016)**

A estratégia de Turismo 2027, para a região Centro, tem como objetivos: aumentar a procura turística e a internacionaliza o do destino; melhorar o *RevPar* e a taxa de ocupa o;

e efetuar a manutenção e homogeneização do crescimento do Turismo, sobretudo nas sub-regiões do interior.

### 2.1.3. O TURISMO NO OESTE

A região do Centro, de acordo com o *website* institucional do Turismo do Centro (2017), está dividida em sete pólos ou sub-regiões de marca turística: Ria de Aveiro, Coimbra, Serra da Estrela, Castelo Branco, Viseu/Dão/Lafões, Leiria/Fátima/Tomar e **Oeste**, de acordo com o Turismo do Centro. Sendo este último pólo a realidade destinatária deste projeto.

A sub-região em análise inclui as seguintes regiões Alcobaça, Alenquer, Arruda dos Vinhos, Bombarral, Cadaval, Caldas da Rainha, Lourinhã, Nazaré, Óbidos, Peniche, Sobral de Monte Agraço e Torres Vedras.

Através da análise do diagnóstico prospetivo para a região Centro, do Turismo de Portugal e do Turismo do Centro, incluído na Estratégia de Turismo 2027 podemos retirar as conclusões que de seguida apresentamos.

O Oeste representa 9,2% das dormidas na hotelaria em Portugal, que totalizaram 74 mil dormidas na região. O número de camas existentes na região está compreendido entre 7001 a 10000 camas.

A sub-região Oeste é a segunda região com mais procura da região Centro com 19,2% de dormidas na região.

De acordo com a informação disponibilizada pelo DataCentro da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (CCDRC), plataforma informática do sistema de monitorização e avaliação da situação da região Centro, podemos concluir que o número de estabelecimentos de alojamento turístico disponibilizado em 2015 na região Oeste totaliza 127 unidades, dos quais 45 são de Estabelecimentos de Hospedagem de Alojamento Local. A capacidade de alojamento em estabelecimentos de alojamento turístico por 1000 habitantes é de 23 unidades. A estadia média dos estabelecimentos de alojamento turístico é de duas noites. A taxa de ocupação-cama nos estabelecimentos é de 32,2%, e a proporção de hóspedes estrangeiros é de 38,9%.

De acordo com o Estudo de Avaliação da Atratividade dos Destinos Turísticos de Portugal (2009) o Oeste tem um défice de perceção enquanto destino. Necessita de se afirmar enquanto região e enquanto marca. O facto de possuir alguns ativos únicos, preservados e

com notoriedade, tais como Óbidos, oferece-lhe a possibilidade de desenvolver uma oferta atrativa e diferenciadora no mercado.

É, assim, necessário que o Oeste eduque o mercado em relação ao que representa e ao que pode oferecer enquanto região turística. A marca Oeste poderá promover a sua imagem alavancando-se em certas localidades. O fato de o mar proporcionar a atividade *surf* permitiu a atracção de um acréscimo de turistas estrangeiros. Este novo influxo de turistas gerou o desenvolvimento de uma série de novas infraestruturas que promovem uma oferta Cultural e Social acrescida. Cidades como Óbidos enriquecem e beneficiam, por sua vez, a variável Património Histórico.

A localização geográfica da região, a sua costa e ruralidade atraem consumidores de proximidade, nomeadamente da região metropolitana de Lisboa. Assim, é provável que o Oeste seja especialmente interessante para os residentes de Lisboa, devido à fácil acessibilidade que a atual rede viária oferece. De facto, a residência tem um impacto na avaliação da atratividade da marca Oeste. Os residentes do Centro e Lisboa são os mais atraídos pelo Oeste, em contraponto aos dos residentes do Norte e Sul, que são os menos atraídos pela marca.

Contudo, o maior problema do Oeste reside na falta de conhecimento da sua oferta. O mercado desconhece o que é a marca Oeste.

Quando se compara o Oeste com outros destinos, compreendemos que uma percentagem significativa dos consumidores não se encontra interessada em visitar o Oeste e que os interessados em pernoitar no local não o desejam fazer por muitas noites.

Assim, a Oferta Hoteleira é desconhecida para alguns e considerada deficitária, por outros. Mas, uma vez mais, poderemos alavancar o potencial e boa imagem de Óbidos para melhorar a perceção da variável Oferta Hoteleira, uma vez que a mesma tem uma boa Oferta Hoteleira (Estudo de Avaliação da Atratividade dos Destinos Turísticos de Portugal, 2009).

#### **2.1.4. O TURISMO NA FOZ DO ARELHO**

A Foz do Arelho é uma vila portuguesa do concelho de Caldas da Rainha, localizada no Centro de Portugal, Oeste, com 9,125 km<sup>2</sup> de área e onde residem aproximadamente 1073 habitantes, de acordo com o INE – Instituto Nacional de Estatística na publicação dos Censos que remete ao ano de 2011.

De acordo com a informação disponibilizada pelo RNT – Registo Nacional de Turismo podemos concluir que o número de empreendimentos turísticos disponibilizados na região das Foz do Arelho totaliza 4 unidades: 2 estabelecimentos hoteleiros (hotéis), 1 empreendimento de Turismo no Espaço Rural – Casa de Campo e 1 Parque de Campismo e/ou Caravanismo. Relativamente ao Alojamento Local, e com base na informação disponibilizada pelo RNT – Registo Nacional de Turismo concluímos que existem 25 Apartamentos, 2 Estabelecimentos de Hospedagem e 33 Moradias, conforme ilustrado pela Tabela 3. Esclarecemos a possibilidade de a mesma unidade ter mais do que um número de registo no RNT – Registo Nacional de Turismo.

**TABELA 3 - EMPREENDIMENTO TURÍSTICO DA REGIÃO FOZ DO ARELHO**

Tipo de Empreendimento Turístico	Unidades
Empreendimento Turístico	Água d'Alma INATEL 3*
Empreendimento de Turismo no Espaço Rural - Casa de campo	Azenha Guest House
Parque de Campismo e/ou Caravanismo	Orbitur
Apartamentos	A.P.F Adelaide Correia House Amazing View Apartamento da Fonte Apartamento Foz do Arelho Casa da Foz Casa da Wendy Casa do Canto Casa do Miguel Casa Moinhos da Costa Casa Owen Casa Verde CasaF Celia Beachouse Claus Christian Peterson Claus Christian Peterson Edificio Panoramico Enertran, Consultores, Lda. Enertran, Consultores, Lda. Henrique Oliveira Frazão Jose Joaquim Mateus Gomes Panorama Philip Gerald Courtenay-Luck Silver Coast Silver Coast - Casa da Lagoa
Estabelecimentos de Hospedagem	Hostel 4 O Facho Guest House

Moradias	AL Foz do Arelho António Manuel Lupi Corrêa de Sampaio António Manuel Lupi Corrêa de Sampaio Azenha Guest House Calma Cottage Casa O Leão"" Casa 99 Casa Branca Casa da Foz Casa da Varzea Casa do Lago Casa do Sol Casa dos Cedros Casa Elena Casa Foz-Mar Casa Gibbings Cruzeiro 23C Fora da Caixa Foz Aloha Foz Surfcamp Foz Villa FozTorre Fracção B Guest House da Lagoa Majestic Ocean Vista Quinta das Nogueiras Scotts Simon Andrew West Lewis Sunshine Hostel Vila Busson Villa Foz do Arelho West House Peniche Foz Apartment
----------	--

FONTE: CRIAÇÃO PRÓPRIA COM BASE NO RNT – REGISTO NACIONAL DE TURISMO (2017)

## 2.2. O FACHO GUEST HOUSE

Neste tópico inicia-se o estudo de caso d' O Facho Guest House, em que iremos fazer uma descrição da unidade hoteleira em estudo, a nível de estrutura e organização. Seguidamente é realizada uma análise crítica ao hotel, onde são identificados os seus pontos fortes e a melhorar, bem como os principais problemas. Por último, serão apresentados a oferta de produtos turísticos da região como oportunidade para o estabelecimento de hospedagem.

### 2.2.1. HISTÓRIA

A 06 de Junho de 2004 o Jornal Público publicou na sua rubrica Hotéis Com História uma notícia d' O Facho Guest House:

“O Facho Guest House foi inaugurado em 1910 pelo conde Almeida Araújo. A sua relação e grande amizade com Francisco de Almeida Grandella, o empresário filantropo que em finais do século passado abria em pleno Chiado, Lisboa, uns armazéns à francesa com o seu nome, marcaram para sempre a Foz do Arelho. O próprio Grandella era proprietário de um palácio situado um pouco mais para o interior, debruçado sobre a lagoa de Óbidos, ao estilo neomanuelino muito ao gosto da época. Se a casa de Grandella era sinónimo de guarida segura para republicanos que conspiravam contra a monarquia, o cenário da Foz do Arelho era, por seu lado, o palco de glamorosas festas, banquetes e caçadas que ficaram para a história, reportadas inclusive na imprensa local. Ainda hoje se fala dos mestres de falcoaria árabes, vestidos a rigor com as suas jelabas brancas, mandados vir por Grandella para caçar nas margens da lagoa, conferindo à Foz do Arelho um ambiente exótico quanto baste. A verdade é que a influência destes ilustres foi marcante para a pequena vila. Não será por acaso que a rua sem saída que termina no Facho tem o nome de Francisco Almeida Grandella. E, entre outras histórias que se contam na terra, fala-se dos jantares dos Makavenkos, um clube de amigos com estatutos aprovados e tudo cuja divisa era "Honra, caridade e alegria", que partilhavam o gosto pela arte e por saraus gastronómicos, e tinham ainda tempo e dinheiro para investir em actos de solidariedade. Um jantar dos Makavenkos terá sido a ocasião que aproximou Grandella de Stella Stuart, uma inglesa que viria a tornar-se a sua amante e que o terá sensibilizado para o problema do analfabetismo. Mas as ideias sociais já faziam parte das prioridades do empresário, precursor de algumas iniciativas como a sopa dos pobres que oferecia junto aos armazéns em Lisboa, as creches para os filhos dos funcionários e até excursões educativas para ocupar as férias das famílias dos seus funcionários. Em 1912, Grandella edificava a escola primária Bernardino Machado e seria pela mão de Almeida Araújo que se construiriam algumas das estradas da Foz do Arelho. O Facho passaria para a família Grandella depois da morte prematura de Almeida Araújo e, já com os novos proprietários, o hotel seria ampliado até ao terceiro andar e inaugurada a luz eléctrica em todo o edifício. O prenúncio da guerra marcava mais uma etapa da vida do Facho pela venda do hotel a Charles Harbord. As minas de urânio e os engenheiros ingleses No período da Segunda Guerra Mundial, o Hotel do Facho parecia uma convenção de engenharia de minas. Os ingleses ligados à exploração mineira há muito que tinham interesses na região mineira da Urgeiriça. Charles Harbord, oficial do exército inglês, comprava em 1930 a concessão das minas de urânio da Urgeiriça, sendo muito do minério extraído exportado directamente para a Inglaterra. A guerra e as possibilidades do uso do urânio para fins

militares tornaram a Urgeiriça num ponto estratégico de maior importância para os britânicos. Nessa altura, já Harbord tinha construído o English Hotel da Urgeiriça, uma mansão construída inicialmente para albergar a família e os engenheiros que trabalhavam na extracção do minério, mas que depois foi alvo de ampliações e transformada em hotel. O negócio prosperava e em finais da década Harbord tinha formado sociedade com Mrs. Phillys Graham, cliente assídua da casa. Em Agosto de 1942, no auge da guerra, nasce a sociedade Hotéis Internacionais Ld. O império alargava-se então a outras unidades hoteleiras: o Hotel do Facho na Foz do Arelho, a Estalagem da Lezíria em Vila Franca de Xira e o Grande Hotel das Caldas da Felgueira. O Facho servia então de casa de veraneio aos engenheiros ingleses instalados na beira que procuravam no litoral um clima mais ameno e o cenário perfeito para se esquecerem da guerra. Era também ao Facho que vinham parar muitos refugiados. Era uma espécie de último reduto, um porto seguro pela neutralidade de Portugal e muitas vezes um ponto de passagem para os Estados Unidos, mesmo ali em frente. O Facho é também o porto de abrigo de Jorge do Coito, o actual proprietário do hotel, onde ancorou nos anos 80 depois de uma adolescência psicadélica passada em Montreal. Jorge foi para o Canadá com os pais nas primeiras vagas de emigrantes portugueses para a América. Cruzou o Atlântico no primeiro avião de passageiros que fez a travessia. A vontade de assentar num lugar mais quente do que o Canadá fez este estudante de Design voltar a Portugal com a ideia de montar um negócio e viver perto do mar. Ao início, o projecto era partilhado com o irmão, mas a busca tornou-se infrutífera e acabariam por voltar ao Canadá sem terem encontrado nenhum local que servisse esse sonho. O Hotel Facho, encontrado por membros da sua família que viviam na zona, seria comprado pelos dois irmãos à distância de um oceano, com um crédito especial que era concedido a emigrantes para comprarem bens imóveis na terra natal. E se para o actual proprietário o Facho foi um amor à primeira vista que se tornou num projecto de vida, para o seu irmão foi a certeza de que a vida pacata junto à lagoa e ao mar não tinha suficiente "sex, drugs and rock'n'roll" e por isso voltou para o Canadá. Em 1980, o Facho era quase uma ruína insalubre, fruto de uma ocupação de seis anos por inúmeras famílias regressadas das ex-colónias. O programa de realojamento fazia parte de uma medida que o Governo estabelecera com algumas unidades hoteleiras no sentido de albergar os retornados do Ultramar nos anos que se seguiram à revolução de 74. Falava-se de papéis falsos, de nomes de pessoas já falecidas que constavam das listas das pessoas albergadas, porque o pagamento era nominal. A verdade é que a ocupação do Facho era muito para além do que a capacidade do hotel tinha. Mas o que Jorge recorda foi o estado em que encontrou o Facho. "Já não havia água canalizada, nem janelas. Criavam porcos nas casas de banho e cozinhavam no quarto. Tirámos tanto lixo que fizemos uma fogueira que ardeu durante um mês." O que não ardeu foi o livro de registos do Facho, encontrado entre pilhas de papel velho e salvo "in extremis" pelo faro apurado de um respigador nato. Para a história ficam os engenheiros ingleses, as actrizes que já ninguém lembra e os casais de jovens arquitectos

atraídos talvez pela peculiaridade do edifício que assenta na rocha. Apesar disso parece que tudo o que se encontra no Facho sempre ali esteve e carrega as memórias de todos estes fantasmas. Mas há pormenores que fazem essa ligação directa com o passado, sejam os azulejos Bordalo Pinheiro que ficaram a marcar o lugar vazio de uma salamandra que existia junto às escadas ou a tela do barco à vela que hoje está na sala de jantar. O autor é Thomaz de Mello, um velho amigo de Grandella. Se o pintou ali, de uma das varandas de onde se espreita as Berlengas, não fica contado nesta história. Mas a sensação é a de que pertence àquele lugar. O Facho é um refúgio de escritores, um ponto de encontro anual de arquitectos e um destino obrigatório para quem gosta de sítios que carregam o ar do tempo, fora das convenções, e especial o suficiente para não se perceber logo à primeira o que nos atrai naquele sítio. Acima de tudo, note-se que é uma casa de hóspedes e não um hotel, como refere Jorge. A diferença faz-se sentir na afabilidade da recepção e na sensação de estarmos em casa.”<sup>6</sup>

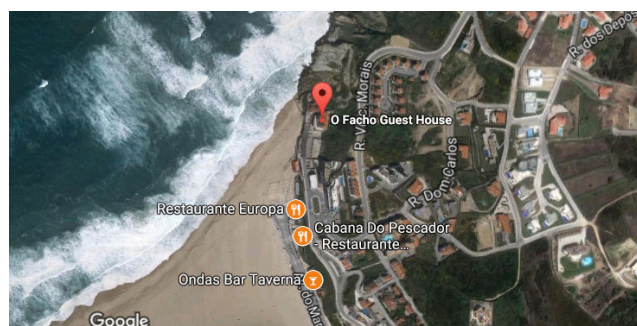
### 2.2.2. CLASSIFICAÇÃO

O Facho Guest House está atualmente classificado, desde 11 de Julho de 2017, como um estabelecimento de hospedagem na categoria de Alojamento Local e sobre o nº de registo 2284/AL do Registo Nacional de Turismo do Turismo de Portugal.

### 2.2.3. LOCALIZAÇÃO

O estabelecimento de hospedagem situa-se na região Oeste, com uma vista privilegiada sobre o Oceano Atlântico, mais concretamente na Foz do Arelho, vila localizada a 8 quilómetros da cidade Caldas da Rainha, 15 quilómetros da vila de Óbidos, 37 quilómetros da cidade de Peniche e 96 quilómetros da capital, cidade de Lisboa, cujo mapa é apresentado de seguida pela Figura 2.

**FIGURA 2 - LOCALIZAÇÃO DO FACHO GUEST HOUSE**



**FONTE: GOOGLE MAPS (2017)**

---

<sup>6</sup> Transcrição a partir do Jornal Público de 06 de Junho de 2004

#### **2.2.4. MISSÃO E TIPO DE GESTÃO**

O Facho Guest House não tem uma missão definida. Contudo, conforme qualquer unidade hoteleira tem como objetivo responder às necessidades dos hóspedes, o sucesso e o lucro.

Analisando o Relatório 360 da Iberinform (2017), trata-se de um estabelecimento hoteleiro de pequena dimensão, que não possui uma gestão profissionalizada. A gestão é feita por Jorge Manuel Constantino do Coito, que detém 75% da microempresa exploratória denominada José Luís do Coito & Filhos, Lda.

#### **2.2.5. CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE**

O estabelecimento de hospedagem permanece aberto diariamente durante todo o ano, dispondo de cerca de 19 quartos e 27 camas, conforme a informação disponível no Registo Nacional do Alojamento Local.

Através da informação institucional disponibilizada *online* podemos ainda reforçar que os quartos do estabelecimento têm casa de banho privativa e vista mar, decorados com mobiliário *vintage* e não possuem televisão. Os quartos disponíveis estão divididos em duas tipologias: Duplos e Suítes, todos eles com pequeno-almoço incluído. O Facho Guest House não oferece serviços complementares de alojamento.

#### **2.2.6. CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS**

A administração d'O Facho Guest House é constituída pelos dois proprietários do hotel: Jorge Manuel Constantino do Coito e Elsa Maria Henriques de Oliveira (Iberinform, 2017). O primeiro, conforme já constatado constitui 75% da sociedade e o segundo a remanescente percentagem.

Desde 2012 que o número de empregados se mantem constante: três colaboradores, um homem e duas mulheres, o que já inclui os proprietários. Todos com uma média de 1760 horas trabalhadas e em regime de polivalência (Iberinform, 2017).

Analisando as *reviews* (Figura 3) existentes no TripAdvisor podemos concluir que os recursos humanos são pouco profissionais.

**FIGURA 3 - REVIEW DO FACHO GUEST HOUSE**



**FONTE: TRIPADVISOR (2017)**

### **2.2.7. POLÍTICA DE PREÇOS**

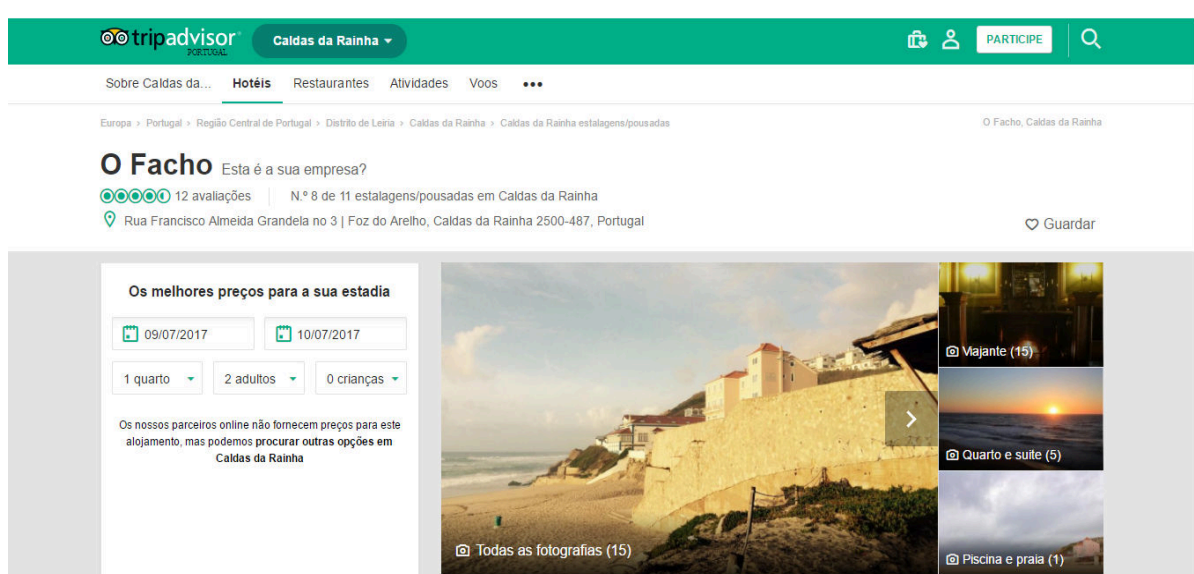
Relativamente a este tópico, aproveitamos para salientar a dificuldade em obter a política de preços uma vez que a direção não se mostrou disponível em ajudar-nos na execução deste trabalho projeto. E, este tipo de informação não está disponível *online*, como poderão verificar na política de vendas

Desta feita, recorrendo ao formato de cliente mistério concluímos que os preços são definidos pela administração e variam de acordo com o tipo de quarto (duplos e suítes) e a época do ano (alta ou baixa). Os preços de balcão podem variar entre 30€ e 40€ na época baixa e 40€ e 50€ em época alta.

### **2.2.8. POLÍTICA DE VENDAS**

O estabelecimento de hospedagem vende predominantemente os seus serviços ao balcão e por *e-mail*. No *website* d'O Facho Guest House é impossível aceder aos preços praticados. De igual modo, não há acordo com os parceiros *online* que forneçam os preços para este alojamento. Um dos mais prestigiados operadores turísticos –TripAdvisor – encaminha os hóspedes a outros alojamentos quando pesquisam sobre O Facho Guest House: “Os nossos parceiros *online* não fornecem preços para este alojamento, mas podemos procurar outras opções em Caldas da Rainha”.

FIGURA 4 - COMUNICAÇÃO NO TRIPADVISOR



FONTE: TRIPADVISOR (2017)

### 2.2.9. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Relativamente ao Alojamento Local, e com base na informação disponibilizada pelo RNT – Registo Nacional de Turismo concluímos que existem 25 Apartamentos, 2 Estabelecimentos de Hospedagem e 33 Moradias, conforme ilustrado anteriormente pela Tabela 3. Contudo, não consideramos estes estabelecimentos concorrência uma vez que não oferecem a mesma tipologia nem o mesmo serviço complementar. De igual modo, e tendo em conta o mesmo critério não consideramos concorrência o estabelecimento de casa de campo e o parque de campismo. O posicionamento deste tipo de estabelecimentos é diferente do posicionamento da unidade de hospedagem em estudo.

Analisando a concorrência, dos dois empreendimentos turísticos que podemos considerar concorrência, nomeadamente o Hotel Água d’Alma e o INATEL, concluímos que o Hotel Água d’Alma localizado na Foz do Arelho a 1,5 quilómetros d’ O Facho Guest House é considerado o principal hotel concorrente.

À semelhança d’O Facho Guest House, este hotel é considerado uma unidade hoteleira com história. Através do respetivo *website* institucional conseguimos concluir que a história do hotel remonta à década de 60. Foi fundado por Nazaré Piedade Figueiredo com o nome de “Pensão Nazaré” e ampliado pelo seu filho, Artur Filipe Figueiredo Domingues e sua esposa Maria Alice Mondim Domingues. Na década de 80 deram-lhe o nome de “Residencial Penedo Furado” e posteriormente “Hotel Penedo Furado”.

Atualmente na terceira geração, conta com instalações completamente renovadas, pela mão de Ana Paula Mondim Domingues, o Água d'Alma Hotel transporta um conjunto de valores herdados da primeira geração da família.

### **2.2.10. ANÁLISE INTERNA**

O Facho Guest House é considerado um estabelecimento de hospedagem com história assim como o seu concorrente Agua d'Alma. No entanto, a recente remodelação do antigo "Hotel Penedo Furado" e a forte presença *online* mostram um aumento da notoriedade do hotel bem como uma evolução das perspetivas Económico-Financeiras em comparação com O Facho Guest House.

O Facho Guest House é uma unidade de alojamento local com uma presença na *web* bastante reduzida. E ter uma presença na *web* que seja relevante, ajuda na conquista de novos clientes, na fidelização de clientes e na elaboração de novos projetos, além de aumentar consideravelmente a visibilidade de uma empresa e marca. Verifica-se ainda que a par da presença reduzida a mesma é descuidada, pouco credível e sem conteúdo.

O *website* da instituição remete para eventos do ano de 2013, e tem imagens retiradas de banco de dados que não contribuem para a melhor perceção do cliente. Já no *Facebook*, apesar da partilha de conteúdo ser mais assídua, é notável a falta de uma estratégia de conteúdo e de comunicação.

Com o desenvolvimento de um Plano de Marketing iremos compreender quais os canais de comunicação fundamentais para atrair clientes, tanto pelo produto ou serviços fornecidos, e assim otimizar o volume de negócios desta microempresa.

Contudo, um dos principais obstáculos a ultrapassar é a falta de notoriedade e de comunicação d'O Facho Guest House, de modo a atrair mais negócio e por consequência melhorar as condições Económico-Financeiras.

#### **2.2.10.1. DADOS ECONÓMICO-FINANCEIROS**

Os dados financeiros apresentados neste tópico foram extraídos do Relatório 360 da Iberiform.

No ano de 2015, O Facho Guest House apresentou um volume de negócios de 45 mil Euros (+16% face a 2014). No entanto, Agua d'Alma apresenta mais do dobro em volume de negócios com quase 100 mil Euros faturados (+28% face a 2014).

Contudo, não só da análise de volume de negócios podemos caracterizar uma empresa. A autonomia financeira e a solvabilidade d'O Facho Guest House é negativa, com -3,5% e -

3,4% respetivamente, ao contrário do seu principal concorrente que apresenta uma autonomia financeira de 70% e solvabilidade de 230%.

O prazo médio de pagamento aos fornecedores é de 73 dias. O *EBITDA*, ou seja lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização, é de aproximadamente 5 mil Euros e o *Net Income* de aproximadamente 3 mil Euros. Agua d'Alma efetua o pagamento aos fornecedores num prazo de 10 dias e o *EBITDA* ultrapassa os 40 mil Euros.

Concluindo o fator de alavanca económica d'O Facho Guest House assume valores tragicamente negativos com -2946,13%, enquanto o seu concorrente apresenta 56,01%. Este rácio permite-nos concluir que estamos perante uma empresa de grande risco financeiro.

### **2.2.11. APRESENTAÇÃO DO POTENCIAL TURÍSTICO POR PRODUTO**

Ao analisar o Plano de Marketing da região Centro, disponibilizado pelo Turismo de Portugal na Estratégia 2027, concluímos que os principais pontos fortes da Região do Oeste assentam em ativos naturais, edificados, sociais, culturais, mas também em serviços de qualidade. O crescimento assenta nas raízes ancestrais e históricas da região e da população, no património natural e geológico, marinho, histórico e arquitetónico de diferentes culturas ao longo dos séculos, que realçam a hospitalidade da população do Oeste e o valor da sua identidade cultural e diversidade de oferta turística dentro do mesmo território, luz de um povo contente com as suas tradições e costumes.

Destacam-se os seguintes produtos turísticos na região Oeste:

**Turismo de Natureza** - Reserva da Biosfera Natural das Berlengas (Património Mundial da UNESCO); As Falésias do Oeste relativamente ao desporto de recreio radical;

#### **Resorts Integrados e Turismo Residencial**

**Touring Cultural e Paisagístico** - Mosteiro de Alcobaça (Património Mundial da UNESCO); a Cerâmica e vidro modernizado; o Carnaval de Torres Vedras – “o mais português de Portugal”;

**Sol e Mar** - Praia de Peniche e Nazaré (conhecida recentemente pelo recorde mundial da maior onda surfada);

**Turismo Náutico** - Ensino e prática de desportos náuticos, seja de recreio ou desportivos (exemplo: surf; caça submarina);

**Golfe/Saúde e Bem-Estar** - Os Resorts Integrados de golfe e de alta qualidade hoteleira, com SPA, vilas, vivendas, apartamentos, os campos de golfe existentes;

**Gastronomia e Vinhos** -Aguardente da Lourinhã (única em Portugal com DOC de Aguardente); Pera Rocha e Maçã de Alcobaça; Mariscos e moluscos;

Mais especificamente nas mediações da região Foz do Arelho podemos destacar:

**Sol e Mar** - Praia de Mar (Foz do Arelho), Praia da Lagoa (Foz do Arelho), Praia Del Rey e Praia do Bom Sucesso, São Martinho do Porto, Peniche e Nazaré.

**Turismo Náutico** - Ensino e prática de desportos náuticos na Foz do Arelho com especial foco no *surf*, *bodyboard*, *windsurf*, *Catamaran*, *Kitesurf*, *Optimist*, *Paddleboard*, canoagem e ainda ski náutico e *wakeboard*.

**Turismo Natureza** – Paul da Tornada, Lagoa de Óbidos, Arquipélago das Berlengas, Parque Natural das Serras de Aires e Candeeiros e Serra de Montejuento.

**Touring Cultural e Paisagístico** – Parque D. Carlos I, Hospital Termal Rainha D. Leonor, Praça da Fruta, Vila Medieval de Óbidos, Mosteiro Alcobaça, Mosteiro da Batalha, Quinta dos Loidos Bombarral.

**Gastronomia** - Mariscos e moluscos; Festival Gastronómico (Chocolate)

A aposta nos produtos turísticos referenciados pode permitir posicionar a região do Oeste como um potencial destino atrativo para um perfil de turistas interessado em ter um corpo e uma mente sã, que valorizam o relaxamento, o desporto náutico, gostam de circuitos religiosos e culturais, exploram o arquipélago das Berlengas, enriquecendo a sua cultura ao descobrir a região, enquanto desfrutam de belos pratos de marisco/carne, avança o Turismo de Portugal.

## **III PROJECTO – PLANO DE MARKETING**

### **3.1. ANÁLISE-DIAGNÓSTICO**

Nesta fase pretende-se efetuar uma síntese das análises interna e externa. Com estas duas análises identificar-se-ão os elementos chave para a gestão da empresa, permitindo estabelecer prioridades de atuação. Esta fase inclui a análise de mercado, concorrência e interna que já foram abordadas no segundo capítulo deste projeto, no decorrer da caracterização da realidade destinatária.

#### **3.1.1. Análise PEST**

A título complementar apresentamos a análise PEST (Política, Económica, Sociocultural e Tecnológica) que consiste num exercício que permite perceber qual o impacto que o ambiente externo pode ter no negócio, produto ou serviço. Esta análise ajuda a identificar oportunidades e ameaças externas relacionadas com a empresa em análise.

##### **3.1.1.1. Fatores Políticos**

As baixas barreiras à entrada de novos negócios de alojamento local podem impactar o negócio. A legislação em vigor permite abertura com pouca burocracia num processo rápido e com poucos custos.

De acordo com a informação avançada pelo Turismo de Portugal no caderno Perguntas Frequentes Sobre a Legislação do Alojamento Local de 2015, analisamos que «Para a exploração de um imóvel como estabelecimento de alojamento local é necessário efetuar previamente o registo do estabelecimento, através de uma mera comunicação prévia, no Balcão Único Eletrónico e declarar o início de atividade junto da Autoridade Tributária e Aduaneira – para o exercício da atividade de prestação de serviços de alojamento (correspondente à secção I, subclasses 55201 ou 55204 da Classificação Portuguesa de Atividades Económicas).» Ainda concluímos que «a mera comunicação prévia está isenta de taxas.»

No entanto, há grupos de pressão, que por causa da gentrificação, defendem o controlo de casas destinadas ao alojamento local, em favor da população residente a longo termo. Entenda-se como gentrificação o fenómeno de valorização imobiliária de uma zona urbana, causada pela saída de residentes de rendimentos baixos e a entrada de grupos com mais poder económico numa determinada área geográfica.

Como principal ponto negativo está a deslocação dos residentes que por incapacidade financeira, e não conseguindo acompanhar a subida do preço-médio de vida, acabam por procurar outras zonas para habitar. De igual modo, a gentrificação impacta negativamente

uma vez que contribui para a descaracterização de zonas históricas, que incluem tradições culturais, isto é, perda de identidade e de alma.

### 3.1.1.2. FATORES ECONÓMICOS

De acordo com a Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal – AHRESP (2016) o contributo direto do Turismo para o PIB português deverá aumentar de 11,3 mil milhões de Euros (6,4% do PIB em 2015) para 11,7 mil milhões, refletindo a dinâmica do negócio no sector. As previsões da mesma entidade para Portugal indicam um crescimento consecutivo até 2026, ano em que o sector deverá pesar 7,3% do PIB. Assim, através desta análise podemos concluir que o sector do Turismo é bastante dinâmico e contribui positivamente para a economia.

O Turismo é considerada uma atividade empreendedora com criação de emprego. "Há um crescimento significativo no número de pessoas declaradas à Segurança Social. O Turismo voltou a criar emprego, invertendo a tendência dos últimos anos", confirmou recentemente Ana Mendes Godinho, secretária de Estado do Turismo, numa entrevista ao Diário de Notícias a 13 de Março de 2017.

O alojamento dá trabalho a 66 mil pessoas, 20% do total do setor. São mais 5433 novos empregos do que em 2015 (+9,1%). "Tudo o que mexe com o Turismo está a crescer, desde a restauração ao imobiliário e à construção. E, pelas reservas já feitas, 2017 promete bater novos recordes, com mais turistas e melhores preços", prevê Raúl Martins, presidente da Associação da Hotelaria de Portugal (AHP) a uma entrevista ao Diário de Notícias no dia 13 de Março de 2017.

Segundo o Banco de Portugal, o Investimento Estrangeiro (IE) acumulado em Portugal aumentou 4,4% em 2016 para um valor acumulado de 112,1 mil milhões de Euros. Esta é a parte boa da fotografia tirada pelo banco central. A parte má é que o investimento no país abrandou para metade face ao crescimento verificado em 2014 e 2015, de 9,3% e 8,5%, respetivamente. Podemos afirmar que a política económica para as empresas é considerada pouco agressiva, nomeadamente na capacidade de atrair investimento externo. Desta feita, O Governo português iniciou um *roadshow* para procurar captar investimento estrangeiro no setor do Turismo. As viagens começaram em Fevereiro, com países como China, Estados Unidos da América, Índia, Brasil e Cuba no itinerário (Jornal de Negócios, 20 de Fevereiro de 2017).

O empreendedorismo e a inovação são essenciais para a competitividade do Turismo. Consciente da necessidade de estimular a inovação no setor, o Governo definiu o empreendedorismo como uma das prioridades em termos de política setorial, com o objetivo de promover Portugal com destino moderno e inovador, capaz de atrair investimento, talento e visitantes internacionais. A estratégia do Turismo de Portugal, secção Empreendedorismo e Inovação, para o apoio ao empreendedorismo assenta nos seguintes pilares: estimular uma cultura empreendedora, facilitar a inovação no Turismo, estimular o ecossistema empreendedor e promover o acesso a financiamento.

### **3.1.1.3. FATORES SOCIOCULTURAIS**

Portugueses são vistos como um povo acolhedor com um carácter bastante hospitaleiro. Em 2017, a Universidade de Londres, realizou um estudo a 32 países da Europa, durante cerca de 1 ano, onde apurou que Portugal tem o povo mais simpático e acolhedor da Europa. De entre os mais de 80 mil votos, o povo português ficou em primeiro lugar em cerca de 67% dos inquéritos nesta categoria notícia o Diário de Notícias a 31 de Agosto de 2016.

Portugal ocupa o terceiro lugar na lista dos países mais pacíficos do mundo, que é encabeçada pela Islândia, seguindo-se a Nova Zelândia. Este último e o nosso país substituíram a Dinamarca e a Áustria. Segundo o estudo da *Institute for Economics and Peace* (IEP), noticiado pelo Diário de Notícias a 2 de Junho de 2017, a subida notável de Portugal para terceiro na classificação geral foi determinada por uma recuperação gradual da sua crise financeira, resultando numa estabilidade interna geral para o país que foi classificado em 16º há menos de cinco anos.

Relativamente ao Turismo no Oeste o maior problema reside na falta de conhecimento da sua oferta. O facto de o mar proporcionar a atividade “surf” permitiu a atração de um acréscimo de turistas estrangeiros à região. No entanto, o Oeste necessita de se afirmar enquanto região e enquanto marca fora do tradicional posicionamento do Turismo de Portugal “Oeste, uma região repleta de sol e bom tempo”.

O facto de possuir alguns ativos únicos, preservados e com notoriedade, tais como Óbidos, oferece-lhe a possibilidade de desenvolver uma oferta atrativa e diferenciadora no mercado. No entanto, é perceptível a carência de eventos e de outros fatores que motivem deslocação à região em épocas baixas ou épocas festivas. Assim, a Oferta Hoteleira é desconhecida para alguns e considerada deficitária, por outros (Estudo de Avaliação da Atratividade dos Destinos Turísticos de Portugal, 2009).

Os principais pontos fortes da Região do Oeste assentam em ativos naturais, edificados, sociais, culturais, mas também em serviços de qualidade. A aposta em outros pontos fortes que não o sol e mar na região pode permitir posicionar a região do Oeste como um potencial destino atrativo para um perfil de turistas interessado em ter um corpo e uma mente sã, que valorizam o relaxamento, o golfe, o desporto náutico, gostam de circuitos religiosos e culturais, exploram o arquipélago das Berlengas, enriquecendo a sua cultura ao descobrir a região, enquanto desfrutam de belos pratos de marisco/carne. (Turismo do Centro de Portugal, 2014).

#### **3.1.1.4. FATORES TECNOLÓGICOS**

O Turismo de Portugal disponibiliza a Linha de Apoio a Projetos *Wifi* em Centros Históricos. Com uma dotação de 1 milhão de Euros, destina-se a financiar projetos promovidos por Câmaras Municipais e Entidades Regionais de Turismo.

O projeto Portugal *Wifi* foi apresentado no dia 23 de setembro de 2016, em Elvas, a primeira cidade do país em cujo centro histórico está implementado o projeto-piloto a desenvolver. Este projeto insere-se na promoção do Turismo para todos, neste caso o acesso gratuito a informação digital por parte dos turistas.

O projeto Portugal *Wifi* visa dotar os centros históricos das localidades portuguesas e as zonas de maior afluxo turístico de redes sem fios que permitam aos turistas utilizar *Wifi* de forma gratuita e aceder a conteúdos informativos que maximizem a sua experiência no destino, avança o Turismo de Portugal.

De igual modo, há outros incentivos tecnológicos nacionais como o Portugal 2020. Através do *website* desta instituição podemos compreender que se trata de um acordo de parceria adotado entre Portugal e a Comissão Europeia, que reúne a atuação dos 5 Fundos Europeus Estruturais e de Investimento - FEDER, Fundo de Coesão, FSE, FEADER e FEAMP - no qual se definem os princípios de programação que consagram a política de desenvolvimento económico, social e territorial a promover, em Portugal, entre 2014 e 2020. No entanto, a taxa de sucesso das candidaturas portuguesas é baixa (Web Analytics com impacto nos Resultados, 2017).

Enquanto ferramenta de marketing turístico, as redes sociais podem aumentar a notoriedade de um destino mas também melhorar a sua reputação; elas estão, crescentemente a levar o Turismo para um outro nível de experiência, potenciando as oportunidades de comunicação do turista com o destino, mas também com outros públicos

que já viajaram e tiveram experiências nesse mesmo destino dando origem a uma partilha global de informação e conteúdos turísticos.

De igual modo, a alta influência do canal *online* na tomada de decisão do cliente aumenta a capacidade de comparação do mesmo e a concorrência. É essencial a presença em vários *websites* de venda online, e por consequência um tratamento cuidado da informação disponibilizada ao cliente.

### 3.1.1.5. SÍNTESE

Após a análise PEST (Política, Económica, Sociocultural e Tecnológica) onde compreendemos qual o impacto que o ambiente externo pode ter no negócio, apresentamos a Tabela 3 que nos permitiu desenvolver o próximo tópico deste projeto e concluir as observâncias de seguida apresentamos.

**Legenda:** Impacto positivo: **P** Impacto Neutro: **O** Impacto Negativo: **N**

**TABELA 4 - IMPACTO DA PEST NA ORGANIZAÇÃO E PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA**

Variáveis	Probabilidade de Ocorrência	Impacto na Organização
<b>Político-Legais</b>		
Baixas Barreiras à entrada de novos negócios de alojamento local	Alta	<b>N</b>
Grupos de Pressão	Baixa	<b>N</b>
<b>Económicas</b>		
Aumento do PIB	Alta	<b>P</b>
Taxa de Emprego	Alta	<b>P</b>
Política Económica Pouco Agressiva	Alta	<b>N</b>
Empreendedorismo e Inovação	Média	<b>P</b>
<b>Socioculturais</b>		
Povo acolhedor	Alta	<b>P</b>
País Pacífico	Alta	<b>P</b>
O mercado desconhece o que é a marca Oeste.	Alta	<b>N</b>
Novos Destinos Turísticos	Alta	<b>P</b>
<b>Tecnológicas</b>		
Facilidade de acesso à tecnologia	Alta	<b>P</b>
Portugal 2020	Alta	<b>O</b>
Canal Online e Comunicação Digital (Redes Sociais)	Alta	<b>P</b>

**FONTE: CRIAÇÃO PRÓPRIA**

As variáveis com impacto negativo e probabilidade de ocorrência alta, deverão ser analisadas com minuciosidade e critério devido ao grande impacto que podem ter na organização. As baixas barreiras de entrada de novos negócios de alojamento local irão promover um aumento do número de concorrentes na região, que aliado à falta de investimento externo poderá provocar dificuldades económico-financeiras na organização.

No entanto, é preciso dar a conhecer o que é a marca Oeste aproveitando as variáveis-chave da organização: novos destinos turísticos e canal *online* e comunicação digital (redes sociais). Estes *drivekeys*, com probabilidade de ocorrência alta e impacto na organização positivo, ajudarão a minimizar o impacto das variáveis anteriormente mencionadas e assim trazer vantagens competitivas para a unidade de hospedagem em estudo.

### **3.1.2. ANÁLISE DAS 5 FORÇAS DE PORTER**

A análise de competitividade e atratividade do setor é feita a partir do Modelo das 5 Forças de Porter. Nesta análise damos foco às forças dos vários intervenientes do mercado, nomeadamente rivalidade dos concorrentes, ameaça de entrada de novos concorrentes, poder negocial dos consumidores, poder negocial de fornecedores e ameaça de produtos substitutos.

#### **3.1.2.1. RIVALIDADE DOS CONCORRENTES**

O Turismo é um mercado fragmentado na generalidade da oferta turística. Neste projeto, falamos objetivamente de Alojamento Local que continua em crescimento pelo que definimos que a rivalidade entre concorrentes é **alta**, razão pela qual a quota de mercado de cada um é relativamente baixa.

#### **3.1.2.2. AMEAÇA DE NOVAS ENTRADAS**

Apesar de o mercado turístico continuar a crescer, os esforços por diferenciar a oferta são elevados e permanentes e um dos objetivos das entidades responsáveis pelo Turismo em Portugal. Assim, e tendo em conta que o Alojamento Local está em crescimento, é seguro dizer que a ameaça do aparecimento de novos *players* é **elevada**.

#### **3.1.2.3. PODER NEGOCIAL DOS CONSUMIDORES**

Apesar da elevada oferta de Turismo em Portugal, da facilidade de acesso a informação em tempo real para suprir as necessidades sentidas pelos turistas e, ainda, da proliferação de oferta de alojamento local com o crescimento de *websites* como a “Home Away” ou “Airbnb” conclui-se que o poder negocial dos consumidores é **elevado**.

#### **3.1.2.4. PODER NEGOCIAL DOS FORNECEDORES**

Os colaboradores são uma parte bastante importante do setor turístico uma vez que constituem o fator que poderá criar valor acrescentado. Apesar da aposta na qualificação da

mão-de obra no setor turístico em Portugal, ainda se verifica alguma dificuldade em encontrar capital humano dotado das *skills* necessárias para o desempenho das funções da forma pretendida pela gestão, e por isso, o seu poder negocial é **baixo**.

Os fornecedores externos de equipamentos para alojamentos turísticos e de construção têm, no mercado, um poder negocial **baixo**, devido à elevada oferta e concorrência no sector.

### 3.1.2.5. AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS

Estamos perante uma ameaça de produtos substitutos **elevada** se aliarmos a vasta oferta turística do setor com a sensibilidade ao preço, ao acesso à informação 24h, durante sete dias da semana e às compras por impulso.

### 3.1.2.6. SÍNTESE

Após a análise das 5 forças de Porter apresentamos, a título de conclusão, a Figura 5 onde assimilamos o impacto, elevado ou baixo, de cada uma das forças dos vários intervenientes do mercado. Após esta compreensão podemos afirmar que estamos perante um setor extremamente competitivo e atrativo.

FIGURA 5 - ANÁLISE DAS 5 FORÇAS DE PORTER



FONTE: CRIAÇÃO PRÓPRIA ADAPTADA AO MODELO DAS 5 FORÇAS DE PORTER

### **3.1.3. ANÁLISE DOS FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO**

O facto de o Alojamento Local estar a registar uma curva acentuada de crescimento não significa que todos os novos projetos neste setor venham a ter sucesso garantido. O ponto-chave é fazer face às necessidades e exigências do hóspede futuro.

Desta feita, e de modo a alinharmos estratégias é necessário definir estratégias cruciais que permitam adaptar-nos à mudança dos consumidores. A primeira estratégia passa por definir os atributos competitivos. A segunda estratégia passa por comunicar devidamente os atributos diferenciados e a terceira por assegurar experiências alinhadas com os desejos do consumidor e a proposta turística feita.

Os atributos competitivos do Facho Guest House são a qualidade, a localização da unidade de hospedagem, o posicionamento claro que a unidade terá que ter no segmento Cultural e Paisagístico, a articulação da promoção institucional aos produtos da região disponíveis e o domínio do Marketing Digital.

Em suma, os dois fatores críticos de sucesso para o futuro são a experiência e a comunicação, e não apenas a qualidade e localização da unidade de hospedagem.

### **3.2. ANÁLISE SWOT**

A análise SWOT é um instrumento precioso para o desenvolvimento de uma estratégia empresarial, através das conclusões retiradas das análise-diagnóstico realizada, que acumula as análises externa e interna. Tendo por base o impacto no negócio e as tendências futuras, a análise SWOT permite-nos identificar os elementos chave que permitem estabelecer prioridades e tomar decisões estratégicas.

Na Tabela 5 apresenta-se as oportunidades e ameaças que se verificaram na análise externa d'O Facho Guest House. Logo de seguida, na Tabela 6 os pontos fortes e a melhorar que se verificaram na análise interna d'O Facho Guest House.

Após análise da Matriz SWOT concluímos que o Facho Guest House é uma empresa fragilizada e que devemos optar por decisões estratégicas, tendo por base o impacto no negócio e nas tendências futuras do mercado e do consumidor. No tópico seguinte apresentamos as estratégias empresariais que devemos dar foco, estabelecendo prioridades e decisões estratégicas adequadas que apresentamos ao longo deste projeto.

TABELA 5 – ANÁLISE EXTERNA

<b>Ameaças</b>	<b>Oportunidades</b>
O mercado desconhece o que é a marca Oeste.	Mercado turístico privilegia destinos que ofereçam experiências diversificadas.
Forte Sazonalidade na Procura Turística na Região.	Aumento do interesse pelo Turismo religioso, de natureza, ecoTurismo e ligado ao desporto e competições desportivas (surf e outras).
Entrada de novos concorrentes poderá ser uma barreira ao negócio.	Uso das redes sociais e meios digitais.
Sol e mar principal motivação turística para visitar a região.	Aparecimento de novas atividades de lazer.
Carência de eventos que motivem deslocação à região em épocas baixas ou épocas festivas.	Possibilidade de alianças estratégicas com parceiros de negócio para desenvolvimento do Turismo.

FONTE: CRIAÇÃO PRÓPRIA

TABELA 6 – ANÁLISE INTERNA

<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos a Melhorar</b>
O Estabelecimento de hospedagem tem uma localização privilegiada com vista para o mar.	Défice de imagem e de notoriedade
O Estabelecimento de hospedagem é considerado um hotel com história.	Pouca formação dos recursos humanos.
Experiência <i>vintage</i> que proporciona uma “viagem no tempo”	Venda do hotel subexplorada
Infraestruturas com parking.	Otimizar serviços fornecidos que vão ao encontro das expectativas dos hóspedes.
	Comunicação Digital e Tradicional
	Rentabilidade Financeira

FONTE: CRIAÇÃO PRÓPRIA

### 3.2.1 ANÁLISE SWOT DINÂMICA

De seguida, apresenta-se a Tabela 7 onde se analisa a SWOT dinâmica. Nesta análise SWOT verificamos quais as estratégias de ataque, a desenvolver, de reforço e a evitar que se verificaram na análise d'O Facho Guest House.

A título de conclusão, devemos dar foco às estratégias a desenvolver que passam por sensibilizar a população para o Turismo e respetiva diversificação no Oeste. De igual modo, desenvolver a imagem e notoriedade do estabelecimento de hospedagem devido à sua história no mercado

Ainda, como estratégia de ataque devemos otimizar o conceito hotel com história e criar alianças estratégicas alinhadas com a estratégia da empresa que proporcionem experiências diferenciadoras.

Não menos importante, temos a estratégia de reforço que deverá promover eficazmente as experiências e ofertas *online* e *offline*, desenvolver o uso direto e extensivo do canal Internet, em combinação com o canal grossista e retalhista, incluindo operadores online.

**TABELA 7 – ANÁLISE SWOT DINÂMICA**

	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Experiências diversificadas.</li> <li>➤ Aumento do interesse pelo Turismo religioso, de natureza, Ecoturismo e ligado ao desporto e competições desportivas (surf e outras).</li> <li>➤ Uso das redes sociais e meios digitais.</li> <li>➤ Aparecimento de novas atividades de lazer.</li> <li>➤ Possibilidade de alianças estratégicas com parceiros de negócio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ O mercado desconhece o que é a marca Oeste.</li> <li>➤ Forte Sazonalidade na Procura Turística na Região.</li> <li>➤ Entrada de novos concorrentes poderá ser uma barreira ao negócio.</li> <li>➤ Sol e mar principal motivação turística para visitar a região.</li> <li>➤ Carência de eventos que motivem deslocação à região em épocas baixas ou épocas festivas.</li> </ul>
Pontos Fortes	Estratégia de Ataque	Estratégia a Desenvolver
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Localização privilegiada com vista para o mar.</li> <li>➤ Hotel com história.</li> <li>➤ <i>Experiência vintage que proporciona uma “viagem no tempo”</i></li> <li>➤ Infraestruturas com parking.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Otimizar o conceito hotel com história.</li> <li>➤ Alianças estratégicas alinhadas com a estratégia da empresa que proporcionem experiências diferenciadoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sensibilizar a população para o Turismo e respetiva diversificação no Oeste.</li> <li>➤ Desenvolver a imagem e notoriedade do estabelecimento de hospedagem devido à sua história no mercado.</li> </ul>
Pontos Fracos	Estratégia de Reforço	Estratégia a Evitar
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Défice de imagem e de notoriedade</li> <li>➤ Pouca formação dos recursos humanos.</li> <li>➤ Venda do hotel subexplorada</li> <li>➤ Serviços fornecidos que vão de acordo com as expectativas dos hóspedes.</li> <li>➤ Comunicação Digital e Tradicional</li> <li>➤ Rentabilidade Financeira</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Promover eficazmente as experiências e ofertas <i>online</i> e <i>offline</i>. Uso direto e extensivo do canal Internet, em combinação com o canal grossista e retalhista, incluindo operadores <i>online</i>.</li> <li>➤ Novos parceiros na região que permitam melhorar a experiência dos hóspedes.</li> <li>➤ Formação Recursos Humanos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comunicar o estabelecimento de hospedagem apenas na categoria de “Sol e mar”.</li> </ul>

**FONTE: CRIAÇÃO PRÓPRIA ADAPTADO DE FROST & SULLIVAN (2012)**

### 3.3. FIXAÇÃO DE OBJETIVOS E OPÇÕES ESTRATÉGICAS

A definição dos objetivos é a base que permite o sucesso da implementação de uma estratégia. Estes devem ser hierarquizáveis, consistentes, mensuráveis e realistas. A fixação dos objetivos possibilita assegurar a coerência entre a estratégia da empresa e a estratégia de marketing.

Neste seguimento, os objetivos a definir aplicáveis à unidade hoteleira em estudo deverão ir ao encontro da análise SWOT apresentada anteriormente, o mesmo se aplica às respetivas opções estratégicas a desenvolver em cada objetivo.

#### Objetivo 1

**Eficiência:** Medir a eficiência do hotel através da imagem de marca

**Padrão para medição:** Imagem de marca percebida pelo mercado (estudos de mercado)

**Objetivo específico:** Criação de imagem e de notoriedade

#### Opções Estratégicas:

- ✓ Desenvolver/Dar conhecimento da história do hotel no mercado;
- ✓ Criação de gamas de produtos estruturados orientados para os segmentos em análise, em função de um novo posicionamento da marca;
- ✓ Imagem de marca multifacetada e dinâmica que oferece a possibilidade de construir experiências turísticas para os turistas na região Centro: atividades de lazer, eventos e produtos turísticos.

#### Objetivo 2

**Eficiência:** Medir a eficiência do hotel através dos Recursos Humanos

**Padrão para medição:** Satisfação do cliente com os Recursos Humanos

**Objetivo específico:** Satisfação do cliente através da aposta na qualificação dos Recursos Humanos

**Opções Estratégicas:**

- ✓ Realizar formações aos colaboradores na área turística e hoteleira;
- ✓ Formação na utilização eficaz dos vários canais de distribuição;
- ✓ Formação sobre a relação com o cliente.

**Objetivo 3**

**Eficiência:** Medir a eficiência do hotel através do aumento das vendas diretas e indiretas

**Padrão para medição:** Volume de Vendas

**Objetivo específico:** Taxa de crescimento das vendas em 20%

**Opções Estratégicas:**

- ✓ Uso direto e extensivo do canal Internet, em combinação com o canal grossista e retalhista, incluindo operadores *online* (Trivago, Booking, Tripadvisor, Hotels.com, Viajes.com, entre outros), com as comunidades de influenciadores e agências de promoção;
- ✓ Criação de novos instrumentos de comunicação estratégicos: revistas, feiras turísticas, tendo como objetivo comunicar o que é a marca Oeste e as experiências que a região proporciona.

**Objetivo 4**

**Eficiência:** Medir a eficiência do hotel através da capitalização de serviços/atividades complementares ao alojamento

**Padrão para medição:** Volume de Vendas

**Objetivo específico:** Taxa de crescimento das vendas de serviços complementares em 15%

**Opções Estratégicas:**

- ✓ Criar parcerias vantajosas com entidades de restauração e de atividades de lazer da região;
- ✓ Desenvolver pacotes de alojamento que incluam refeições e atividades de lazer.

## Objetivo 5

**Eficiência:** Medir a eficiência do hotel através da comunicação digital

**Padrão para medição:** Métricas Digitais

**Objetivo específico:** Comunicação Digital

**Opções Estratégicas:**

- ✓ Promover eficazmente as experiências e ofertas nas redes sociais. Criar uma comunidade de fãs e gerar envolvimento;
- ✓ Aumentar o tráfego pré-qualificado para o *website* através de anúncios de texto dinâmicos ativados por palavras-chave;
- ✓ Ficar em 1º lugar no motor de pesquisa Google para os termos que melhor definem as experiências que o hotel oferece;
- ✓ Aumentar as reservas repetidas ano após ano, através da criação de base de dados e utilização inteligente da mesma;
- ✓ Sensibilizar a população para o Turismo e respetiva diversificação no Oeste através do *website* e das redes sociais.

## Objetivo 6

**Eficiência:** Medir a eficiência da empresa através da Rentabilidade Financeira

**Padrão para medição:** Lucro Bruto

**Objetivo específico:** Acréscimo de 40% de lucro bruto em relação ao ano anterior

**Opções Estratégicas:**

- ✓ Todas as anteriormente referidas com o respetivo desenvolvimento e aplicação do Plano de Marketing e Comunicação

### 3.4. MARKETING-MIX

Tal como referido no enquadramento teórico deste projeto, o marketing é composto por vários elementos. Desta feita, as empresas devem preocupar-se em desenvolver o **produto** ideal, que é aquele que o consumidor deseja; obter o **preço** correto, que é um preço que proporciona um lucro satisfatório agradando ao consumidor; **comunicar** assertivamente e **distribuir**, ou disponibilizar, o produto no lugar certo. De igual modo, há outros fatores adicionais importantes como as **pessoas**, os **processos** e a **evidência física**. Em conjunto, estes fatores irão ser analisados por forma a complementar o estudo aqui apresentado e melhor caracterizar a estratégia de marketing d'O Facho Guest House.

#### 3.4.1. PRODUTO

Relativamente ao alojamento, o estabelecimento de hospedagem permanece aberto diariamente durante todo o ano, dispondo de cerca de 19 quartos e 27 camas. Os quartos do estabelecimento têm casa de banho privativa e vista mar, decorados com mobiliário *vintage* e não possuem televisão. Os quartos disponíveis estão divididos em duas tipologias: Duplos e Suítes.

O estabelecimento de hospedagem deveria apostar numa remodelação de espaço e no desenvolvimento e personalização de um conceito temático para o hotel, que o diferencie das restantes unidades de alojamento da região. Propomos a temática Refúgio de Escritores, onde cada quarto terá o nome de um escritor Português como por exemplo Fernando Pessoa, Luís de Camões, José Saramago, Eça de Queiroz, Augustina Bessa-Luís, Miguel Torga, Almeida Garret. Trimestralmente um quarto alternará de escritor, onde será escolhido um novo escritor da atualidade. Cada quarto terá literatura de cada escritor disponível para o hóspede, durante a sua estadia, conhecer novas obras literárias.

Importante referir que pretendemos posicionar a unidade de hospedagem no produto turístico *Touring Cultural e Paisagístico*. Desta feita, iremos destacar aos nossos hóspedes o Parque D. Carlos I, o Hospital Termal Rainha D. Leonor, a Praça da Fruta, a Cerâmica e o vidro modernizado (Bordalo Pinheiro), a Vila Medieval de Óbidos, o Mosteiro Alcobaça (Património Mundial da UNESCO), o Mosteiro da Batalha e a Quinta dos Loidos (Buddha Eden).

Com o objetivo de se tornar uma unidade de alojamento local de referência na região onde se insere, O Facho Guest House deve oferecer aos seus clientes a seguinte variedade de produtos e serviços: alojamento, sala de pequenos-almoços e bar, e outros serviços complementares ao alojamento.

Atualmente, o Facho Guest House não oferece serviços complementares de alojamento. Os pequenos-almoços estão incluídos e devem, com a devida antecedência, poder ser personalizados a cada cliente. Devido à sua localização com vista para o mar, deveria optar-se por capitalizar este tipo de serviço e assim servir-se *brunches* abertos à população ao fim-de-semana, no verão na varanda com vista mar e no inverno na sala de pequenos-almoços. Os *brunches* deverão incluir produtos regionais e menus diversificados.

Esta unidade de hospedagem deverá ainda oferecer novos serviços complementares à venda de quartos como o aluguer de bicicletas, serviço de lavandaria e serviço de reservas *online*. Também, deverá criar uma parceria com uma empresa audiovisual para aluguer de material audiovisual em eventos e reuniões/conferências (projetor, equipamento de som, entre outros).

De igual modo, incluirá parcerias que ofereçam experiências diferenciadoras que os consumidores valorizem – conhecer os recantos da Vila Medieval de Óbidos, conhecer a Praça da Fruta das Caldas da Rainha é a única que se faz ao ar livre em todo o país, conhecer a fábrica de cerâmica Bordalo Pinheiro e a rota da cerâmica nas Caldas da Rainha e, entre outros, conhecer a fábrica de vidro da Marinha Grande. De igual modo, aproveitaremos para criar experiências na Gastronomia e Vinhos através, como exemplo, da “Rota da Vinha e do Vinho do Oeste” que se divide em três percursos: o Circuito das Linhas de Torres, o Circuito de Óbidos e o Circuito das Quintas de Alenquer.

### **3.4.2. PREÇO**

Os preços são definidos pela administração e variam de acordo com o tipo de quarto (duplos e suítes) e a época do ano (alta ou baixa). Através da análise de cliente mistério concluiu-se que os preços de balcão podem variar entre 30€ e 40€ por noite na época baixa e 40€ e 50€ em época alta.

A política de preços selecionada para um produto turístico está muitas vezes relacionada com o desempenho da procura futura. Este Plano de Marketing propõe acrescentar valor ao estabelecimento de hospedagem, propondo ações a implementar que implicarão custos e investimentos acrescentados. Assim, o fator preço deve refletir o novo posicionamento da

empresa. No entanto, com o intuito de aumentar a quota de mercado propomos manter os preços no primeiro ano de implementação deste Plano de Marketing.

Pretendemos criar novos packages, com inserção de serviços complementares e de experiências da região, visando a atração de novos clientes (package Réveillon, Natal, Refúgio). Neste novo segmento pretendemos criar ofertas sazonais, aplicadas via *online*, durante um curto período de tempo, mas de forma frequente, considerando a taxa de ocupação da unidade de hospedagem.

### **3.4.3. COMUNICAÇÃO**

Ao analisarmos a estratégia de comunicação d'O Facho Guest House podemos concluir que o mesmo não tem qualquer tipo de investimento na divulgação dos seus produtos e serviços. Assim, há um conjunto de instrumentos e técnicas de comunicação que devem ser utilizados e que apresentamos de seguida como os principais instrumentos a usar nesta estratégia de comunicação.

A publicidade é atualmente um dos meios mais utilizados e aquele que mais facilmente se adapta ao mercado-alvo de maior dimensão, no entanto é também um dos meios de comunicação mais dispendiosos. Neste caso destacamos rádio, internet, revistas ou jornais.

Note-se também a possibilidade de realização de ações de marketing direto, que configuram uma forma de promover o nosso produto ou serviço sem a utilização de intermediários, e que poderão ser feitas através de *flyers* ou *newsletters*.

O *website* de um empreendimento turístico, na maioria dos casos, é o primeiro contacto com o cliente ou potencial cliente e por isso o *website* deve possibilitar que o cliente encontre a informação que procura de forma simples e rápida. O *website* deverá conter um separador de comunicação da marca Oeste que inclua a descrição dos seus recantos bem como eventos futuros. De igual modo, deverá ser ainda possível a reserva e/ou venda de alojamento através do *website* do hotel (e-commerce).

Patrocínios são ações realizadas num ambiente congruente entre o tipo de evento e o tipo de público nele presente, para que possam estar intimamente relacionados com o tipo ou perfil de cliente que a empresa pretende atingir. Deste modo, propomos utilizar o espaço como ponte de lançamentos de novos livros e de escritores no mercado.

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

uma experiência memorável por forma a levar à divulgação por *word-of-mouth* e ao retorno do cliente.

#### **3.4.4. DISTRIBUIÇÃO**

Nos dias que correm é necessário incluir no processo de reservas um sistema que irá permitir uma melhor integração com o mundo *online*, que cresce a um ritmo extremamente rápido, sem a necessidade de mão-de-obra extra para gerenciar os diversos canais de distribuição.

Atualmente, O Facho Guest House utiliza exclusivamente o canal de vendas diretas com os clientes através de telefone, correio eletrónico ou deslocação até à receção do hotel.

No entanto, para otimizar as vendas é estratégico criar parceiros através dos canais de vendas indiretas. Aqui incluímos as vendas através de operadores turísticos especializados (Booking, TripAdvisor, Trivago) e agências de viagens.

É importante sublinhar que, apesar dos inúmeros e já bastante influentes canais de reservas *online*, alguns deles de enorme dimensão e com uma oferta de hotéis vastíssima, os *websites* “oficiais” dos hotéis deverão ser considerados como o canal de comunicação e distribuição mais importante de cada hotel.

#### **3.4.5. PESSOAS**

Num serviço de Turismo e Alojamento a pessoa de contacto desempenha um ponto bastante importante no serviço que pode ser crítico para a organização. As empresas votam um esforço significativo ao recrutamento, treino e motivação do seu pessoal, especialmente o do *front-office*.

Desde 2012 que o número de empregados d'O Facho Guest House se mantém constante: três colaboradores, um homem e duas mulheres, incluindo já os proprietários. Este é um ponto-chave para o aumento da satisfação do cliente, gerando uma carteira de clientes que volta ano após ano e que fornece recomendações aos seus amigos e familiares para se tornarem também eles clientes do estabelecimento. Propomos formação constante no que diz respeito a línguas, vendas e práticas de acolhimento, termos informáticos e marketing turístico.

### 3.4.6. PROCESSOS

Processos mal delineados irão incomodar os consumidores, pois os resultados não serão os melhores. Por outro lado, um bom desenho dos processos irá ajudar o *front-office* a desempenhar bem as suas funções, o que irá resultar numa maior produtividade e diminuição de falhas nos serviços.

Associados a este serviço temos alguns processos que devem ser considerados: reserva, *check-ins*, estadia, F&B – *Food and Beverage*, pagamentos e *check-outs*. No entanto, sendo uma unidade de alojamento pequena e pouco diferenciada, onde os empregados têm funções polivalentes, destaca-se o facto de não existirem múltiplos processos diferenciados na atividade diária.

Propomos a formação dos Recursos Humanos nos processos existentes, apesar de não existirem múltiplos processos diferenciados. É importante que os processos do dia-a-dia estejam interiorizados, treinados e profissionalizados para o decorrer da atividade em pleno.

### 3.4.7. EVIDÊNCIA FÍSICA

O aspeto dos edifícios, veículos da empresa, aspeto interior dos locais de prestação dos serviços, equipamento, membros do *staff*, materiais impressos e outros aspetos visíveis fornecem alguma tangibilidade aos serviços. É importante cuidar este aspeto pois tem um grande impacto na perceção de qualidade dos clientes. Iremos, de seguida, analisar a evidência física tendo em conta dois elementos: ambiente do serviço, que inclui exterior e interior das instalações, e outros tangíveis.

O estabelecimento de hospedagem O Facho Guest House encontra-se numa rua sem saída localizada a 200 metros do mar. O edifício cor-de-rosa tem 3 pisos e possui parque de estacionamento privativo. O ambiente aos arredores é bastante calmo e pacífico, permitindo desfrutar da praia da Foz do Arelho com facilidade.

Relativamente ao interior das instalações, o estabelecimento é composto por 19 quartos, 27 camas, 1 sala polivalente e 1 pátio exterior. Os quartos disponíveis estão divididos em duas tipologias: Duplos e Suítes, todos eles com pequeno-almoço incluído. Têm casa de banho privativa, decorados com mobiliário *vintage* e não possuem televisão. *Wifi* apenas na sala polivalente e no pátio exterior. O Facho Guest House não oferece serviços complementares de alojamento. Todos os quartos têm vista mar.

Salientamos duas *reviews* presentes no TripAdvisor, *website* de viagens que fornece informações e opiniões de conteúdos relacionados ao turismo, que ajudam a caracterizar a evidência física da unidade de hospedagem em análise: “Incrível, a atmosfera deslumbrante e localização do hotel. Localizado na orla da cidade, com acesso a uma grande praia. Maravilhoso oferece, criar um ambiente de paz e harmonia.”; e “O quarto era velho e sujo, serviço muito lento e pequeno-almoço chato. O pior, sem dúvida, o casal que gere a casa, bastante hostil, interessados apenas em dinheiro.”.

Desta forma, propomos renovação de mobiliário e áreas comuns do hotel, bem como, criação de novas placas de identificação exteriores e interiores que incluam a identificação personalizada dos quartos.

Relativamente a outros tangíveis, informamos que os funcionários não usam uniformes. Mais adiantamos que, o *website* institucional do Facho Guest House está desatualizado e com uma imagem descuidada. O arquivo remete para Outubro de 2013, com a comunicação de uma “escapadela em família”. O início do *website* inclui fotografias sem definição, algumas das quais provenientes de bancos de dados. Não há fotografias dos quartos que esclareçam a sua evidência. Não há definição de preços *online* e as reservas apenas enviam *e-mail* para o serviço de *check-in*.

### 3.5. PLANO DE AÇÃO

O Plano de Ação definido, apresentado neste tópico, inclui o planeamento e a calendarização de cada objetivo e ação proposta.

A calendarização abaixo representada para as ações e estratégias definidas em termos de Marketing-Mix, terá início em Dezembro de 2017 e término previsto em Janeiro 2019, visando um período de médio-longo prazo, aproximadamente 1 ano, uma vez que alguns aspetos representam e requerem mudanças significativas e elevados gastos financeiros.

Os orçamentos apresentados para a concretização de cada objetivo têm por base valores de referência de mercado.

#### **Objetivo 1: Criação de imagem e de notoriedade**

**O que fazer?** 1 – Criação de uma imagem corporativa moderna e que transmita mais sobre o Facho Guest House. 2 - Remodelação do espaço e desenvolvimento e personalização de um conceito temático para o hotel (“Refugio de Escritores”).

**Como?** - Contratação de empresa para criação de novo logótipo e estacionário gráfico (papel de carta, envelope, cartão de visita) – Contratação de empresa de decoração.

**Responsável?** - Administração e direção do Facho Guest House. - Gabinete de Design e Publicidade externo contratado. - Gabinete de decoração externo contratado.

**Quando?** - Dezembro de 2017 ou com a maior brevidade possível.

**Orçamento?** - 1.000 Euros em Novas identificações do hotel (identificação exterior e interior que inclua a identificação personalizada dos quartos) – 500 Euros na Criação Logótipo, Manual normas gráficas e estacionário básico (papel de carta, cartão de visita e envelope). - 8.500 Euros na Remodelação de espaço.

## **Objetivo 2: Formação dos Recursos Humanos**

**O que fazer?** – Formação dos Recursos Humanos.

**Como?** - Inscrição em ações de formação pertinentes relacionadas com o dia-a-dia do negócio, tais como: línguas; vendas e práticas de acolhimento; informática; marketing turístico e processos.

**Responsável?** - Administração e direção d'O Facho Guest House.

**Quando?** – Sempre que necessário.

**Orçamento?** - Até 1.500 Euros.

## **Objetivo 3: Taxa de crescimento das vendas em 20%**

**O que fazer?** 1 - Capitalizar o *website* tornando-o mais apelativo e utilizando-o para venda direta ao público (reservas online). 2 – Criação e desenvolvimento de conteúdo para os canais de vendas indiretas; 3 - Criação de novos instrumentos de comunicação: publicidade, *flyers*, revistas, *newsletters*, patrocínios, visitas educacionais.

**Como?** – Criar um sistema de reservas *online* através do *website*. – Seguir o plano de comunicação implementado.

**Responsável?** – Administração e direção d'O Facho Guest House.

**Quando?** Fevereiro 2018

**Orçamento?** – Até 2.000 Euros.

#### **Objetivo 4: Taxa de crescimento das vendas de serviços complementares em 15%**

**O que fazer?** 1 - Realização de Brunchs com regularidade. 2 – Novos serviços complementares. 3 – Parcerias. 4 – Pacotes de Alojamento.

**Como?** - Utilização dos espaços complementares (Sala de pequenos-almoços, pátio) para a realização de brunchs e eventos – Novos serviços complementares ao alojamento aluguer de bicicletas, serviço de lavandaria. – Criação de parcerias de atividades diferenciadoras culturais/paisagísticas/gastronómicas da região. - Desenvolver pacotes de alojamento que incluam refeições e atividades de lazer diferenciadoras.

**Responsável?** – Direção d'O Facho Guest House.

**Quando?** – Abril 2018

**Orçamento?** Custos residuais.

#### **Objetivo 5: Modernização *Webwebsite***

**O que fazer?** 1 – Modernização do *Website*, com mais conteúdo e com *layout* mais elegante.

**Como?** – Contratação de empresa para criação, desenvolvimento e manutenção de um novo *website* mais moderno e elegante. - Introdução de maior número de conteúdos sobre o Oeste, a Foz do Arelho, a unidade de hospedagem e outra informação relevante da região.

**Responsável?** – Direção d'O Facho Guest House. – Gabinete de Design contratado.

**Quando?** – Dezembro de 2017 ou com a maior brevidade possível

**Orçamento?** – Varia entre 400 a 1.500 Euros de acordo com tipo do *Website* e com a escolha de opção de *back-office*.

## **Objetivo 6: Acréscimo de 40% de lucro bruto em relação ao ano**

**O que fazer?** 1 – Desenvolvimento e aplicação de Plano Marketing e Comunicação.

**Como?** - Contratação de empresa especializada em marketing ou do Grupo de investigação em Turismo. - Sensibilização de toda a equipa para a importância das ações de marketing

**Responsável?** - Administração e direção d'O Facho Guest House. - Empresa especializada.

**Quando?** – Até Janeiro 2019.

**Orçamento?** – Até 4.000 Euros.

O orçamento final apresentado para a concretização deste plano de ação totaliza 19.000€ e tem por base valores de referência de mercado. Estes valores revelam-se como um investimento sustentável, visando melhorias em termos da performance da unidade de hospedagem, com equilíbrio em termos dos gastos financeiros aplicados.

### **3.7. CONTROLO**

Após a definição das táticas e estratégias a desenvolver, é necessário definir a forma de controlar, avaliar e monitorizar as mesmas, de modo a medir o seu impacto e respetivos resultados. Neste sentido, o controlo das atividades de Marketing será efetuado através da realização de auditorias, medição do volume de vendas, margem de lucro e taxa de ocupação. De igual modo, cada funcionário destacado para a implementação das táticas terá a responsabilidade de as acompanhar e garantir a sua correta implementação. E, por último, realizar-se-ão questionários de satisfação aos clientes por forma a garantir a melhoria contínua e avaliar a implementação das melhorias.

Salientar que, no controlo do Plano de Marketing, é de extrema importância efetuar atualizações caso se verifiquem mudanças a nível interno ou externo à organização. Devem também ser acompanhadas as tendências de mercado, verificando se as ações implementadas vão ao encontro das mesmas.

## CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÃO FUTURA

O Facho Guest House conta com uma vasta história que sustenta, em grande parte, a sua imagem de marca. No entanto, com o desenvolvimento da atividade turística na região onde se insere, bem como com o aumento consequente da concorrência, a unidade de hospedagem tem vindo a enfrentar diversos obstáculos, sendo que um dos seus principais problemas na atualidade é o facto de não conseguir acompanhar a estratégia da concorrência.

Para além dos fatores externos, a unidade de hospedagem apresenta uma relevante falha no que diz respeito à Comunicação e à perceção que os clientes têm dos gestores, sendo este um aspeto em destaque uma vez que compromete a qualidade do serviço prestado e respetiva satisfação dos clientes.

Foram estas fraquezas que motivaram a realização deste trabalho de projeto, que consistiu na elaboração de um Plano de Marketing para a unidade de hospedagem o Facho Guest House, localizado na Foz do Arelho.

Neste seguimento, o estudo desenvolvido revelou-se bastante enriquecedor, não só pela mais-valia que apresenta para a unidade de hospedagem, mas também por realçar e transparecer a importância, cada vez mais acrescida, que o setor do Turismo incorpora. Deste modo, o Plano de Marketing proposto neste projeto objetiva uma melhoria dos principais pontos fracos, num período de médio-longo prazo, de aproximadamente um ano, visando a necessidade de presença d'O Facho Guest House no mercado digital e assim alterar a política de distribuição estabelecida.

É igualmente prevista uma melhoria e inovação em termos do produto oferecido, bem como maior aposta nas estratégias de Marketing e Comunicação estabelecidas, de modo a fazer face às ameaças que a envolvente externa proporciona. É fundamental que o produto oferecido seja, constantemente, revisto e melhorado de modo a adaptar-se às novas exigências do mercado e consumidores. Neste sentido, algumas das ações propostas baseiam-se na criação e melhoramento de diversas áreas do estabelecimento de hospedagem. Em termos de *pricing*, destaca-se a criação de novos packages com inserção de serviços procurados pelos clientes. De igual modo prevê-se um aumento de 10% a 20% no preço de dormida, após a implementação deste Plano de Marketing.

De modo a que o plano proposto se demonstre vantajoso e que consiga ser aplicado com sucesso, é necessário que toda a equipa que compõe este estabelecimento tome consciência das principais problemáticas existentes, assim como da forte necessidade de mudança para atingir os objetivos a que nos propomos. A gerência d'O Facho Guest House deverá rever as

estratégias de Marketing e Comunicação, de modo a efetuar alguns ajustes, adaptando-se às constantes alterações da envolvente externa, por meio de Auditorias de Marketing, seguindo-se do desenvolvimento de uma renovação do Plano.

Este Plano de Marketing propõe ainda a formação da atual gerência, de modo a atribuir ao gestor principal habilitações para desempenhar a sua função. As vantagens desta ação estão relacionadas com a relevância da presença de um gestor, que deve procurar lucros no final de cada ano, utilizando os recursos materiais, financeiros e humanos disponíveis da forma mais rentável e alinhando o mesmo com as tendências do Turismo. A principal preocupação deverá ser garantir a satisfação dos clientes, tornando-se referência no mercado.

Ao avaliarmos o resultado deste projeto podemos concluir que existiram algumas limitações importantes sentidas ao longo da elaboração do trabalho, nomeadamente na carência de informação por parte do Turismo de Portugal que possibilitasse analisar em maior detalhe o Turismo na Foz do Arelho.

De igual modo, ausência de dados estatísticos relativos a informação da unidade de hospedagem em estudo, concretamente dados dos clientes, número de reservas, taxa de ocupação e visão da gerência e trabalhadores. Importante referir que, quando contactados sobre este projeto, a gerência não se mostrou disponível para ajudar na concretização deste projeto. O papel da gerência teria sido importante na caracterização da realidade destinatária do projeto permitindo efetuar um Plano de Marketing mais detalhado tendo em conta as observações e detalhes internos.

Recomendamos que a unidade de hospedagem implemente o plano de marketing proposto e disponibilize uma percentagem do orçamento geral para as ações de marketing. É da nossa opinião que a gerência deverá fomentar e desenvolver a comunicação digital, otimizando as vendas indiretas e aumentando a notoriedade do mercado em relação à oferta. A não materialização deste plano poderá desencadear um futuro comprometedor para a empresa em análise, sendo falência um dos cenários possíveis de ocorrência.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AHRESP (2016). Do emprego ao peso na economia, turismo vai crescer em toda a linha - Notícias - AHRESP. [online] Disponível em: [http://www.ahresp.com/news\\_article.php?id=2588](http://www.ahresp.com/news_article.php?id=2588) [Consultado a 3 de Maio de 2017].

Anholt (2006). Branding your city - CEOs for cities. Prophet, p.2

Ap, J. & Crompton, J.L. (1993). Resident's strategies for responding to tourism impacts. *Journal of Travel Research*, 32(1), 47-50.

Bacon, Francis, 1612, Of Travel, in Pierre Aisner e Christine P., *La Rueé vers de Soleil, Le Tourisme à Destination du Tiers Monde*, L'Artmattan, Paris, 1983

Buhalis, Dimitrios (2000), *Tourism Management, Special Issue: The Competitive Destination*

Casasola, L. (2003) *Turismo e ambiente*, Roca, São Paulo

CCDRC - DataCentro. (2017) [online] Disponível em: <http://datacentro.ccdrc.pt/> [Consultado a 5 de Junho de 2017]

Censos. (2011). Instituto Nacional de Estatística, Censos 2011. [online] Disponível em: [http://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=ine\\_censos\\_publicacao\\_det&contexto=pu&PUBLICACOESpub\\_boui=156644135&PUBLICACOESmodo=2&selTab=tab1&pcensos=61969554](http://censos.ine.pt/xportal/xmain?xpid=CENSOS&xpgid=ine_censos_publicacao_det&contexto=pu&PUBLICACOESpub_boui=156644135&PUBLICACOESmodo=2&selTab=tab1&pcensos=61969554) [Consultado a 20 de Junho de 2017].

Choi, H. and Sirakaya, E. (2006). Sustainability indicators for managing community tourism. *Tourism management*, 27: 1274 -1289.

COOPER, C. et al. (2007) *Turismo: Princípios e Práticas*, Artmed, São Paulo.

Cruz, R.(2001), *Introdução à geografia do Turismo*, Roca, São Paulo.

Cunha, Licínio (1997) *Economia e Política do Turismo*, Editorial Verbo, Lisboa.

Cunha, Licínio (2010) *A definição e o Âmbito do Turismo: um aprofundamento necessário*.

Deloitte Portugal. (2016). *Atlas do Turismo 2016 |Tourism, Hospitality & Services | Deloitte Portugal | Indústria*. [online] Available at: <http://atlasdahotelaria.com/2016/> [Consultado a 22 de Janeiro de 2017]

Diário de Notícias (2016). Ranking - Portugal é o país mais amigável da Europa. [online] Disponível em <https://www.dn.pt/sociedade/interior/portugal-e-o-pais-mais-amigavel-da-europa-5364870.html> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

Diário de Notícias (2017). Turismo criou mais de 27 mil novos empregos só no ano passado. [online] Disponível em: <https://www.dn.pt/dinheiro/interior/turismo-criou-mais-de-27-mil-novos-empregos-so-no-ano-passado-5720491.html> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

Dibb, S., Simkin, L., e Wilson, D. (2008) Diagnosing and treating operational and implementation barriers in synoptic marketing planning. *Industrial Marketing Management*. Julho, pp. 539-553.

Dinheiro Vivo (2017). Portugal é o terceiro país mais pacífico do mundo. [online] Disponível em <https://www.dinheirovivo.pt/lifestyle/galeria/portugal-e-o-terceiro-pais-mais-pacifico-do-mundo/> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

Eligh, Jason (2002), *The production of sustainable tourism: concepts and examples from Norway*

Estudo de Avaliação da Atratividade dos Destinos Turísticos de Portugal (2009). [online] Disponível em <http://travelbi.Turismodeportugal.pt/pt-pt/Documents/An%C3%A1lises/Mercados/Leiria%20F%C3%A1tima.pdf> [Consultado a 23 de Janeiro de 2017]

Facho Guest House | Foz do Arelho. (2013). O Facho. [online] Disponível em: <https://fachoguesthouse.wordpress.com/myhome/fachoguesthouse/> [Consultado a 18 de Outubro de 2017]

Frost & Sullivan. (2012) Dynamic SWOT. [online] Disponível em: [https://www.google.pt/search?q=dynamic+swot+analysis+strategic&tbm=isch&source=iu&pf=m&ictx=1&fir=pHP8C6Cm3OIIPM%253A%252C8jUhq5YLoFXYM%252C\\_&usg=\\_\\_1vuF\\_EiJrPHtkU0wMfyEAYKUnQE%3D&sa=X&ved=0ahUKEwiwzo3DuvfWAhUHAcAKHaa7A48Q9QEIOTAB#imgsrc=zzwNp1SaSrHdsM](https://www.google.pt/search?q=dynamic+swot+analysis+strategic&tbm=isch&source=iu&pf=m&ictx=1&fir=pHP8C6Cm3OIIPM%253A%252C8jUhq5YLoFXYM%252C_&usg=__1vuF_EiJrPHtkU0wMfyEAYKUnQE%3D&sa=X&ved=0ahUKEwiwzo3DuvfWAhUHAcAKHaa7A48Q9QEIOTAB#imgsrc=zzwNp1SaSrHdsM) [Consultado a 6 de Outubro de 2017]

Google Maps (2017). O Facho Guest House. [online] Disponível em: <https://www.google.pt/maps/place/O+Facho+Guest+House/@39.4349841,-9.2293081,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0xd1f4d71611e00ad:0xb65b54eabe34775!8m2!3d39.4349841!4d-9.2271194> [Consultado a 18 de Outubro de 2017]

Gotham, “Marketing Mardi Gras: Commoditisation, spectacle and the political economy of tourism in New Orleans”, *Urban Studies*, pp. 1735-1756, 2002

Hall, Colin Michael. *Planejamento Turístico: políticas, processos e relacionamentos*. São Paulo: Contexto, 2001.

IAPMEI, I.P. - Agência para a Competitividade e Inovação (2003). Guia Prático “Fazer um Plano de Marketing”. [online] Disponível em [https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Guias-praticos/Fazer-um-plano-de-marketing-\(1\).pdf.aspx](https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo/Guias-praticos/Fazer-um-plano-de-marketing-(1).pdf.aspx). [Consultado a 8 de Julho de 2017]

Instituto Nacional de Estatística (2007) CAE – Classificação Portuguesa das Actividades Económicas. [online] Disponível em [https://www.ine.pt/ine\\_novidades/semin/cae/CAE\\_REV\\_3.pdf](https://www.ine.pt/ine_novidades/semin/cae/CAE_REV_3.pdf) [Consultado a 23 de Janeiro de 2017]

Jornal de Negócios (2017). Investimento estrangeiro em Portugal cresce mas o ritmo abranda [online] Disponível em <http://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/investimento-estrangeiro-em-portugal-cresce-mas-o-ritmo-abranda> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

Jornal de Negócios (2017). Portugal arranca “roadshow” para conquistar investimento estrangeiro no Turismo [online] Disponível em <http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/Turismo---lazer/detalhe/portugal-arranca-roadshow-para-conquistar-investimento-estrangeiro-no-Turismo> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

Jornal Sol (2017). Governo aprova Estratégia para Turismo até 2027. Disponível em <https://sol.sapo.pt/artigo/581425/governo-aprova-estrategia-para-Turismo-ate-2027> [Consultado a 30 de Setembro de 2017]

Keller, Peter (1999). *Marketing de Destino: Questões Estratégicas*.

Kim, K., Uysal, M., & Sirgy, M. (2013). How does tourism in a community impact the quality of life of community residents. *Tourism Management*, 36, June, 527-540.

Kolb, “Tourism Marketing for Cities and Towns – Using branding and events to attract tourists”, Elsevier, United States of America, 2006

- Kotler, P. (2000) Marketing para o século XXI. Lisboa: Editorial Presença
- Kotler, P. (2010). Marketing para o Século XXI. 3ª ed. Editorial Presença.
- Kotler, Philip (1992). Administração de Marketing: análise, planeamento, implementação e controle. 2. ed., São Paulo, Atlas
- Lambin, J. J. (2000). Marketing estratégico. McGraw Hill: Lisboa
- Locke, Locke`s Travel in France, 1675-1679, Cambridge, John Lough, 1953
- Lopes, E. (2010) A Constelação do Turismo na Economia Portuguesa. Lisboa
- Madeira, Nuno (2010). Marketing e Comercialização de Produtos e Destinos, SPI Editora, Porto.
- Mcintosh, R. et al (1995): "Tourism: principles, practices, philosophies" . 7.ª Ed., New York: John Wiley.
- Ministério da Economia (1997). Decreto Regulamentar nº 36/97 de 25 de Setembro. [online] Disponível em : <http://www.oasrn.org/upload/apoio/legislacao/pdf/tur3697.pdf> [Consultado a 22 de Janeiro de 2017]
- Montaigne, Journal de Voyages em Italie par la Suisse et L`Allemagne en 1580 et 1581, Garnin Frères, Paris, 1942
- Organização Mundial do Turismo – OMT (2011). Concepts and definitions. [online] Disponível em: [http://statistics.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto\\_tsa\\_1.pdf](http://statistics.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_tsa_1.pdf) [Consultado a 22 de Janeiro de 2017]
- Organização Mundial do Turismo – OMT (2017). Tourism – an economic and social phenomenon. [online] Disponível em: <http://www2.unwto.org/content/why-tourism> [Consultado a 30 de Setembro de 2017]
- Pigram, J. & Wahab, S. (1998). Sustainable tourism in a changing world. Pp: 17-32. In Wahab & Pigram (Eds). Tourism, Development and Growth. The Challeng of Sustainability. London: Routlege.
- Portugal 2020. (2017) O que é o Portugal 2020. [online] Disponível em: <https://www.portugal2020.pt/Portal2020/o-que-e-o-portugal2020> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

Público. (2004) Hotéis com História. A Casa do Facho. [online] Disponível em : <https://www.publico.pt/2004/06/06/jornal/hoteis-com-historia-189308> [Consultado a 20 de Janeiro de 2017]

Quintas, Ai Manuel (2006) Organização e Gestão Hoteleira Volume I, II e III. Editora OTELTUR.

Relatório 360 da Iberiform Credito Y Caucion (2017). [online] Disponível em: <https://www.iberinform.pt/> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

RNT - Registo Nacional de Turismo (2017). [online] Disponível em: <https://rnt.Turismodeportugal.pt/RNT/ConsultaAoRegisto.aspx> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

Skacel, Robert K. (1991) The marketing Plan: How to prepare it, what should be in it. Michigan. NTC Business Books.

TripAdvisor (2017). O Facho Guest House. [online] Disponível em: [https://www.tripadvisor.pt/Hotel\\_Review-g663836-d1544682-Reviews-O\\_Facho-Caldas\\_da\\_Rainha\\_Leiria\\_District\\_Central\\_Portugal.html](https://www.tripadvisor.pt/Hotel_Review-g663836-d1544682-Reviews-O_Facho-Caldas_da_Rainha_Leiria_District_Central_Portugal.html) [Consultado a 18 de Outubro de 2017]

Turismo de Portugal (2008). Decreto-Lei 39/2008. [online] Disponível em: [http://www.Turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/conhecimento/legislacao/licenciamento-e-utilidadeturistica/empreendimentosturisticos/Anexos/Dec-Lei%20n%C2%BA%2039\\_2008.pdf](http://www.Turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/conhecimento/legislacao/licenciamento-e-utilidadeturistica/empreendimentosturisticos/Anexos/Dec-Lei%20n%C2%BA%2039_2008.pdf) [Consultado a 22 de Janeiro de 2017]

Turismo de Portugal (2015). Guia Técnico do Alojamento Local. [online] Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/guia-alojamento-local-jun-2015.pdf> [Consultado a 04 de Abril de 2017]

Turismo de Portugal (2015). Perguntas Frequentes Sobre a Legislação do Alojamento Local. [online] Disponível em: <http://www.Turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/AreasAtividade/dvo/alojamento-local/Documents/FAQ-alojamento-local.pdf> [Consultado em 20 de Junho de 2017]

Turismo de Portugal (2016). Estratégia Turismo 2027 – Laboratório Estratégico Centro [online] Disponível em: [http://estrategia.Turismodeportugal.pt/sites/default/files/LET\\_Centro\\_ET27\\_0.pdf](http://estrategia.Turismodeportugal.pt/sites/default/files/LET_Centro_ET27_0.pdf) [Consultado a 15 de Junho de 2017].

Turismo de Portugal (2016). Linha de Apoio à distribuição de redes wifi [online] Disponível em:

<http://www.Turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/Turismodeportugal/newsletter/2016/Pages/LinhadeApoioaProjetosWifiemCentrosHistoricos.aspx> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

Turismo de Portugal (2016). Relatório de Alojamento Local em Portugal 2015. [online] Disponível em: <http://travelbi.Turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/alojamentolocalemportugal2015.aspx> [Consultado a 22 de Janeiro de 2017]

Turismo de Portugal (2017). Estratégia de Empreendedorismo e Inovação. [online] Disponível em: <http://empreendedorismo.Turismodeportugal.pt/> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

Turismo de Portugal (2017). Estratégia do Turismo 2027. [online] Disponível em: [http://estrategia.Turismodeportugal.pt/sites/default/files/Estrategia\\_Turismo\\_2027\\_TdP.pdf](http://estrategia.Turismodeportugal.pt/sites/default/files/Estrategia_Turismo_2027_TdP.pdf) [Consultado a 15 de Junho de 2017].

Turismo do Centro (2017). Pólos de Marca Turística. [online] Disponível em: [http://www.TurismodoCentro.pt/pt/?op=polo\\_turistico](http://www.TurismodoCentro.pt/pt/?op=polo_turistico) [Consultado em 23 de Janeiro de 2017]

Turismo do Centro de Portugal.(2014) Plano de Marketing da Turismo Centro Portugal.[online] Disponível em: <http://estrategia.Turismodeportugal.pt/sites/default/files/CD%20-%20ESTRATEGIA%20DE%20MARKETING%20FINAL.pdf> [Consultado a 20 de Junho de 2017]

Web Analytics com impacto nos Resultados. (2017). Análise PEST - Lista Completa de Fatores Externos Portugal. [online] Disponível em: <https://goodi.pt/analise-pest/> [Consultado a 20 de Junho de 2017].

Westwood, J. (2006). How to Write a Marketing Plan. 3ª ed. London: Kogan Page

Westwood, J. (2007) – O Plano de Marketing. 3.ª ed. São Paulo : Makron Boo

Wight, P. A. (2003). Supporting the principles of sustainable development in tourism and ecotourism: government's potential role. In M. Luck & T. Kirstges (Eds.), Global ecotourism policies and case studies: perspectives and constraints (pp. 50-72). Clevedon: Channel View Publications.

World Travel & Tourism Council – WTTC (2017). Travel & Tourism Economic Impact 2017 World. [online] Disponível em: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2017/world2017.pdf> [Consultado a 01 de Outubro de 2017]