

**Escola Superior
de Gestão e
Tecnologia
[IPSantarém]**



Instituto Politécnico de Santarém

Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém

Sílvio Levi Pinheiro Duque

Plano de Marketing – Santarém Hotel

Trabalho de Projeto

Orientado por: Professor Doutor José António Figueiredo

Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Marketing.

Santarém, fevereiro de 2017

“Profissionais de marketing não criam necessidades: as necessidades existem antes dos profissionais de marketing. Os profissionais de marketing, paralelamente a outras influências da sociedade, influenciam desejos.”

(Phillip Kotler)

NOTA BIBLIOGRÁFICA

Conclui a licenciatura em Marketing e Publicidade na Escola Superior de Gestão e Tecnologia do Instituto Politécnico de Santarém em 2014 com uma média de 14 valores. Em 2014 decidi efetuar uma candidatura ao mestrado em marketing, ministrado na mesma escola, sendo aceite.

A nível profissional, presto serviço na Câmara Municipal do Cartaxo, na divisão dos Bombeiros Municipais do Cartaxo, com a categoria de Oficial-Bombeiro, que consiste em coordenar vários elementos do Corpo de Bombeiros.

Sou coordenador do Estado-Maior que consiste em elaborar estudos, informações, diretivas, planos, ordens e propostas tendo em vista a preparação e a tomada de decisão, e a supervisão da sua execução e também coordeno o Departamento de Comunicação, Operações e Informações, que consiste em gerir toda a Comunicação Interna; supervisionar toda a divulgação dos demais conteúdos, e garantir a execução das tarefas delineadas, além de produzir todo o material de divulgação institucional.

Após prestar serviço no local em supramencionado, sou detentor de uma pequena empresa, vocacionada para a publicidade, onde efetuo serviço de design e marketing, além de efetuar também decoração de montras, viaturas, têxtil, lonas, etc...

AGRADECIMENTOS

É certo que os mais sacrificados nestes anos foram a minha família, pois isso mesmo, o maior agradecimento é para eles, pelas situações que deixamos de viver ou mesmo de conviver, sempre prontos a apoiar-me e a incentivar-me em momentos mais complicados e onde a minha moral estava a desvanecer.

Aos meus colegas de turma, pelo apoio e partilha de conhecimentos e apesar de em momentos haver divergências comportamentais, sei que levado desta experiência amizades que irão perdurar no tempo.

Ao meu orientador, Professor José António Figueiredo, o meu muito obrigado pela sua disponibilidade em todas as ocasiões que necessitei de algum tipo de esclarecimento e apoio.

Um especial agradecimento a todos os docentes que tive o privilégio de conhecer e privar em momentos extracurriculares, pelos ensinamentos dados nestes anos e sobretudo pela empatia criado com muitos destes.

GLOSSÁRIO

Marketing – é o processo de definição de estratégias que tem como finalidade despertar o interesse dos consumidores para um produto, marca ou empresa.

Marketing Mix – é um conjunto de variáveis controláveis (produto, preço, distribuição e comunicação) que influenciam a forma como os consumidores vêm o produto. É aquilo que a empresa pretende fazer no sentido de influenciar a procura do produto.

Plano de marketing – é um documento escrito que detalha todas as ações necessárias para atingir os objetivos de marketing e que orienta as empresas de forma a obterem maior eficiência no marketing mix, ou seja, nas estratégias de preço, distribuição, produto e comunicação.

Plano de Comunicação – é um documento escrito que refere como alcançar um público-alvo usando canais de comunicação de marketing como publicidade, relações públicas. Tem a preocupação de quem é o alvo, quando, como e qual mensagem a transmitir.

LISTA DE ACRÓNIMOS E SIGLAS

ARR – Accounting Rate of Return;

BCE - Banco Central Europeu;

CAE – Classificação das Atividades Económicas;

CRM - Customer Relationship Management;

EU – Europa;

EUA – Estados Unidos da América;

FMI – Fundo Monetário Internacional;

I&D – Inovação e Desenvolvimento;

IABA - Imposto sobre o Álcool e as Bebidas Alcoólicas;

IEC - Impostos Especiais de Consumo;

IGCP - Instituto de Gestão da Tesouraria e do Crédito Público;

IMI - Imposto Municipal sobre Imóveis;

INE – Instituto Nacional de Estatística;

IPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação;

IR – Imposto de Renda;

IRC - Imposto Sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas;

IRS - Imposto Sobre o Rendimento das Pessoas Singulares;

IS - Imposto de Selo;

ISP - Imposto sobre os Produtos Petrolíferos e energéticos;

ISV - Imposto Sobre Veículos;

IT - Imposto sobre o Tabaco;

IUC – Imposto Único de Circulação;

IVA - Imposto sobre o valor acrescentado;

MICE - Meetings, incentives, conferences and exhibitions;

NUTS - Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos;

ODM - Objetivos de Desenvolvimento do Milénio;

OMT – Organização Mundial de Turismo;

P.P – Pontos Percentuais;

PIB – Produto Interno Bruto;

ROI – Return Of Investment;

SWOT – Strengths, weaknesses, opportunities e threats;

UNWTO - United Nations World Tourism Organization.

RESUMO

O turismo é algo que tem vindo a crescer nos últimos anos e mediante o apresentado em dados estatísticos, apresenta um crescimento atual e tende a crescer cada vez mais nos próximos anos. Este aumento na procura de destinos turísticos, implica que a hotelaria esteja ciente das necessidades crescentes dos seus clientes e isto leva a que efetuem investimentos em capital humano e infraestruturas de forma a marcarem presença nesta procura.

Por este motivo, um hotel deixou de ser somente um espaço a alojar uma pessoa, mas passou a ser um espaço multifacetado criado para oferecer aos clientes as melhores estadias possíveis.

Mediante a concorrência existente, é necessária tomar medidas e criar soluções para os clientes cada vez mais exigentes e informados. Para que isto possa ocorrer, é fundamental conhecer as suas necessidades e desejos.

O Plano de Marketing permite decidir as estratégias a adotar de forma a atingir os objetivos que se propõe, sendo que o mesmo tem que ser minuciosamente descrito para cada um dos estabelecimentos. Assim sendo, este trabalho destina-se a criar um plano para o Santarém Hotel, o qual pretende trazer vantagem económica e de desenvolvimento e principalmente vantagens competitivas em relação à sua concorrência, tentando diminuir alguma instabilidade que possa existir.

Keywords: Turismo; Hotelaria; Marketing; Comunicação, Plano de Marketing.

ABSTRACT

Tourism is something that has been growing in recent years and by presented in statistical data, presents a current growth and tends to grow steadily in the coming years. This increase in demand for tourist destinations, means that the hotel is aware of the growing needs of its customers and this leads to do investments in human capital and infrastructure in order to mark presence in this search.

For this reason, a hotel is no longer just a space to house a person, but has become an all-purpose space designed to offer customers the best possible stay.

By existing competition, it is necessary to take action and create solutions for customers increasingly demanding and informed. For this to occur, it is essential to understand their needs and desires.

The Marketing Plan allows you to decide the strategies to adopt in order to achieve the objectives that proposes, and the same has to be minutely described for each of the establishments. Therefore, this work is intended to create a plan for the Santarem Hotel, which aims to bring economic and development advantage and mainly competitive advantages over their competition, trying to reduce any instability that may exist

Keywords: Tourism; Hospitality; Marketing; Communication, Marketing Plan.

ÍNDICE

Nota Bibliográfica	2
Agradecimentos	3
Glossário	4
Lista de Acrónimos e Siglas	5
Resumo	6
Abstract.....	7
Índice	8
Índice de Ilustrações	13
Índice de Tabelas	14
Índice de Gráficos.....	15
Capítulo 1 – introdução	16
1.1 Finalidade, justificação e importância	17
1.2 Felimitação e objetivos.....	18
1.3 Metodologia.....	18
1.4 Estrutura do trabalho	18
Capítulo 2 - O setor hoteleiro e do turismo	20
2.1 Setor da hotelaria e do turismo	21
2.2 A hotelaria	21
2.2.1. A organização da hotelaria.....	22
2.2.2. A sazonalidade	24
2.2.3. Formas de classificação.....	25
2.2.4. Dados estatísticos da hotelaria em portugal	26
2.2.5. O marketing no setor hoteleiro.....	30
2.3. O turismo	35
2.3.1. Perspetivas de evolução do turismo	38
2.3.2. Dados estatísticos do turismo	39
Capítulo 3 – Plano de Marketing Santarém Hotel.....	42
3.1 Enquadramento histórico.....	43
3.2 Identificação da empresa	43
3.3 Análise situacional.....	44
3.3.1. Capacidade de concessão de novos produtos e serviços	44
3.3.2. Capacidade de produção.....	45
3.3.2.1. Recursos físicos	45

3.3.2.2.	Recursos humanos	47
3.3.3.	Capacidade de comercialização	47
3.3.3.1.	Serviços prestados.....	47
3.3.3.2.	Comunicação	48
3.3.4.	Capacidade de financiamento.....	49
3.3.4.1.	Controlo de gestão	49
3.3.5.	Capacidade de gestão	49
3.3.5.1.	Planeamento.....	49
3.3.6.	Análise do setor.....	50
3.3.7.	Análise dos fornecedores	51
3.3.8.	Análise dos clientes.....	57
3.3.8.1.	Método de segmentação.....	57
3.3.8.2.	Método dos consumidores finais	57
3.3.8.3.	Mercado institucional	59
3.3.8.4.	Descrição das características do segmento	60
3.3.9.	Análise dos resultados.....	60
3.3.10.	Análise dos fatores de mercado.....	61
3.3.11.	Análise dos fatores de mercado.....	61
3.3.12.	Análise da cooperação.....	65
3.4	análise do ambiente externo	66
3.4.1.	Ambiente demográfico.....	66
3.4.1.1.	Tamanho da população	66
3.4.1.2.	Estrutura etária.....	67
3.4.1.3.	Densidade populacional.....	67
3.4.1.4.	Taxa de crescimento da população	68
3.4.1.5.	Taxa de natalidade	68
3.4.1.6.	Taxa de mortalidade.....	68
3.4.1.7.	Taxa de ocupação.....	69
3.4.2.	Ambiente económico.....	70
3.4.2.1.	Poder de compra	70
3.4.2.2.	Padrões de despesa.....	70
3.4.2.3.	Taxa de inflação.....	71
3.4.2.4.	Taxa de juro	71
3.4.2.5.	Níveis de salários	71
3.4.2.6.	Propensão à poupança.....	72

3.4.2.7.	Níveis de impostos diretos e indiretos	73
3.4.2.8.	Taxas de câmbio	74
3.4.2.9.	Taxas de desemprego	74
3.4.2.10.	Produto interno bruto e taxa de crescimento do PIB	75
3.4.2.11.	Défice orçamental do estado	76
3.4.2.12.	Dívida pública	77
3.4.3.	Ambiente tecnológico	78
3.4.3.1.	Recursos alocados à i&d	78
3.4.3.2.	Número de invenções e inovações	78
3.4.3.3.	Tempo de desenvolvimento de produtos	78
3.4.4.	Ambiente cultural	79
3.4.4.1.	Cultura material	79
3.4.4.2.	Língua	79
3.4.4.3.	Valores	80
3.4.4.4.	Religião	80
3.4.4.5.	Estética	80
3.4.4.6.	Instituições	80
3.4.5.	Ambiente político-legal	81
3.4.5.1.	Sistema politico	81
3.4.5.2.	Ideologia politica	81
3.4.5.3.	Regulamentação	81
3.4.5.4.	Regime politico	82
3.4.5.5.	Sistema eleitoral	83
3.4.6.	Ambiente físico	83
3.4.6.1.	Matérias primas e água	83
3.4.6.2.	Energia	84
3.4.6.3.	Poluição	85
3.4.6.4.	Intervenção dos governos, organizações internacionais e grupos de pressão; e a consciência ecológica do consumidor.	86
3.4.7.	Análise swot	87
3.4.8.	Missão	88
3.4.9.	Objetivos	88
3.4.10.	Estratégia	89
3.4.10.1.	Sentido da estratégia	89
3.4.10.2.	Estratégia face aos clientes	89

3.4.10.3.	Estratégia face aos competidores	89
3.4.10.4.	Posicionamento	90
3.4.11.	Táticas	91
3.4.11.1.	Produto	91
3.4.11.2.	Preço	96
3.4.11.3.	Comunicação	97
3.4.11.4.	Distribuição	98
Capítulo 4 – Plano de Comunicação Santarém Hotel.....		99
4.1	Estratégia de marketing do anunciante	100
4.1.1	Objetivos de marketing	100
4.1.2	Segmento-alvo.....	100
4.1.3	Mix de comunicação	100
4.2	Orientação gerais da campanha	100
4.2.1	Alvo publicitário	100
4.3	Briefing criativo.....	101
4.3.1	Comunicação atual da instituição.....	101
4.3.2	Factos principais.....	101
4.3.3	Alvos previstos.....	102
4.3.4	Objetivos da publicidade	102
4.3.5	Estratégia criativa – benefício ao consumidor – promessa	102
4.3.6	Provas ou suporte da promessa	103
4.3.7	Tom e personalidade da marca.....	103
4.3.8	Instruções e limitações	103
4.4	Plano Criativo	104
4.4.1	Motivações e Constrangimentos	104
4.4.2	Campanha 1	104
4.4.2.1	Conceito de comunicação	105
4.4.2.2	Conceção do plano de comunicação	105
4.4.2.3	Estratégia criativa para a imprensa	105
4.4.2.4	Estratégia criativa para a internet.....	105
4.4.2.5	Estratégia criativa para o marketing direto	106
4.4.2.6	Estratégia criativa para o outdoor	109
4.4.2.7	Media planning	110
4.4.2.8	Calendário do media planning	110
4.4.2.9	Estratégia dos suportes.....	111

4.4.2.10	Estratégia dos suportes.....	112
4.4.2.11	Justificação dos meios utilizados.....	112
4.4.3	Campanha 2.....	113
4.4.3.1	Conceito de comunicação	113
4.4.3.2	Conceção do plano de comunicação	113
4.4.3.3	Estratégia criativa para a internet.....	113
4.4.3.4	Estratégia criativa para o marketing direto	114
4.4.3.5	Media planning	116
4.4.3.6	Calendário do media planning	116
4.4.3.7	Estratégia dos suportes.....	116
4.4.3.8	Estratégia dos suportes.....	117
4.4.3.9	Justificação dos meios utilizados.....	117
4.4.4	Avaliação e Controlo.....	117
	Conclusão	119
	Bibliografia.....	121
	Webgrafia	123
	Legislação.....	124

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Estrutura do Trabalho	19
Figura 2 - Repartição (%) das viagens por principais motivos, segundo as regiões NUTS II de destino, 2015.	29
Figura 3 - Etapas de um plano de marketing	33
Figura 4 - Análise SWOT.	34
Figura 5 - Taxa de crescimento do PIB, 2011 – 2015.	39
Figura 6 - Total de chegadas de turistas internacionais, 2011 – 2015	40
Figura 7 - Balança turística portuguesa, 2011 – 2015	41
Figura 8 - Localização do Santarém Hotel.	43
Figura 9 - Organograma da chefia.	47
Figura 10 - Logótipo da Elis.	51
Figura 11 - Logótipo das Águas de Santarém	53
Figura 12 - Logótipo da Galp energia.	53
Figura 13 - Logótipo do PT-Portugal Telecom.	54
Figura 14 - Logótipo da Vodafone	56
Figura 15 - Ciclo de Vida do Produto.	61
Figura 16 - Salários mínimos na Europa em 2015	72
Figura 17- Aprendendo a Reciclar.....	84
Figura 18 - Posicionamento do Santarém Hotel e concorrentes a nível de qualidade e preço.	90
Figura 19 - Sala de Estar do Santarém Hotel.....	91
Figura 20 - Ciclo de Vida do Produto.....	93
Figura 21 - Níveis do Produto.	93
Figura 22 - Logótipo do Santarém Hotel.....	94
Figura 23 - Exemplo de Banner para Redes Sociais 210mm x 75mm	106
Figura 24 - Proposta de Imagem para newsletter do Hotel.	107
Figura 25 - Proposta de Convite para a Reinauguração do Hotel.	108
Figura 26 - Proposta de imagem para Outdoor.	109
Figura 27 - Exemplo de Banner Workshop Vinhos do Ribatejo para Redes Sociais 210mm x 75mm.....	114
Figura 28 - Proposta de Imagem para newsletter do Hotel.	115

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Duração média da viagem, segundo os principais motivos, por destino.....	27
Tabela 2 - Dormidas, segundo o motivo, destino e duração da viagem, por escalão etário.	28
Tabela 3 - Taxa líquida de ocupação-cama, segundo o mês, por regiões (NUTS II).....	30
Tabela 4 - Vendas de 2010.	48
Tabela 5 . Classificação das Ameaças a Novas Entradas.	50
Tabela 6 - Modelo das 5 Forças de Porter.	50
Tabela 7 - Resultados Financeiros em 2015 do Santarém Hotel.	60
Tabela 8 - Relação de Serviço prestados nos competidores.	65
Tabela 9 - Esperança de Vida à nascença (em anos).	67
Tabela 10 - Projeção Taxa de juro e taxa de câmbio do euro.	71
Tabela 11 - Taxas de desemprego por região NUTS II.	75
Tabela 12 - Projeções do Banco de Portugal: 2016-2019 Taxa de variação anual em percentagem.....	76
Tabela 13 - Preços praticados por periodos.	92
Tabela 14 Motivações e Constrangimentos.	104
Tabela 15 - Estratégia Criativa para Internet.	106
Tabela 16 - Estratégia Criativa para Newsletter.	108
Tabela 17 - Estratégia Criativa para Convites.	109
Tabela 18 - Estratégia Criativa para Outdoor.	110
Tabela 19 - Media Mix da Campanha 1.	110
Tabela 20 - Investimento por meios e suportes em euros.	111
Tabela 21 - Calendarização do Plano de Suportes da Campanha 1.....	112
Tabela 22 - Estratégia Criativa para Internet.	114
Tabela 23 - Estratégia Criativa para Newsletter.	116
Tabela 24 - Media Mix da Campanha 2.	116
Tabela 25 - Investimento por meios e suportes em euros.	116
Tabela 26 - Calendarização do Plano de Suportes da Campanha 1.....	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - População residente por NUTS II, 1991, 2001 e 2014.	66
Gráfico 2 - Taxa de Crescimento da População em Portugal.	68
Gráfico 3 - Taxa de Mortalidade em Portugal (%).	69
Gráfico 4 - População Ativa em Portugal (%).	69
Gráfico 5 - Percentagem do Poder de Compra Total Nacional 2015	70
Gráfico 6 - Padrão de despesa Portugal em 2014.	71
Gráfico 7 - Taxa de Poupança.	73
Gráfico 8 – PIB de Portugal e da área do euro taxa de variação em cadeia em percentagem.....	75
Gráfico 9 – Evolução do défice e as suas principais componentes	77
Gráfico 10 – Dívida Pública	77

CAPITULO 1 – INTRODUÇÃO

1.1 Finalidade, Justificação e Importância

No âmbito do mestrado em Marketing, lecionado na Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém, este trabalho tem como objetivo criar um plano de marketing para o Santarém Hotel.

Este projeto pretende oferecer um contributo para o relançamento do Hotel, tendo uma grande componente teórico-prática em estudo, tentando apresentar várias formas de relançar o hotel para novas soluções de mercado.

Um plano de Marketing pode ser considerado uma ferramenta estratégica que permite identificar os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades que o mercado proporciona, servindo também para estimular e identificar as metas pretendidas, assim como os objetivos e procurando sempre identificar as necessidades dos seus clientes.

Um plano de Marketing bem definido e estruturado proporciona sempre uma mais valia para qualquer empresa/entidade, de forma a tirar partido das suas potencialidades ao serviço dos seus clientes.

Segundo Philip Kotler, a utilização do plano de marketing torna a empresa menos vulnerável às crises, pois estas podem ser previstas com antecedência. Também é possível superar os concorrentes, planeando cuidadosamente produtos e serviços mais adequados aos desejos e necessidades dos clientes, o que reduz os problemas da comercialização dos produtos. Uma boa definição do que se pretende num plano de marketing, conduz, informa e determina o rumo a seguir. Soluções para problemas como falta de capital, falta de clientes e poucas vendas também podem surgir num plano de marketing coerente e consistente (KOTLER, 2003).

No distrito de Santarém e concretamente no Concelho de Santarém, existe uma grande concorrência, muito devido à sua localização geográfica no território nacional. É fundamental efetuar um estudo que permita estudar todo o território e definir estratégias a implementar para definir o Santarém Hotel, uma escolha óbvia.

A cidade de Santarém, tem particularidades únicas, tais como, os monumentos históricos, capazes de atrair turistas de um caráter específico, desde que bem identificado.

Também é certo que o Santarém Hotel, tem pessoas que estão fidelizadas, mediante os eventos anuais que são registados na cidade, mas não é suficiente, pois esta sazonalidade pode vir a ser insuficiente para a sustentabilidade e crescimento do empreendimento.

Como em qualquer lugar o turismo é desenvolvido mediante os recursos que existam no local, assim sendo, devemos trabalhar a imagem da entidade, tendo como objetivo final os elementos que envolvem os seus stakeholders.

1.2 Delimitação e Objetivos

Este trabalho aplica-se ao Santarém Hotel, situado na Avenida Madre Andaluz, em Santarém e tem como objetivo principal, criar um plano de marketing para este empreendimento. Como em outros locais do país, também Santarém utiliza os recursos que existem e tenta transforma-los em locais de atração para o turismo, mas os indivíduos por natureza e circunstâncias da evolução tecnológica e global, são cada vez mais exigentes, e nomeadamente no setor do turismo, procuram experiências inesquecíveis e únicas.

O trabalho que pretendemos efetuar aborda a concorrência direta e indireta ao Santarém Hotel, assim como estratégias internas e externas a adotar ao nível do turismo.

1.3 Metodologia

O Objetivo principal da elaboração deste trabalho, assenta na criação de um plano de marketing para o Santarém Hotel.

De forma a atingir o objetivo deste plano, no âmbito do mestrado em Marketing, foi necessário definir objetivos específicos, tais como, identificar e criar uma abordagem aos principais conceitos da atividade hoteleira e turística, de forma a caracterizar esse setor, principalmente no distrito de Santarém, mas também em outros distritos limítrofes.

Outro objetivo é analisar a empresa, para identificar os seus principais problemas e por último criar o plano de forma a ir ao encontro das necessidades do Hotel.

1.4 Estrutura do Trabalho

Este trabalho está dividido em quatro capítulos. O primeiro é toda a introdução, seguindo-se o segundo capítulo que se concentra em toda a fundamentação teórica, e onde abordamos o setor da hotelaria e do turismo, fundamentados nos dados estatísticos do

CAPITULO 1 – INTRODUÇÃO

setor em Portugal. Neste capítulo abordamos também a vertente do marketing no setor, nomeadamente qual a sua relevância no setor.

Figura 1 - Estrutura do Trabalho
Fonte: Própria



No terceiro capítulo vamos abordar o plano de marketing, onde estarão mencionadas todas as etapas de acordo com o capítulo anterior e no quarto capítulo vamos efetuar o plano de comunicação para os objetivos delineados.

Por último, está a conclusão do projeto, que serve como reflexão do trabalho desenvolvido.

CAPITULO 2 - O SETOR HOTELEIRO E DO TURISMO

2.1 Setor da Hotelaria e do Turismo

Ao elaborarmos um trabalho com fundamentações teóricas, pretendemos que exista coerência entre o trabalho prático e teórico, tentando manter uma relação entre os autores e aquilo que escrevem, assim como, para quem lê.

Neste capítulo descrevemos o setor da hotelaria, recorrendo a diferentes citações e conceitos, pois sendo estando este setor em constante evolução, teremos que ter diferentes abordagens.

Também fazemos o mesmo tipo de abordagem para o setor do turismo, analisando o mesmo em Portugal.

2.2 A Hotelaria

Podemos afirmar que existem várias definições para alojamento turístico, mas a mais correta e segundo a OMT, um alojamento turístico consiste em *“toda a instalação que de modo regular ou ocasional fornece um local para dormir ou estadias aos turistas”*.

Segundo Pérez (2001), a palavra HOTEL foi ouvida pela primeira vez em França e deriva do latim hospes ou hospitium, que tem como significado, pessoa acomodada ou hospitalidade, respetivamente. Um hotel pode ser conceituado segundo o mesmo autor como: *“(...)estabelecimento de carácter público, destinado a fornecer uma série de serviços: acomodação, alimentos e bebidas, lazer (...)”*.

Duarte (1996) afirma que o conceito *Hotel* pode ser definido como um estabelecimento de carácter público, destinado a fornecer um diversificado leque de serviços como a acomodação, alimentação e bebidas, lazer.

Também afirma que deve reger-se tendo em conta três grandes objetivos:

- Ser uma fonte de receita;
- Ser uma fonte de emprego;
- Oferecer um serviço à comunidade.

Segundo Janeiro (2004) menciona que o hotel é um estabelecimento que deverá fornecer um bom serviço de alojamento, de refeições, bar, tratamento de roupas, informação turística e de carácter geral, instalações confortáveis, zonas coletivas que proporcionam

oportunidades de convívio. De acordo com Marques (2003), são estabelecimentos hoteleiros, os destinados a proporcionar alojamento, mediante remuneração, com ou sem fornecimento de refeições e outros serviços acessórios.

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

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

2.2.1. A Organização da Hotelaria

Os detentores de Hotéis estão sempre a viver em constante preocupação para conseguir dar resposta à constante evolução e exigência do setor, sejam eles de ordem, político-sociais, culturais ou económicos. Segunda Quintas (1988), cabe a todos os gestores incrementar a preparação profissional e expandi-las para outros domínios ou responsabilidades, incidindo-se especialmente nos aspetos económicos que incorporam a exploração hoteleira. *“Os estabelecimentos hoteleiros não podem prescindir de uma adequada organização, dado que só o sistema formado pelo conjunto dos elementos materiais e imateriais, estruturados e coordenados de forma compatível com os objetivos prosseguidos, poderá dar origem a empresas realmente eficazes e viáveis.”*

Quintas (1988) também afirma que esta organização implica uma estrutura física, objetivos, políticas, estratégias e cultura dos empreendimentos, assegurando a realização da missão da empresa. Ainda assim, a organização não poderá deixar de atender à qualidade e importância dos recursos humanos, tecnológicos e financeiros disponíveis, bem como, considerar o ambiente envolvente e a situação do mercado.

Este setor, ao contrário de outros não pode ser regulado em termos de produtividade, devido à sazonalidade na procura. Assim a organização hoteleira deve estar bem estruturada e organizada para que se cumpram os objetivos e estratégias definidas. Podemos ter em conta toda a estrutura física do produto de forma a contribuir para a diferenciação, e contribuir desta forma para a procura aquando da decisão final.

Os estabelecimentos em que seja difícil evidenciar qualquer aspeto peculiar, tanto ao nível da sua estrutura física, como da organização da oferta de serviços, dificilmente conseguem resistir à concorrência, que se distinga pela singularidade da organização. (Quintas, 2006)

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

De acordo com Quintas (2006), a organização de uma estrutura que seja funcional deve obedecer a alguns princípios, tais como:

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

fim de permitir obtenção de melhores resultados com um máximo de satisfação dos trabalhadores.”;

- *“A organização funcional deverá criar as condições necessárias à atuação concertada dos trabalhadores, a fim de permitir a obtenção de um maior rendimento dos esforços produzidos.”.*

2.2.2. A Sazonalidade

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

Segundo Quintas (2006), *“Os fenómenos imprevisíveis ou aleatórios de origem externa às empresas requerem dos responsáveis hoteleiros grande capacidade de adaptação e superação de dificuldades acrescidas. Não deverão subestimar-se, por isso, as perturbações causadas à atividade hoteleira pelo fenómeno da sazonalidade cuja influência na vida dos empreendimentos assume vulgarmente proporções de grande desequilíbrio, alterando radicalmente as condições económicas do seu funcionamento.”*

Durante o período de um ano, um estabelecimento hoteleiro, pode ser confrontado com realidades distintas no que respeita aos níveis da procura, tipos de mercado e necessidades dos clientes. Nestes casos, só organizações pormenorizadamente concebidas e coordenadas poderão dar respostas imediatas e eficazes. Esta oscilação, deve-se muitas vezes ao facto de os estabelecimentos hoteleiros promoverem a satisfação das necessidades de diferentes clientes, como por exemplo jogadores de golfe ou turismo de negócio.

O período sazonal no setor hoteleiro, pode ser derivado de vários fatores, tais como, devido ao clima, falta de objetivos estratégicos por parte do empreendimento, ou mesmo

devido a região onde estão localizados. Os períodos sazonais por norma devem estar bem definidos na estrutura, mas de qualquer forma todos os stakeholders, pertençam ao setor privado ou público, têm que estar sempre atentos a todas as alterações que possam ocorrer, de forma a conseguir manter-se competitivos.

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

2.2.3. Formas de Classificação

Cabe ao Turismo de Portugal classificar todos os espaços que estão inseridos no setor Hoteleiro e é através do decreto-Lei n.º 186/2015, de 3 de setembro e decreto-Lei n.º 15/2014, de 23 de janeiro, ambos substituindo o decreto-lei n.º 39/2008 de 07 de março, que estão descritos o regime jurídico afeto a esta atividade, nomeadamente, a instalação, exploração e modo de funcionamento.

Como em outros setores de atividade, também este encontra-se classificado quanto à sua tipologia, através do sistema de 0 a 5 estrelas, ficando aqui excluído o turismo de habitação.

O setor hoteleiro em Portugal pode ter a seguinte tipologia:

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

Além dos descritos, a Portaria n.º 138/2012, de 14 de maio, determinou que são considerados estabelecimentos para o alojamento, apartamentos, moradias, mediante

autorização prévia. Existe também a Portaria n.º 309/2015, de 25 de setembro, que aprova todo o sistema de classificação dos aldeamentos e apartamentos turísticos.

De acordo com o artigo nº5 da referida portaria, os aldeamentos e apartamentos turísticos regem-se pelo mesmo tipo de classificação, tendo que ter requisitos mínimos e obrigatórios e ambos possuem alguns requisitos obrigatórios semelhantes, tais como:

- Apresentar adequadas condições de higiene e limpeza, conservação e funcionamento das instalações e equipamentos;
- Insonorização de toda a maquinaria geradora de ruídos em zonas de clientes, em especial ascensores e sistemas de ar condicionado;
- Sistema de armazenamento de lixos quando não exista serviço público de recolha;
- Sistema de iluminação de segurança, de acordo com o disposto na legislação aplicável;
- Sistema de prevenção de riscos de incêndio de acordo com o disposto em diploma próprio;
- Água corrente quente e fria;

Já o artigo nº6 da mesma portaria, refere que *“estabelecimentos hoteleiros instalados em edifícios classificados como monumentos nacionais de interesse público, de interesse regional e municipal, ou em edifícios que, pela sua antiguidade, valor arquitetónico e histórico, sejam representativos de uma determinada época, poderão ser dispensados dos requisitos mínimos obrigatórios se esses requisitos se revelarem suscetíveis de afetar as características arquitetónicas ou estruturais dos edifícios.”*

2.2.4. Dados Estatísticos da Hotelaria em Portugal

Segundo o Inquérito às Deslocações dos Residentes (INE) de 2015, 4,47 milhões de residentes em Portugal efetuaram pelo menos uma deslocação em que tenham dormido fora da sua residência habitual, correspondendo a 43,3% da população residente (39,8% em 2014).

As deslocações efetuadas em 2015 totalizaram 19,1 milhões (+7,0% face a 2014; +0,2% no ano precedente), das quais 17,3 milhões (90,1%) para destinos situados em Portugal e cerca de 1,9 milhões para o estrangeiro.

Tabela 1 - Duração média da viagem, segundo os principais motivos, por destino.
 Fonte: INE – Inquérito às Deslocações dos Residentes 2015

Destino	Lazer, recreio ou férias (pelo menos uma noite)	Lazer, recreio ou férias (quatro e mais noites)	Visita a familiares ou amigos (pelo menos uma noite)	Visita a familiares ou amigos (quatro e mais noites)	Profissionais ou negócios (pelo menos uma noite)
TOTAL	5,1	9,3	3,2	9,7	4,3
Portugal	5,0	9,5	2,7	8,4	2,9
Estrangeiro	6,5	8,4	11,8	14,0	7,9

A “Visita a familiares ou amigos” foi a principal motivação para viajar, originando cerca de 8,6 milhões de viagens (44,8% do total, -1,2 p.p. que em 2014), seguindo-se “Lazer, recreio ou férias” com 8,1 milhões (42,2% do total, +1,6 p.p.) e o motivo “Profissionais ou de negócios”, com 1,7 milhões de viagens.

O número de dormidas resultantes das viagens turísticas dos residentes em 2015 fixou-se em 80,2 milhões, +7,2% em comparação com o ano anterior.

O meio de alojamento preferido dos residentes foi o “Alojamento gratuito de familiares ou amigos”, englobando 36,0 milhões de dormidas, o equivalente a 44,9% do total (48,7% em 2014).

Em julho de 2015, atendendo à globalidade dos meios de alojamento turístico (hotelaria, turismo no espaço rural e de habitação e ainda o alojamento local), em julho de 2015 havia 4 339 estabelecimentos em funcionamento com uma capacidade de 362,0 mil camas, que corresponde a mais 7,7% face ao ano anterior.

O número de hóspedes totalizou 19,2 milhões e as dormidas em 53,2 milhões, correspondendo a aumentos de 10,9% e 9,1%, respetivamente (+13,9% e +12,1% no ano anterior).

A hotelaria (hotéis, hotéis-apartamentos, pousadas e quintas da Madeira, aldeamentos turísticos e apartamentos turísticos) representou 80,3% da capacidade de alojamento (camas), 84,7% dos hóspedes e 87,4% das dormidas.

Considerando a oferta de estabelecimentos hoteleiros em Portugal, em julho de 2015 existiam 1 591 estabelecimentos e 290,8 mil camas (respetivamente +2,6% e +2,1% que em igual mês de 2014).

Em 2015 os estabelecimentos hoteleiros registaram 16,3 milhões de hóspedes e 46,5 milhões de dormidas. Relativamente ao ano anterior, verificaram-se aumentos de 8,6% e 7,0%, respetivamente, situando-se aquém dos resultados de 2014 (+12,6% e +11,0%).

Tal como em 2014, tanto as dormidas dos não residentes como as dos residentes apresentaram uma evolução positiva (+7,5% e 5,7%, respetivamente), se bem que em desaceleração, mais notória no caso dos residentes (+14,1% em 2014).

Os principais destinos - Algarve, Lisboa e Madeira - abarcaram 73,6% das dormidas totais.

Tabela 2 - Dormidas, segundo o motivo, destino e duração da viagem, por escalão etário.
Fonte: INE – Inquérito às Deslocações dos Residentes 2015

Escalão Etário	Total	Lazer, recreio ou férias	Visita a familiares ou amigos	Profissionais ou negócios	Saúde	Religião	Outros motivos
Total	80 181,5	41 456,7	27 452,9	7 085,6	317,7	461,2	3 407,4
0 - 14 anos	14 279,4	8 184,9	5 270,1	354,1	26,4	44,2	399,7
15 - 24 anos	7 369,9	4 083,3	2 048,1	1 074,3	32,4	30,2	101,6
25 - 44 anos	21 862,2	10 921,6	7 342,8	3 202,0	50,7	84,4	260,7
45 - 64 anos	21 246,9	11 192,3	7 012,4	1 877,0	78,8	115,5	970,9
65 ou + anos	15 423,1	7 074,6	5 779,5	578,2	129,4	186,9	1 674,5

A maioria (63,0%) dos residentes que efetuaram viagens turísticas por “Lazer, recreio ou férias”, tinha menos de 45 anos, tendo o escalão até 24 anos apresentado uma quota (31,0%) aproximada ao dos turistas entre 25 e 44 anos (32,0%).

Entre os vários motivos para deslocações, a “Visita a familiares ou amigos” reuniu os turistas com a estrutura etária mais aproximada à da população residente.

A larga maioria (47,1%) dos turistas que viajaram por razões “Profissionais ou de negócios” situava-se no escalão dos “25 aos 44 anos”, proporção bem superior à observada na população total (26,9%).

Nos motivos “Saúde” e “Religião”, o escalão dos 45 aos 64 anos foi o mais expressivo (29,0% e 27,3%, respetivamente) enquanto nos “Outros motivos” os turistas com “65 ou + anos” foram predominantes (40,2%).

Em 2015, a região Centro foi o principal destino das viagens domésticas dos residentes, captando 5,7 milhões de deslocações turísticas, o equivalente a um terço do total. A “Visita a familiar e amigos” constituiu a principal motivação para os residentes viajarem para esta região, caracterizando-se estas deslocações por apresentarem uma duração média de 3,2 noites.

Seguiram-se as regiões Norte (21,8% do total) e Lisboa (17,2%), sendo que também nestas regiões a principal razão para deslocação foi a “Visita a familiares ou amigos”.

O Algarve, a Madeira e os Açores distinguiram-se das demais regiões por serem destinos preferenciais para atividades de “Lazer, recreio ou férias” por parte dos residentes que efetuam viagens em Portugal.

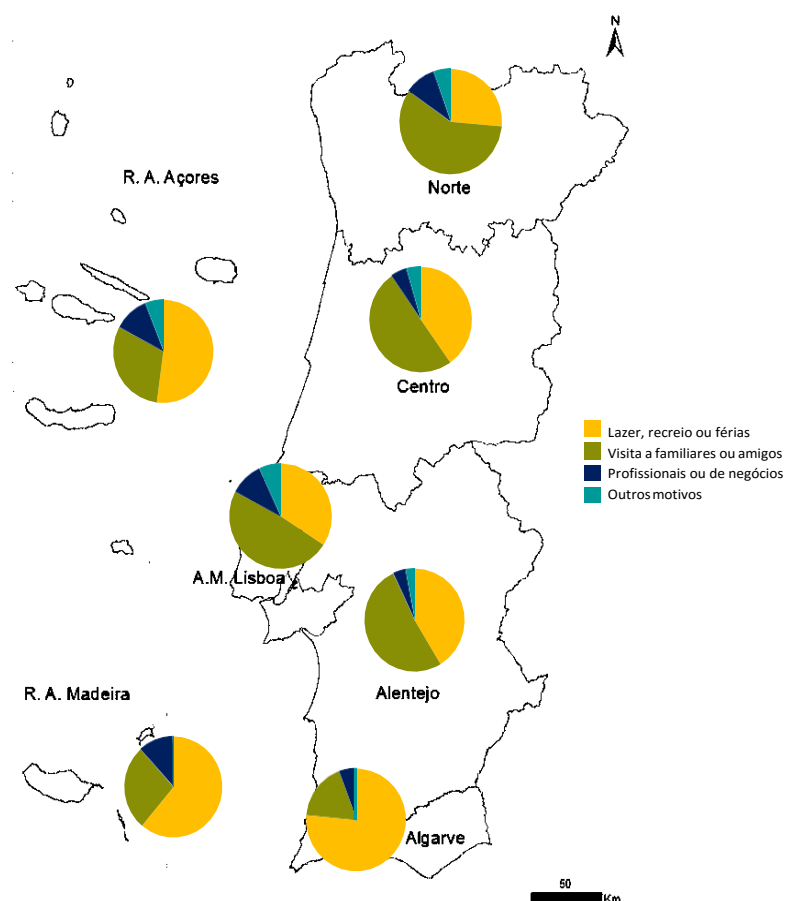


Figura 2 - Repartição (%) das viagens por principais motivos, segundo as regiões NUTS II de destino, 2015.
Fonte: INE – Inquérito às Deslocações dos Residentes 2015

O indicador taxa de ocupação tem uma grande importância para análise do setor hoteleiro, pois permite avaliar a capacidade de alojamento média durante um determinado período. A tabela apresentada abaixo, indica as taxas de ocupação-cama, por meses.

Tabela 3 - Taxa líquida de ocupação-cama, segundo o mês, por regiões (NUTS II).
Fonte: INE - Inquérito às Deslocações dos Residentes 2015

NUTS	TOTAL	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
HOTELARIA													
PORTUGAL	47,3	24,7	30,3	36,3	44,5	50,7	56,2	64,8	75,2	61,2	48,7	31,5	28,5
CONTINENTE	45,5	22,5	27,6	33,7	42,3	49,2	54,6	63,2	74,4	59,7	47,2	28,7	26,6
Norte	41,4	23,2	26,3	31,9	40,9	47,1	46,4	50,9	65,3	55,7	45,6	29,9	29,7
Centro	32,4	16,0	21,3	24,4	29,9	36,1	35,6	41,6	58,0	44,0	34,1	21,1	21,3
A.M. Lisboa	55,2	34,5	38,7	47,5	59,0	64,2	62,7	67,9	76,9	69,2	61,6	41,3	36,7
Alentejo	33,2	16,0	20,8	25,0	31,1	32,9	36,2	43,3	66,3	43,0	30,2	23,3	20,3
Algarve	47,4	16,6	23,9	30,4	38,9	47,8	61,4	74,0	82,3	62,8	45,8	22,7	19,8

Verifica-se que na tabela apresentada, a taxa de ocupação na zona centro é das mais baixas registadas no continente com 32,4%, sendo registada a mais alta na Área Metropolitana de Lisboa com 55,2%.

2.2.5. O Marketing no Setor Hoteleiro

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

Quintas (2006) refere que *“A função básica do marketing hoteleiro consiste em juntar vendedores e compradores, permitindo aos hotéis interessar os canais de distribuição e atrair clientes visados pela sua oferta e, além disso, fazer com que estes voltem a utilizar os seus produtos e serviços, no futuro.”*

Como já referido por diversas vezes neste trabalho, com o aumento da concorrência no setor, assim como o grau de exigência ao nível político-social e económico, leva a que os consumidores estejam cada vez mais informados, e que por sua vez sejam mais exigentes na tomada de decisão final. Tudo isto leva fundamentalmente as instituições de carácter privado ou publico a apostar e olharem para a importância do marketing no setor.

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

Então a atividade hoteleira tem que estar totalmente vocacionada para os seus clientes e suas necessidades, mas principalmente em constante atualização, para que os seus produtos sejam desejáveis.

Teixeira (2004) refere que o marketing é a análise, organização, controlo e planeamento dos recursos, políticas e atividades da empresa oferecidos ao cliente, com o objetivo de satisfazer as suas necessidades, de forma a alcançar o lucro desejado. Também refere que o marketing de empresas diz respeito às atividades que se relacionam com a identificação dos mercados-alvo, de forma a satisfazer as suas necessidades e que o marketing turístico e hoteleiro é essencial, para que se possa dedicar os recursos necessários, tendo por base a sensibilidade às necessidades dos consumidores, que se verifica na base do conceito de marketing, indo ao encontro das suas exigências.

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

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

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

Um plano de Marketing, bem definido, permite efetuar uma tomada de decisão ponderada, tornando-se assim num documento essencial para qualquer empresa.

Kotler (2000), refere que a implementação de um plano de marketing permite antecipar as decisões a tomar, levando assim à diminuição de eventuais erros. Identifica e explicita as decisões a tomar, tornando-se um instrumento de comunicação e controlo muito útil. Permite ainda dar a conhecer aos colaboradores da empresa o que se espera alcançar, as ações necessárias para tal, bem como, os objetivos definidos, a serem periodicamente controlados.

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

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

Os autores Ferreira *et al* (2009), afirmam que é essencial que todas as empresas, e não apenas as novas, tenham um plano de marketing que seja atualizado com regularidade. Este deve sintetizar a análise do mercado, como a empresa se vai adaptar às mudanças que ocorram e como irá atuar em cada uma das dimensões do marketing mix – produto, preço, distribuição e comunicação face ao mercado-alvo pretendido. O empreendedor deve conhecer o seu mercado e o perfil do seu cliente, tomar decisões quanto aos objetivos a prosseguir, quais as ações de divulgação e comunicação e qual o preço e a forma de distribuição.

O plano de marketing deve estar sempre em constante alteração, mas deve ser também um documento orientado para a ação. Muitos colaboradores das empresas acreditaram que o plano de marketing só se consegue implementar em grandes empresas, sendo que um plano bem definido se aplica a qualquer tipo de empresa, independentemente da sua dimensão ou carácter profissional.

Bowen (2002) afirma que o plano de marketing traz alguns benefícios internos tais como ser um guia para todas as atividades de marketing da empresa para o ano seguinte ao da sua elaboração, assegurar que as atividades de marketing estejam de acordo com o alinhamento estratégico da organização, forçar os gestores a reverem e delinarem objetivamente todas as etapas do processo de marketing e também criar um modo de monitorar os resultados atuais com os esperados. Ainda defende a implementação do plano pode ainda conduzir a benefícios externos, como por exemplo convencer investidores a fornecer fundos para a empresa, ou até alavancar novos negócios associados a parcerias.

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

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

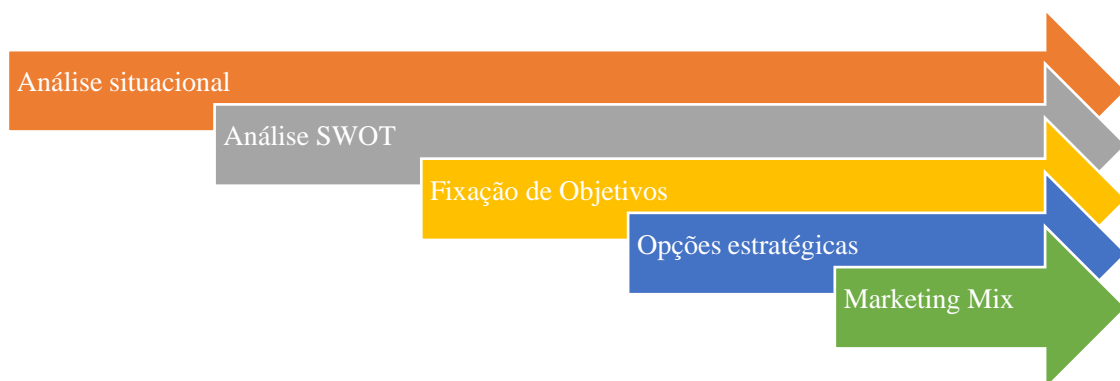


Figura 3 - Etapas de um plano de marketing

Fonte: [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)

Um plano de Marketing é definido por etapas, iniciando-se na análise situacional, onde o objetivo é conhecer a empresa, mercado onde está inserida, assim como a sua concorrência direta e indireta, onde ficaram também sintetizadas numa análise swot.

Ferreira *et al* (2009), refere que a análise situacional, para além de ser o primeiro passo do plano de marketing, resume todas as informações pertinentes à empresa e ao produto, e deve incluir apenas informações que tenham impacto sobre as suas atividades.

O ambiente externo é composto por dimensões ambientais tais como – fatores políticos, sociais, culturais, legais, tecnológicos, concorrência e clientes. Para além destas dimensões, devem também ser analisadas as oportunidades e ameaças do negócio, sendo fulcral esta parte do plano de marketing para determinar vários pontos e ações do plano.

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



Figura 4 - Análise SWOT.
Fonte: Adaptada de KOTLER, Philip.

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

Por sua vez, as metas são níveis de desempenho que compõe um objetivo, e devem ser quantificadas e ter prazos bem definidos. (Ferreira *et al*, 2009)

- Opções estratégias.

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

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

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

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

Posteriormente à definição da estratégia de marketing, é elaborado um plano de ação, onde constam os objetivos que se pretendem atingir com essa ação, o responsável pela mesma, bem como, os possíveis condicionantes ao desenvolvimento da ação. Segundo Kotler (2000), cada ação deve ainda ser calendarizada e orçamentada, identificando-se os resultados esperados com a mesma, que servirão de base para a posterior avaliação.

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

2.3. O Turismo

Hunziker e Krapf (1942), definiram o turismo como a soma dos fenómenos e de relações que surgem das viagens e das estâncias dos não residentes, desde que não estejam ligados

a uma residência permanente nem a uma atividade remunerada e a mesma foi adotada pela *Association Internationale des Experts Científiques du Tourisme*. O turismo é definido como “o conjunto das relações e fenômenos originados pela deslocação e permanência de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que tais deslocações e permanências não sejam utilizadas para o exercício de uma atividade lucrativa principal, permanente ou temporária”.

Lopes (2010) diz que o turismo é “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.”

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

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

Segundo Mathienson e Wall (1990) o turismo caracteriza-se como “movimento temporário de pessoas para destinos fora dos seus locais normais de trabalho e de residência, as atividades desenvolvidas durante a permanência nesses destinos e as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades.”

Araújo & Souza (2012) defendem que o turismo “inclui as atividades de deslocamento e permanência em locais fora do seu ambiente de residência, por período inferior a um ano consecutivo, por razões de lazer, negócios ou outros propósitos.”

O turismo baseia-se na procura, estando fortemente relacionado com a deslocação de indivíduos para fora das suas áreas de conforto, desde que essas mesmas deslocações não se venham a traduzir em permanência na área visitada, com as atividades desenvolvidas durante a estadia. Segundo Cunha (2001) a procura turística é a componente do sistema turístico mais estudada.

Do ponto de vista económico esta procura transporta o conjunto de bens e serviços que as pessoas adquirem quando se deslocam para realizar as suas viagens. E também afirma que a procura turística pode ser efetiva, quando um determinado número de pessoas participa na atividade turística num determinado momento, ou potencial, quando parte da população num determinado momento não viaja por qualquer motivação, no entanto, tem condições para viajar no futuro.

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

O mesmo autor defende então que *“Portugal depara-se com a oportunidade única de aproveitar as mudanças comportamentais que se detetam a nível da procura, para adaptar as suas estruturas, a sua mentalidade e a sua imagem de forma a ser um dos destinos turísticos determinantes nos próximos 25 anos. As condições da oferta e as condições físicas do país, de diversidade concentrada, enquadram-se nestas novas exigências e condições da procura.”*

Ao analisarmos a procura, verificamos que também a oferta tem um peso substancial, pois toda a atividade tem que se basear nestes dois pilares. A oferta deve ser composta por diversas atividades de bens e serviços, de forma a suportarem outras atividades desenvolvidas em lazer ou negócios por pessoas que estão fora da sua residência.

Cunha (2001) afirma que *“A definição da oferta turística resulta da própria definição do turismo e inclui um conjunto de elementos, bens e serviços que não é possível delimitar com rigor: não são só os hotéis ou os restaurantes que fazem parte da oferta turística. Os recursos naturais, as atividades recreativas ou os serviços prestados aos turistas também se devem incluir nessa oferta.”* De um modo geral, pode-se definir esta oferta como um conjunto de facilidades, bens e serviços adquiridos pelos visitantes com o objetivo de satisfazer as suas necessidades, e colocados à sua disposição.

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

2.3.1. Perspetivas de Evolução do Turismo

De acordo com a Saer (2005) *“A relevância do turismo será significativa a diversos níveis, no entanto, deverá ser mais forte na ocupação das pessoas e no indicador emprego no setor/população ativa, do que na quota relativa do valor acrescentado no PIB de casa economia, tal como os indicadores do presente já o revelam.”*

O mesmo autor refere que nos próximos anos, o mundo poderá ser caracterizado pela penetração da tecnologia em todos os aspetos da vida, tonando-se possível que cada pessoa tenha livre acesso a tudo e num mundo onde a informação sobre os mais variados assuntos possa ser feita a partir de casa. Como consequência, as pessoas porão em risco o contato social, sendo o turismo o principal meio para contrariar a situação. Afirmam que nos próximos vinte anos provavelmente os turistas terão conquistado todas as regiões do globo e farão viagens a pequenas áreas. Embora a tendência seja da estabilização do crescimento da população europeia, o número de pessoas que viajam tenderá a continuar a crescer.

É ainda mencionado que *“Apesar do grande volume de movimentos turísticos previstos para 2020, é também importante reconhecer que o turismo internacional tem ainda muito potencial para explorar. Se as características das chegadas turísticas internacionais estão ajustadas ao número de turistas internacionais ativos, a proporção da população mundial envolvida no turismo internacional está calculada com cerca de 3,5%.”*

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

2.3.2. Dados Estatísticos do Turismo

De acordo com os dados divulgados pelo FMI, em 2015 a economia mundial apresentou um crescimento, mas menos intenso que o verificado no ano anterior (+3,1% em 2015 face a +3,4% em 2014, considerando o PIB). Na União Europeia, tal como na Zona Euro, em 2015 continuou a tendência de crescimento económico.

A União Europeia apresentou um crescimento de 2,0%, +0,6 p.p. face a 2014, enquanto na Zona Euro houve um aumento de 1,6%, +0,7 p.p. face ao ano anterior. Os EUA mantiveram constante a sua taxa de crescimento do PIB (+2,4%) +0,4 p.p. que na UE.

No Japão verificou-se um aumento de 0,5%, após a estabilização do ano precedente. Os países da Ásia Emergente foram os que tiveram o crescimento mais significativo no PIB em 2015 (+6,6%), ainda que em ligeira desaceleração face aos anos anteriores.

Em 2015 o Produto Interno Bruto (PIB) na zona Euro aumentou 1,6% em volume, evidenciando aceleração face a +0,9% no ano precedente. Para o aumento ocorrido, a procura interna contribuiu com 2,5 p.p., + 0,3 p.p. que em 2014, enquanto a procura externa líquida teve um contributo negativo (-1,0 p.p. face a -1,3 p.p. em 2014).

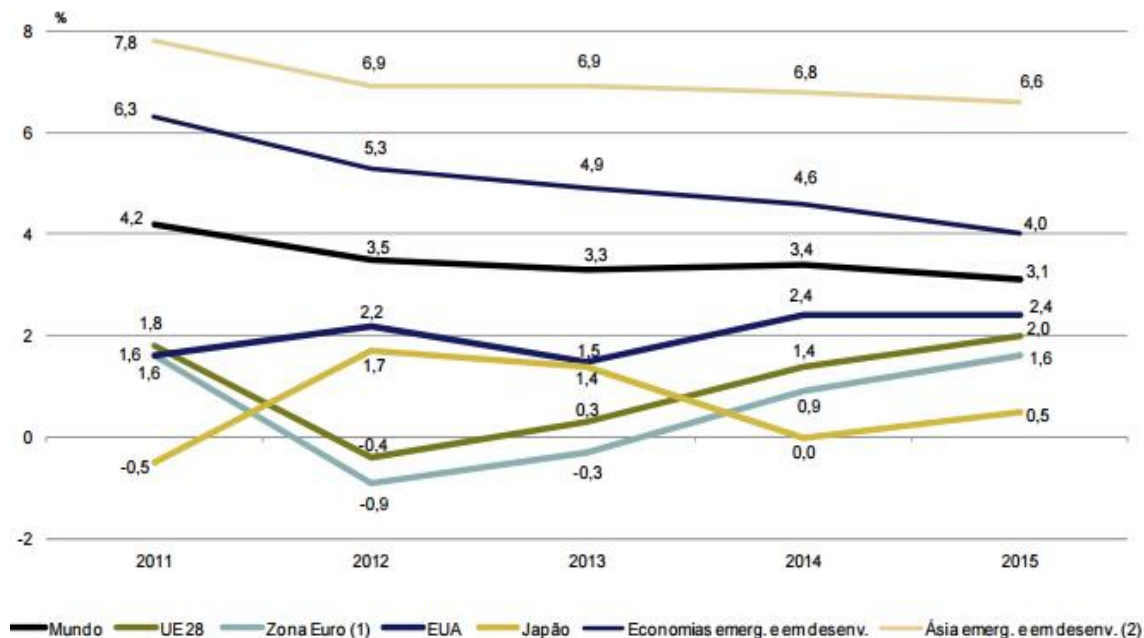


Figura 5 - Taxa de crescimento do PIB, 2011 – 2015.
Fonte: INE - Inquérito às Deslocações dos Residentes 2015

A taxa de desemprego manteve a trajetória descendente que se verificou no ano anterior, tendo diminuído de 13,9% em 2014 para 12,4% em 2015. A taxa de inflação passou de -0,3% em 2014 para +0,5% em 2015.

Segundo a OMT (2015), aponta para 1 184 milhões de chegadas de turistas internacionais, a que corresponde um crescimento de 4,4%, referente a 2014.

A Europa acolheu mais de metade dos turistas internacionais (607,6 milhões) e apresentou um acréscimo de 4,7% em 2015. Salientaram-se a Ásia e Pacífico e o continente Americano com aumentos de 5,4% e 5,0%, respetivamente, nos turistas internacionais.

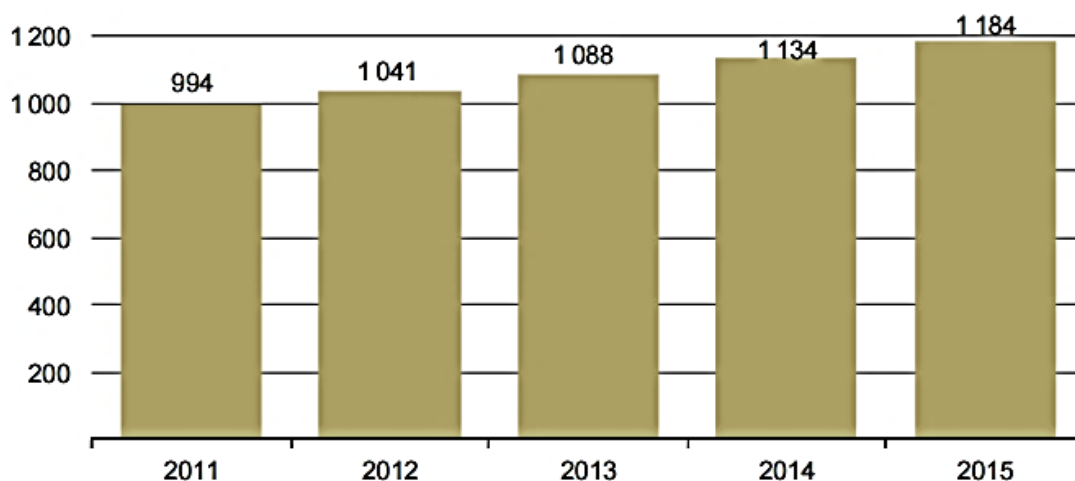


Figura 6 - Total de chegadas de turistas internacionais, 2011 – 2015
Fonte: UNWTO - Barómetro do Turismo Mundial - Maio 2016

Segundo a Eurostat (2015), sobre a balança turística dos países da União Europeia, o saldo da balança turística portuguesa aumentou 9,5%, implicando que Portugal se situasse na 5.ª posição dos países com maior saldo da balança turística da União Europeia.

Com saldo superior a Portugal, salientaram-se a Espanha (34,9 mil milhões de euros), Itália (13,7 mil milhões de euros), Grécia (12,1 mil milhões de euros) e Áustria (8,4 mil milhões de euros). Com saldo negativo, os casos mais evidentes foram a Alemanha, mantendo a tendência dos últimos anos (-35,6 mil milhões de euros em 2015), o Reino Unido (-19,0 mil milhões de euros) e a Bélgica (-6,3 mil milhões de euros).

Em Portugal, a oferta teve um crescimento de 5,7% na capacidade (camas) (+5,0% em 2014). As dormidas na totalidade dos alojamentos turísticos aumentaram 9,1% (totalizando 53,2 milhões), sucedendo a +12,1% em 2014, e os hóspedes tiveram um acréscimo de 10,9% (19,2 milhões), após +13,9% no ano precedente. Para o aumento das dormidas contribuíram os residentes em Portugal (+8,4%; total de 16,2 milhões de dormidas) e, mais expressivamente, os não residentes (+9,5%; 37,0 milhões de dormidas totais, refletindo 69,5% da totalidade).

Quanto aos proveitos totais, cifraram-se em 2,6 mil milhões de euros (+15,0%) e os proveitos de aposento totalizaram 1,9 mil milhões de euros (+16,7%). Estes aumentos superaram ligeiramente os do ano anterior (+12,9% e +14,1%, respetivamente). A hotelaria (excluindo o alojamento local e o turismo no espaço rural e de habitação) representou 87,4% do total de dormidas, tendo estas aumentado 7,0%.

Os dados do Banco de Portugal (2016) relativos à rubrica Viagens e Turismo da Balança de Pagamentos em 2015 indicam que as receitas continuaram a aumentar (+9,3%), atingindo 11,4 mil milhões de euros. Este crescimento foi, contudo, inferior ao verificado em 2014 (+12,4%). As despesas em viagens e turismo totalizaram 3,6 mil milhões de euros, o que representou um aumento de 8,9% (+2,5 p.p. que em 2014), aumentando menos que as receitas.

Os quatro principais mercados emissores de receitas - Reino Unido, França, Espanha e Alemanha - asseguraram 58,8% das receitas geradas, aumentando o seu peso 1,3 p.p. As receitas provenientes de cada um destes países aumentaram 14,6%, 7,0%, 13,2% 13,9%, respetivamente.

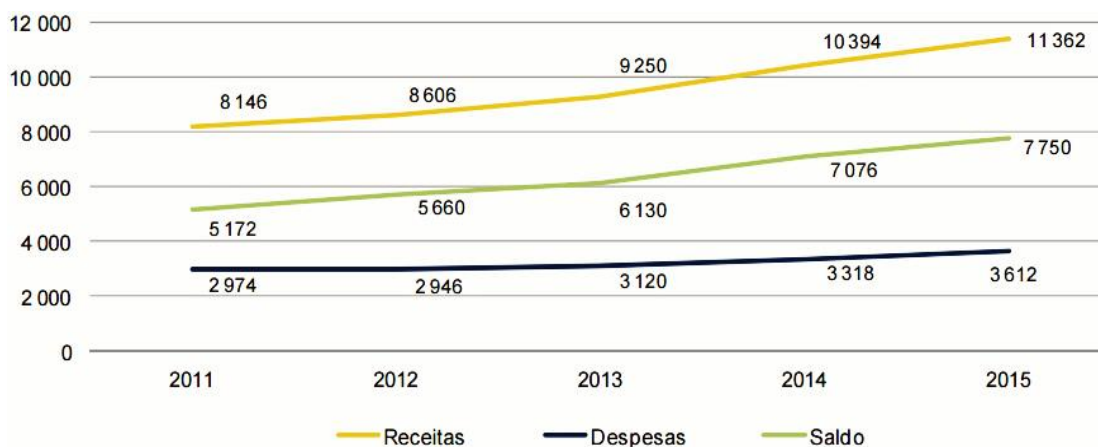


Figura 7 - Balança turística portuguesa, 2011 – 2015
Fonte: Banco de Portugal - maio 2016

O principal mercado emissor de receitas passou a ser o Reino Unido, e só depois a França (17,6% e 17,5% de receitas geradas, respetivamente). Assinalam-se ainda os aumentos expressivos das receitas de viagens e turismo relativamente a Moçambique (+85,4%), Polónia (+28,8%), Itália (+23,1%) e Áustria (+21,4%). O saldo das Viagens e Turismo refletiu um crescimento de 9,5%, tendo atingido 7,8 mil milhões de euros. Este aumento ficou aquém do verificado em 2014 (+15,4%), mas ainda assim superou o de 2013 (+8,3%). A taxa de cobertura aumentou ligeiramente (+1,3 p.p.) para 314,6% em 2015, quando em 2014 este aumento tinha ascendido a 16,7 p.p...

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

3.1 Enquadramento Histórico

O Santarém Hotel abriu as suas portas em 1998 de forma a aproveitar a Expo 98 que decorreu nesse ano em Lisboa e contava com dois proprietários, um construtor local e uma empresa estrangeira. Decidiram vendê-lo dois anos após, à Cadeia Internacional Corinthia Hotels.

Esta Cadeia explorou o Hotel durante alguns anos, até que, em 2006, cedeu a sua exploração a uma Entidade relacionada com a Embaixada da Tunísia em Lisboa, liderada pelo seu Proprietário, Senhor Noureddine Khamassi, sendo que em janeiro de 2011, uma nova estrutura acionista oriunda do Grupo Corinthia Hotels assumiu a Administração do Hotel que tem mantido até à atualidade.

3.2 Identificação da Empresa

O Santarém Hotel é uma unidade hoteleira independente de quatro estrelas, propriedade da SCALOTEL-Sociedade Escalabitana Hoteleira, S.A., que está instalado na Avenida Madre Andaluz, 2000-210 SANTARÉM, mais concretamente localizado no topo sul do planalto de Santarém, junto ao Centro Nacional de Exposições e Mercados Agrícolas (CNEMA), o Santarém Hotel fica a apenas 60 Km de Lisboa e do Aeroporto Internacional, e a menos de uma hora de vários locais de interesse, tais como, Fátima, Óbidos, Peniche, Nazaré, Tomar, Parques Naturais e Grutas da Serra de Mira d’Aire e Candeeiros, etc...

Os contactos são: Tel.243330800, Fax:243330809 e o email: geral@santaremhotel.net, o número fiscal é o 501418857, e está classificada sob o número da classificação Portuguesa das Atividades Económicas (CAE) nº 55111 que corresponde á categoria “Hotéis com Restaurante”.



Figura 8 - Localização do Santarém Hotel.

Fonte: <https://www.google.pt/maps/@39.2227124,-8.6916839,412m/data=!3m1!1e3>

3.3 Análise Situacional

3.3.1. Capacidade de concessão de novos produtos e serviços

O Santarém Hotel pretende ser uma referência na área onde atua, apostando em equipamentos tecnológicos e humanos para que a prestação de serviços tenha a melhor qualidade possível e também a aquisição de novos acordos/clientes que permita a empresa expandir a sua área de atuação.

Durante o ano de 2015 desenvolveu vários eventos, que têm sido recorrentes em anos anteriores. O Santarém Hotel tem-se revelado uma empresa assídua, preocupada e entusiasta em causas e ações sociais, destacando-se entre outras:

- **Santarém Hotel – Quarto Solidário.**

Ao reservarem um quarto solidário estão a contribuir com 0,50 cêntimos por noite/pessoa, e paralelamente, o hotel contribui com mais 0,50 cêntimos, a favor do Centro de Acolhimento de Crianças em risco “Primeiro Passo”.

Além de apostar em causas sociais, também promove outros eventos através das mais diversas parcerias que tem, tais como:

- **Passeios de natureza no Rio Tejo;**

Uma oportunidade única de apreciar uma das Maravilhas que a Mãe Natureza, em parceria com a Empresa Rio-a-Dentro, este Programa que inclui o Alojamento e um Passeio pela Natureza do Rio Tejo.

- **Golfe no Ribatejo;**

Com excelentes Campos de Golfe na Região e condições climatéricas amenas ao longo do ano, o Santarém Hotel proporciona condições que permitem a prática deste Desporto

- **Karting;**

- **Caminho de Santiago;**

Na caminhada pela Fé e Esperança, os peregrinos podem descansar à passagem por Santarém,

- **Montar um cavalo Lusitano;**

Sendo o Cavalo Lusitano um dos elementos que mais define o Ribatejo, impunha-se que Santarém Hotel criasse programas ativos que envolvessem esta Raça tipicamente Portuguesa.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- **Rota dos Avieiros (Rio Tejo);**

Com o objetivo de proporcionar aos nossos Clientes escolhas alternativas de ordem cultural, o Santarém Hotel, conjuntamente com a Empresa "OLLEM – Turismo Fluvial", constituiu o Programa "Rota dos Avieiros" que aborda a Temática da Cultura Avieira.

- **Noite de Núpcias;**

- **Observação de aves no Rio Tejo;**

A observação de aves é uma prática que tem reunido adeptos no mundo inteiro. Conhecida internacionalmente como Birdwatching, a observação de aves consiste em observar e estudar as Aves com o olho nu ou com auxílio de instrumentos que possam facilitar sua visualização, como binóculos.

- **Amor de Perdição;**

De forma a proporcionar uma Noite de Sonho e Inesquecível, o Santarém Hotel um Programa Romântico intitulado "AMOR DE PERDIÇÃO".

- **Casamentos;**

O Santarém Hotel conta com várias Salas apropriadas para a realização de Festas.

- **Fauna & Flora em Santarém;**

Para os Amantes da Natureza, O Santarém Hotel criou mais este Programa que incide sobre as Aves, as Borboletas / Libélulas e Plantas (com particular incidência sobre as Orquídeas) que se podem encontrar no Rio Tejo e Campos em redor de Santarém.

- **Conhecer Santarém em Tuk-Tuk**

Podem conhecer a Cidade Capital do Gótico e da Cultura Avieira (Aldeias Palafitas) no TUK-TUK do Parceiro "Welcome to My Land".

- **Vindimas 2016.**

Situado numa importante Região Vitivinícola como o Ribatejo, o Santarém Hotel alia-se à tão significativa Tradição Socioeconómica que são as Vindimas.

3.3.2. Capacidade de Produção

3.3.2.1. Recursos Físicos

Instalações

O Santarém Hotel está instalado na Avenida Madre Andaluz, 2000-210 SANTARÉM, e têm cerca de 1300 m2 no total.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

Os 100 Quartos do Santarém Hotel são todos Duplos, estando uns equipados com Cama de Casal e outros com duas Camas Individuais Separadas.

Com uma decoração adequada e confortável têm, em média, 25,50 m2 e dispõem todos de Ar Condicionado, Televisão por Cabo, Cofre, Minibar e Linha Telefónica Direta ao Exterior.

As Casas de Banho têm, por sua vez, Banheira, Chuveiro, Secador de Cabelo e "Amenities".

Para as pessoas de mobilidade reduzida, dispõe de um quarto devidamente equipado.

Conta com quatro Suítes, mais uma Suíte Presidencial. As Suítes têm uma área interior de 38 m2, e um terraço com 45 m2.

A Suíte Presidencial tem 69 m2 de área interior e 60 m2 de terraço.

Todas as Suítes estão equipadas com cama de casal, dispõem todas de Ar Condicionado, Televisão por Cabo, Prensa de Engomar, Cofre, Minibar e Linha Telefónica Direta ao Exterior.

Têm ainda acesso duplo: um a partir da Sala de Estar e outro a partir do Quarto de Dormir.

Ainda contêm 8 Salas de Reunião com capacidade até 300 pessoas, um Restaurante, o Lobby Bar, a Piscina Exterior para adultos e crianças e o Fitness Club (Piscina Interior Climatizada + Ginásio + Sauna Masculina + Sauna Feminina + Massagens) e um Estacionamento Privado.

Equipamento

Na área de atividade do Santarém Hotel são utilizados equipamentos de diversas tecnologias e especificidades. O controlo deste tipo de equipamentos é efetuado essencialmente através de operações de manutenção, as quais são, maioritariamente da responsabilidade dos representantes dos mesmos.

O hotel tenta manter atualizados arquivos de todos os equipamentos principais, sendo que estes arquivos são constituídos por registos onde constam todas as informações necessárias para a reconstituição do historial dum equipamento (ficha de equipamento, manutenções, ocorrências, certificados, instruções de operação, etc.).

O Santarém Hotel identifica o estado de operacionalidade do seu equipamento com a finalidade de garantir que somente é utilizado se estiver em boas condições de operação.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

Os equipamentos são operados exclusivamente por pessoal devidamente qualificado para tal.

3.3.2.2. Recursos Humanos

O Santarém Hotel tenta sempre preencher os seus cargos com os profissionais mais competentes, visando deste modo enriquecer a experiência e o know-how na área, sendo que os profissionais recrutados preenchem os requisitos internos e legais de qualificação, estando desta forma habilitados a exercer as funções atribuídas.

A aposta na qualificação é um veículo essencial para alcançar este envolvimento e garantir o acompanhamento dos constantes avanços tecnológicos que caracterizam o sector hoteleiro. A equipa do hotel engloba cerca de 30 colaboradores, incluindo gestores, técnicos de manutenção, administrativos, rececionistas e auxiliares de limpeza.

Gerência

A Gerência define a política, estratégia, objetivos e indicadores de desempenho do Hotel. Gere os recursos humanos, organizacionais e financeiros necessários ao correto funcionamento de toda a estrutura.

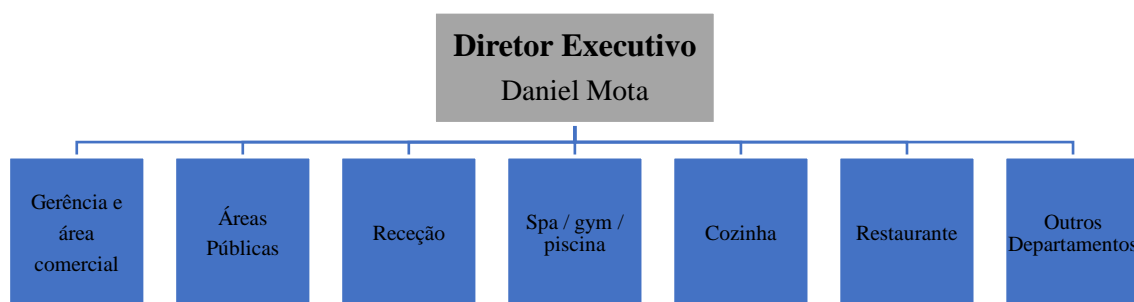


Figura 9 - Organograma da chefia.
Fonte: Santarém Hotel Business Plan

3.3.3. Capacidade de Comercialização

3.3.3.1. Serviços Prestados

Como já referido o Santarém Hotel dedica-se à prestação de serviços em hotelaria e Restauração.

Presta serviços, tais como:

- Restaurante;
- Cartão de Crédito;
- Lavandaria;
- Serviço de Bar;

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- Internet Gratuita;
- Piscina;
- Ginásio;
- Sala de Conferências.

Neste contexto e, no total dos serviços prestados na globalidade de todos os clientes, incluindo aqui, turistas, deslocações profissionais, circuitos e M.I.C.E., temos em 2010 uma taxa de ocupação média de 27,93%, 10 705 quartos vendidos, um preço médio de 52,44 € por quarto, que estabelece um ratio médio de pax/quarto 1,50.

Tabela 4 - Vendas de 2010.
Fonte: Santarém Hotel Business Plan

2010 ANALISYS			RESULTS 2010			
Segment	Nº of Rooms Sold	% Occupancy 2010	Total Room Revenue 2010	ARR ¹ 2010	Nº of Pax	Ratio Pax/Room
LEISURE	4.566	11,92	242.963,98	53,93	7.412	1,62
M.I.C.E ²	399	1,04	20.963,00	52,54	610	1,52
CORPORATE	4.700	12,26	263.067,79	55,97	6.866	1,46
SERIES / CIRCUITS GROUPS	1.040	2,71	49.223,50	47,33	1.888	1,81
TOTAL	10.705	27,93%	576.218,27	52,44	16.776	1,60

3.3.3.2. Comunicação

O Santarém Hotel estabelece meios de comunicação internos e externos apropriados através de bons canais de comunicação disponibilizando informações relevantes aos vários stakeholders.

Os meios de comunicação interna incluem as comunicações internas, email, placards de informação, reuniões, ações de formação interna, assim como a comunicação verbal direta.

¹ **ARR** - Average Room Rate. É o preço médio de cada quarto vendido por dia.

² **M.I.C.E.** - Meetings (Encontros), Incentives (Incentivos), Conferences (Conferências) and Exhibitions (Feiras);

Destaca-se as seguintes formas de comunicação:

- Brochuras;
Entrega documentos alusivos às promoções em eventos, kit comerciais para entregar em feiras, viagens de negócios, outros, etc...;
- CRM³;
- Implementação e segmentação da base de dados de contactos para envio de emails e newsletters;
- Promoção de Relações com Clientes pelo pessoal de gestão e Hotel;
- Inquéritos Satisfação de Clientes;
- Implementar ferramentas de monitoramento online;
- Desenvolvimento de Parcerias.

3.3.4. Capacidade de Financiamento

A empresa registou no ano 2015, um aumento significativo ao nível dos fluxos de caixa das atividades operacionais, face a 2014, sendo que não é possível referir números totais, pois o hotel somente partilha a informação desta forma, ocultando os números.

3.3.4.1. Controlo de Gestão

No seguimento da sua política da qualidade, o Santarém Hotel implementou ferramentas de gestão que maximizam a eficiência dos processos e minimizam burocracias:

- O acesso a sistemas de informação está generalizado a todos os colaboradores;
- Foram minimizados os impressos/formulários ou outras formas de registo.

3.3.5. Capacidade de Gestão

Como já referido Santarém Hotel encontra-se dentro do grupo SCALOTEL - Sociedade Escalabitana Hoteleira, S.A

Sendo assim a gerência da Santarém Hotel é composta da seguinte forma:

3.3.5.1. Planeamento

O Hotel aumentou a eficiência e eficácia da sua atuação, sobretudo no que diz respeito aos métodos internos de funcionamento, através do manual de qualidade implementado,

³ CRM- Customer Relationship Management. Garantem um melhor conhecimento, análise e adaptação às necessidades dos seus clientes em tempo real.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

onde define os métodos operacionais, potenciando toda a eficiência e eficácia dos serviços prestados pela empresa, conseguindo desta forma o seu objetivo de se tornar uma referência na região.

3.3.6. Análise do Setor

O CAE (Classificação da atividade económica) do Santarém Hotel é o nº 55111 que corresponde á categoria “Hotéis com Restaurante” e como já referido em vários pontos dedica-se à prestação de serviços hoteleiros, utilizando para o efeito um conjunto de tecnologias necessárias para o desempenho da atividade, assim como para se manter competitivo.

Tabela 5 . Classificação das Ameaças a Novas Entradas.
Fonte: Autor

AMEAÇAS DE NOVAS ENTRADAS	Alta	Média	Baixa
Economias de Escala	X		
Diferenciação do Produto		X	
Necessidade de Capital	X		
Custos de Mudança	X		
Acesso a Canais de Distribuição		X	
Outras Desvantagens de Custos		X	
Politica governamental	X		

As Barreiras de entrada no setor são consideradas altas, pois é considerável investimento necessário para infraestruturas, tecnologia necessária para a prestação de serviços, reputação e acordos necessários para o desenvolvimento da atividade.

Tabela 6 - Modelo das 5 Forças de Porter.
Fonte: Autor

	Alta	Média	Baixa
Ameaça de novas entradas			X
Rivalidade	X		
Ameaça de Produtos substitutos	X		
Poder negocial dos compradores			X
Poder negocial dos fornecedores		X	

Quanto à rivalidade no setor, é considera alta pois existe alguma, que por inerência da localização, tem uma vantagem referente a esta unidade hoteleira.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

Considerando o turismo rural, turismo de habitação ou mesmo airbnb , como produtos substitutos , considera-se que a ameaça de produtos substitutos é alta, devido, a existir várias concorrência direta e indireta na cidade, assim como em concelhos limítrofes.

Quanto ao poder negocial dos compradores ou clientes é relativamente baixo pois existem preços fixos de tabela, sendo que existe alguma diferença de preços entre a concorrência direta e indireta, dependendo dos serviços ao dispor do cliente.

O poder negocial dos Fornecedores e o poder negocial do Estado é médio, pois existem diversos a vender produtos e serviços, no qual são pressionados para diminuir os custos.

Nas barreiras à saída, poderíamos sempre por a hipótese que o mercado não compraria as instalações pelo preço que estão avaliadas, causando assim um grande prejuízo.

Sendo assim, considerando esta hipótese, pressupõem-se que o investidor não abandona o negócio, mesmo tendo prejuízo, sendo que neste cenário a mais possível poder passar pela integração, ou seja, a venda a um concorrente ou a grupo de investidores.

3.3.7. Análise dos Fornecedores

O Santarém Hotel tem um vasto número de fornecedores, que tende a aumentar dia após dia devido à melhoria contínua dos serviços prestados, assim como dos equipamentos disponíveis no Hotel.

São vários os fornecedores de consumíveis, tais como:

- Elis;
- Águas de Santarém;
- Galp energia;
- PT;
- Vodafone.

Elis

A Elis nasceu através das grandes lavandarias de Pantin que são inauguradas em novembro de 1883 por Théophile Leducq. Em poucos anos, a empresa e os seus carros puxados por cavalos deambulam

por toda a zona leste de Paris para levar a roupa lavada a restaurantes, hotéis de luxo, banhos públicos, bem como a múltiplos pontos de recolha de roupa de particulares.



Figura 10 - Logótipo da Elis.
Fonte: <http://www.elis.com/>

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

No final da guerra, Jean Leducq, neto de Théophile, é enviado pelo seu pai para voltar a pôr de pé a fábrica de Rouen. Logo que lá chega, o exército americano faz-lhe uma encomenda de 50 toneladas de roupa para lavar, por semana! Dá-se assim início à mobilização de equipas: um mês depois, a fábrica lavava já 80 toneladas.

A partir desta data, na liderança da empresa familiar, Jean Leducq decide modernizá-la, congregando todas as atividades no seio de um único e mesmo grupo. Nova estrutura, nova designação: será Elis, abreviatura de Europe Linge Service. O nome completo irá figurar por muito tempo nos veículos.

Surge muito rapidamente. Desde 1973, Jean Leducq supervisiona a aquisição da empresa belga Hadès. Seguem-se Espanha, Portugal, Grã-Bretanha, Alemanha, Suíça, Luxemburgo, Itália e República Checa.

Desde o final dos anos noventa, O Grupo inicia uma diversificação das suas atividades. Assim sendo, em 1999, as atividades do Grupo acrescentam o serviço de aluguer manutenção de Fontes de Água e de Máquina de café expresso, sendo que em 2001 com a aquisição da empresa de limpeza e desinfeção de IVRY (França) (S.N.D.I), o grupo torna-se Líder europeu do Ultra-Limpo. Atualmente a Elis, assume-se como uma especialista da locação-manutenção de roupa para os profissionais qualquer que seja a sua dimensão ou sector de atividade: empresas industriais, comércio, estabelecimentos de saúde, serviços, hotéis, restaurantes, cervejarias, ...

Expert e consultor, a Elis avalia as expectativas dos seus clientes:

- Identificação e implementação dos equipamentos;
- Seguimento e análise dos custos;
- Controlo da higiene e do conforto;
- Respeito pela imagem da empresa juntos dos colaboradores e visitantes.

Cada empresa tem acesso **ao conjunto das prestações de serviço Elis**. Pode tratar-se de:

- Gestão dos vestuários profissionais;
- Higiene dos sanitários;
- Roupa de restauração e alojamento;
- Aprovisionamento e manutenção das fontes de água ou das máquinas de café;
- Tapetes de proteção dos pavimentos.

Águas de Santarém

A Águas de Santarém - EM SA, é a nova Empresa responsável pela conservação da qualidade da água do Concelho de Santarém, pelo respetivo controlo e pelo desenvolvimento da rede de saneamento.



Figura 11 - Logótipo das Águas de Santarém
<http://www.aguasdesantarem.pt/>

Esta visão integrada permitirá, no futuro, uma melhoria global dos níveis de abastecimento e cobertura da rede de saneamento em todo o Concelho de Santarém.

A A.S. – Empresa das Águas de Santarém – EM S.A foi constituída a 14 de dezembro de 2007 com 100% de capital público e iniciou a sua atividade no dia 1 de fevereiro de 2008. Será responsável pelo período de 40 anos, pela distribuição de água ao domicílio e pela recolha e drenagem de águas residuais do Município de Santarém, substituindo os Serviços Municipalizados e a Câmara Municipal, até à data responsáveis pelos referidos serviços.

Para atingir os objetivos para que foi criada, a melhoria do serviço prestado à população e a resolução do problema do saneamento no Concelho serão investidos mais de 60 milhões de euros, prevendo-se que nos primeiros quatro anos da atividade se invista cerca de 70% desse montante

Galp energia

Galp é um grupo de empresas portuguesas no setor de energia. É detentora da Petrolgal e da Gás de Portugal, sendo hoje um grupo integrado de produtos petrolíferos e gás natural, com atividades que se estendem desde a exploração e produção de petróleo

e gás natural, à refinação e distribuição de produtos petrolíferos, à distribuição e venda de gás natural e à geração de energia elétrica.



Figura 12 - Logótipo da Galp energia.
Fonte: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Galp>

Atualmente está entre as maiores empresas de Portugal, controlando cerca de 50% do comércio de combustíveis neste país e a totalidade da capacidade refinadora de Portugal. Recentemente adotou uma estratégia agressiva de expansão no mercado de retalho espanhol e prossegue as suas atividades de exploração de hidrocarbonetos no Brasil em parceria com a Petrobras e a Partex e em Angola no consócio com a Sonangol.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

A Galp estabelece um diálogo contínuo com os *stakeholders*, recorrendo a diferentes canais e meios de comunicação.

O Relatório de Sustentabilidade, descreve os principais impactes económicos, sociais e ambientais da atividade da Empresa, assim como a sua visão, compromissos, metas, ações e iniciativas implementadas e a implementar.

Estratégia e Compromissos

Foi definido um conjunto de compromissos de sustentabilidade Galp aprovados pela Gestão de topo:

- Compromisso I - Atuar de forma responsável e ética, assegurando as melhores práticas de governo e transparência;
- Compromisso II - Envolver a comunidade e demais partes interessadas, promovendo a criação de valor partilhado;
- Compromisso III - Valorizar o Capital Humano;
- Compromisso IV - Garantir a Proteção do Ambiente, das Pessoas e dos Ativos;
- Compromisso V - Contribuir para a satisfação das necessidades energéticas futuras e minimizar a intensidade carbónica da atividade;
- Compromisso VI - Promover a Inovação, a Investigação e o Desenvolvimento Tecnológico.

A Galp integra as principais listas e índices internacionais que avaliam o desempenho de sustentabilidade das empresas.

PT – Portugal Telecom

A Portugal Telecom, conhecida também por PT Portugal ou Grupo PT é um conglomerado de média operador de telecomunicações português.

A atividade da empresa abrange todos os segmentos do setor das telecomunicações: negócio fixo, móvel, multimédia, dados e soluções empresariais. Desde 2 de junho de 2015, a PT Portugal é uma subsidiária integral da Altice Group, uma multinacional líder no



Figura 13 - Logótipo do PT-Portugal Telecom.
Fonte: https://pt.wikipedia.org/wiki/Portugal_Telecom

fornecimento de serviços de telecomunicações com presença em França, Israel, Bélgica e Luxemburgo, Portugal, Antilhas Francesas, Área do Oceano Índico e República

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

Dominicana e Suíça. A Portugal Telecom (PTP, SGPS, S.A.) não está cotada, pois tem como único acionista a Altice Group.

A evolução da Portugal Telecom está ligada a todo o percurso de desenvolvimento das telecomunicações em Portugal. A empresa inicial de serviços telefónico com comutação manual (Anglo - Portuguese Telephone Company- APT) tinha uma vintena de assinantes, e estava confinada às regiões de Lisboa e Porto (raio de 30 km em torno de Lisboa e de 20 Km em torno do Porto). O serviço telefónico no resto do país foi assegurado pela Direcção-Geral dos Correios, Telégrafo e Telefone. A qualidade dos serviços era fraca em qualquer das áreas de atuação, especialmente as longas horas de espera para efetuar uma chamada, principalmente as interurbanas (por marcação).

A 2 de junho de 2015, a Altice anunciava a conclusão da compra da PT Portugal SGPS, SA por 7,4 mil milhões de euros. Armando Pereira, acionista com cerca de 30% da Altice, assumiu o cargo de Presidente do Conselho de Administração. A 7 de julho de 2015, Paulo Neves foi nomeado como Presidente Executivo da empresa.

Com o objetivo de ser uma empresa líder em todos os setores e mercados do seu segmento, a Portugal Telecom articula a sua oferta através de várias empresas:

- Meo, Serviços de Comunicações e Multimédia S.A. - empresa de comunicações fixas, móveis, internet e portais. Responsável pela gestão do serviço e marca comercial Meo, gestão de portais de internet, como o Portal SAPO, e também responsável pela gestão comercial da marca PT Empresas, virada para o segmento de PMEs, grandes empresas e governamental;
- Altice Labs (anteriormente designada por PT Inovação) - empresa do grupo cujo “core business” é o desenvolvimento de novas Soluções de Tecnologias e Sistemas de Informação (SI/TI) que criem valor para as empresas do Altice Group e suas participadas, bem como para o mercado interno e outros mercados a nível internacional, promovendo processos de inovação ao nível dos serviços, tecnologias e operações;
- PT Empresas - empresa especializada na oferta de produtos e serviços para o segmento empresarial;
- PT Pay S.A.- presta serviços de pagamentos;
- PT Contact S.A. - presta serviços de telemarketing.

Vodafone

Telecel - Comunicações Pessoais, S.A. foi a denominação social da operadora de comunicações móveis de Portugal, que atualmente responde



Figura 14 - Logótipo da Vodafone
Fonte: https://pt.wikipedia.org/wiki/Vodafone_Portugal

pelo nome de Vodafone Portugal - Comunicações Pessoais S.A. Esta empresa teve grande impacto nas telecomunicações móveis nacionais por ser, durante alguns anos, a única concorrente da TMN, e ainda por ter introduzido novos planos de tarifas desenhados para o perfil de cada cliente.

A Empresa apresentou em junho de 1991 candidatura a uma de duas licenças do ICP (atual ANACOM) para operar uma rede de telemóvel digital em Portugal. Em outubro de 1991 obteve a segunda licença GSM (a primeira foi obtida pela TMN - Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A.).

O início das operações no sistema GSM ocorreu a 18 de outubro de 1992.

Em 21 de outubro de 2015 a Vodafone faz parceria com o canal Netflix para este estrear em Portugal.

A sociedade foi constituída em 1991, apresentando como principais acionistas os grupos Amorim e Espírito Santo, ambos com uma posição de 31,25% cada. A Pacific Telesis Internacional (mais tarde Airtouch) detinha 23% enquanto a Efacec, a Centrel e a LCC Eurofon reuniam no seu conjunto uma posição de 14,40%.

Em 1993, a Efacec aliena a sua participação, seguida da Centrel em 1994, e a LCC Eurofon sai da estrutura acionista da empresa um mês antes da Oferta Pública de Venda (OPV), em novembro de 1996. Nesta altura, o grupo Amorim e o grupo Espírito Santo constituem a empresa Telepri, que reúne as ações da empresa detidas por ambos - 62,5% - e reduzem a posição para 10%. Assim, na OPV a posição da Airtouch é reforçada para 51%, seguida da Telepri com 10%, ficando as restantes ações dispersas no mercado.

Em 2000, o Grupo Vodafone adquire os restantes 49% do capital da Telecel disperso em Bolsa e a empresa reformulou a sua denominação, passando a chamar-se Telecel Vodafone em janeiro de 2001 e finalmente Vodafone a partir de 22 de outubro desse ano.

3.3.8. Análise dos Clientes

3.3.8.1. Método de segmentação

O método utilizado para a segmentação de mercado foi o método de segmentação *A priori*, que consiste em, dividir previamente o mercado em segmentos com base em critérios, variáveis e classes.

3.3.8.2. Método dos Consumidores Finais

Critério Geográfico:

- Região;
 - O Ribatejo; outras regiões de Portugal;
- Concelho;
 - Santarém; outros concelhos de Portugal;
- Tamanho da povoação:
 - Até 500 habitantes; 500 – 5 000 habitantes; 5 000 – 50 000 habitantes; 50 000 – 250 000 habitantes; 250 000 – 1 000 000 habitantes; + de 1 000 000 habitantes;
- Densidade populacional:
 - Espaço rural; Espaço urbano;

Critério Demográfico:

- Idade:
 - Até aos 2 anos; 3 aos 11anos; 12 aos 19 anos; 20 aos 30 anos; 31 aos 49 anos; 50 aos 64 anos; + de 65 anos.
- Geração (em 2013):
 - Geração “Z” (até 15 anos); Years (de 16 a 35 anos); Xers (de 36 a 48 anos); Boomers (de 49 a 67 anos); Maduros (+ de 68 anos).
- Estádio do ciclo de vida da família:
 - Jovem solteiro; jovem casal sem filhos; Casal com filho mais velho até 6 anos;
 - Casal com o filho mais novo com 6 anos ou mais; Casal mais velho com filhos dependentes; Casal mais velho, ativo, com filhos em casa; Casais mais velhos, reformados, Sem filhos em casa; Solteiro ativo; Solteiro reformado.
- Deficiência:

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- Sem deficiência; com deficiência.

Critério sócio – económico:

- Rendimento anual da família:
 - Até 2500 €; 2501 € a 10.000 €; 10.001 € a 50.000€; 50.001 € a 200.000 €; + de 200.000 €.
- Ocupação:
 - Empregado; Desempregado com rendimento; Desempregado sem rendimento; Estudante; Doméstica (o); Reformada (o);
- Classe Social:
 - A, B, C1, C2 e D;
- Nacionalidade:
 - Portuguesa e outras;
- Grau escolaridade:
 - Analfabeto; Ensino básico; Ensino secundário; Licenciatura; Pós-graduação;

Critério de Personalidade:

- Liderança:
 - Seguidores; Lideres;

Critério de Comportamento de Compra

- Propensão face ao produto:
 - Hostil; Desfavorável; Indiferente; Favorável; Entusiástico;
- Grau de utilização:
 - Não utilizador; Ex-utilizador; primeira vez; utilizador potencial; Pequeno utilizador; Grande utilizador;
- Ocasão:
 - Frequente; Especial;
- Fidelidade:
 - Nenhuma; Fraca; Forte; Absoluta;
- Motivo:
 - Economia; qualidade; Status; Design; Preço; Prazo de entrega; Certificação; Comodidade; Outros;
- Sensibilidade às variáveis do Marketing – Mix:

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- Produto; Preço; Distribuição; Comunicação;
- Conhecimento Mútuo:
 - Sim; Não;
- Critério de qualidade pretendida:
 - Muito exigente; exigente; pouco exigente; nada exigente;
- Iniciativa:
 - Próprio; Influenciador; Prescritor.

3.3.8.3. Mercado Institucional

Identificação

- Concelho:
 - Santarém e outros concelhos de Portugal;
- País:
 - Portugal e o resto do mundo;
- Âmbito:
 - Local; Regional; Nacional; Global;

Classificação

- Tipo de entidade:
 - Estado; Sistemas de Saúde; Subsistemas; Seguradoras Acidentes; Empresas, associações e outras entidades;
- Classe social do cliente final:
 - Classe alta; classe média; classe baixa; classe alta e média; classe média e baixa; todas;

Operações

- Volume anual de compras no sector:
 - Não comprador 0€; micro 1 – 2000€; pequeno 2001 – 10 000€; médio 10 001; – 50 000€; grande comprador +50 000€;
- Volume de compras na empresa:
 - Nunca comprou; ex-cliente; micro <500€; pequeno 500 – 1000€; médio 1001 – 9000€; grande cliente +9000€.

Pagamentos

- Forma de pagamento:
 - Antecipado; carta de crédito (L/C); CAD; transferência bancária; cheque bancário; cheque particular; letra; cheque pré-datado; conta – corrente;

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- Prazo de pagamento:
 - Antecipado; pronto - pagamento; 30 dias; 60 dias; 90 dias; 180 dias e mais;
- Risco de pagamento:
 - Elevado; reduzido;

3.3.8.4. Descrição das características do segmento

Os segmentos de mercado são constituídos pelas classes de segmentação acima referidos.

3.3.9. Análise dos Resultados

Tabela 7 - Resultados Financeiros em 2015 do Santarém Hotel.
Fonte: Santarém Hotel

Nº Quartos Vendidos	17244
Nº Pessoas Hospedadas	27092
Receita de Quartos	778,370.00€
Receita de Pequenos Almoços	141,330.00€
Receita de Mini Bar	42,840.00€
Receita F&B	202,800.00€
Total de Receitas F&B	386,970.00€
Outras Receitas	111,100.00€
Total de Receitas	1,663,410.00€
Custo Referente ao Peq. Almoço	85,280.00€
Custo Referente ao Mini Bar	2,520.00€
Custo referente ao F&B	141,420.00€
Total de Custos F&B	229,220.00€
Custos relacionadas c/ Quartos	109,660.00€
Custos relacionadas c/ outras receitas	29,430.00€
Custos A&G	69,530.00€
Custos de S&M	3,930.00€
Custos de Manutenção	29,440.00€
Custos de Energia	177,430.00€
Custos Financeiros	11,290.00€
Total de Custos	430,710.00€
Salários Recepção e Andares	155,600.00€
Salários Outros Departamentos	2,800.00€
Salários A&G	82,950.00€
Salário S&M	- €
Salário Manutenção	26,170.00€
Total de Salários	267,520.00€

3.3.10. Análise dos Fatores de Mercado

- Dimensão (volume de vendas):
 - Mercado estagnado e até decrescente;
- Taxa de crescimento:
 - Taxa de Crescimento encontra-se em sentido decrescente;
- Estado do ciclo de vida do produto:

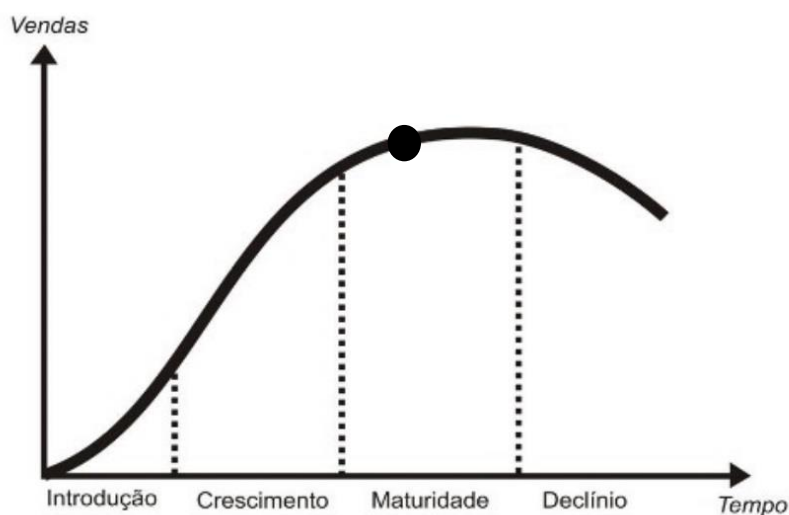


Figura 15 - Ciclo de Vida do Produto.

Fonte: https://marketing.files.wordpress.com/2014/01/ciclo_vida.jpg

- O volume de vendas dos serviços prestados pelo Santarém Hotel está numa fase de maturidade devido à estabilização das vendas. Estado do ciclo de vida do mercado;
- O Santarém Hotel encontra-se na fase de maturidade, onde se deve diferenciar dos concorrentes para voltar à fase de crescimento.
- Sazonalidade:
 - Durante a época do verão (finais de julho e agosto) e também no mês de dezembro devido às Férias do Natal as vendas são maiores.
- Lucratividade:
 - Devido à crise que se faz sentir em Portugal, desde 2011 a lucratividade tem vindo a decrescer ao longo dos anos.

3.3.11. Análise dos Fatores de Mercado

Realizando uma análise à oferta de mercado na região relativamente à atividade no qual o Santarém Hotel está inserido “Hotéis com restaurante”, conclui-se que os atuais competidores são:

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- Hotel UMU;
- Hotel do Prado;
- Lezíria Park Hotel;
- Hotel Quinta das Pratas;
- Hotel Novo Príncipe.

Hotel UMU

O Hotel UMU (ex-Hotel Alfageme) existe em Santarém desde 1993, tendo sofrido em 2012, grandes alterações a nível de exterior, receção e bar. Os quartos encontram-se em fase de remodelação, não estando, contudo, comprometida a disponibilidade dos mesmos. Situado entre os tradicionais edifícios brancos de santarém, o parque da ribeira com vistas para o rio tejo encontra-se apenas a 3 km de distância.

Disponibiliza serviços, tais como:

- Serviços de Quartos;
- Internet Gratuita;
- Estacionamento Gratuito.

Hotel do Prado

Localizado ao Km 84 da A1 (na Área de Serviço de Santarém sentido N/S), com acesso por ambos os sentidos da autoestrada (através de passagem área) ou através da Estrada Nacional 13, o Hotel do Prado é o local ideal para descansar antes de seguir a sua viagem ou para descobrir os encantos do Ribatejo.

A apenas 15 km a norte de Santarém e a 16 km de Torres Novas, o Hotel do Prado é também um excelente ponto de partida para passear pelas vastas planícies ribatejanas, pelo Parque Natural das Serras D’Aire e Candeeiros ou ir até às Portas do Sol e desfrutar do mais belo miradouro sobre a Lezíria.

O hotel dispõe de 30 quartos, recentemente remodelados, com ar condicionado, TV Satélite e casa de banho privativa com secador de cabelo. Alguns dos quartos possuem, ainda, terraço com acesso direto à piscina e ao jardim exteriores.

Além do serviço de Bar 24 horas, no Hotel do Prado poderá fazer as suas refeições (pequenos-almoços, almoços e jantares) no Restaurante Santiago, optando pelos pratos do dia ou serviço à carta. O Hotel possui 2 salas de reuniões, com equipamento de

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

projeção de imagem, com capacidade para 20 pessoas (cada sala). Situado estrategicamente no centro do país.

O Hotel do Prado é ideal para reuniões de trabalho com conforto de coffee-breaks e refeições servidos no local, em sala interior ou no jardim junto à piscina.

Disponibiliza serviços, tais como:

- Serviço de Quartos;
- Internet Gratuita;
- Estacionamento Gratuito;
- Sala de Conferencias;
- Serviço de Bar;
- Restaurante
- Piscina Outdoor.

Lezíria Park Hotel

Com uma arquitetura e decoração modernas, em Vila Franca de Xira, numa localização privilegiada na Estrada Nacional 1 junto às principais vias de acesso a Lisboa, Porto, Algarve e Espanha, este hotel está inserido nas magníficas paisagens da Lezíria ribatejana e do rio Tejo.

O Lezíria Parque Hotel é o espaço ideal para quem procura relaxar, conviver ou trabalhar.

O Lezíria Parque Hotel tem para lhe oferecer 103 quartos, totalmente equipados e que lhe proporcionam uma confortável estada. Para os seus projetos empresariais, o Hotel dispõe de 8 salas polivalentes, nas quais pode desenvolver todo o tipo de eventos, podendo ainda usufruir de um pátio ao ar livre. Todos os espaços poderão ser decorados e personalizados de forma a garantir o sucesso dos seus eventos e negócios.

Para os verdadeiros apreciadores da comida Ribatejana, o Hotel coloca à sua disposição o Restaurante Aquarius. Este é o local ideal para degustar suculentas refeições, em trabalho ou com a família.

Não deixe de visitar também o Bar Tejo e a esplanada, onde poderá desfrutar de um digestivo ou de um exótico cocktail.

Disponibiliza serviços, tais como:

- Serviço de Quartos;

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- Internet Gratuita;
- Estacionamento Gratuito;
- Sala de Conferencias;
- Serviço de Bar;
- Restaurante.

Hotel Quinta das Pratas

Situa-se numa zona calma, perto do centro da cidade do Cartaxo. Está inserido no complexo turístico e desportivo municipal “Quinta das Pratas”, pondo ao dispor campos de ténis, piscinas e ainda sala de congressos anfiteatro.

Disponibiliza serviços, tais como:

- Serviço de Quartos;
- Internet Gratuita;
- Estacionamento Gratuito;
- Sala de Conferências;
- Serviço de Bar;
- Restaurante.

Hotel Novo Príncipe

Iniciaram a atividade hoteleira no ano de 1985 com a Pensão Príncipe, edificado no andar superior da habitação do fundador, com uma pequena receção, 18 quartos e uma sala em que de manhã eram servidos os pequenos-almoços e de sala de TV a restante parte do dia e noite. Mais tarde, no ano de 1995 e atendendo à constante procura e pouca oferta na zona, decidiram edificar 40 novos quartos e remodelar os antigos. Em consequência dessa nova construção/remodelação, de Pensão passou a Residencial Príncipe.

Sentiram que agora poderiam contribuir ainda mais para o desenvolvimento local, atraindo pessoas a Almeirim, ocupando os nossos 58 quartos, sempre em busca do conforto e comodidade para os nossos clientes, avançaram com um projeto de construir um hotel na cidade de Almeirim no ano de 2007. E assim nasceu o primeiro e único hotel da cidade, atualmente conta com 60 quartos em que 40 foram remodelados e 20 construídos de raiz, tudo isto para que os nossos clientes se sintam em casa e disponibiliza serviços, tais como:

- Serviço de Quartos;

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- Internet Gratuita;
- Estacionamento Gratuito;

Tabela 8 - Relação de Serviço prestados nos competidores.
Fonte: Santarém Hotel Business Plan e Fonte Própria

	Santarém Hotel	Hotel UMU	Hotel do Prado	Lezíria Park Hotel	Hotel Quinta das Pratas	Hotel Novo Príncipe
Local	Santarém	Santarém	Santarém	V.F. de Xira	Cartaxo	Almeirim
Nº Estrelas	4	3	3	3	3	3
Nº Quartos	105	67	30	103	28	60
Suites	8	2	2	8	2	1
Piscina Interior	Sim	Não	Não	Não	Não	Não
Piscina Exterior	Sim	Não	Sim	Não	Não	Não
Restaurante	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não
Serviço de Bar	Sim	Não	Sim	Sim	Sim	Não
SPA & GYM	Sim	Não	Não	Não	Não	Não

3.3.12. Análise da Cooperação

A cooperação entre empresas é uma maneira de torná-las mais competitivas em um mercado, também este, muito competitivo. Através de parcerias, é possível reforçar o poder de compra, compartilhar recursos, conjugar capacidades, compartilhar riscos e custos para explorar novas oportunidades e oferecer produtos com qualidade superior e diferenciada. Sendo assim, cooperação consiste no estabelecimento de alianças e parcerias entre duas ou mais empresas com vista a obterem ganhos tanto a nível financeiro como operacional.

O Santarém Hotel tem acordos e convenções com várias entidades, permitindo aos seus clientes usufruir dos serviços que presta, em condições vantajosas. Algumas das entidades com que o Santarém Hotel coopera são:

- Restaurante Quinzena;
- CNEMA - Centro Nacional de Exposições e Mercados Agrícolas;
- IPS - Instituto Politécnico de Santarém;
- AFS - Associação de Futebol de Santarém;
- CMA - Câmara Municipal de Alpiarça;
- Casa Museu dos Patudos;
- Cavalo Lusitano Centro Equestre;
- Clube de Ténis de Santarém;

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- CMS - Câmara Municipal de Santarém;
- Cultura Avieira;
- Font Salem;
- Santo Estêvão Golfe;
- I.M.S. - Instituto Médico Scalabitano;
- NERSANT - Ollem Turismo Fluvial;
- Ribagolfe;
- TLVT - Turismo Lisboa e Vale do Tejo;
- ACP - Automóvel Clube de Portugal;
- Marinha Portuguesa;
- APFN - Ass. Port. Famílias Numerosas;
- SCMS - Santa Casa da Misericórdia de Santarém;
- Rio-a-Dentro (Passeios no Tejo).

3.4 Análise do Ambiente Externo

3.4.1. Ambiente Demográfico

3.4.1.1. Tamanho da População

Segundo os censos de 2011, Portugal Continental engloba uma população total de 10 561 614 habitantes, sendo que deste total, 10 047 083 residiam em Portugal e os restantes pertencem às regiões autónomas.

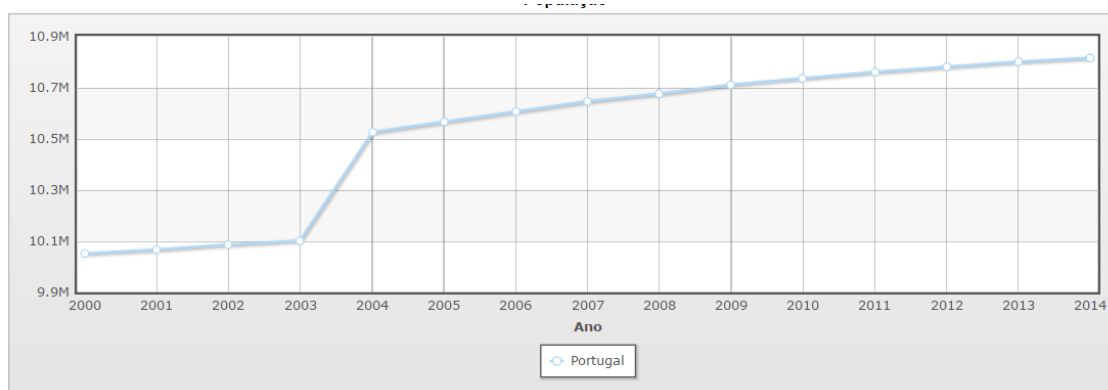


Gráfico 1 - População residente por NUTS II, 1991, 2001 e 2014.
Fontes/Entidades: INE, PORDATA.

De todas as variáveis, regista-se um aumento da densidade populacional em algumas regiões, sendo que em consequência deste fator existe um desequilíbrio na distribuição da população pelo território populacional.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

Quanto à população estrangeiros residentes em Portugal e com um estatuto legal, em 2012 eram cerca de 414 610 que em termos percentuais fica em 3.93% dos residentes no Continente.

Em 2012, a população Europeia era de 501 256 078, ou seja, neste espaço curto de tempo aumentou cerca de 1% verificando-se uma tendência de aumento da população, sendo o seu principal fator o crescimento natural da população, ou seja, existem mais nascimentos em relação ao número de mortes registadas.

3.4.1.2. Estrutura Etária

Seguindo a tendência europeia, Portugal também tem a sua população cada vez mais envelhecida, sendo que a esperança de vida aumentou referente ao último registo feito. Segundo dados dos últimos censos, a população Portuguesa está dividida pelos seguintes grandes grupos etários:

- 0-14 Anos: representa 15% da população;
- 15-64 Anos: representa 66% da população;
- +65 Anos: representa 19% da população.

Tabela 9 - Esperança de Vida à nascença (em anos).

Fontes/Entidades: INE, PORDATA.

Esperança de Vida à nascença (em anos), 1975 - 2050, Portugal

	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2025	2050
Mulheres	72.1	74.8	76.4	77.5	79.0	79.9	81.0	83.0	84.7
Homens	64.7	67.8	69.4	70.6	71.8	72.9	74.5	77.0	79.0

3.4.1.3. Densidade Populacional

Portugal apresenta um quadro de desertificação do interior, ou seja, é um país marcado por características assimétricas onde o litoral Português é mais atrativo por inúmeros razões apresentando um crescimento acentuado face ao restante País.

Desde os anos 70 até ao presente que existe a tendência de desertificação do interior e uma grande concentração de população na faixa litoral do país, provocando assim um

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

despovoamento acentuado das outras regiões, pois não conseguem também acompanhar o desenvolvimento “imposto” nas áreas que têm mais procura.

Outra tendência interligada à anterior é a crescente centralização da população nas grandes cidades de Portugal, concretamente nas áreas metropolitanas de Lisboa e Porto.

3.4.1.4. Taxa de Crescimento da População

Em 2004, a taxa de crescimento da população estava em 0,4%, em Portugal e a partir daí sofreu um revés, estando sempre a cair desde esse ano, estando em 2014, nos 0,12%, verificando assim uma tendência decrescente desta variável.

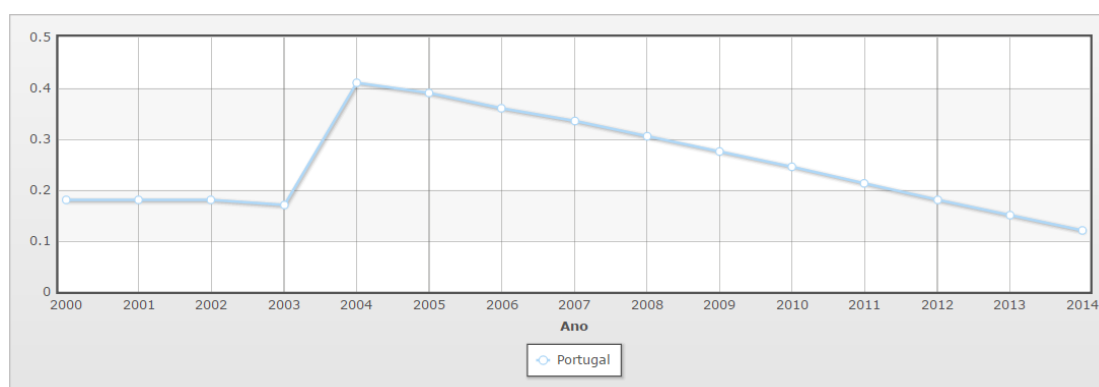


Gráfico 2 - Taxa de Crescimento da População em Portugal.
Fontes/Entidades: www.indexmundi.com

3.4.1.5. Taxa de Natalidade

Portugal tem um dos piores desempenhos na taxa de natalidade da Europa pois temos que recuar até ao ano de 2000 para poderemos ver algum crescimento deste índice posicionando-se nos 11,7%, sendo que desde aí, até ao presente foi sempre a decrescer, situando-se em 2012 nos 8,5%, que representa 9,76 nascimentos/1.000 habitantes.

Existe uma tendência decrescente na taxa de natalidade e segundo dados o Instituto Nacional de Estatística, prevê-se que assim continue.

3.4.1.6. Taxa de Mortalidade

A taxa de mortalidade ou coeficiente de mortalidade é um índice demográfico que reflete o número de mortes registradas, em média por mil habitantes, numa dada região e num período de tempo.

Portugal em 2014 apresentava uma taxa de mortalidade de 10,97 por 1000 habitantes e na taxa de mortalidade infantil apresenta 4,48 por mil habitantes, sendo que estes valores continuam a ser muitos inferiores, face à média europeia e tem a tendência de continuar.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

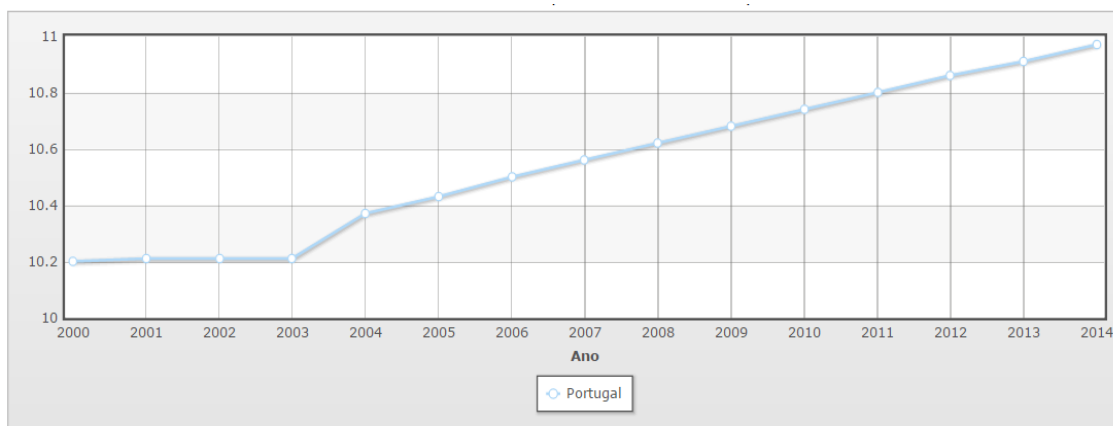


Gráfico 3 - Taxa de Mortalidade em Portugal (%).
Fontes/Entidades: www.indexmundi.com

3.4.1.7. Taxa de Ocupação

A taxa de ocupação é normalmente definida como a percentagem máxima de construção de uma projeção horizontal, constituindo-se assim, um instrumento de controlo do crescimento urbano.

Em 2015, Portugal tem 5.195.100 pessoas consideradas ativas, sendo que 2.657,300 são do sexo masculino e 2.537.600 são do sexo feminino, perfazendo desta forma 79,2% da população portuguesa e estes números têm vindo a ser uma tendência decrescente desde 2011, pois neste ano foi o ultimo que registaram um aumento da população ativa.

Cerca de 646,5 mil portugueses estão a ser afetados pelo desemprego, na qual 323 são homens e 323,5 são mulheres.

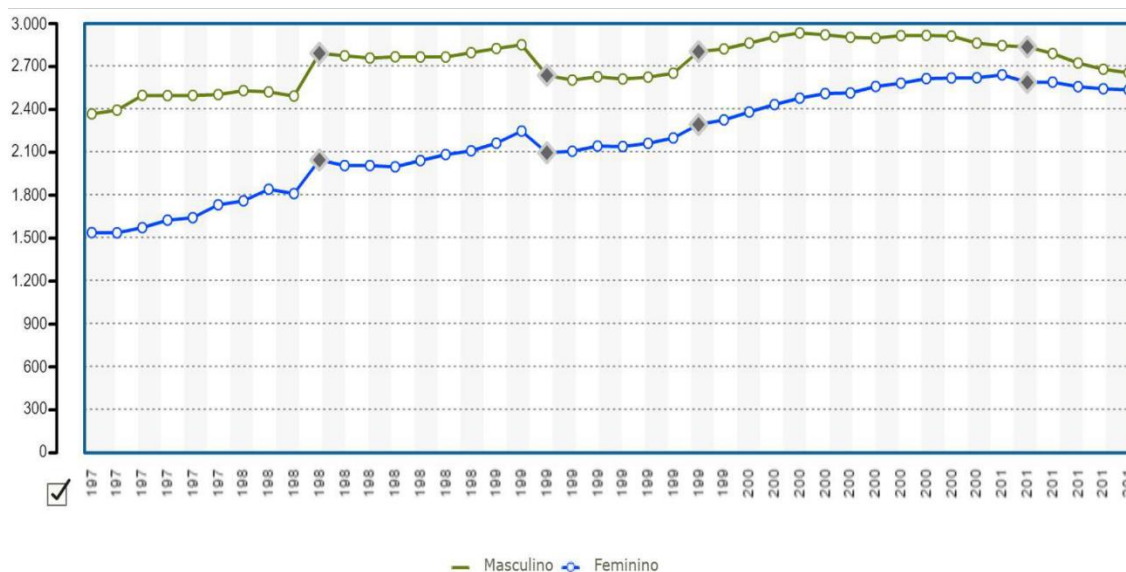


Gráfico 4 - População Ativa em Portugal (%).
Fontes/Entidades: INE, PORDATA.

3.4.2. Ambiente Económico

3.4.2.1. Poder de Compra

Define-se como poder de compra, a capacidade de adquirir bens e serviços com determinada unidade monetária.

A crise económica que se faz sentir no País, faz com que neste momento, os portugueses encontrem-se com um reduzido poder de compra, resultado do baixo rendimento salarial.

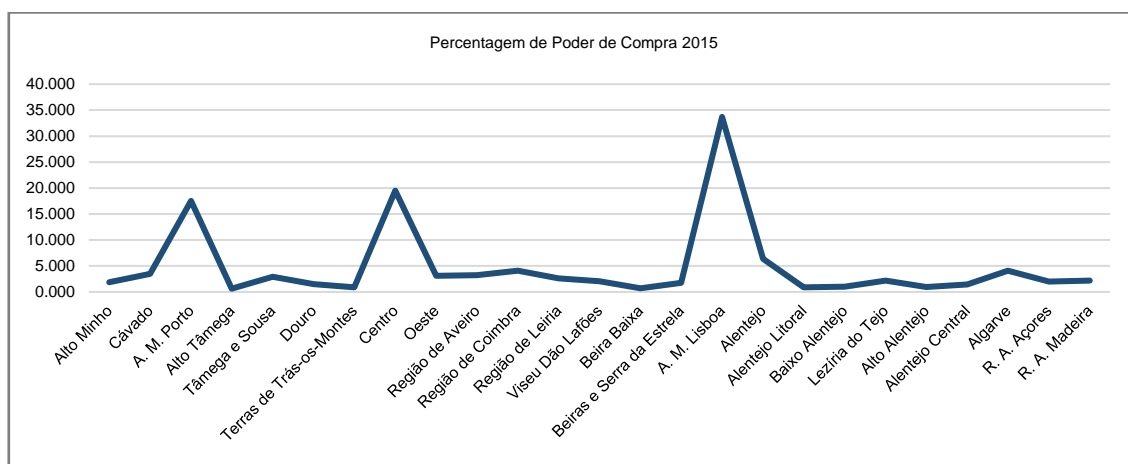


Gráfico 5 - Percentagem do Poder de Compra Total Nacional 2015

Fontes/Entidades: INE

Em Portugal, existe uma grande disparidade no que diz respeito ao poder de compra, o que faz com que a repartição do Poder de Compra Total Nacional seja extremamente desigual. Só o Grande Porto e a Grande Lisboa concentram 41,2% do poder de compra total do país apesar de terem apenas 31,6% da população portuguesa.

A tendência é que exista uma diminuição do poder de compra.

3.4.2.2. Padrões de Despesa

Durante os últimos anos, a população portuguesa tem alterado os seus padrões de despesa, consequência da crise financeira que tem afetado os rendimentos e tal como a qualidade de vida da população. Segundo a Cetelem em colaboração com a Multi-dados, apurou (através de um estudo realizado entre 17 e 25 de fevereiro) que existem inicialmente maiores cortes nas atividades de lazer (78,8%), vestuário (76,2%) e combustível (66,2%), existindo um número considerável de consumidores que admite também cortar na alimentação (33,8%) e na saúde (30%).

A tendência dos padrões de despesa mantém-se na diminuição da procura.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

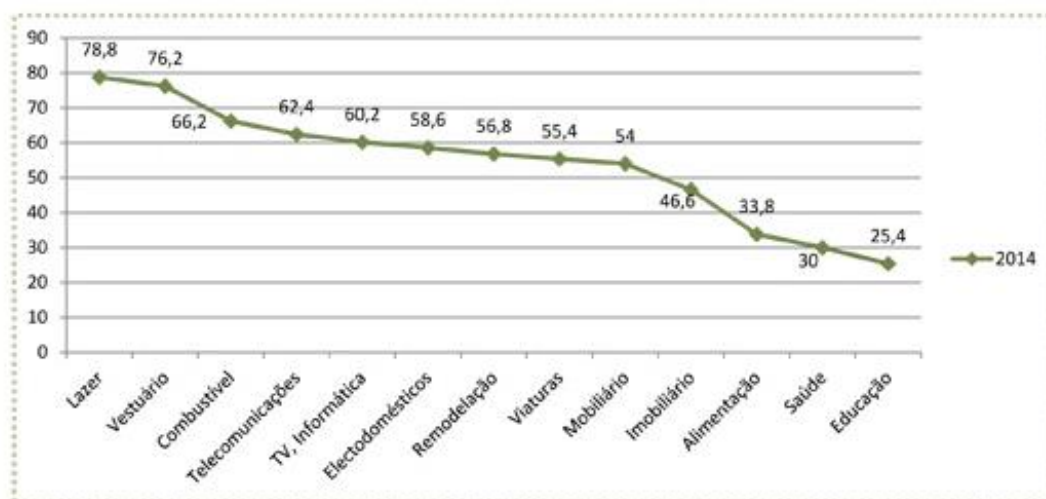


Gráfico 6 - Padrão de despesa Portugal em 2014.

Fonte: <http://planetagarve.com/2014/04/09/crise-portugueses-cortam-na-educacao-saude-e-alimentacao>

3.4.2.3. Taxa de Inflação

A taxa de inflação para o ano de 2016, está situada nos 0,6%, aumentando 0,1 % em relação ao ano anterior. O Fundo Monetário Internacional (FMI) estima que a inflação em Portugal vai situar-se em 0,7%, logo existe assim uma tendência para o aumento.

3.4.2.4. Taxa de Juro

A evolução assumida para a taxa de juro em Portugal tem por base a taxa implícita nos contratos de futuros. Estes contratos apontam para a manutenção da taxa de juro de curto prazo em valores historicamente baixos em 2015, 2016 e 2017 (0,0%, -0,2% e 0,1%).

Tabela 10 - Projeção Taxa de juro e taxa de câmbio do euro.
Fontes/Entidades: BCE / Banco de Portugal

		2015	2016	2017	2015	2015	2016	2017
Enquadramento internacional								
PIB mundial	tva	2,9	3,4	3,7	3,2	3,2	3,8	3,8
Comércio mundial	tva	1,5	3,5	4,2	2,6	2,6	5,0	5,3
Procura externa	tva	3,9	4,3	4,8	4,5	4,5	5,5	5,8
Preço do petróleo em dólares	vma	53,8	52,2	57,5	55,3	63,8	71,0	73,1
Preço do petróleo em euros	vma	48,4	48,1	52,9	49,9	57,1	63,5	65,4
Condições monetárias e financeiras								
Taxa de juro de curto prazo (EURIBOR a 3 meses)	%	0,0	-0,2	-0,1	0,0	0,0	0,0	0,2
Taxa de juro implícita da dívida pública	%	3,8	3,6	3,5	3,8	3,8	3,5	3,4
Índice de taxa de câmbio efetiva	tva	-9,3	-0,7	0,0	-9,8	-9,5	-0,2	0,0
Taxa de câmbio euro-dólar	vma	1,11	1,09	1,09	1,11	1,12	1,12	1,12

3.4.2.5. Níveis de Salários

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

O salário mínimo em Portugal, desde janeiro de 2017 que deixou de acompanhar a evolução existente no resto da UE, fixando o ordenado mínimo nos 557 euros mensais, com previsão de aumento nos próximos tempos.

Neste ano correspondia a 83,2% da média da União, que era de 708,2 euros. Em 2015 equivale 80%, ou seja, o valor médio do salário mínimo na União Europeia encontra-se nos 823 euros.

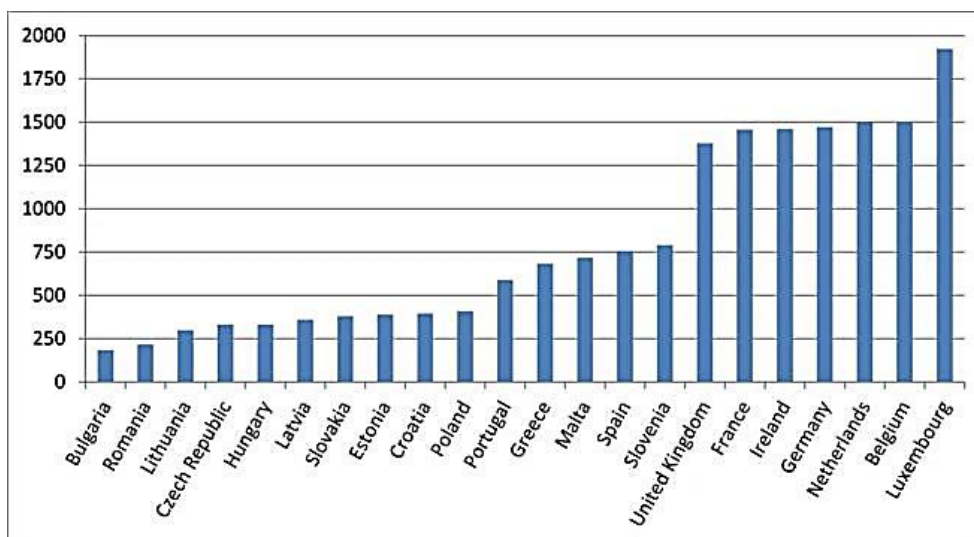


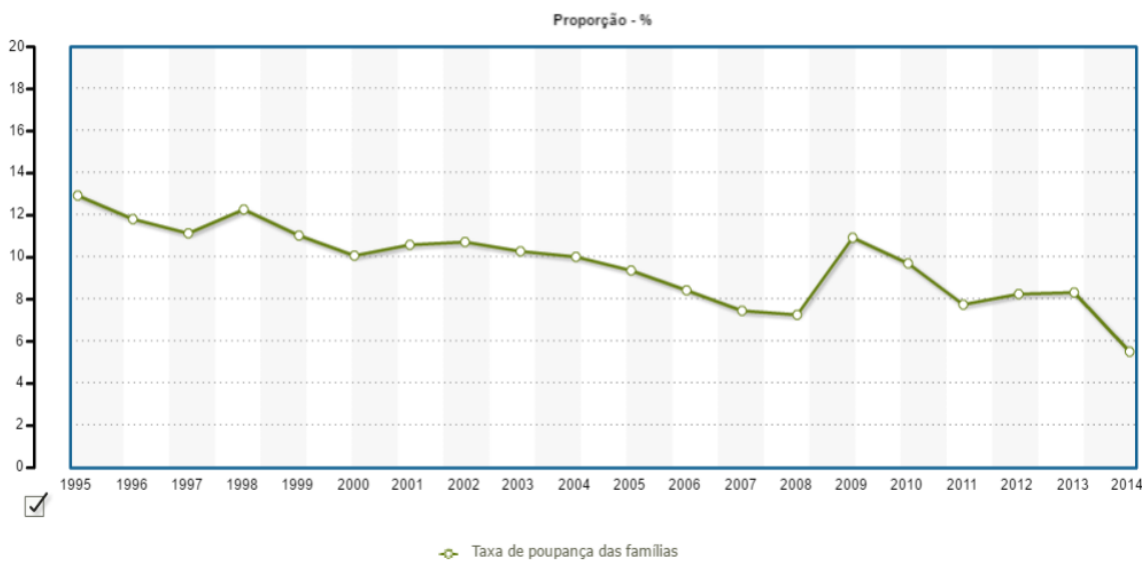
Figura 16 - Salários mínimos na Europa em 2015
Fonte: <http://e03-elmundo.uecdn.es/assets/multimedia/imagenes/2015/02/26/14249503219038.jpg>

A tendência como já mencionado anteriormente será de estagnação e até mesmo de diminuição.

3.4.2.6. Propensão à Poupança

Após um aumento ligeiro entre 2011 e 2013, a economia portuguesa retraiu em 2014. Esta situação deveu-se principalmente à diminuição do consumo privado e do rendimento disponível, levando a um estado decrescente da taxa de poupança.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL



3.4.2.7. Níveis de impostos diretos e indiretos

Os impostos aplicados atualmente em Portugal são:

Impostos sobre o rendimento - IR

- Imposto sobre o Rendimento de pessoas Singulares – IRS;
Taxa mínima - 14,5%;
Taxa máxima - 48%.
- Imposto sobre o Rendimento de pessoas Coletivas – IRC;
Taxa mínima - 17%;
Taxa máxima - 23%.

Impostos sobre a despesa

- Imposto de Valor Acrescentado - IVA (23%).

Impostos sobre o património

- Imposto do Selo - IS (0,8%);
- Imposto Municipal sobre Imóveis IMI;
Taxa mínima – 0,3%;
Taxa máxima – 0,8%;
- Imposto Municipal sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis – IMT;
Taxa mínima – 5%;
Taxa máxima – 6,5%.

Imposto Único de Circulação - IUC

Impostos Especiais de Consumo – IEC

- Imposto sobre os Produtos Petrolíferos e energéticos – ISP;
- Imposto sobre o Álcool e as Bebidas Alcoólicas – IABA;
- Imposto sobre o Tabaco – IT.

Imposto sobre veículos - ISV

- Imposto Sobre Veículos - ISV

A tendência é que exista um aumento de impostos, nomeadamente no IVA, no IABA e no IT, impostos estes que influenciam indiretamente os serviços de saúde.

3.4.2.8. Taxas de Câmbio

A taxa de câmbio efetiva nominal do euro aumentou ligeiramente face ao final de fevereiro. Entre o final de fevereiro e o dia 14 de abril, o euro aumentou 0.2% em termos nominais efetivos.

O índice cambial efetivo da AE registou apreciações homólogas desde janeiro de 2015, passando de uma variação de 2,1% em fevereiro para 4,4% em março. No último mês, a variação em cadeia deste índice situou-se em 0,8% (-0,1% no mês precedente).

Face ao dólar, o euro apreciou-se 1,10 em termos homólogos em 2016 e 0,4% no mês de dezembro de 2016. De referir que, relativamente ao iene, o euro apreciou-se 15,0% em termos homólogos (12,0% em dezembro de 2016).

A tendência a longo prazo é que exista uma queda da taxa de câmbio.

3.4.2.9. Taxas de Desemprego

No que diz respeito à taxa de desemprego, segundo Eurostat, em Portugal encontrava-se nos 15,3% (em fevereiro de 2014)., sendo que registou uma diminuição contínua ao longo de nove meses consecutivos.

Em fevereiro havia em Portugal 812 mil pessoas desempregados, semelhante a janeiro deste ano, e abaixo de 928 mil pessoas em fevereiro de 2013.

Em relação à Zona Euro, Portugal encontra-se acima da média, sendo esta registada nos 11,9%, no entanto a tendência esperada para os próximos anos é de diminuição da taxa de desemprego.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

Tabela 11 - Taxas de desemprego por região NUTS II.
 FONTE: INE

	1ºT-2013	4ºT-2013	1ºT-2014
Portugal	17,5	15,3	15,1
Norte	18,5	16,4	15,8
Centro	12,9	10,5	11,0
Lisboa	19,5	17,2	16,4
Alentejo	18,4	15,6	16,0
Algarve	20,1	17,0	18,3
R. A. Açores	16,9	17,3	18,0
R. A. Madeira	19,8	17,0	16,4

3.4.2.10. Produto Interno Bruto e Taxa de Crescimento do PIB

O Produto Interno Bruto (PIB) desde 2011 que estava situado abaixo do PIB na área do Euro, só no durante o ano de 2012 é que se começou a verificar um aumento do mesmo, ficando situado acima do verificado na área do Euro.

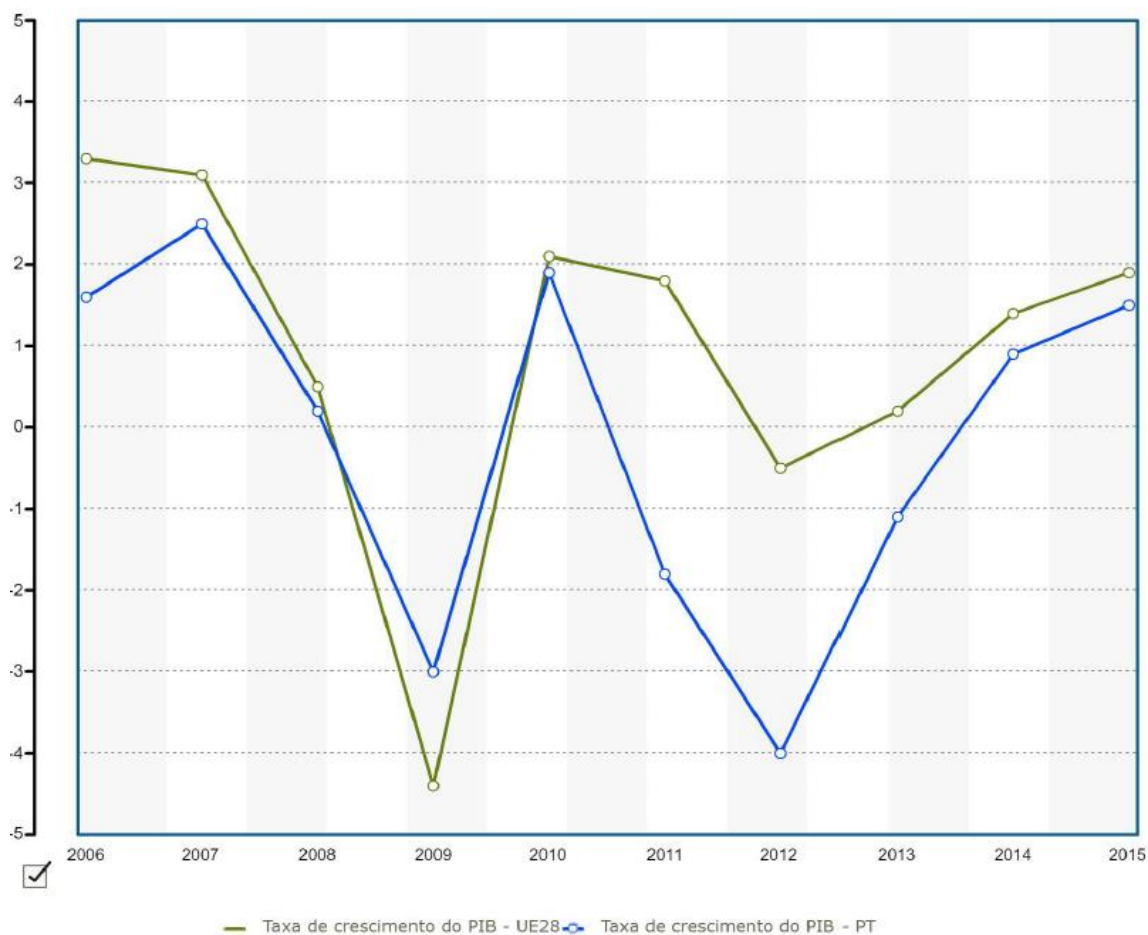


Gráfico 8 – PIB de Portugal e da área do euro | taxa de variação em cadeia em percentagem
 Fonte: Eurostat e INE

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

Para o ano de 2015 as previsões apontaram para um crescimento do PIB de 1.2%. Esta previsão aponta para que, no período 2015-2017, a economia portuguesa volte a apresentar um ritmo de crescimento próximo do projetado para a área do euro.

O crescimento do PIB justificar-se-á totalmente pelo aumento do consumo privado. No entanto, o nível do PIB no final de 2017 deverá estar ainda abaixo do registado antes do início da crise financeira internacional.

Tabela 12 - Projeções do Banco de Portugal: 2016-2019 | Taxa de variação anual em percentagem
Fonte: Banco de Portugal

	Pesos 2015	BE dezembro 2016					BE outubro 2016	BE junho 2016		
		2015	2016 ^(p)	2017 ^(p)	2018 ^(p)	2019 ^(p)	2016 ^(p)	2016 ^(p)	2017 ^(p)	2018 ^(p)
Produto Interno Bruto	100,0	1,6	1,2	1,4	1,5	1,5	1,1	1,3	1,6	1,5
Consumo Privado	65,6	2,6	2,1	1,3	1,4	1,3	1,8	2,1	1,7	1,3
Consumo Público	18,2	0,8	1,0	0,0	0,4	0,2	1,0	1,1	0,4	0,6
Formação Bruta de Capital Fixo	15,3	4,5	-1,7	4,4	4,3	4,5	-1,8	0,1	4,3	4,6
Procura Interna	99,3	2,5	1,2	1,5	1,7	1,6	1,1	1,8	1,7	1,7
Exportações	40,6	6,1	3,7	4,8	4,6	4,4	3,0	1,6	4,7	4,7
Importações	39,8	8,2	3,5	4,8	4,9	4,4	3,0	2,8	4,9	4,8
Contributo para o crescimento do PIB líquido de importações (em p.p.) ^(a)										
Procura interna		1,1	0,4	0,5	0,6	0,6	0,5	1,0	0,7	0,7
Exportações		0,5	0,8	0,9	0,8	0,9	0,6	0,3	0,9	0,9
Emprego ^(b)		1,4	1,5	1,0	0,9	1,0	1,0	-	-	-
Taxa de desemprego		12,4	11,0	10,1	9,4	8,5	11,2	-	-	-
Balança Corrente e de Capital (% PIB)		1,7	1,1	0,9	0,9	1,1	1,3	1,9	1,6	1,6
Balança de Bens e Serviços (% PIB)		1,8	2,2	1,9	1,8	1,8	2,1	1,6	1,3	1,2
Índice Harmonizado de Preços no Consumidor		0,5	0,8	1,4	1,5	1,5	0,7	0,7	1,4	1,5

Fontes: INE e Banco de Portugal.

Notas: (p) – projetado, p.p. – pontos percentuais. Para cada agregado apresenta-se a projeção correspondente ao valor mais provável condicional ao conjunto de hipóteses consideradas. (a) Os agregados da procura em termos líquidos de importações são obtidos deduzindo uma estimativa das importações necessárias para satisfazer cada componente. O cálculo dos conteúdos importados foi feito com base em informação relativa ao ano de 2005. Para mais informações, ver a Caixa “O papel da procura interna e das exportações para a evolução da atividade económica em Portugal”, *Boletim Económico* de junho de 2014. (b) Emprego total em número de indivíduos de acordo com o conceito de Contas Nacionais.

3.4.2.11. Défice Orçamental do Estado

Segundo o INE, o défice público registado no ano de 2013 cifrou-se em 4,9% do PIB. O FMI estima que Portugal vai continuar a registar défices orçamentais pelo menos até 2019, ano em que prevê que o défice orçamental do país seja de 1,2% do Produto Interno Bruto (PIB).

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

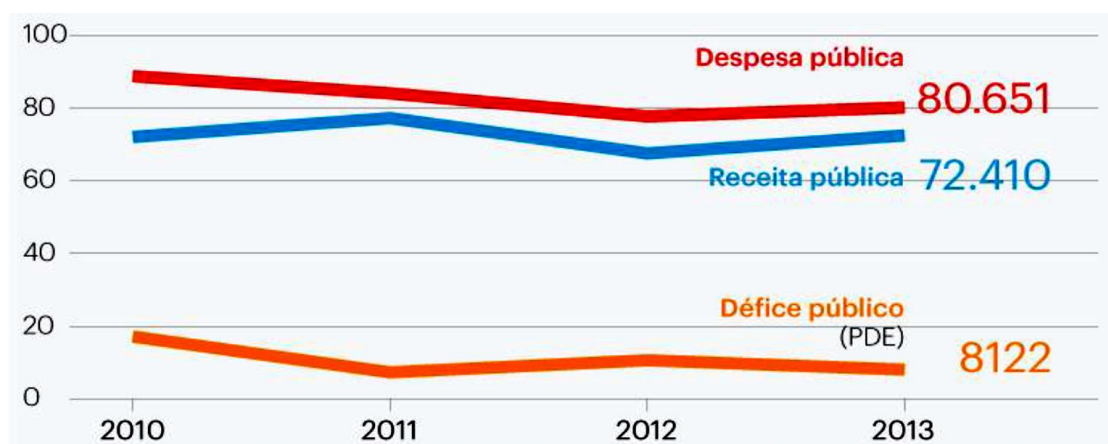


Gráfico 9 – Evolução do défice e as suas principais componentes
Fonte: <http://www.publico.pt/economia/noticia/defice-de-2013-foi-de-49-do-pib-1630431>

No entanto, o objetivo do Governo para este ano é que a dívida não fique pelos 4%, tal como prevê o FMI, mas sim que passe para 1,9% do PIB.

3.4.2.12. Dívida Pública

A dívida pública desde 2010 que registou um aumento substancial, ficando em setembro de 2016 registada nos 133,1% do PIB, devido principalmente aos depósitos da Administração Central (10,5%).

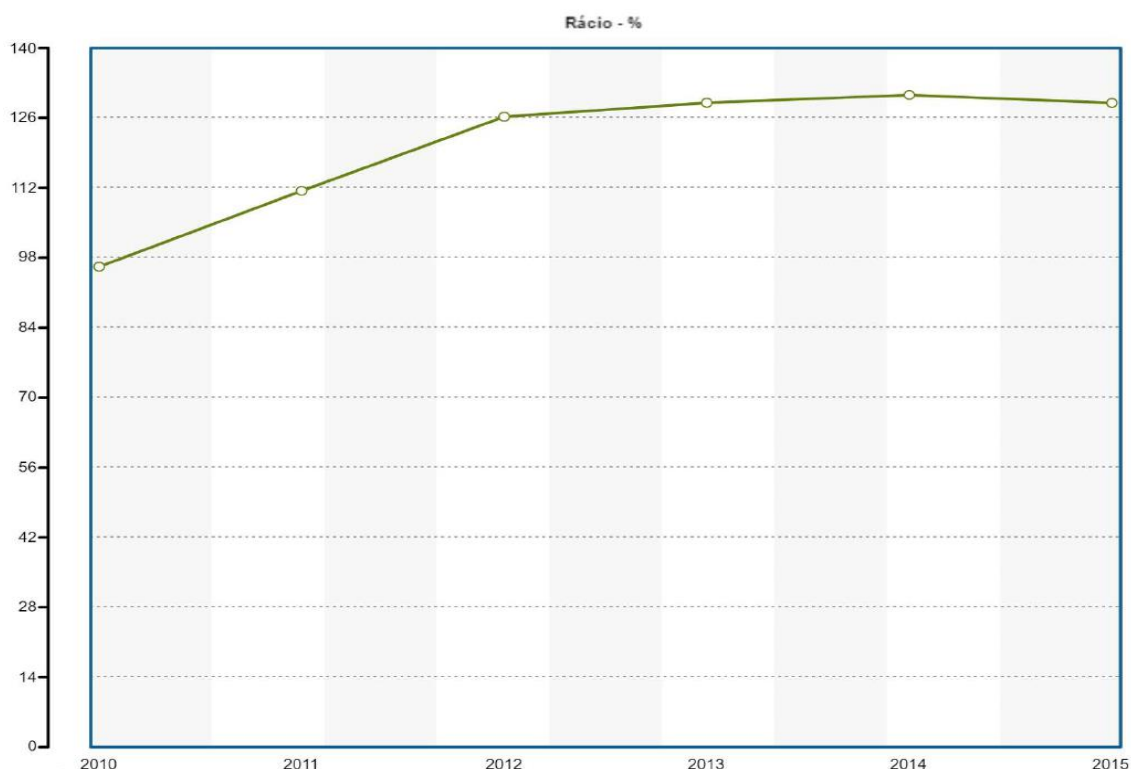


Gráfico 10 – Dívida Pública
Fonte: PORDATA

Observando a tendência da mesma poder-se-á concluir que a dívida pública vai diminuir ao longo dos anos, estando previsto chegar aos 129 % do PIB em 2017.

3.4.3. Ambiente Tecnológico

3.4.3.1. Recursos alocados à I&D

A componente tecnológica consiste na aplicação sistemática de conhecimento científico a um novo produto, processo ou serviço, tendo em conta alguns fatores, tais como; Orçamento do Estado para a investigação, Esforços do Governo e da indústria em tecnologia, Novas descobertas, desenvolvimentos, Velocidade de transferência da tecnologia.

Não podemos esquecer que o ambiente externo é uma variável que não pode ser controlado por nós, ou seja, apenas o poderemos monitorizar, tendo em conta ainda outros fatores, tais como; Tamanho do mercado, Perfil dos fornecedores, Parcerias, Legislação.

Não poderemos deixar de mencionar que na visão do Marketing os desenvolvimentos tecnológicos podem proporcionar excelentes oportunidades de melhoria de valor acrescentado e ou diferenciação para os clientes, ou seja pode-se tornar numa vantagem competitiva face aos restantes concorrentes no mercado. Mais uma vez não poderemos descuidar os fatores económicos, que controlam a Inovação e desenvolvimento de novos produtos e ou serviços, tornando os existentes em obsoletos.

Face ao supramencionado poderemos dizer que o Santarém Hotel não se poupa a esforços de forma a aplicar técnicas que permitam aos seus colaboradores a possuírem formação específica que permitem uma boa utilização de todos os equipamentos.

3.4.3.2. Número de Invenções e Inovações

Não podemos imaginar o sector hoteleiro, sem métodos de promoção. O Desenvolvimento destas promoções, como o uso das plataformas digitais, facilita o trabalho dos profissionais envolvidos no processo.

No seguimento do supramencionado poderemos dizer que nos dias de hoje podemos também ter uma solução integrada, que acompanha o percurso de gestão. Temos também invenções e inovações e ou aproveitamento de tecnologias que permitem a partilha de informação em tempos muito reduzidos.

3.4.3.3. Tempo de desenvolvimento de produtos

Com o ritmo da globalização e com o aumento da competitividade entre sectores de atividade, bem como à velocidade com que surgem em todo o mundo novos

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

desenvolvimentos de produtos e conhecimentos cada vez mais profundos, fazem com que seja impossível que uma só organização consiga manter-se a par de todas as áreas científicas de interesse ou desenvolver um conjunto de conhecimentos especializados num plano interno. Nesta linha de raciocínio o Santarém Hotel reconhece a necessidade de recorrer a parcerias para conseguir obter melhores resultados.

O Santarém Hotel procura reforçar a sua capacidade de I&D tirando o máximo proveito de todos os seus recursos globais.

3.4.4. Ambiente Cultural

3.4.4.1. Cultura Material

O ambiente exerce um papel fundamental sobre as mudanças culturais, embora não único: os homens mudam a sua maneira de encarar o mundo tanto por contingências ambientais quanto por transformações da consciência social. Os artefactos produzidos pela cultura portuguesa são preferencialmente denominados de artesanato, arte, arquitetura, tecnologia, engenharia, etc.

Temos a arte industrial: objetos similares a obras de artes visuais, são produzidos em larga escala e vertidos em objetos de decoração, boa parte deles.

A indústria cultural – da literatura, cinema e televisão - em grande parte, produz obras em série e em linhas de montagem, seguindo regras rígidas, determinadas pelo produtor, em consonância, com mercado, convertendo o artista em prestador de serviços e a obra de arte em mercadoria de entretenimento.

Temos a arte a serviço da publicidade e do marketing: Filmes, fotografias e textos, convertem-se em instrumentos eficazes para expressar valores e ideias, que necessariamente não correspondem a dos artistas que as produzem.

3.4.4.2. Língua

A língua oficial em Portugal é o português, utilizado também em outros países como por exemplo o Brasil, Angola, Moçambique e Cabo Verde.

No entanto, cada vez mais é utilizada a língua inglesa em detrimento do francês. Atualmente, o espanhol faz parte do ensino em Portugal.

Nos vinte últimos anos, Portugal tornou-se num destino para muito imigrantes, pessoas vindas nomeadamente da Ucrânia, Rússia, Roménia, Brasil, etc.

3.4.4.3. Valores

Os valores culturais são a essência de cada região. As pessoas cada vez valorizam mais a beleza, a elegância, a liberdade como também a igualdade.

Existe maior tendência por parte da população para comportamentos preventivos no sentido de conseguirem antecipar determinadas situações que possam colocar a sua integridade física em causa. O valor e a procura de algum tipo de informação que ajude este comportamento é cada vez maior devido à partilha de informação corrente que existe na nossa sociedade.

3.4.4.4. Religião

No que diz respeito à religião, a população portuguesa é maioritariamente católica, devido principalmente à tradição.

Segundo os censos de 2011, cerca de 88% da população portuguesa é católica, no entanto, cada vez mais esta religião tem vindo a perder praticantes. Para além da religião católica, Portugal tem alguma presença significativa de evangélicos (protestantes) e testemunhas de Jeová.

3.4.4.5. Estética

A estética do meio envolvente desperta nas pessoas, emoções de agrado ou desagrado, de prazer ou de tristeza, de beleza ou fealdade e em Portugal, o homem têm criado ou adquirido objetos onde procura expressar as suas emoções, e fá-lo de forma que outros as possam experimentar; as obras de arte, as construções, roupas, utensílios, etc.

Tudo é criado segundo as necessidades e os gostos da sociedade.

3.4.4.6. Instituições

Certas instituições estão cada vez a perder mais importância na sociedade, devido principalmente à alteração dos interesses e ideais dos indivíduos. Cada vez se valoriza mais as marcas, os “nomes”, em detrimento das instituições existentes.

No que diz respeito à educação, existe um esforço contínuo por parte do Estado em permitir que cada vez mais indivíduos tenham direito à educação, tanto nos jovens como também nos restantes grupos etários.

Existe um aumento de famílias monoparentais o que resulta numa quebra com os traços tradicionais de “família”.

3.4.5. Ambiente Político-Legal

O ambiente político-legal condiciona a alocação de poder e providência o enquadramento legal da sociedade.

As suas principais variáveis são a estabilidade política, políticas económicas e enquadramento legal. A legislação laboral, as restrições ao comércio externo, a legislação anti - monopólio e a prática de lobbying são variáveis adicionais deste contexto que afetam a atividade da maior parte das empresas.

3.4.5.1. Sistema político

A nossa democracia é representativa, uma vez que o exercício do poder político pertence à população eleitora, não diretamente, mas através dos seus representantes, por si designados, com mandato para atuar em seu nome e por sua autoridade, isto é, legitimados pela soberania popular.

Portanto, a população elege um grupo ou pessoa que a representa e que se juntam normalmente em instituições chamadas Parlamento, Câmara, Congresso ou Assembleia.

3.4.5.2. Ideologia política

O Estado em Portugal desempenha essencialmente um papel de regulador e de garantidor que todos têm acesso, independentemente da sua capacidade económica, a serviços públicos que asseguram os direitos sociais considerados fundamentais. O liberalismo existente em Portugal valoriza e defende a liberdade do indivíduo, elemento essencial à sua liberdade.

Considera a democracia como um meio para que a sociedade possa usufruir o máximo de liberdade: entidades reguladoras que defendem os trabalhadores, consumidores e o comércio livre; sistema básico de segurança social; sistema justo de impostos; direitos humanos, sociais e civis.

Recomenda que o excesso de riqueza e a concentração de poder, pode ser considerada uma ameaça à sociedade.

3.4.5.3. Regulamentação

Portugal desencadeou, nas últimas décadas, um conjunto significativo de reformas estruturais, no sentido de uma maior liberalização da economia e a uma melhoria da

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

competitividade e produtividade empresarial. Estas reformas abrangeram a política fiscal, a Segurança Social, a legislação laboral e a educação, áreas-chave para o desenvolvimento do país e para o reforço da coesão social.

Foram tomadas medidas para a utilização generalizada das tecnologias de informação, com consequentes ganhos de eficiência e apostou-se na expansão do *e-government* com resultados notáveis.

Atualmente, quando falamos de Portugal e das suas políticas, não nos podemos esquecer que estamos inseridos na União Europeia cujas políticas são acordadas entre os Estados Membros, influenciam o nosso País e as nossas políticas.

A crise económica que Portugal atravessa, e a conjuntura europeia e internacional, têm provocado forte instabilidade nas políticas de impostos do governo e introdução de impostos extraordinários, assim como também alterações constantes na legislação. Referimos, também, que a dependência das políticas exigidas pelo FMI, BCE e Comissão Europeia têm influenciado as políticas legislativas em Portugal.

3.4.5.4. Regime político

O regime político que vigora no país é a Democracia Parlamentar ou uma república semipresidencialista, tendo como órgãos de soberania, o Presidente da República, a Assembleia da República, o Governo e os tribunais.

O Presidente da República é o Chefe de Estado e exerce ações de fiscalização sobre o governo podendo, por um lado, nomear os membros de governo e o Primeiro-ministro, e por outro lado, demiti-los. Pode dissolver a Assembleia. E também aprova ou reprovava leis.

A Assembleia da República tem a missão de suportar o governo, aprovar o seu programa e o orçamento de estado e pode derrubá-lo por meio de uma moção de censura. A Assembleia é também o maior órgão legislador, onde são discutidos os projetos de lei. Qualquer revisão à Constituição, tem obrigatoriamente de ser aprovada por dois terços dos deputados.

O Governo é chefiado pelo Primeiro-ministro, que é por regra o líder do partido votado em cada eleição legislativa e é convidado nessa forma pelo Presidente da República para formar Governo. O Primeiro-ministro é quem escolhe os ministros, e em conjunto com

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

estes os Secretários de Estado. As competências do Governo estão divididas não só pelo Primeiro-ministro, mas também pelos diversos ministérios. O Governo pode também apresentar projetos de lei à discussão da Assembleia da República como pode legislar autonomamente, aprovando Decretos-lei no Conselho de Ministros.

Os tribunais administram a justiça em nome do povo, defendendo os direitos e interesses dos cidadãos, impedindo a violação da legalidade democrática e dirimindo os conflitos de interesses que ocorram entre diversas entidades.

3.4.5.5. Sistema eleitoral

O Chefe de Estado é eleito por sufrágio universal direto, por um período de 5 anos e o Governo – constituído pelo Primeiro-Ministro, pelos Ministros e pelos Secretários de Estado, órgão executivo responsável pela condução da política geral do país, também é eleito por sufrágio universal direto, por um período de 4 anos.

A Assembleia da República é composta por 230 deputados, eleitos por sufrágio universal direto, por um período de 4 anos.

Neste momento, o governo que vigora no nosso país é do Partido Socialista (PS), sendo o Dr. António Costa o representante.

O Presidente da República é o Sr. Dr. Marcelo Rebelo de Sousa.

O Presidente de Câmara Municipal é eleito pela população de cada concelho, por sufrágio universal direto, por um período de 4 anos.

3.4.6. Ambiente Físico

O reconhecimento do papel do ambiente na determinação da qualidade de vida e da saúde atribuiu ao lugar a capacidade de explicar os padrões de vida, saúde, doença e morte dos indivíduos.

3.4.6.1. Matérias Primas e água

Tem vindo a tornar-se cada vez mais difícil proporcionar o acesso universal à água e à energia, e alcançar a segurança alimentar de uma forma sustentável. Quase mil milhões de pessoas estão subnutridas, 0,9 mil milhões não têm acesso a água potável e 1,5 mil milhões não têm fonte de eletricidade.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

O aumento da população mundial e o crescimento económico global colocam novas pressões sobre os recursos naturais. Prevê-se que até 2023, a procura de energia e de água aumentem em 40 % e a de alimentos em 50 %, em relação aos níveis atuais.

As preocupações ambientais em Portugal por parte dos governos, famílias e instituições cresceram muito nas duas últimas décadas.

Muitos encontros empresariais têm tido como tema a escassez de matéria-prima, aumento do custo de energia, aumento da poluição, intervenção governamental na administração dos recursos naturais.

3.4.6.2. Energia

Tem vindo a tornar-se cada vez mais difícil proporcionar o acesso universal à água e à energia, e alcançar a segurança alimentar de uma forma sustentável.

Uma melhor gestão da água, da energia e do solo desempenhará um papel vital na concretização dos Objetivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM). Ao mesmo tempo, o contexto no qual os recursos têm de ser geridos encontra-se em rápida mudança. Muitos dos recursos naturais que sustentam a vida são cada vez mais escassos.

Portugal tem vindo a fazer esforços para conseguir sustentar-se a si próprio. Temos o caso das barragens construídas nestas últimas décadas e tem apostado grandemente na energia eólica como alternativa à água, caso a mesma seja escassa num cenário de seca.



Figura 17- Aprendendo a Reciclar

Fonte: http://3.bp.blogspot.com/_09mytTPYag/R_PNMdCcNDI/AAAAAAAAAYg/dZ3mfC1vKKE/s400/cor_recicla.jpg

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

Relativamente a veículos automóveis, Portugal e os governantes estão sensibilizados na implementação de veículos elétricos ou híbridos em circulação, no sentido de participar na redução de emissão de gases para a atmosfera.

Prevê-se que até 2023, a procura de energia e de água aumentem em 40 % e a de alimentos em 50 %, em relação aos níveis atuais. Com essas limitações de recursos os preços subirão inevitavelmente.

As energias renováveis aparecem como alternativa para reduzir os efeitos dessa crise.

3.4.6.3. Poluição

Reduzir

A população portuguesa está cada vez mais consciente em comprar bens e serviços de acordo com as suas necessidades para evitar desperdícios.

O consumo consciente é importante não só para o bom funcionamento das finanças domésticas como também para o Meio Ambiente.

Outras pequenas atitudes que os portugueses estão a adotar perante a redução de custos e recursos são, por exemplo, o uso racional da água tomando banhos curtos, fechar a torneira quando escova os dentes, apagar as lâmpadas quando não são necessárias, etc.

Muitos portugueses têm adotado o hábito de fazer percursos curtos a pé ou de bicicleta. Gera economia, faz bem à saúde e ajuda a diminuir a poluição do ar.

Reutilizar

Na atualidade, muitos portugueses já vão fazendo a separação de lixos tendo consciência de que os mesmos podem ser reutilizados para outras funções depois de tratados e modificados.

É necessário que muitos mais portugueses, se fosse possível mesmo todos, pudessem aderir à separação de lixos e resíduos, colaborando para o desenvolvimento sustentável do planeta.

Reciclar

A reciclagem é quase uma obrigação nos dias de hoje.

Neste momento a sociedade portuguesa, ou seja, as pessoas e instituições estão sensibilizadas para a separação do lixo reciclável (plástico, metais, vidro, papel) do lixo

orgânico para, posteriormente, ser encaminhado para empresas ou cooperativas de trabalhadores de reciclagem, pois serão transformados novamente em matéria-prima para voltar ao ciclo produtivo. Além de gerar renda e emprego para pessoas que trabalham com reciclagem, é uma atitude que alivia o Meio Ambiente de resíduos que vão levar anos ou séculos para serem decompostos.

3.4.6.4. Intervenção dos governos, organizações internacionais e grupos de pressão; e a consciência ecológica do consumidor.

A importância crescente da ecologia perante os desafios científicos e ambientais, e a necessidade de coordenar os esforços e atividades dos agentes ecológicos, leva-nos a refletir sobre a melhor estrutura e composição das sociedades científicas em ecologia.

As alterações globais, a reparação ecológica ou a conservação com bases científicas, são temas que requerem a coordenação dos especialistas e a possibilidade de falar a uma só voz perante uma sociedade portuguesa cada vez mais interessada em abordar seriamente este tipo de questões.

A esse respeito, as perspectivas estão longe de ser animadoras. BERMANN, (2008, p. 20) refere que as previsões para 2030 apontam para um cenário tendencial em que o petróleo manterá uma participação de 35% da oferta energética mundial, enquanto o carvão mineral responderá por 22% e o gás natural por 25%.

Por seu turno, as assim denominadas fontes renováveis – hidráulica, biomassa, solar, eólica, geotérmica –, que atualmente respondem por 12,7% da oferta energética mundial, poderão chegar a não mais do que 14% da oferta em 2030.

Nestas últimas destaca-se, a crença de que as ações de cada um têm um papel importante no combate à destruição ambiental e são a força motriz do comportamento ecologicamente consciente e do ‘altruísmo’. O consumidor quer perceber qual o real impacto das suas ações na proteção e preservação do ambiente.

No geral, os “consumidores verdes” são sinceros nas suas intenções, havendo um maior compromisso com um estilo de vida mais ecológico.

Procuram fazer melhorias nas suas praticas ambientais e não ficam passivas à espera as empresas tenham uma conduta exemplar para serem consideradas “verdes”, procurando

antes observar empresas que estão a tomar medidas de estruturais e que adotaram um compromisso de melhorar.

Devido aos químicos e outros produtos utilizados, muitas pessoas mais fundamentalistas procuram alimentos criados com a redução do uso de pesticidas, portanto mais saudáveis. O problema surge quando essas crenças ambientais se tornam demasiado fechadas, o que acaba por prejudicar as causas que defende. Eles pressionam e influenciam as políticas governamentais sem consideração pelos incentivos de mercado, riscos ou custos.

Devido aos químicos e outros produtos utilizados, muitas pessoas mais fundamentalistas procuram alimentos criados com a redução do uso de pesticidas, portanto mais saudáveis.

Por outro lado, o fundamentalismo económico⁴ é um entrave à industrialização, constituindo um problema social, já que pode gerar falta de produtos, danos económicos e desemprego, sendo que nesse âmbito, o estado assume aqui um papel importante, no sentido de identificar o fundamentalismo e distingui-lo de posições em defesa do ambiente mais moderadas e assentes em estudos científicos.

3.4.7. Análise SWOT

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

PONTOS FORTES

- F1 - Localização;
- F2 - Capacidade de Ocupação;
- F3 - Área de Restauração;
- F4 - Bons ambientes físicos;
- F5 - Serviços de qualidade prestados aos clientes;

⁴ O fundamentalismo geralmente está associado a ideias sectárias, inflexíveis, sobre determinado tema.

PONTOS FRACOS

- Pf1 - Falta de Transportes Próprios;
- Pf2 - Falta de comunicação externa;
- Pf3 - Elevados custos de manutenção;
- Pf4 - Falta de Recursos Humanos Especializados;

Na tabela seguinte vamos avaliar as oportunidades e ameaças referentes à análise externa do hotel.

AMEAÇAS

- A1 - Concorrência de empresas do sector;
- A2 - Ameaça Governamental com o intuito de aumentar o IVA;
- A3 - Fraco poder de compra da população;
- A4 - Inovação tecnológica de equipamentos especializados.
- A5 - Sazonalidade.

OPORTUNIDADES

- O1 - Potenciais acordos com empresas privadas;
- O2 - População mais informada e sensibilizada;
- O3 - Inovação tecnológica de equipamentos especializados;
- O4 - Recurso à Natureza;
- O5 - Eventos Culturais na região;
- O6 – Fluxo Turístico Crescente em Portugal.

3.4.8. Missão

A missão do Santarém Hotel é a plena satisfação dos seus clientes através da disponibilização de estruturas e equipamentos adequados aos tempos atuais, bem como da prestação de uma ampla variedade de serviços de qualidade.

3.4.9. Objetivos

Os objetivos para o Santarém Hotel para o ano de 2017 são os seguintes:

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- Aumento da quantidade de clientes para uma média de 3000 /mês perfazendo assim um aumento de 8%;
- Aumento das horas de formação de pessoal;
- Aumentar acordos com empresas privadas em 25% num espaço de 6 meses;
- Aumentar para XXX euros de receita em períodos de quebra sazonal fixando-se num aumento de ???? da totalidade do valor;
- Restruturação dos planos de comunicação para efetuar em três campanhas anuais e definição do respetivo orçamento.

3.4.10. Estratégia

3.4.10.1. Sentido da Estratégia

O Santarém Hotel pretende um desenvolvimento do raio de atuação da empresa e crescimento das suas valências, contando assim com investimentos planeados.

3.4.10.2. Estratégia face aos clientes

O método utilizado para a segmentação de mercado foi o método de segmentação *A priori*, que consiste em, dividir previamente o mercado em segmentos com base em critérios, variáveis e classes.

- Região: Ribatejo e outras;
- Concelho: Santarém e outros;
- Idade: dos 50 aos 64 anos; 31 aos 49 anos; + de 65 anos; 20 aos 30 anos; 12 aos 19 anos; 3 aos 11anos; até aos 2 anos;
- Classe Social: B, C1, C2 e D;
- Nacionalidade: Portuguesa e outras;
- Densidade populacional: Espaço rural; Espaço urbano;

3.4.10.3. Estratégia face aos competidores

Os competidores atuais do Santarém Hotel são o Hotel UMU, Hotel do Prado, Lezíria Park Hotel, Hotel Quinta das Pratas e o Hotel Novo Príncipe, neste sentido, a estratégia pretendida face aos mesmos terá sempre uma vertente de flanqueamento, atacando os competidores, mas sem ser em força.

3.4.10.4. Posicionamento

O Santarém Hotel presta serviços de qualidade aos seus clientes contando nas suas fileiras com uma equipa especializada, na qual garante que os padrões de qualidade sejam de o mais alto nível, focando-se assim, nos seus stakeholders.

O Posicionamento do referido Hotel, tem como base o conhecimento do autor do projeto em alguns dos hotéis, estudo de mercado a alguns clientes que também pernoveram nos estabelecimentos e principalmente pelos serviços e preços praticados.

Por exemplo os preços praticados dos Santarém Hotel, situam-se entre os 60 e 80 euros ao balcão, conforme a época do ano, dando ao dispor os mais diversos serviços, tais como: piscina, spa, restaurante, internet, ginásio e o Lezíria Park Hotel tem preços entre os 75 e 100 euros ao balcão, conforme a época do ano, sendo que não tem ginásio, spa, piscina e outros serviços.

Foi referido os preços ao balcão, quando pretendemos comparar o posicionamento dos hotéis, devido a existir preços diferentes nas plataformas eletrónicas, tais como o booking, hotéis.com, que por exemplo para os finais de novembro apresentam preços que variam entre 44 e 45 euros para o Lezíria Park Hotel e de 66 e 68 euros para o Santarém Hotel, indicando que a concorrência não é consistente na prática de preços.

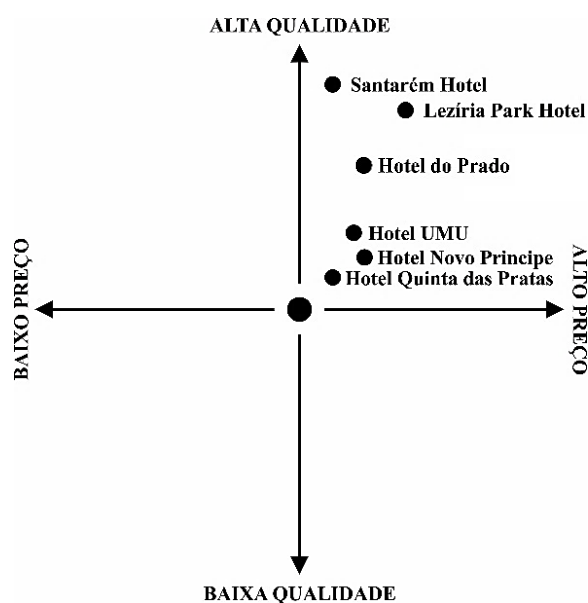


Figura 18 - Posicionamento do Santarém Hotel e concorrentes a nível de qualidade e preço.
Fonte: Autor

Podemos concluir que o Santarém Hotel face aos seus competidores, principalmente o Lezíria Santarém Hotel, tem uma melhor qualidade e serviços por um menor preço.

3.4.11. Táticas

3.4.11.1. Produto

Classificação do Produto

O Santarém Hotel é uma unidade hoteleira independente de quatro estrelas, propriedade da SCALOTEL-Sociedade Escalabitana Hoteleira, S.A., prestando serviços em restauração, lavandaria. Piscina, Spa & Gym, Serviços de quartos.

A aposta em serviços já existentes que sugerimos é o desenvolvimento de workshops. (ex: Gastronómicos, Fotográficos e provas de vinhos).

Os workshops fotográficos, tem o intuito de aproveitar os recursos naturais em redor do Santarém Hotel, tais como os monumentos, a natureza e excelentes qualidades para a prática de birdwatching, sendo esta ultimo uma prática em voga em território nacional, contando com milhares de adeptos.

Os workshops gastronómicos, também pretendem ser pensados de forma a usufruir dos sabores da região do ribatejo.

Quanto aos workshops sobre prova de vinho, também tem o intuito de aproveitar o conhecimento, tradição e reputação da região do ribatejo, nos vinhos, algo que tem vindo a ter uma grande procura por parte de diversos grupos que pretendem adquirir conhecimento nesta área.

Todos os serviços seriam sempre numa base de complemento de serviços, ou seja, agregados a eles, estará sempre a estadia no hotel por um curto período de tempo, criando assim um pack, mas deveriam ter sempre atenção à qualidade e público-alvo,



Figura 19 - Sala de Estar do Santarém Hotel
Fonte: Lifecooler

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

As tarifas do Santarém Hotel variam muito ao longo do ano, consoante as ocupações registadas no dia-a-dia e mediante a sazonalidade, tem sempre em conta este fator.

Tabela 13 - Preços praticados por períodos.
Fonte: Santarém Hotel Business Plan

SANTARÉM HOTEL	LOW SEASON	MID SEASON	HIGH SEASON
Double Room	60,00 €	75,00 €	80,00 €
Localization	Santarém	Santarém	Santarém
Classification	4 *	4 *	4 *

Além das tarifas praticadas, que podem ser variáveis, existem suplementos fixos, tais como:

- **Suplemento de Meia-Pensão;**

Suplemento de Meia-Pensão é fixo ao longo do ano e tem o preço de 13,00 € por Pessoa. As Crianças até 2 anos não pagam e dos 3 aos 11 anos pagam apenas 50%. A Meia-Pensão consiste no serviço da ementa do dia prevista para o Jantar, ou seja, uma Sopa ou Entrada, um Prato de Peixe ou de Carne e uma Sobremesa.

- **Suplemento de Pensão Completa;**

O Suplemento de Pensão Completa é igualmente fixo ao longo do ano e tem o preço de 26,00 € por Pessoa. As Crianças até 2 anos não pagam e dos 3 aos 11 anos pagam apenas 50%.

A Pensão-Completa consiste no serviço da ementa do dia prevista para o almoço e jantar, ou seja, uma sopa ou entrada, um prato de peixe ou de carne e uma sobremesa em cada uma das refeições.

- **Pratos do Dia.**

Os pratos do dia têm o preço de 8,50 €.

Ciclo de Vida do Produto

O Santarém Hotel tem áreas dentro do espaço que apesar de existirem há algum tempo, não estiveram ao dispor do público em geral, ficando desta forma classificados em crescimento.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

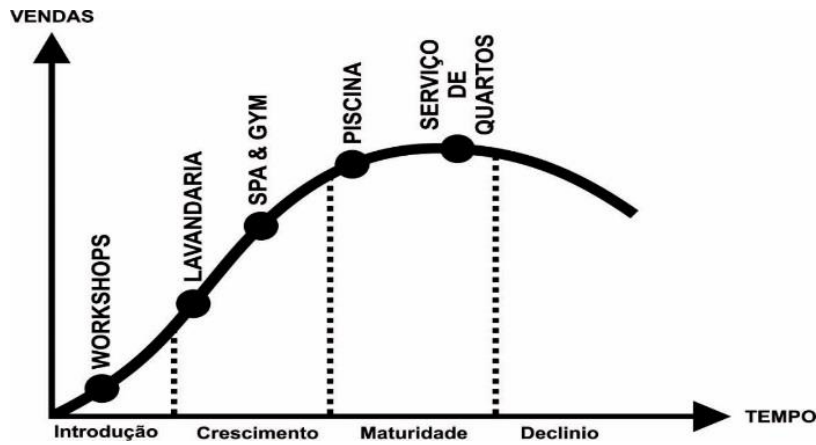


Figura 20 - Ciclo de Vida do Produto.
Fonte: Autor

A criação de workshops encontra-se numa fase de projeto, visto ser necessário avaliar o mercado tal como os custos necessários para dar início a este novo serviço.

Níveis de Produto

- **Produto Básico;**
Serviço de Hotelaria (Estadias e Restauração).
- **Produto Tangível;**
Preço, Marca, Instalações, Embalagem, Colaboradores.
- **Produto Ampliado.**
Segurança, Entrega, Informação, Atendimento, Hospitalidade, Qualidade, Ambiente.



Figura 21 - Níveis do Produto.
Fonte: Própria

Elementos do produto / Serviço

Produto / Serviço

O Santarém Hotel é uma unidade hoteleira que presta serviços em restauração, lavanderia, Piscina, Spa & Gym, Serviços de quartos.

Marca

A marca Santarém Hotel é considerada uma marca *umbrela*. O logótipo da empresa é igual em todos os suportes.



Figura 22 - Logótipo do Santarém Hotel.

Fonte: Santarém Hotel

Embalagem

Ao avaliar a embalagem do produto, encontramos três níveis de embalagem.

- O edifício onde a empresa exerce os serviços;
- O *design* de interiores, tal como toda a informação e sinalética existente;
- O Site Institucional, onde a empresa divulga os serviços.

Assistência

- **Antes da venda:**

A informação dada ao cliente é fundamental para um bom serviço. Não só nas instalações se encontra as informações necessárias, o Santarém Hotel conta também com o *site* institucional, além das restantes plataformas digitais, tais como booking, hotéis.com, tripadvisor, Facebook e instagram para comunicar e auxiliar em toda e qualquer questão que possa surgir. Essa informação passa principalmente pela comunicação dos serviços disponíveis, tal como o custo dos mesmos e até a indicação dos horários e localização das instalações.

CAPITULO 3 – PLANO DE MARKETING SANTARÉM HOTEL

- **Durante a venda:**

Nesta fase, o **atendimento** é um pilar de grande relevância para a satisfação do cliente, nesse sentido existe uma preocupação constante, em formar devidamente os seus colaboradores ao nível do atendimento, desde a fase da marcação, passando pela fase da estadia e terminando na entrega da chave.

- **Após a venda:**

Após a prestação de qualquer serviço, o Hotel encontra-se sempre disponível para qualquer **informação** ou **esclarecimento** que possa existir por parte do cliente.

Design

- **Design de comunicação;**

- Nos últimos anos tanto os competidores do Santarém Hotel, tais como o UMU Hotel, Lezíria Park Hotel e o Hotel do Prado, decidiram efetuar o lifting exterior ao edifício, assim como um restyling da marca, sendo que a imagem do Santarém Hotel precisa de ser urgentemente trabalhada, estando desatualizada em comparação com a concorrência, necessitando de inovação.

As embalagens ajudam na divulgação da marca, uma vez que apresentam um *design* de encontro à imagem da marca, como tal sugerem-se também a criação de mais suportes para os clientes, ou seja, uma permanência maior nas redes sociais e nas plataformas ao dispor do turismo, de forma a garantir uma uniformidade entre suportes e apoio ao cliente eficaz.

- **Design industrial e design de interiores.**

O edifício do Santarém Hotel é um edifício que está a sofrer várias remodelações, com espaços interiores de grandes áreas e bastante iluminadas. Transforma o espaço num ambiente acolhedor de modo a proporcionar a qualquer pessoa um momento agradável durante a presença nas instalações.

Preço vs. Diferenciação

O preço a praticar deve ser igual ou ligeiramente menor ao praticado no mercado, para unidades hoteleiras com os mesmos serviços/estrelas, uma vez que o hotel já dispõe das instalações necessárias, o único custo para o hotel é em relação ao tipo de aquisição de serviços dos workshops, numa fase inicial. Seria sempre mais rentável a parceria com empresas de formação nas mais diversas áreas indicadas da região para levar a cabo o tipo de serviços em supramencionados.

Tática de produto face ao estágio de ciclo de vida do produto

Uma vez que projeto ainda está na fase de projeto dos workshops, a tática a utilizar será com base na fase de relançamento. A empresa poderá apostar numa entrada atrasada do serviço, para fazer uma correta avaliação do mercado.

3.4.11.2. Preço

Características do preço

Preço competitivo e igual para todos os segmentos de mercado.

Objetivos de preços

Ao analisar o objetivo de preço, optamos pelo volume, pois existe grande elasticidade da procura face ao preço, isto é, uma pequena descida do preço pode levar a uma subida mais que proporcional da procura dos packs dos workshops.

Método de determinação de preços

Para determinar o preço a praticar cada um dos workshops, utilizaremos o método de competidores, ou seja, fazer uma comparação no mercado não só de preços, mas também do valor do serviço.

Táticas de preço

- **Táticas de preço face aos competidores**

A tática de preço a aplicar será de preço ligeiramente mais baixo, servindo também para garantir uma divulgação dos workshops.

- **Táticas de preço face aos consumidores**

O preço a praticar por parte do Santarém Hotel no desenvolvimento dos workshops será com base no preço de referência, ou seja, será um preço esperado pelos clientes.

- **Táticas de preço face ao estágio de ciclo de vida do produto/serviço**

O serviço encontra-se na fase de lançamento (introdução), logo a tática selecionada para definir o preço a praticar será através do preço subsidiado, ou seja, numa fase inicial, os primeiros clientes, terá desconto em relação ao preço de tabela.

- **Táticas de preço de lançamento de novos produtos/serviços**

Em relação à tática de preço de lançamento do novo serviço, sugerimos que seja de penetração visto que existe uma procura elástica relativamente ao preço,

existem competidores fortes e rápidos e os custos de substituição são poucos elevados.

3.4.11.3. Comunicação

Os instrumentos (ou meios)

O meio selecionado para a correta divulgação do novo serviço prestado pelo hotel serão: comunicação pessoal, publicidade, promoções, relações públicas e marketing direto.

Comunicação Pessoal

É essencial existir comunicação pessoal na região, informando os serviços que o hotel presta, dando especialmente ênfase aos workshops.

A comunicação neste sentido terá uma grande vertente empresarial, servindo em complemento como atividades de team-Bulding e neste sentido, tendo a região e nomeadamente a cidade de Santarém uma grande zona industrial, era fundamental a divulgação cara-a-cara dos serviços.

Publicidade

Os meios ou suportes a utilizar para efetuar a publicidade são fundamentalmente através da imprensa escrita (jornais regionais), da rádio, na internet (site institucional) e folhetos informativos. É de igual modo importante a criação de uma página em todas as plataformas digitais existentes.

Promoções

Tal como mencionado anteriormente, uma vez que o serviço se encontra numa fase de lançamento, numa fase inicial será realizada uma promoção dirigida aos clientes finais, em que será dado um desconto na primeira secção de cada cliente.

Relações Públicas

No que se refere às relações públicas, deve haver uma forte aposta no atendimento, no entanto é importante também a realização de comunicações e também seria benéfico para a empresa a participação em feiras ou em relações Business to business.

Marketing direto

A empresa deve criar uma base de dados com as informações dos clientes atuais, de modo a poder utilizar os contactos dos clientes (e-mail) para divulgação não só de novos serviços, mas também de campanhas que possam surgir.

Táticas de Comunicação

A comunicação a efetuar pela empresa será diferente mediante os meios a utilizar.

Relativamente à comunicação pessoal, ao marketing direto e as relações públicas, estas serão feitas de um modo *flighting*.

No que diz respeito à publicidade, esta deve ser feita nos jornais através de permutas (“O Ribatejo” e o “Mirante”) de um modo *pulsing*. Os folhetos informativos também serão usados consoante a necessidade da empresa, ou seja, *flighting*. Por último, a publicidade na internet será de um modo *pulsing*.

3.4.11.4. Distribuição

Sistema de distribuição

O Santarém Hotel é um hotel que presta serviços de estadia, ou seja, hoteleiros, logo a distribuição utilizada é distribuição direta dispensado destes modos intermediários.

CAPITULO 4 – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

4.1 Estratégia de Marketing do Anunciante

4.1.1 Objetivos de marketing

O objetivo de marketing passa por fazer uma promoção do relançamento do hotel, assim como ao certificado de eficiência energética, levando ao aumento de 7% no ARR e 10% em três anos. Tem como desígnio aumentar a notoriedade do Hotel, tentando quebrar a atual sazonalidade a que está restrito.

4.1.2 Segmento-Alvo

Além de ser lançado por um período temporal determinado, tem com segmento-alvo as empresas, instituições, operadores turísticos, agências de viagens, turistas e residentes no distrito de Santarém.

4.1.3 Mix de Comunicação

O produto será divulgado através de publicidade feita através de um anúncio publicitário para redes sociais, merchandising, e cartazes publicitários nos pontos atuais de venda.

4.2 Orientação Gerais da Campanha

4.2.1 Alvo Publicitário

Os alvos são as pessoas cultas, modernas, com um nível educacional acima da média, classe média/alta e alta.

4.2.2 Objetivos da Publicidade

Os objetivos desta campanha de publicidade são quebrar a sazonalidade e aumentar a taxa de ocupação, ou seja, dar a conhecer e fazer agir. Procura-se também ganhar alguma notoriedade, pois mais do que nunca estes tipos de compra são feitos por casais ou alguém específico de uma empresa/instituição e podendo assim criar algum consenso entre ambos na altura de aquisição do pack/produto.

4.2.3 Instruções e Limitações

O Santarém Hotel não pretende aqui fazer grande lucro pois isto é encarado com uma promoção de forma a aumentar as vendas a médio prazo, mas de qualquer forma pretende gastar cerca de 4200 euros na campanha de promoção, ficando distribuído da seguinte forma:

- Internet (Anúncio para Redes Sociais) – 1200 euros/ano;
- Marketing Direto

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

- Newsletter – 1000 euros/ano;
- Relações públicas (Jornada de Portas abertas com cocktail) – 1000 euros;
- Outdoor – 1000 euros/ano;
- Imprensa – Permutas;

Vamos aplicar os três objetivos de comunicação, ou seja, dar a conhecer, fazer gostar e fazer agir, de modo a que os consumidores fiquem mais conscientes das suas opções.

As limitações são impostas pela empresa, nomeadamente quanto ao budget disponível.

4.3 Briefing Criativo

4.3.1 Comunicação Atual da Instituição

O Santarém Hotel até à data mantém uma postura de contenção de custos, muito devido à crise que o setor atravessou nos últimos e nomeadamente o próprio estabelecimento. Tenta aproveitar ao máximo as plataformas disponíveis para a divulgação do setor, tais como, hotéis.com, trivago, booking, etc..., mas também pela página web do hotel.

Esta comunicação é feita sempre pelo mesmo responsável, que neste caso é o próprio diretor que se encarrega de transmitir nas plataformas o tipo de oferta que vigora neste determinado período de tempo, sendo que a própria unidade hoteleira tem necessidade de mais investimento e autonomia na promoção do espaço, pois existe vários concorrentes, alargando assim as escolhas dos seus stakeholders.

4.3.2 Factos Principais

A atividade do Santarém Hotel é a prestação de serviços de hotelaria, restauração, lavandaria. Piscina, Spa & Gym, Serviços de quartos. Estando assim definida a atividade do Santarém Hotel, existe a necessidade de efetuar campanhas de promoção, pois mais do que nunca, vivemos numa “aldeia global” onde existe partilha de informação e grandes trocas culturais.

Face ao supramencionado existe uma grande “área” por explorar, bem como novas informações a criar e assim sendo é de grande importância que se possa reunir a informação dispersa que interesse aos potenciais stakeholders da informação.

A campanha pretende estar vocacionada para dois períodos temporais diferentes, delineados da seguinte forma:

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

- 1º Período
Promoção dos serviços propostas no plano de marketing, de forma a combater a sazonalidade, através da utilização das salas e criação de eventos;
- 2º Período;
Promover o lifting que o hotel sofreu, assim como a certificação de eficiência energética que conseguiu adquirir;

4.3.3 Alvos Previstos

Toda a população nacional, residentes ou simplesmente turistas são potenciais alvos para as campanhas delineadas, tendo que ter em conta as diferentes o objetivo para cada uma.

Podemos dividir os alvos previstos da seguinte forma:

- Instituições públicas ou privadas;
- População de âmbito nacional;
- Turistas;
- Operadores OFF e Online;
- Sites vocacionados para o turismo (Trivago, Booking.com, etc...);
- Empresas.

4.3.4 Objetivos da Publicidade

Pretende-se produzir uma campanha que consiga informar e interagir com os alvos previstos, assim conseguimos aumentar a notoriedade do Santarém Hotel.

Delineamos como objetivos os seguintes pontos:

- Dar a conhecer o «novo» Santarém Hotel;
- Aumento da notoriedade do Santarém Hotel;
- Informar os serviços e campanhas do Santarém;
- Angariar novos clientes e criar formas de fidelização.

4.3.5 Estratégia Criativa – Benefício ao Consumidor – Promessa

Apesar de haver diferentes campanhas delineadas, é certo que o benefício e promessa são idênticas, ou seja, é sempre ao nível do benefício que os stakeholders vão obter ao terem contacto com as campanhas, pois o seu nível de conhecimento e livre arbítrio aquando das suas escolhas será muito mais amplo, estando assim aptos e conscientes da preferência feita.

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Qualquer que seja o público delineado anteriormente terá sempre benefício ao terem a com a campanha publicitária e quanto ao limite territorial das campanhas, será diferente consoante a os objetivos específicos de cada uma delas.

4.3.6 Provas ou Suporte da Promessa

Toda as campanhas serão suportadas por imagens de locais de atratividade existentes na cidade de Santarém ou mesmo em concelhos limítrofes, sendo que será explorada o mote da cidade «Capital do Gótico» mas também a gastronomia, na qual impulem as pessoas a quererem conhecer.

Esta situação vai manter todas as campanhas interligadas, sendo que é certo, caminhos e estratégias diferentes a seguir mediante o público-alvo a que se destina.

4.3.7 Tom e Personalidade da Marca

Para manter uma campanha coesa, o tom e personalidade escolhida para a campanha passará sempre por ser num âmbito racional, mas também em alguns momentos afetiva, dependendo a que público está direcionada.

Sendo este tema de alguma forma, “delicado” para alguns dos stakeholders envolvidos no processo, vamos aproveitar esta parte para explorar a emotividade nas campanhas.

4.3.8 Instruções e Limitações

A limitação mais óbvia neste processo é a restrição orçamental do Santarém Hotel, visto que existem limitações financeiras e agregadas que limitam o desenvolvimento do processo. Existe também as restrições criativas.

Quanto às instruções a seguir, ter sempre em conta os valores e objetivo social do Hotel e para um melhor entendimento do plano de comunicação, divide-se a campanha em:

- **Campanha 1;**

Alvos Previstos: Instituições públicas ou privadas, População residente no distrito, Turistas e Empresas.

- **Campanha 2;**

Alvos Previstos: Instituições públicas ou privadas, População residente no distrito, Turistas e Empresas.

Os meios a serem utilizados nas campanhas têm que se ajustar à forma como querem ser transmitidos, ou seja, para cada uma, utilizamos diferentes meios, tais como a

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

publicidade, relações públicas, internet, utilizando as redes sociais e outros, imprensa e colocação de outdoors em pontos estratégicos. Em algumas situações esses mesmos meios poderão ser repetidos, mudando somente a sua mensagem.

Resumindo, pretende-se atingir os 3 objetivos da comunicação da seguinte forma:

- **Dar a conhecer;**
O «novo» hotel, assim como a preparação para a certificação de qualidade energética;
Os serviços disponíveis no hotel;
Os produtos\eventos que pretendemos comercializar no hotel.
- **Fazer gostar;**
De toda a campanha e da forma como está estruturada.
- **Fazer agir.**
Adotarem e criar fidelização com a empresa.

4.4 Plano Criativo

4.4.1 Motivações e Constrangimentos

Tabela 14 Motivações e Constrangimentos.
Fonte: Autor

Motivações	Constrangimentos
<ul style="list-style-type: none">• Abertura dos stakeholders envolvidos para a aprendizagem;• Nível de envolvimento com os stakeholders.• Localização do Hotel;• Cultura e Tradições da Região.	<ul style="list-style-type: none">• Sazonalidade dos acontecimentos;• Necessidade de maior tempo gasto em deslocações;• Nível de empenho na aprendizagem;• Tempo livre dos stakeholders;

Para o desenvolvimento desta campanha resolveu-se estimular as motivações de «Localização do Hotel» e «Cultura e Tradições da Região»,

Será utilizado o método de indução direta na comunicação.

4.4.2 Campanha 1

A campanha 1 tem como alvos previstos, as Instituições públicas ou privadas, População residente no distrito, Turistas e Empresas.

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Nesta primeira fase queremos dar a conhecer o «novo» Santarém Hotel, assim como a aquisição do Certificado de eficiência energética.

4.4.2.1 Conceito de Comunicação

Para comunicar e dar a conhecer o «novo» Hotel aos alvos previstos, recorreremos à Imprensa escrita geral e da especialidade, à internet, outdoors e ao Integrated marketing communications, nomeadamente através do newsletter e relações públicas, estando inserida no marketing direto.

4.4.2.2 Conceção do Plano de Comunicação

Na imprensa, o Santarém Hotel tem na cidade o Mirante, um jornal semanário que tem uma tiragem considerável e que tem parceria com um dos jornais de maior leitor em Portugal, o Expresso. Esta parceria será sempre através de permutas.

Na internet devem apostar nas redes sociais, ao dispor dos clientes, nomeadamente Facebook, instagram, Twitter, assim como as plataformas da especialidade.

Nas newsletters, deve apostar na rede de contactos que já tem na sua base de dados, assim como adquirir novos contactos empresariais para futuro envio de newsletters a promover o hotel e os seus serviços e as relações públicas serão feitas com recurso ao pessoal já existente no Hotel, sendo que se houver necessidade deve-se efetuar a contratação de um colaborador.

4.4.2.3 Estratégia Criativa para a imprensa

A notícia na imprensa escrita terá que ser em formato de press-release e acompanhada de fotografias do espaço, ocupando uma das páginas principais do jornal.

Ideal seria sempre uma entrevista ao diretor do espaço, onde o próprio transmitia a mensagem pretendida no plano de comunicação.

4.4.2.4 Estratégia Criativa para a internet

A estratégia delineada para a internet será de várias formas, ou seja, a entrevista dada será também disponibilizada nos sites dos próprios jornais.

Nas redes sociais, pretende-se criar banner para divulgação do espaço, tendo que comprar «espaço» ao Facebook, para uma melhor eficácia.

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Este banner terá que ter uma hiperligação à página web do Santarém Hotel, sendo que se propõem um novo separador nesta página, somente dedicado à promoção que vigora nesse período temporal e suportado com imagens e informação alusivas.

Tabela 15 - Estratégia Criativa para Internet.
Fonte: Autor

Headline	Sem Headline
Copy	Sem Copy
Ilustração	Ilustração do Santarém Hotel a ocupar a parte esquerda do banner
Layout	Ilustração na parte esquerda do banner. Logotipo na parte superior ao centro Logotipo da eficiência energética na parte inferior ao centro
Movimento	Racional
Cores	Cores ligadas ao logótipo do Santarém Hotel
Slogan	Sem slogan



Figura 23 - Exemplo de Banner para Redes Sociais 210mm x 75mm
Fonte: Autor

4.4.2.5 Estratégia Criativa para o Marketing Direto

Newsletter

A estratégia delineada para a newsletter, passa por desenvolver um serviço que irá permanecer ativo após as campanhas delineadas neste plano.

Este serviço pretende transmitir a mensagem, recorrendo às bases de dados já existentes no hotel, assim como a criação de uma nova base de dados, de âmbito empresarial, com contactos existentes na internet, recorrendo aos serviços de uma empresa externa.

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Terá que se criar um suporte digital, ou seja, um flyer online, dedicado ao evento que pretendemos promover, mas também a dar a conhecer as próximas promoções agendadas.



Figura 24 - Proposta de Imagem para newsletter do Hotel.
Fonte: Autor

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Tabela 16 - Estratégia Criativa para Newsletter.
Fonte: Autor

Headline	Sem headline
Copy	Sem Copy
Ilustração	Ilustração do Santarém Hotel o background.
Layout	Ilustração em background Logotipo na parte superior central Contactos no canto inferior direito
Movimento	Racional
Cores	Cores ligadas ao logótipo do Santarém Hotel
Slogan	Sem slogan

Relações publicas

Neste tipo de promoção, pretende-se entregar convites para uma possível reinauguração do Santarém Hotel, onde convidam-se imprensa, Autarcas da cidade, representantes de instituições.

Neste dia, pretende-se dar ênfase as obras efetuadas no hotel, assim como todas que estão agendadas até 2018, mas sobretudo a referência da preparação à certificação de eficiência energética.

Após a cerimónia, oferece-se um jantar de convívio aos convidados, onde também vamos promover os serviços.



Figura 25 - Proposta de Convite para a Reinauguração do Hotel.
Fonte: Autor

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Tabela 17 - Estratégia Criativa para Convites.
Fonte: Autor

Headline	Sem headline
Copy	Tenho a honra de convidar vossa excelência a estar presente na reinauguração do Santarém Hotel, que irá decorrer no próximo dia 23 de maio de 2017, às 19h00, seguido de jantar.
Ilustração	Ilustração do Santarém Hotel
Layout	Ilustração na parte esquerda HeadLine na parte inferior do lado direito Logótipo na parte superior ao centro Copy na zona central do lado direito
Movimento	Racional
Cores	Cores ligadas ao logótipo do Santarém Hotel
Slogan	Sem slogan

4.4.2.6 Estratégia Criativa para o Outdoor

O Outdoor será colocado junto a Autoestrada nº1, devido ao seu fluxo automóvel.



Figura 26 - Proposta de imagem para Outdoor.
Fonte: Autor

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Tabela 18 - Estratégia Criativa para Outdoor.
Fonte: Autor

Headline	Sem headline
Copy	Saída Santarém
Ilustração	Ilustração do Santarém Hotel
Layout	Ilustração a ocupar todo o lado esquerdo em background HeadLine na parte superior central do lado esquerdo Logotipo na parte superior central do lado esquerdo Mapa do hotel a ocupar a metade da parte superior do lado direito Contactos no canto inferior direito Coordenadas no canto inferior direito
Movimento	Racional
Cores	Cores ligadas ao logótipo do Santarém Hotel
Slogan	Sem slogan

4.4.2.7 Media Planning

Tabela 19 - Media Mix da Campanha 1.
Fonte: Autor

Media Mix	Investimento Real
Marketing Direto	15,98 €
Outdoor Grandes Dimensões	
Internet	
Imprensa	Permuta

4.4.2.8 Calendário do Media Planning

- Data prevista de apresentação da estratégia de media ao anunciante:
 - 02 de fevereiro de 2017;
- Data prevista de apresentação do plano de suportes ao anunciante:
 - 02 de fevereiro de 2017;

4.4.2.9 Estratégia dos Suportes

Tabela 20 - Investimento por meios e suportes em euros.

Fonte: Autor

Meio	Suporte	Formato	Quantidade	Invest. Real
Marketing Direto	Newsletter	Digital	1	0 € ¹
	Relações Públicas	Convites 210mm x 99mm	250	15,98€
Internet	Banner	Youtube	15 dias	704,36 €
		Booking.com	30 dias	0 € ²
Internet	Banner	Sapo 300mm x 250mm	15 dias	900 €
Imprensa	Jornal	Mirante	1 semana	0 €
Outdoor	Grandes Dimensões	4000mm x 2000mm	180 dias	A definir

1 – Não existe custos, devido a recorrer aos serviços da Escola Superior de Gestão e Tecnologia para fazer o layout da newsletter, e recorre também aos próprios recursos humanos do Hotel para o envio online.

2 – Recorre ao próprio perfil que já tem no booking.com.

Os valores apresentados nos convites, foram obtidos através de orçamento fornecido pela empresa 360imprimir, sendo que o mesmo se encontra anexado a este plano.

No youtube o preço diário é de 46,96 €, custo por mil visualizações.

Consegue-se ter um controle total sobre o orçamento, sendo que só se paga quando alguém interage com o anúncio. Se o anúncio for ignorado antes dos 30 segundos, não é cobrada a visualização.

No Sapo o preço diário é de 60 €, custo por mil. Nesta plataforma as pessoas ao pesquisarem por uma das palavras-chaves, o anúncio é exibido automaticamente nos resultados de pesquisa.

Na imprensa, será em contexto de entrevista, sendo que não terá despesa para o Hotel.

Os outdoors de grande dimensão serão colocados 2 no formato de 4m x 3m Backlight junto à Autoestrada nº1 – saída Santarém, e os preços são baseado nos valores fornecidos pela CSOutdoors.

4.4.2.10 Estratégia dos Suportes

Tabela 21 - Calendarização do Plano de Suportes da Campanha 1

Fonte: Autor

Meio	Suporte	Formato	Calendário	Timing	
Marketing Direto	Newsletter	Digital	Mensal	01 de Mar de 2017	Continuous
	Relações Públicas	Convites 210mm x 99mm	1 semana	A definir	Continuous
Internet	Banner	Youtube	15 dias	01 de Mar 17 a 15 de Mar 17	Continuous
		Booking.com	30 dias	01 de Mar 17 a 30 de Mar 17	Continuous
Internet	Banner	Sapo 300mm x 250mm	15 dias	01 de Mar 17 a 15 de Mar 17	Continuous
Imprensa	Jornal	Mirante	1 semana	01 de Mar 17 a 08 de Mar 17	Continuous
Outdoor	Grandes Dimensões	4000mm x 2000mm	180 dias	01 de Mar 17 a 31 de Mai17	Continuous

4.4.2.11 Justificação dos meios utilizados

Apostando nos meios indicados, podemos chegar com alguma facilidade aos alvos previstos.

Apesar de o investimento na primeira campanha ser mais elevado e provavelmente o responsável pela maior fatia do orçamento para todas as campanhas, será esta responsável pelo sucesso de todas as outras e onde pretendemos aqui um aumento da notoriedade.

4.4.3 Campanha 2

A campanha 2 tem como alvos previstos, as Instituições públicas ou privadas, População residente no distrito e Empresas.

Esta campanha vem ao encontro da proposta para o Santarém Hotel, ou seja, a criação de Workshops, relacionados com provas de vinho e gastronomia.

Estes workshops não vão apresentar custos, pois é aposta do Hotel, efetuar uma divulgação pelos canais não pagos e através de parcerias com novas entidades formadoras.

4.4.3.1 Conceito de Comunicação

Para comunicar e dar a conhecer o «novo» Hotel aos alvos previstos, recorreremos à Internet e ao Integrated marketing communications, nomeadamente através do newsletter e relações públicas, estando inserida no marketing direto.

4.4.3.2 Conceção do Plano de Comunicação

Na internet devem apostar nas redes sociais, ao dispor dos clientes, nomeadamente Facebook, instagram, Twitter, assim como as plataformas da especialidade.

Nas newsletters, deve apostar na rede de contactos que já tem na sua base de dados, assim como adquirir novos contactos empresariais para futuro envio de newsletters a promover o hotel e os seus serviços e as relações públicas serão feitas com recurso ao pessoal já existente no Hotel, sendo que se houver necessidade deve-se efetuar a contratação de um colaborador.

4.4.3.3 Estratégia Criativa para a internet

A estratégia delineada para a internet será nas redes sociais, pretende-se criar banner para divulgação do espaço, tendo que comprar «espaço» ao Facebook, para uma melhor eficácia.

Este banner terá que ter numa 2ª fase uma hiperligação à página web do Santarém Hotel, sendo que se propõem um novo separador nesta página, somente dedicado à promoção que vigora nesse período temporal e suportado com imagens e informação alusivas.

Será também disponibilizado para todos os parceiros que possam estar interessados em promover a atividade,

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Tabela 22 - Estratégia Criativa para Internet.
Fonte: Autor

Headline	Sem headline
Copy	Whorkshop Vinhos do Ribatejo...consulte-nos
Ilustração	Ilustração do Santarém Hotel a ocupar a parte esquerda do banner
Layout	Ilustração na parte esquerda do banner. HeadLine na parte central Logotipo na parte superior ao centro Logotipo da eficiência energética na parte inferior ao centro
Movimento	Racional
Cores	Cores ligadas à ilustração
Slogan	Sem slogan



Figura 27 - Exemplo de Banner Workshop Vinhos do Ribatejo para Redes Sociais 210mm x 75mm
Fonte: Autor

4.4.3.4 Estratégia Criativa para o Marketing Direto

Newsletter

A estratégia delineada para a newsletter, passa por continuar o serviço proposto na campanha anterior.

Este serviço pretende transmitir a mensagem, recorrendo às bases de dados já existentes no hotel, assim como a criação de uma nova base de dados, de âmbito empresarial, com contactos existentes na internet.

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Terá que se criar um suporte digital, ou seja, um flyer online, dedicado ao evento que pretendemos promover, mas também a dar a conhecer as próximas promoções agendadas.



Figura 28 - Proposta de Imagem para newsletter do Hotel.
Fonte: Autor

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Tabela 23 - Estratégia Criativa para Newsletter.
Fonte: Autor

Headline	Sem Headline
Copy	Workshop Vinhos do Ribatejo...consulte-nos
Ilustração	Ilustração do Santarém Hotel o background.
Layout	Ilustração em background HeadLine na parte central Logotipo na parte superior central Contactos na parte inferior ao centro
Movimento	Racional
Cores	Cores ligadas à ilustraçãoow
Slogan	Sem slogan

4.4.3.5 Media Planning

Tabela 24 - Media Mix da Campanha 2.
Fonte: Autor

Media Mix	Investimento Real
Marketing Direto	0 €
Internet	0 €

4.4.3.6 Calendário do Media Planning

- Data prevista de apresentação da estratégia de media ao anunciante:
 - 12 de dezembro de 2016;
- Data prevista de apresentação do plano de suportes ao anunciante:
 - 12 de dezembro de 2016;

4.4.3.7 Estratégia dos Suportes

Tabela 25 - Investimento por meios e suportes em euros.
Fonte: Autor

Meio	Suporte	Formato	Quantidade	Invest. Real
Marketing Direto	Newsletter	Digital	1	0 €
	Relações Públicas	Apresentações	200/mês	0 €
Internet	Banner	Página web	30 dias	0 €

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

Os valores apresentados, são reais, ou seja, não carece de custos financeiros, pois tende a aproveitar os colaboradores e parceiros novos ou já existentes.

4.4.3.8 Estratégia dos Suportes

Tabela 26 - Calendarização do Plano de Suportes da Campanha 1

Fonte: Autor

Meio	Suporte	Formato	Calendário	Timing	
Marketing Direto	Newsletter	Digital	Mensal	01 de Abr de 2017	Continuous
	Relações Públicas	Apresentações	28 dias	1 de Abr 17 a 28 de Abr17	Continuous
Internet	Banner	Página Web	28 dias	1 de Abr17 a 28 de Abr17	Continuous

4.4.3.9 Justificação dos meios utilizados

Apostando nos meios indicados, podemos chegar com alguma facilidade aos alvos previstos.

Sendo uma campanha que não apresenta custos para o Santarém Hotel, além da aplicações dos colaboradores e parceiros dentro da estrutura, é uma mais-valia para combater as sazonalidades.

4.4.4 Avaliação e Controlo

Reid, Luxton e Mavondo (2005), referem que com ações concertadas e medidas de acordo com as necessidades do mercado, as instituições deve corresponder à expectativa financeira criada pelo marketing, nomeadamente a quota de mercado, aumento da vendas e ROI (Retorno no Investimento).

Se a estratégia for respeitada, podemos considerar como componente fundamental de medição de eficiência do plano, pois podemos considerar os objetivos delineados para a empresa.

Reid, Luxton e Mavondo (2005), indicam algumas das alterações a nível da *performance* que agregamos aos indicadores de avaliação e controlo, como por exemplo:

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

- O posicionamento da empresa – uma visão, uma voz;
- A mudança de consciência do cliente e do comportamento;
- A quota de mercado e aumento de vendas;
- O possível retorno do investimento sobre a comunicação.

Conclusão

A conclusão consiste numa breve descrição do que se escreveu no projeto, concretamente a implementação de um plano de marketing e do plano de comunicação do Santarém Hotel.

Mediante os principais conceitos da atividade turística e hoteleira, verificou-se que têm vindo a alterar-se ao longo dos últimos tempos, ou seja, a prática económica e esforço financeiro das empresas turísticas e hoteleiras obriga-as a adotarem formas flexíveis e inovadoras no mercado, contando sempre com o envolvimento de todos os seus colaboradores da organização.

O sucesso das empresas deste ramo e concretamente do Santarém Hotel depende do nível de satisfação dos clientes, sendo que os produtos e serviços oferecidos devem ir ao encontro das suas necessidades e da qualidade desejada. É de extrema importância definir as estratégias da empresa, pesquisar o mercado onde está inserida, conhecer os seus atuais e potenciais clientes e principalmente as suas necessidades.

A importância do conceito de marketing dentro da organização é fundamental, para que consiga promover e principalmente identificar essas mesmas necessidades anteriormente referidas, para que futuramente, elas possam ser adotadas, direta ou indiretamente, no mercado turístico, desenvolvendo assim, uma gestão eficaz e precisa que se adegue aos novos consumidores.

O desenvolvimento de um plano de marketing devidamente formalizado, tem como principal vantagem a responsabilidade perante a organização do cumprimento de objetivos precisos e claros.

No terceiro capítulo efetuamos o plano de marketing do Santarém Hotel, em que verificou que o hotel se trata de uma empresa, que atua nunca época de contenção de custos tendo somente definido objetivos para a gestão ou estratégias ligadas a esta para implementar.

Verificou-se também que o Santarém hotel possui vários pontos fortes com potencialidade para concretização de algumas ações de desenvolvimento, nomeadamente para combater a sazonalidade. Também se verificou que o hotel possui vários problemas que o impedem de alcançar outro patamar de sucesso, sendo a sazonalidade e infraestruturas o responsável pelo mesmo.

CONCLUSÃO – PLANO DE COMUNICAÇÃO SANTARÉM HOTEL

O plano de marketing discrimina as ações necessárias para atingir os objetivos de marketing delineados no projeto e deve ser entendido como um instrumento indispensável ao desenvolvimento do Santarém Hotel, sendo a implementação do plano importante para a unidade hoteleira manter-se competitiva e conseguir satisfazer as necessidades dos seus clientes, acompanhando sempre as tendências do mercado.

Desta forma, foram propostas ações que procuram combater a sazonalidade e as necessidades do hotel, de forma a gerar receitas, sempre com o intuito de se afirmar como uma unidade de referência, na cidade e no distrito de Santarém.

Este plano, propõe a criação de novos serviços através de parcerias estratégicas para o seu sucesso, assim como se possível e necessário a contratação de um colaborador para ficar responsável pelas relações públicas da unidade hoteleira.

Pensamos que é de extrema importância realçar que este projeto não é somente um documento académico. Foi um trabalho solicitado e acompanhado pela empresa e Escola Superior de Gestão e Tecnologia de Santarém, na tentativa de relançar a unidade e aumentar receitas. Pode-se tornar num utensílio bastante útil para o hotel, pois permitirá tomar decisões relevantes que garantam o sucesso futuro do Santarém Hotel, melhorando desta forma o seu desempenho, a sua continuidade e afirmação no mercado onde está inserido.

Assim, as ações propostas vão ser implementadas tornando real a aplicabilidade deste trabalho, esperando nós que as projeções e propostas apresentadas sejam cumpridas.

Bibliografia

- ARAÚJO, L. & SOUZA, R. (2012) “Territorialidade, conflitos socioambientais e a atividade turística em unidades de conservação: uma discussão conceitual”. Publicado na Revista Nordestina de Ecoturismo v.5 n°2, pp. 28-45.
- BOWEN, J. (2002) “Benefits of a Marketing Plan”. Publicado em Gaming Research & Review Journal v.6 n°2, pp.73-74.
- CASTELLI, G. (2000) Excelência em hotelaria: uma abordagem prática. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- CAVASSA, CÉSAR RAMÍREZ (2001) Hotéis: Gerenciamento, Segurança e Manutenção. São Paulo: Roca.
- CUNHA, LICÍNIO (2001) Introdução ao Turismo. Lisboa: Verbo.
- DUARTE, V. (1996) Administração de Sistemas Hoteleiros: conceitos básicos. São Paulo: Senac.
- FERREIRA, M., REIS, N., SERRA, F. (2009) Marketing para Empreendedores e Pequenas Empresas. Lisboa: Lidel.
- HUNZIKER, W. & KRAPT, K. (1942) Teoria Geral do Turismo. Zurique: Polygraphischer Verlag AG.
- JANEIRO, JOAQUIM ANTÓNIO (2004) Guia Técnico de Hotelaria. Mem Martins: CETOP.
- KOTLER, P. (2000) Marketing para o século XXI. Lisboa: Editorial Presença.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Princípios de Marketing, 9. Ed. Prentice Hall.
- LAMBIN, Jean-Jacques. (2000). Marketing Estratégico. 4ª ed., Portugal, McGraw-Hill.
- LIMA, G. & CARVALHO, D. (2010) “Estratégias de Marketing e Posicionamento de marca no setor hoteleiro: um estudo exploratório”. Publicado na Remark – Revista Brasileira de Marketing, São Paulo, v.9 n°3, pp. 98-126.
- LIMA, G. & CARVALHO, D. (2011) “Plano Estratégico de Marketing: proposta de uma análise teórica”. Publicado na Remark – Revista Brasileira de Marketing, São Paulo, v.10 n°2, pp.163-187.

- LIMA, G. & CARVALHO, D. (2011) “Plano Estratégico de Marketing: proposta de uma análise teórica”. Publicado na Remark – Revista Brasileira de Marketing, São Paulo, v.10 n°2, pp.163-187.
- LINDON, D., LENDREVIE, J., LÉVY, J., DIONÍSIO, P., & RODRIGUES, J. V. (2011) Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing. Lisboa: Dom Quixote.
- LOPES, E. (2010) A Constelação do Turismo na Economia Portuguesa. Lisboa: O SOL é Essencial.
- MARQUES, J. ALBANO. (2003) Introdução à Hotelaria. Bauru, São Paulo: EDUSC.
- MATHIESON, A., e WALL, G. (1990): Turismo - Repercussões económicas, físicas y sociales. México: Trillas.
- MEDLIK, S. & INGRAM, H. (2002) Introdução a Hotelaria: gerenciamento e serviços. Tradução de Fabíola de Carvalho S. Vasconcellos. Rio de Janeiro: Elsevier.
- PÉREZ, LUIS DI MURO. (2001) Manual Prático de Recepção Hoteleira. São Paulo: Roca.
- REID, M., LUXTON, S., MAVONDO, F., (2005), The Relationships Between Integrated Marketing Communication, Market Orientation and Brand Connection.
- QUINTAS, AI MANUEL (2006) Organização e Gestão Hoteleira Volume I, II e III. Editora OTELTUR.
- QUINTAS, AI MANUEL. (1988) Tratado de Hotelaria. Lisboa: Instituto Nacional de Formação Turística.
- SAER - SOCIEDADE DE AVALIAÇÃO DE EMPRESAS E RISCO (2005) *Reinventando o Turismo em Portugal – estratégia de desenvolvimento turístico português no I quartel do século XXI*. Lisboa: Confederação do Turismo Português.
- TEIXEIRA, R. (2004) “Gestão de Marketing em Pequenos Empreendimentos Hoteleiros”. Publicado na Revista Turismo e Análise, vol.15 n°1, pp.22-41.

Webgrafia

- <https://www.google.pt/maps/@39.2227124,-8.6916839,412m/data=!3m1!1e3>
- http://3.bp.blogspot.com/_09myttTPYag/R_PNMdCcNDI/AAAAAAAAAYg/dZ3mfC1vKKE/s400/cor_recicla.jpg
- <http://e03-elmundo.uecdn.es>
- <http://www.planetalgarve.com/2014/04/09/crise-portugueses-cortam-na-educacao-saude-e-alimentacao>
- <http://www.sites.360graus.pt/web-marketing/analise-swot-web-marketing.aspx>
- <http://www.aguasdesantarem.pt/>
- <http://www.bportugal.pt>
- <http://www.elis.com/>
- <http://www.indexmundi.com>
- [http://www.ine.pt\](http://www.ine.pt/)
- [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)
- <http://www.lifecooler.pt>
- <http://www.pordata.pt>
- <http://www.publico.pt/economia/noticia/defice-de-2013-foi-de-49-do-pib-1630431>
- <http://www.santaremhotel.net>
- https://www.marcating.files.wordpress.com/2014/01/ciclo_vida.jpg
- <https://www.pt.wikipedia.org/wiki/Galp>
- https://www.pt.wikipedia.org/wiki/Portugal_Telecom
- https://www.pt.wikipedia.org/wiki/Vodafone_Portugal

Legislação

- Decreto-Lei n.º 186/2015, de 3 de setembro;
- Decreto-Lei n.º 15/2014, de 23 de janeiro;
- Decreto-lei n.º 39/2008 de 07 de março;
- Portaria n.º 138/2012, de 14 de maio;
- Portaria n.º 309/2015, de 25 de setembro.