



PLANO DE MARKETING PARA O HOTEL PESTANA ALVOR PRAIA PREMIUM BEACH & GOLF RESORT

Marina Alexandra Santos Custódio

2017



PLANO DE MARKETING PARA O HOTEL PESTANA ALVOR PRAIA PREMIUM & GOLF RESORT

Marina Alexandra Santos Custódio

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

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação do Doutor Paulo Almeida

2017

Plano de Marketing para o hotel Pestana Alvor Praia Premium Beach & Golf Resort

Copyright Marina Alexandra Santos Custódio / Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e Instituto Politécnico de Leiria.

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

“A vida é o que fazemos dela. As viagens são os viajantes. O que vemos não é o que vemos,
senão o que somos.”

Fernando Pessoa

AGRADECIMENTOS

“Ganhamos força, coragem e confiança a cada experiência em que verdadeiramente paramos para enfrentar o medo.” (Roosevelt, 1960)

Primeiramente gostaria de agradecer verdadeiramente a todas as pessoas que contribuíram direta ou indiretamente para o meu sucesso.

De um ponto de vista exterior ao trabalho diário desenvolvido no hotel Pestana Alvor Praia, agradeço aos que considero meus essenciais, nomeadamente a minha família, de onde vem a mais longa aprendizagem e o mais forte apoio, desde sempre, sem nunca falharem. Aos meus amigos, que dia após dia me lembram porque estou aqui e quais são os meus objetivos, nunca me deixando desistir. E ao meu namorado, pela sua compreensão, incentivo, confiança e carinho, por todos os dias bons e maus em que me deu apoio incondicional.

Aos melhores profissionais, companheiros e mestres do Hotel Pestana Alvor Praia, que desde a minha chegada sempre se prontificaram a acolher-me como se fosse um deles e sempre mostraram disposição e vontade para ajudar. Em especial ao doutor Frederico Vasconcelos, que para além de ser orientador neste projeto, sempre tentou ajudar em qualquer dificuldade que pudesse surgir durante todo o percurso com a máxima eficácia e rapidez.

Ao professor Paulo Almeida que também se prontificou sempre para auxiliar na execução de tarefas.

Por fim, um último agradecimento a todos os colaboradores do Grupo Pestana, com quem tive o prazer de me cruzar direta ou indiretamente, por me terem acolhido e recebido de braços abertos.

A todos, um muito obrigada.

RESUMO

O presente relatório tem como objetivo principal apresentar uma análise reflexiva sobre o estágio realizado na unidade hoteleira do Grupo Pestana. A elaboração deste trabalho final enquadra-se no âmbito do mestrado em marketing e promoção turística lecionado na Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, em Peniche. Este documento contém uma breve apresentação sobre o grupo Pestana, seguida da apresentação do Pestana Alvor Praia.

O turismo é um fenómeno que se tem tornado cada vez mais frequente nos últimos anos, e paralelamente é visível um grande crescimento do setor da hotelaria. O aumento da procura turística, implica o surgimento das necessidades de aumento das infraestruturas associadas à atividade turística e nas últimas décadas são visíveis as mudanças no setor para satisfazer as novas necessidades e desejos dos turistas.

Por esse motivo, o hotel deixou de possuir somente espaços destinados a alojar pessoas, mas também espaços multifacetados para satisfazer as necessidades dos seus clientes. Dada a necessidade atual de competitividade empresarial na hotelaria torna-se indispensável conhecer as necessidades e expectativas dos clientes, que são cada vez mais exigentes e informados.

O planeamento de marketing implica decidir quais as estratégias de marketing a serem utilizadas para a empresa atingir os seus objetivos estratégicos, sendo necessária a elaboração um plano de marketing detalhado para cada estabelecimento hoteleiro. Assim, o objetivo deste trabalho foca-se na elaboração de um plano de marketing para um produto ou serviço turístico – Hotel Pestana Alvor Praia Premium Beach & Golf Resort, focando-se na importância deste empreendimento hoteleiro implementar um plano, que trará benefícios competitivos e vá ao encontro da resolução dos seus fundamentais problemas, concretamente no que toca à diminuição da instabilidade do hotel, às reduzidas taxas de ocupação na época baixa e a má comunicação nas redes sociais.

Palavras-Chave: Hotelaria, Turismo, Plano de Marketing

ABSTRACT

Tourism is a phenomenon that has become increasingly common in recent years, and is visible alongside a large growth in the hospitality sector. The increase in tourism demand implies the emergence of the need for expansion of the infrastructure associated with tourism and in recent decades are visible changes in the industry to meet the changing needs and desires of tourists.

For this reason, the hotel has no longer only spaces intended to house people, but also multifaceted spaces to meet the needs of its customers. Given the current need for competitiveness in the hospitality business, it is essential to know the needs and expectations of customers, who are demanding and informed.

The marketing planning involves deciding which marketing strategies to be used for the company to achieve its strategic objectives, requiring the preparation of detailed marketing plan for each hotel. The objective of this work focuses on developing a marketing plan for a tourism product or service - Hotel Pestana Alvor Praia Premium Beach & Golf Resort, focusing on the importance of this hotel project to implement a plan that will bring competitive advantages and then meet the resolution of their major problems, particularly in terms of decreasing hotel instability, low occupancy rates in the low season and poor communication on social networks.

Keywords: Hospitality, Tourism, Marketing Plan

ÍNDICE

Introdução.....	1
I. Definição do tema	1
II. Objetivos	2
III. Estrutura do trabalho	2
1. O Turismo e a Hotelaria	5
1.1 Conceito de Turismo e o seu Impacto Mundial	5
1.2 Procura Turística	7
1.3 Oferta Turística.....	8
1.4 Conceito de Hotelaria.....	8
1.5 Classificação Hoteleira	9
1.6 Produtos Turísticos: O Turismo Tradicional versus Novo Turismo	11
1.7 Importância do marketing para a hotelaria	12
2. Caraterização do Algarve	18
2.1. Apresentação do Grupo Pestana	24
2.2. Pestana Alvor Praia	29
3. Plano de marketing	37
3.1. Análise-Diagnóstico	38
3.2. Análise SWOT	38
3.3. Fixação de objetivos e opções estratégicas	40
3.4. Marketing Mix	45
3.5. Planos de Ação	49
4. Reflexão final.....	56
Bibliografia	58
Anexos	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-Estrutura do trabalho.....	2
Figura 2- Análise das dormidas nas regiões turísticas nacionais (2012)	20
Figura 3-Concorrentes da região do algarve	20
Figura 4-Análise das dormidas nas regiões turísticas ibéricas (2012).....	21
Figura 5-Distribuição da capacidade de alojamento (camas) por regiões turísticas (2013)	22
Figura 6-Distribuição dos campos de golfe por região turística de Portugal (2013).....	22
Figura 7-Pestana Alvor Praia Exterior	29
Figura 8- Superior Sea View	30
Figura 9-Superior Garden View	30
Figura 10- Suite Sea View	31
Figura 11-Suite Garden View.....	31
Figura 12-Suite Deluxe	31
Figura 13-Restaurante Almofariz	32
Figura 14- Bar D.Henrique.....	32
Figura 15- Estrutura Plano de Marketing	38
Figura 16-Análise SWOT	39
Figura 17-Exemplo de Outdoor	42
Figura 18- Concelhos e População entre 1960 e 2011.....	60

INTRODUÇÃO

Nos dias de hoje, o setor terciário, onde se insere a prestação de serviços, qualifica-se pela sua grande multiplicidade e por ser o grande impulsionador do crescimento da economia mundial da procura, com a e o que mais tem crescido nas últimas décadas. Dentro deste setor dos serviços, o turismo vai ganhando expressão, tendo ainda registado um crescimento elevado, devido, em grande parte, às imensas transformações tecnológicas que influenciam o comportamento dos mercados, forçando assim os prestadores dos mesmos a investir na sua flexibilidade, diversidade e competitividade.

Como qualquer outra fração comercial, a hotelaria compete globalmente em busca de segmentos de mercado, integrando assim um dos negócios mais competitivos do mundo.

Associar o descanso à palavra “férias” deixou de existir, pois as exigências e os parâmetros a ter em conta quando se escolhe um destino e posteriormente os serviços associados foram aumentando. Com este novo paradigma, o setor Turismo tem que apresentar estratégias rápidas, nomeadamente na imagem dos destinos e na sua promoção ou comunicação.

I. DEFINIÇÃO DO TEMA

Com o aumento maior exigência nas escolhas dos destinos e produtos e com as frequentes transformações tecnológicas, é necessário que um destino ou produto seja bem aproveitado e valorizado. Para que este seja procurado, é necessário adotar ações necessárias para atingir um ou mais objetivos de marketing.

Assim sendo, é necessário que se faça um plano de marketing, pois é uma ferramenta estratégica utilizada para identificar as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades que o mercado proporciona à empresa, estimulando a mesma a estabelecer metas, objetivos e procurar conhecer as necessidades e os desejos dos seus clientes/consumidores.

Com isto, é possível superar os seus concorrentes planeando com antecedência produtos e serviços mais adequados aos desejos e necessidades dos clientes, o que reduz os problemas da comercialização.

II. OBJETIVOS

O objetivo primordial deste trabalho assenta na elaboração de um plano de marketing para o hotel, de modo a perceber as oportunidades e as fragilidades que este apresenta.

Para conseguir atingir esses objetivos, foi essencial demarcar os seguintes objetivos:

- Abordar os principais conceitos da atividade turística e hoteleira
- Análise detalhada da empresa
- Elaborar uma proposta de um plano de marketing para o hotel, que vá ao encontro da resolução de eventuais problemas.

III. ESTRUTURA DO TRABALHO

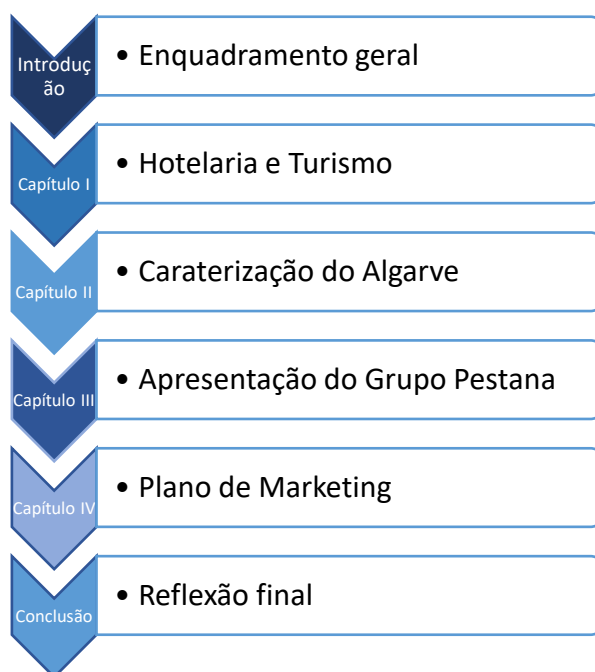


FIGURA 1-ESTRUTURA DO TRABALHO

Fonte: Própria

Primeiramente, segue uma etapa de introdução, que corresponde à fundamentação teórica, onde é tratada a área do turismo, e em especial a hotelaria, concretamente os principais 5 conceitos associados a esta e o Turismo como fator de desenvolvimento regional.

No capítulo II, será apresentada a caracterização do Algarve, onde serão focados aspectos enquanto região turística, a sua estratégia de desenvolvimento e os produtos estratégicos que apresenta, a oferta e a procura turística e ainda o ciclo de vida do Algarve.

Já no terceiro capítulo, é apresentado o Grupo Pestana e de seguida o hotel Pestana Alvor Praia Premium Beach & Golf Resort, o enquadramento deste, os seus departamentos, a sua missão, visão e valores e a sua estratégia.

No quarto capítulo, é construído o plano de marketing. Este divide-se em duas etapas: a análise de mercado e o plano de marketing. A primeira tem como principal objetivo sistematizar toda a informação necessária para o desenvolvimento dos objetivos, dentro desta etapa existem duas fases: o desenvolvimento dos objetivos e a identificação das oportunidades. Na primeira fase são definidas claramente as linhas de produtos, os segmentos de mercado a atingir e as estratégias da concorrência. A conjugação destes fatores cria as condições para identificar as ameaças e as oportunidades que serão determinantes para todo o plano de marketing.

Dentro do plano de marketing existem também duas fases: a formulação estratégica de marketing e o desenvolvimento do plano. Na primeira fase constrói-se a estratégia propriamente dita, aproveitando as oportunidades e minimizando as ameaças. Posteriormente passa-se para o terreno operacional, onde é desenvolvido o plano.

Por último, apresenta-se uma conclusão do projeto, constituindo, por sua vez, uma reflexão de todo o estágio e do trabalho desenvolvido, reunindo consigo a relevância da elaboração deste projeto, assim como as orientações futuras e as principais dificuldades detetadas na elaboração e desenvolvimento do trabalho no ambiente disposto.

Capítulo I

O Turismo e Hotelaria

1. O TURISMO E A HOTELARIA

A fundamentação teórica junta os principais conceitos teóricos essenciais ao desenvolvimento de um trabalho, ou seja, compreende o suporte teórico para o estudo, análise e reflexão final, baseando-se nos dados e informações que foram reunidas. Ela tem como objetivo principal o encaixe entre a teórica e a prática do tema desenvolvido.

1.1 CONCEITO DE TURISMO E O SEU IMPACTO MUNDIAL

Sendo o Turismo uma ação universal, que para além de ser a maneira que mais une culturas, ainda é das atividades que mais gera riqueza às comunidades que formam um destino. Com a crescente oferta de serviços que complementam a atividade turística, cada vez mais há uma tendência para o seu crescimento, tal como é provado nas últimas décadas.

A OMT - Organização Mundial de Turismo (1991), define o Turismo como "as atividades que as pessoas realizam durante suas viagens e permanência em lugares distintos dos que vivem, por um período de tempo inferior a um ano consecutivo, com fins de lazer, negócios e outros".

Embora esta definição seja universalizada, colocada em causa por vários autores e analisada por diferentes pontos de vista, é a que mais se enquadra à atividade turística em linhas gerais. Apesar de haver desigualdades de destino para destino e serviços que estes oferecem, o Turismo tem um objetivo principal que é mundial, experienciar um ambiente díspar.

Segundo Susana Lobo, (Lobo, 2010, p. 91), Portugal centralizou essencialmente a atividade turística num único produto desde a década de 60: o produto tradicional "Sol e Mar", mais conhecido pelo turismo dos 3 "S" – Sun, Sea and Sand. A competitividade com outros países como a Espanha, a Turquia, a Grécia, a Tunísia, entre outros, que oferecem o mesmo tipo de produto, alerta-nos para a necessidade de diversificação da oferta. Para tal, tem havido uma diversificação da oferta de produtos de modo a que, por um lado se consiga combater a extrema dependência do turismo "Sol e Mar", e por outro harmonizar o aproveitamento do espaço territorial português.

A expansão do turismo tem a sua origem na Revolução Industrial e está relacionada com três fatores: o aumento dos tempos livres, o progresso e desenvolvimento dos meios de transporte, e a melhoria do nível de vida principalmente nos países mais desenvolvidos.

Foi a partir do início do século XX que o turismo passou a ser considerado como uma atividade economicamente relevante. Apesar da sua evolução ter sofrido uma quebra com as I e II Grandes

Guerras e com a Crise de 1929, a partir da década de 50 assistiu-se a um crescimento desta atividade até então nunca visto.

De acordo com a OMT, a evolução que se registrou no movimento de turistas a nível mundial nos últimos cinquenta anos foi extraordinariamente significativa. Nesse meio século, assistiu-se a uma espantosa expansão do número de chegadas de turistas internacionais, que evoluíram de 25,3 milhões em 1950, para 762,5 milhões em 2004, o que corresponde a um crescimento médio anual de mais de 7% ao longo desse período. A acrescentar a esse cenário as expectativas de crescimento do turismo para as próximas décadas, prevêem-se taxas superiores a 4,1% ao ano, podendo colocar o turismo, em termos de volume de negócios no mundo, acima dos setores mais poderosos da economia atual, as indústrias do petróleo e a produção automobilística.

As previsões de chegadas de turistas internacionais a nível mundial apontam, para 2020, um número extraordinário de 1,561 bilhão de turistas, o que significará um aumento percentual total de mais de 100% nos próximos quinze anos (tabela 1).

Previsão de chegadas de turistas internacionais a nível mundial e por região, entre 2000-2020
(em milhões)

Região/ano	2000	2004	2010	2020
Mundo	685,5	762,5	1006	1561
Europa	389,5	415,2	527	717
Ásia/Pacífico	114,9	152,9	195	397
Américas	128,2	125,7	190	282
África	28,6	33,1	47	77
Médio Oriente	24,3	35,6	36	69

TABELA 1-PREVISÃO DE CHEGADAS DE TURISTAS INTERNACIONAIS A NÍVEL MUNDIAL ENTRE 2000-2020

Fonte:OMT

Na verdade, temos vindo a assistir, ao longo dos últimos anos, a um crescente alargamento dos destinos turísticos importantes no contexto mundial, como resultado de um esforço notável de diversos países e regiões que arriscaram fortemente na atração de turistas, ao se aperceberem que o turismo representa um setor de relevância económica.

1.2 PROCURA TURÍSTICA

O turismo é uma atividade fundamentada na procura, pois está diretamente ligado com a deslocação de pessoas para fora da sua habitual residência e/ou trabalho, no entanto essas deslocações não podem causar permanência definitiva nas zonas visitadas. A análise do turismo compreende o estudo de pessoas que se deslocam para essas áreas, os equipamentos e infraestruturas que são construídos para os turistas e os impactes económico, ambiental e socioculturais criados pelos turistas nas áreas recetoras (Cunha, 2001).

Segundo o mesmo autor (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. Os fatores determinantes da procura turística podem ser socioeconómicos, como as receitas ou a demografia; técnicos, considerados meios e processos tecnológicos que facilitam as deslocações ou permitem a realização das viagens; aleatórios, quando são imprevisíveis ou ocasionais; psicossociológicos, que se referem ao comportamento dos consumidores influenciados por fatores sociais, pessoais e culturais.

A procura turística está ainda relacionada com as motivações dos turistas, sendo estas “o estado de atividade que leva alguém a ter determinado tipo de comportamento”. Deste modo, grande parte do sucesso de um negócio depende da sua capacidade de resposta às necessidades e preferências dos consumidores.

Já para Lopes (Lopes, 2010), as tendências da procura, caracterizam-se, fundamentalmente, por um conjunto de novos padrões que se podem englobar no conceito da chamada “sociedade mosaico”. Com isto, o autor afirma que desde o final do século passado têm surgido diversos padrões comportamentais e culturais derivados de diferentes estilos e modos de vida. Assim, do ponto de vista da procura, a alteração dos hábitos dos consumidores leva consequentemente à modificação das ferramentas utilizadas para a escolha de um destino, condicionando a procura devido a esses novos valores culturais. O 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.

1.3 OFERTA TURÍSTICA

Por outro lado, o turismo é também uma atividade baseada na oferta, formada por um conjunto de atividades de negócios que fornecem bens ou serviços, direta ou indiretamente, e que suportam as atividades de lazer e negócio realizadas pelas pessoas fora dos locais de residência habitual (Cunha, 2001).

O autor afirma que a 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. Por outras palavras, a oferta turística pode definir-se como um aglomerado de facilidades, bens e serviços obtidos pelos visitantes a fim de satisfazer as suas necessidades.

Hernâni Lopes declara que a oferta turística portuguesa só será eficaz se souber, a qualquer momento, ganhar capacidade de resposta e adaptação às solicitações do mercado, que está em profundas mudanças.

Já para Lopes (Lopes, 2010), 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. Na perspetiva do autor, Portugal tem benefícios competitivos, mas estes não estão a potenciar relativamente à oferta turística, tal como a elevada qualificação dos recursos ou a diferenciação e inovação.

1.4 CONCEITO DE HOTELARIA

Desde há alguns anos que se tenta encontrar uma definição concreta para alojamento turístico. Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT, 1995), a definição mais correta é que toda a instalação que de modo regular ou ocasional fornece dormidas ou estadas aos turistas.

Um outro autor (Duarte, 1996), afirma que a ideia de hotel pode ser definida como um estabelecimento de carácter público, destinado a fornecer um diversificado leque de serviços como a acomodação, alimentação e bebidas, lazer. Deve também reger-se tendo em conta três grandes objetivos: ser uma fonte de receita, ser uma fonte de emprego e oferecer um serviço à

comunidade. Conforme Pérez (2001) o termo “hotel”, utilizado pela primeira vez na França, deriva do latim hospes, que significa pessoa acomodada e de hospitium, que significa hospitalidade. O alojamento hoteleiro, num conceito simplificado, tem como função primária oferecer abrigo a quem está distante da sua residência, tendo em conta a satisfação das suas necessidades básicas. Estes alojamentos, mediante o pagamento de uma tarifa diária, oferecem alojamento aos clientes. Com o passar do tempo, é notável a evolução nos meios de alojamento, estes procuram não só satisfazer as necessidades básicas, mas sim superar as suas expectativas (Castelli, Excelência em hotelaria: uma abordagem prática, 2000).

Já para Janeiro (2004), um 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.

Por fim, conforme Marques (2003), são estabelecimentos hoteleiros, as instituições destinadas a proporcionar alojamento, mediante remuneração, com ou sem fornecimento de refeições e outros serviços acessórios. E 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. Este fenómeno que é a hotelaria ganhou assim uma dimensão mundial, desenvolvendo-se num ambiente excessivamente competitivo que junta graduais desafios à capacidade de organização e gestão dos distintos empreendimentos turísticos.

1.5 CLASSIFICAÇÃO HOTELEIRA

Quanto à classificação dos empreendimentos turísticos, esta é da competência do Turismo de Portugal. O Decreto-Lei nº39/2008 de 7 de Março, estabelece o novo regime jurídico de instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos, revogando os inúmeros diplomas que regulamentavam estes assuntos, reunindo-os num único decreto-lei. No entanto, foi fundamental proceder a alguns ajustes, dando origem assim ao Decreto-Lei nº15/2014 de 23 de Janeiro, com o objetivo de clarificar o conteúdo do mesmo, bem como, facilitar a sua aplicação. Relativamente à classificação dos empreendimentos turísticos, ocorreu uma diminuição considerável das tipologias existentes, introduzindo um sistema uniforme de classificação, classificando os mesmos de uma a cinco estrelas, com exceção do turismo de habitação e do turismo no espaço rural. Assim, os empreendimentos turísticos em Portugal, podem ser classificados numa das seguintes tipologias:

- Estabelecimentos hoteleiros;

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

O novo Decreto-Lei n.º 63/2015, de 23 de abril, veio reforçar que os estabelecimentos de alojamento local continuam a ser caracterizados como aqueles que prestam serviços de alojamento temporário a turistas, mediante remuneração, e que reúnam os requisitos nele previstos, proibindo-se, expressamente, a exploração de estabelecimentos de alojamento local que reúnam os requisitos para serem considerados empreendimentos turísticos. Este mantém as mesmas modalidades de alojamento local que eram reconhecidas anteriormente - moradia, apartamento e estabelecimento de hospedagem, mas refere ainda a hipótese de os estabelecimentos de hospedagem poderem utilizar a denominação “hostel” quando a unidade de alojamento predominante seja o dormitório e preencham alguns requisitos adicionais.

O novo regime jurídico ratificou também a Portaria n.º 309/2015, de 25 de setembro, referente à aprovação do sistema de classificação dos estabelecimentos hoteleiros, dos aldeamentos turísticos e dos apartamentos turísticos. Esses empreendimentos turísticos são classificados na respetiva tipologia e grupo, nas categorias de 1 a 5 estrelas no caso dos estabelecimentos hoteleiros, e de 3 a 5 estrelas nos casos dos aldeamentos e apartamentos turísticos. Para cada uma das categorias são necessários requisitos mínimos obrigatórios e requisitos opcionais, no caso dos últimos, é fixado um número de pontos. Assim sendo, a atribuição de uma categoria pressupõe o cumprimento dos requisitos obrigatórios, bem como, a aquisição da pontuação em requisitos opcionais fixados pela mesma.

Como exemplo e de acordo com o n.º 7 do artigo 39.º do Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de março, os estabelecimentos hoteleiros, os aldeamentos e apartamentos turísticos devem deter requisitos obrigatórios comuns no que concerne aos equipamentos e características. Esses requisitos são:

- 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 lixo quando não exista serviço público de recolha;

- Sistema de iluminação de segurança, de acordo com o disposto na legislação aplicável;
- Sistema de prevenção de riscos de incêndio de acordo com o disposto em diploma próprio;
- Água corrente quente e fria;
- Telefone ligado à rede exterior

1.6 PRODUTOS TURÍSTICOS: O TURISMO TRADICIONAL VERSUS NOVO TURISMO

Como Portugal concentrou fundamentalmente a atividade turística num único produto desde a década de 60: o produto tradicional “Sol e Mar”, a competitividade com outros países alertaram para a necessidade de variação da oferta.

Segundo Cunha (Cunha, Economia e Política do Turismo, 2003), existe uma necessidade de atender não só aos valores pessoais dos turistas, mas também à consolidação da cultura e proteção do património, a que o autor chama de “Novo Turismo” caracterizado pelos 3 novos “S” - Sophistication, Specialization and Satisfaction. Para tal, tem-se procurado diferenciar a oferta de produtos de modo a combater a extrema dependência do turismo “Sol e Mar”. O “Plano Estratégico Nacional de Turismo” (PENT, 2015), é um exemplo disso.

Este é um plano que está dividido em 5 grandes eixos de estratégia:

Eixo I - “Território, Destinos e Produtos” onde se procuram desenvolver novos produtos e novos pólos de atração turística (regiões);

Eixo II – “Marcas e Mercados” em que se pretende o desenvolvimento da marca “Portugal Turismo”, ou a marca Algarve, assim como a abertura a novos mercados;

Eixo III – “Qualificação de Recursos Humanos” cujo principal objetivo é a classificação dos serviços, recursos humanos e destinos;

Eixo IV – “Distribuição e Comercialização” – a divulgação de destinos através de portais on-line;

Eixo V – “Inovação e Conhecimento” – é um eixo que dá ênfase à Tecnologia e à Investigação & Desenvolvimento, no sentido de se adquirirem melhores saberes nesta área.

Em exemplo, um dos primeiros eixos do PENT, pretende justamente o desenvolvimento de novos pólos de atração turística: Açores, Alqueva, Douro, Litoral Alentejano, Oeste, Porto Santo e Serra da Estrela. Para isso foram selecionados os produtos que estas regiões podem oferecer, nomeadamente “Gastronomia e Vinhos”, “Touring Cultural e Paisagístico”, “Saúde e Bem-

Estar”, “Turismo de Natureza”, “Turismo de Negócios”, “Turismo Residencial”, “City/Short breaks”, “Golfe”, “Turismo Náutico” e ainda o produto “Sol e Mar”.

Para além do PENT, foi também elaborada a Estratégia de Turismo 2027, onde esta assenta na combinação de uma visão de longo prazo com ação no presente e onde abriga diversos objetivos e projetos, tais como a resposta às dificuldades financeiras das empresas turísticas e ao baixo nível de autonomia financeira e dinamizar investimento, a diversificação da oferta e dos mercados, gerar novas procura e atividades ao longo do ano, incentivos para inovação e empreendedorismo no turismo, a qualificação dos recursos humanos, valorizar e preservar a autenticidade de Portugal e conservar, valorizar e usufruir o património histórico-cultural.

Em suma, os resultados atingidos, por exemplo em 2016, de acordo com os objetivos acima mencionados, evidenciaram que o turismo tem capacidade para ser uma atividade sustentável ao longo de todo o ano, sendo para isso essencial a determinação das metas que se planeiam atingir e o desenvolvimento das ações essenciais para tal.

1.7 IMPORTÂNCIA DO MARKETING PARA A HOTELARIA

O marketing sendo um plano transformador na conjuntura das organizações tem vindo a dilacerar os paradigmas dos modelos tradicionais de administração que se focalizavam apenas nos trabalhos internos e passa a valorizar o seu cliente e sua imagem como instrumento base para a construção do sucesso organizacional.

Para o autor Castelli (Castelli, 2001), o marketing hoteleiro é responsável pela potencialização das vendas, melhoria no atendimento ao hóspede e divulgação do hotel. Neste sentido, uma boa administração do marketing hoteleiro torna-se um instrumento imprescindível para todos os empreendimentos hoteleiros.

Segundo um outro autor (Kotler, 2006), conquistar novos clientes custa de cinco a sete vezes mais do que manter os já existentes. Então, o esforço na retenção de clientes é, antes de tudo, um investimento que irá garantir aumento das vendas e redução das despesas.

Na sua obra, Castelli (Castelli, 2001) afirma ainda que quem viaja necessita de hotéis e consome produto hoteleiro. Este produto deve vir ao encontro dos desejos e necessidades de segmentos específicos de mercado. Daí a importância do marketing hoteleiro.

Segundo Castelli (2001) o marketing hoteleiro fundamenta-se em três pilares fundamentais:

- Orientação para cliente: O hotel deve voltar-se para aquilo que o cliente quer e deseja, isto é, para as suas necessidades e não para as necessidades do proprietário do hotel;
- Satisfação do cliente: O cliente fica satisfeito na medida em que o hotel supre os seus desejos e necessidades. Para que isto ocorra, é necessário que o hotel como um todo se volte para o cliente, ou seja, que o hotel em seus aspetos físicos e de atendimento venha ao encontro do bem-estar e satisfação do cliente;
- Ação integrada: O hotel precisa articular-se não apenas com seus setores, mas também com empresas afins, buscar parcerias com fornecedores, por exemplo, deve agir de maneira integrada. É preciso criar a consciência do marketing integrado, desenvolver a visão sistêmica, para que possa haver uma convergência das ações para a satisfação do cliente.

Assim, o marketing hoteleiro surge para auxiliar a organização a chegar até o seu cliente de forma a transmitir sua marca e sua imagem de maneira satisfatória tanto para o hoteleiro quanto para o hóspede.

As grandes cadeias hoteleiras contam com profissionais de marketing dedicados ao planeamento de ações que visam o aumento das vendas, a satisfação dos clientes e a fidelização dos mesmos. O planeamento é essencial ao nível da estratégia de marketing pois permite antecipar e articular todas as decisões relativas à unidade hoteleira, diminuindo os eventuais erros bem como o alinhamento de ações, potencializando-as, reduzindo os custos e maximizando os resultados. Além disso, deve-se também observar as tendências do mercado. Dessa forma as empresas que melhor agruparem serviços aos produtos em escala cada vez mais crescente, poderão estar a estabelecer vantagem competitiva.

Para que isto resulte é fundamental tornar os hóspedes lucrativos, ou seja, usuários fiéis. Porém, para que o objetivo seja atingido, conforme nos diz Kotler (2006), carece-se de tempo, pois é um processo demorado para a empresa porque passa por alguns estágios no processo de fidelização do cliente.

Assim, numa época de excesso de informação é importante estar preparado para satisfazer as necessidades e as especificidades do mercado, assim como saber qualificar os serviços para atuar na verdadeira diferenciação, gerando, deste modo, oportunidades e novas propostas de valor perante uma concorrência que é cada vez mais forte e feroz. Num mercado hoteleiro cada vez mais saturado, em quantidade, nas mais diversas áreas, é inadiável realçar a qualidade e eficiência dos mesmos.

É nesta base que o marketing poderá marcar a diferença, pois arriscará trazer incalculáveis benefícios, tanto ao nível da gestão de serviços, como da rentabilização do negócio, sendo ainda o principal impulsionador nas vendas.

Para além do marketing em si e com o passar dos anos é cada vez mais imperativo associar a hotelaria ao marketing digital, pois quando falamos em marketing para hotéis, falamos não só na necessidade de aumentar o interesse na compra dos serviços, mas, também, na criação de um sentimento de segurança do seu potencial cliente em relação ao processo de compra. Enquanto ele não usufruir da estadia no seu hotel, não sabe, na realidade, o que está a comprar. É baseado nesta ideia que uma estratégia de Web marketing bem organizada traria determinantes vantagens ao seu hotel, pois a sua operacionalidade, quando bem delineada, terá uma importante influência no processo de decisão do cliente.

De acordo com Kotler (Kotler, 2006, p. 41), o plano de marketing é o instrumento central para direcionar e coordenar o esforço de marketing. Ele funciona em dois níveis: estratégico e tático. O plano de marketing estratégico estabelece os mercados-alvo e a proposta de valor que será oferecida [...]. O plano de marketing tático especifica as táticas de marketing, incluindo características do produto, promoção, comercialização, determinação do preço, canais de venda e serviços.

O plano de marketing é uma ferramenta importante para a tomada de decisão, diante de um mercado onde frequentemente as mudanças acontecem e de forma rápida. Este procura delinear diretrizes para a execução do planeamento, tornando-se um produto de grande importância no processo de marketing.

Segundo Kotler (Kotler, 2006, p. 58), “Um plano de marketing é um documento escrito que resume o que o profissional de marketing sabe sobre o mercado e que indica como a empresa planeia alcançar seus objetivos”.

Já para Ambrózio (1999, p. 15), “o plano de marketing é o espelho, a parte escrita do processo de planeamento de marketing, é preciso que o documento contenha todos os detalhes necessários à ação que será implementada. É preciso que seja flexível, permitindo alterações, e que seja adaptável às mudanças de rota que geralmente ocorrem.”

Conforme as citações de Kotler e Ambrózio, o plano de marketing por ser a parte escrita do planeamento deve ser escrito de forma clara e objetiva, possibilitando aqueles que irão colocar em prática entender aquilo que foi proposto no documento. Para além disso é preciso dar

atenção ao mercado e aos objetivos traçados para que este corra como planeado e não dando margem para erros ou falhas causadas por mudanças repentinas no mercado.

Para Ambrózio (1999) afirma ainda que o responsável pelo plano de marketing controla enorme volume de informações, muitos detalhes importantes. Deve reunir ideias e procedimentos e certificar-se de que todas as variáveis, que não são poucas, serão consideradas.

O responsável por colocar em prática o plano de marketing deve estar vigilante a todos os detalhes, pois segundo a citação acima, existem incalculáveis variáveis que podem dificultar a realização do plano, para tal é indispensável a atenção redobrada aos detalhes e às informações que serão recolhidas para que o plano seja implantado de forma segura.

De acordo com Kotler (2000), o plano de marketing possui as seguintes etapas para a formulação:

- Análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças);
- Análise do ambiente interno (pontos fortes e fraquezas);
- Formulação de metas;
- Formulação de estratégias;
- Formulação de programas;
- Implementação;
- Feedback e controle.

O plano de marketing é uma ferramenta estratégica usada para identificar as forças, fraquezas, ameaças e oportunidades que o mercado oferece à empresa, despertando a mesma a instituir metas, objetivos e procurar conhecer as necessidades e os desejos dos seus clientes/consumidores. O uso desse plano torna a empresa menos vulnerável às crises, pois estas podem ser previstas com antecedência. Para além desse benefício, também é possível superar os concorrentes planejando previamente produtos e serviços mais apropriados aos desejos e necessidades dos seus clientes, reduzindo assim os problemas da comercialização.

O plano divide-se em duas etapas: a análise de mercado e o plano de marketing. A primeira tem como primordial objetivo organizar toda a informação necessária para o desenvolvimento dos objetivos. Esta etapa divide-se noutras duas fases: o desenvolvimento dos objetivos e a identificação das oportunidades. Na primeira fase são elucidadas as linhas de produtos, os segmentos de mercado a atingir e as estratégias da concorrência. A combinação destes fatores origina as condições para reconhecer as ameaças e as oportunidades, potenciais ou reais, que

vão demarcar todo o plano de marketing. Já na 2.^a etapa também existem duas fases: primeiramente a formulação estratégica de marketing e depois o desenvolvimento do plano.

Numa primeira etapa, faz-se uma análise externa, onde é analisado o meio envolvente através da análise PESTAL (Política, Económica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal), a análise ao mercado e também uma análise aos clientes. Ainda do ponto de vista externo, é necessário que se analise e identifique a concorrência.

Numa ótica de análise interna, é essencial que se saiba os recursos que a empresa dispõe, qual a notoriedade e imagem de marca que tem juntos dos atuais e potenciais clientes e o volume de vendas e quotas de mercado.

Numa outra etapa, é necessário recorrer-se à análise SWOT, uma vez que esta trata de analisar os pontos fortes e fracos e as oportunidades e ameaças do produto ou empresa.

Após essa análise, são fixados objetivos a serem cumpridos após a aplicação desse plano, é necessário que estes sejam claros e coerentes. Porém, é igualmente necessário que se escolham diversas estratégias para que tal seja cumprido, nomeadamente o público alvo, o posicionamento que pretendemos ter e dos meios de ação que serão utilizados.

Após estas análises e fixação de objetivos, elabora-se e formula-se o marketing mix baseado numa política de preço, numa política de produto, numa política de distribuição ou força de vendas e numa política de comunicação.

Por fim, elaboram-se os planos de ação, onde é feita a avaliação qualitativa da empresa ou produto, a avaliação qualitativa, referente às vendas, quota de mercado e os seus resultados e a formulação de orçamentos previsionais, onde estará presente o capital investido e o seu retorno.

Capítulo II

Apresentação do Grupo Pestana

2. CARATERIZAÇÃO DO ALGARVE

Segundo o Turismo de Portugal, o Algarve localiza-se na área mais a sul de Portugal, o que lhe permite um contato privilegiado com o Oceano Atlântico e desfrutar de um clima agradável e convidativo para os muitos visitantes que acolhe anualmente.

Com 16 concelhos e 67 freguesias, a região combina litoral, barrocal e serra num toque de diversidade combinada com a tradição enraizada nas suas gentes e nos seus costumes. De acordo com os Censos de 2011, o Algarve tem cerca de 451.006 habitantes, valor que registou um aumento de 14,1% face a 2001. A região algarvia foi a que apresentou neste período a maior taxa de crescimento a nível nacional. Os concelhos do Algarve que apresentam um maior número de habitantes são o de Loulé (70.622 habitantes), Faro (64.560 habitantes) e Portimão (55.614 habitantes).

A região do Algarve, enquanto principal região turística de Portugal, registou em 2013 cerca de 14,8 milhões de dormidas na hotelaria classificada e 3,15 milhões de hóspedes, que correspondem a 35,5% das dormidas na hotelaria nacional e 21,9% do total nacional de hóspedes. O ano de 2013 registou uma estada média de 4,7 noites, sendo este influenciado pela característica de destino de sol e mar e uma taxa de ocupação anual de 44,6%, ligeiramente superior aos 43,7% registados em Portugal.

Os turistas que chegam anualmente ao Algarve são provenientes de vários mercados internacionais, nomeadamente aqueles localizados na Europa, destacando-se o Reino Unido, a Alemanha, a Irlanda, a Holanda, a Espanha e a França, que em conjunto representaram em 2013 mais de 90% do total dos passageiros processados no Aeroporto de Faro e mais de 85% do total das dormidas de estrangeiros na região. No entanto, o mercado nacional tem grande importância para a região, representando cerca de 23,1% do total das dormidas em 2013.

Em termos de oferta e de acordo com o INE¹, o Algarve assegurava em 2013 cerca de 21,2% dos estabelecimentos hoteleiros classificados do país, 31,5% da capacidade de alojamento (quartos) e 35,8% em camas. A região ocupa o primeiro lugar, no ano de 2013, em termos de proveitos, com 31,8% do total de proveitos por aposento e 31,1% do total dos proveitos globais. O Algarve apresenta nos seus estabelecimentos de alojamento classificado um Índice de Amplitude Sazonal de 4,6 (hóspedes) e 5,9 (dormidas), o que significa que por cada dormida nos três meses

¹ Instituto Nacional de Estatística

de menor procura são registados 4,6 hóspedes e 5,9 dormidas nos 3 meses de maior procura, demonstrativo da sazonalidade turística global da atividade no destino. Relativamente à taxa de sazonalidade verifica-se que, no ano de 2013, esta foi de 46,7% nas dormidas em estabelecimentos de alojamento classificado, de 43,0% ao nível dos hóspedes e de 41,6% nos passageiros processados no Aeroporto de Faro.

No período 2006 a 2011, registou-se um aumento de 500.000 dormidas nacionais e o decréscimo de 600.000 internacionais (com um decréscimo global de dormidas de 1,4 % e aumento dos proveitos dos empreendimentos turísticos de 8%), que compara com um aumento de 5% do lado da oferta (4.800 camas). As taxas de ocupação quarto situaram-se nos 54%, com um RevPar² de 37€. Os mercados externos perderam representatividade, destacando-se o Reino Unido (- 800.000 dormidas) e o aumento da procura de Espanha e França. Os meses de julho, agosto e setembro centralizam 42% da procura internacional e 58% da nacional, numa tendência de aumento da sazonalidade.

Ainda de acordo com plano de marketing estratégico para o turismo do Algarve de 2015 a 2018 (Turismo de Portugal, 2017), a estratégia deste passa pela aposta nos mercados em crescimento, com destaque para a França, Polónia e Rússia, e na revitalização dos consolidados, com a fidelização de Portugal e Reino Unido/ Irlanda e um novo impulso aos setores mais dinâmicos da Holanda e Alemanha. Para além dos tradicionais, Sol & Mar e golfe, o Algarve deve apostar em mais 7 produtos para atenuar a sazonalidade e completar a oferta:

- Turismo residencial;
- Turismo de saúde e bem-estar;
- Turismo de natureza;
- Turismo náutico;
- Turismo de negócios;
- Touring;
- Gastronomia e vinhos;

² Revenue per Available Room

Quanto aos seus concorrentes, o Algarve é a primeira escolha para os mercados do Reino Unido, Alemanha, Irlanda e Holanda. Tal tendência pode ser verificada no quadro abaixo.

Regiões turísticas nacionais	Mercados emissores					
	Reino Unido	Alemanha	Holanda	Irlanda	França	Espanha
Algarve	70,7%	37,1%	67,0%	80,5%	17,2%	23,7%
Norte	2,2%	4,2%	3,7%	1,7%	14,2%	16,8%
Centro	1,0%	2,8%	1,8%	2,5%	8,7%	13,7%
Lisboa	7,2%	16,1%	13,3%	10,8%	30,6%	34,7%
Alentejo	0,6%	0,8%	0,9%	0,6%	1,7%	2,6%
Açores	0,4%	3,2%	2,7%	0,1%	0,9%	2,0%
Madeira	17,9%	35,8%	10,6%	3,8%	26,7%	6,5%

FIGURA 2- ANÁLISE DAS DORMIDAS NAS REGIÕES TURÍSTICAS NACIONAIS (2012)

Fonte: Águas (2014)

Como principais concorrentes da região do Algarve na Península Ibérica, considera-se a Costa da Luz de Huelva e de Cadiz, a Costa Tropical (Granada), a Costa del Sol (Málaga), Costa de Almeria, Costa Blanca (Alicante), Costa Calida (Múrcia), Baleares e Canárias.



FIGURA 3-CONCORRENTES DA REGIÃO DO ALGARVE

Fonte: Google

Regiões turísticas ibéricas	Mercados emissores				
	Reino Unido	Alemanha	Holanda	Irlanda	França
Algarve	8,1%	2,5%	18,4%	24,9%	6,3%
Costa de la Luz de Huelva	0,3%	4,0%	0,3%	0,2%	1,7%
Costa de la Luz de Cádiz	0,3%	2,6%	0,9%	0,4%	1,3%
Costa Tropical (Granada)	0,1%	0,1%	0,2%	0,1%	0,4%
Costa del Sol (Málaga)	6,7%	2,3%	8,4%	11,9%	13,2%
Costa de Almeria	0,3%	0,3%	0,0%	0,2%	0,7%
Costa Blanca (Alicante)	7,3%	0,3%	4,8%	3,7%	4,1%
Costa Cálida (Murcia)	0,2%	0,0%	0,1%	0,0%	0,4%
Baleares	37,2%	47,2%	17,3%	14,6%	33,7%
Canárias	39,5%	44,3%	49,1%	43,7%	38,2%

FIGURA 4-ANÁLISE DAS DORMIDAS NAS REGIÕES TURÍSTICAS IBÉRICAS (2012)

Fonte: Águas (2014)

Da análise das dormidas nas regiões turísticas ibéricas verifica-se que o Algarve, apesar de não ser a principal região para nenhum dos mercados em análise, apresenta um valor elevado em termos de dormidas para o mercado irlandês (24,9%) e para o mercado holandês (18,4%). Destes dados, destaca-se a importância que as Baleares assumem para o mercado alemão (47,2%), britânico (37,2%) e francês (33,7%). Do mesmo modo, as Canárias apresentam um valor elevado de dormidas em todos os mercados em análise, com principal destaque para o mercado holandês com 49,1%.

Já no que toca à oferta turística, esta é o conjunto de recursos e características inerentes a um destino turístico, que inclui, nomeadamente, os recursos primários, as facilidades turísticas, as estruturas económico-sociais e políticas, a geografia e o ambiente, assim como as infraestruturas e as acessibilidades internas. Nas várias componentes da oferta turística de um destino encontramos as suas atrações (naturais, culturais, histórico patrimoniais e económicas, educativas e institucionais), os transportes, a informação, a promoção e os serviços. As atrações de um destino turístico constituem o fundamental elemento da oferta, que através do seu grau de atração estimulam a busca e provocam o desenvolvimento de infraestruturas de apoio que permitam todo o suporte à atividade turística.

O Algarve possui uma oferta turística diversificada e assente em diferentes infraestruturas de alojamento, transporte, animação, entre outras.

De acordo com estudo, quanto à distribuição do número de camas da hotelaria global do país, verifica-se que o Algarve é, claramente, a região com maior oferta, representando cerca de 36% do total do país. Fig. 5

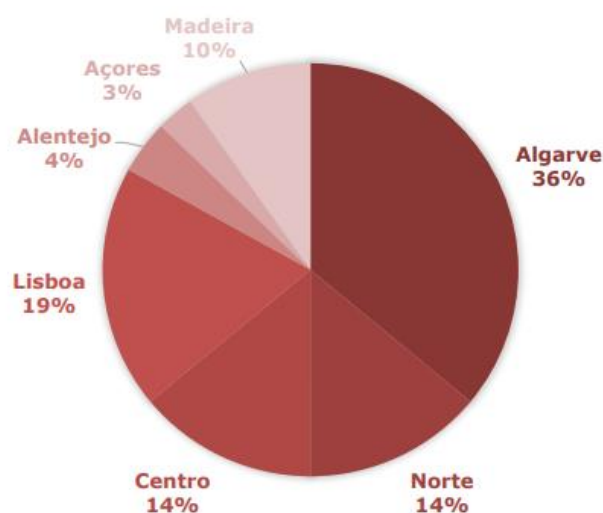


FIGURA 5-DIDTRIBUIÇÃO DA CAPACIDADE DE ALOJAMENTO (CAMAS) POR REGIÕES TURÍSTICAS (2013)

Fonte: Turismo de Portugal

Para além de alojamento, a região do Algarve oferece também campos de golfe, pois é esta a região que detém maior número de campos de golfe face ao restante país.

Nos últimos anos o Algarve registou um acréscimo do número de campos de golfe. No final de 2013 existiam 40 campos de golfe na região, mais 74% do que no ano de 2000. Este aumento permitiu à região passar de 405 para 675 buracos disponíveis para jogar.

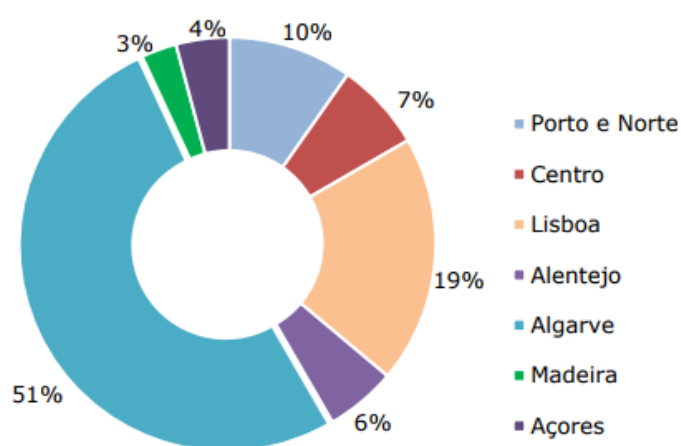


FIGURA 6-DISTRIBUIÇÃO DOS CAMPOS DE GOLFE POR REGIÃO TURÍSTICA DE PORTUGAL (2013)

Fonte: Conselho Nacional da Indústria do Golfe

A oferta turística para além dos campos de golfe, divide-se também nos parques aquáticos e temáticos e para os amantes de velocidade e carros, os kartódromos.

Parques temáticos:

- Krazy World - Algarve Zoo (Algoz);
- Parque Mineiro Cova dos Mouros (Alcoutim);
- Roma Golf Park (Quarteira);
- Zoolagos - Parque Zoológico de Lagos;
- Zoomarine (Guia) ;
- Parque Aventura (Santa Eulália, Albufeira).

Parques aquáticos:

- Aqualand Algarve (Alcantarilha);
- Aquashow Fun Family Park (Quarteira);
- Slide & Splash (Lagoa).

Kartódromos:

- Kartódromo AIA (Autódromo Internacional do Algarve);
- Algarve Indoor Kart Center (Olhão);
- Karting de Almancil;
- Hot Wheels (Albufeira)

Para além das infraestruturas rodoviárias, a região possui ainda duas linhas ferroviárias, a Linha do Sul (entre Lisboa e Tunes) e a Linha do Algarve (entre Lagos e Vila Real de Santo António), esta última com cerca de 139,4km de extensão, 18 estações e 13 apeadeiros (REFER, 2014). A modernização das vias ferroviárias na linha do Algarve permite a deslocação do comboio rápido Alfa-Pendular desde Faro a Lisboa, Porto e Braga duas vezes por dia e no comboio Intercidades desde Faro até Lisboa (com ligação para a linha do Norte) três vezes por dia.

No que concerne às vias marítimas, o Algarve dispõe de 2 portos comerciais, o de Faro e o de Portimão, que servem de apoio ao transporte de diversos tipos de carga de e para a região. O porto de Portimão é igualmente escala de cruzeiros turísticos, tendo recebido, no ano de 2013, 42 escalas, num total de 20.141 passageiros, um crescimento de 8,8% no número total de passageiros relativamente a 2012. A região possui ainda cerca de 3.963 postos de amarração, repartidos por 10 equipamentos, nomeadamente quatro marinas, três portos de recreio, duas docas de recreio e um cais.

2.1.APRESENTAÇÃO DO GRUPO PESTANA

Segundo o Grupo Pestana, tudo se estreou na ilha da Madeira, onde em 1972 se abriu o primeiro hotel, denominado de Pestana Carlton Madeira. Este hotel continha mais de 300 quartos, erguido por Manuel Pestana, fundador do Grupo e pai de Dionísio Pestana, que regressara à terra natal para realizar o sonho de construir um hotel de luxo na sua ilha.

Quatro anos depois, em 1974, através de uma ideia inovadora do jovem Dionísio Pestana, começou-se a erguer o atual grupo internacional.

Num contexto de crise nacional, foram precisos alguns anos para que o primeiro hotel atingisse o primor desejado, no entanto foi através da aposta no timeshare, uma ideia desconhecida até então em Portugal, por Dionísio Pestana que permitiu impulsionar o desenvolvimento da marca.

As apostas seguintes, e já na década de 90, assentaram em investimentos nas áreas do imobiliário turístico e no golfe que permitiram à marca Pestana criar base no Algarve, um território chave do turismo nacional e posteriormente o primeiro passo para a sua liderança no país.

No entanto não tardou a ideia de internacionalização e esta dá-se em 1998, com a abertura das unidades de Moçambique e, logo no ano seguinte, com a aposta no mercado brasileiro com a compra do Pestana Rio Atlântica no Rio de Janeiro, à qual se juntaram gradualmente outras oito unidades.

Já em 2003, o Grupo Pestana ganha o concurso internacional para gerir a cadeia Pousadas de Portugal. África do Sul, Cabo Verde, Argentina, São Tomé e Príncipe e Venezuela vão se juntando ao mapa cada vez mais global da marca Pestana.

No entanto, o eixo de expansão do Grupo volta a alargar-se para as capitais europeias, desta vez com a abertura do Pestana Chelsea Bridge, em Londres, em 2010 e em 2011, a capital alemã, com o Pestana Berlim Tiergarten. Enfim, o Grupo tem e gere mais de 90 unidades em Portugal e no estrangeiro, e tem ainda uma companhia de aviação charter, seis campos de golfe, dois casinos, três empreendimentos de imobiliário turístico, 12 empreendimentos de Timeshare e um operador turístico, com o objetivo de oferecer produtos completos e mais atrativos.

Ao longo destes 40 anos, o Grupo Pestana tornou-se assim o maior grupo hoteleiro português com presença em 14 países, em 3 continentes.

A estratégia do Grupo (2017) passa por³:

1 - Integração Horizontal – depois de ter assegurado uma base sólida no mercado de origem, a Região Autónoma da Madeira, o Grupo Pestana partiu para um crescimento sustentado no seu "Core Business" (hotelaria). Este crescimento deu-se numa primeira fase no território nacional, no Algarve, Cascais, Porto e Sintra e mais tarde pela internacionalização. Esta começou pelos países que têm afinidades com a cultura portuguesa como Moçambique, Brasil e Cabo Verde. Mais tarde ainda o processo prosseguiu, em 2010 com a abertura do Pestana Chelsea Bridge em Londres, o Grupo Pestana deu o seu primeiro passo na Europa, fora de Portugal. Em 2011 abriu o Pestana Berlim.

2 - Integração Vertical – crescimento noutros subsectores da atividade turística, como seja o jogo, o golfe, o imobiliário de lazer, o transporte aéreo através de voos charter, a operação turística no estrangeiro (com especial destaque para o Reino Unido), em Portugal. A lógica de crescimento neste vetor foi por um lado apostar forte a montante, criando canais de comercialização e distribuição que o Grupo dominasse ou onde pudesse ter uma influência significativa de forma a reduzir os níveis de dependência face aos grandes conglomerados da operação turística, e por outro lado, apostar a jusante em áreas da animação turística como forma de aumentar a atratividade dos produtos hoteleiros ("Core Business" do Grupo) podendo apresentar ao mercado produtos completos.

3 - Os negócios na indústria do Turismo e Lazer são diversificados e adaptados a cada uma das áreas onde se está presente, adaptando-se os negócios às características específicas de cada região, isto é, nunca se prosseguem modelos estandardizados.

Para além destas estratégias, o Grupo rege-se ainda pelas suas políticas de sustentabilidade assentes em pilares económicos, sociais e ambientais, são elas:

- Políticas de qualidade e serviço, fidelizando hóspedes e colaboradores;
- Políticas de responsabilidade social corporativa, valorizando as dimensões da Pestana Turismo e o seu impacto nas comunidades onde se inserem;
- Políticas de segurança, saúde e higiene no trabalho, melhorando a qualidade de vida com impacto na produtividade;
- Políticas de comunicação, comunicando frequentemente de forma clara e transparente;

³ <http://www.pestana.com/pt/contents/institucional/grupo>

- ▮ Políticas ambientais, reduzindo o impacto dos nossos produtos e da nossa atividade no ambiente.

Em Portugal o grupo detém 66 hotéis e pousadas espalhadas por todo o país. Na região do Norte:

- ▮ Pousada Caniça (Gerês)
- ▮ Pestana Palácio do Freixo
- ▮ Pousada Viana do Castelo
- ▮ Pousada Mosteiro de Guimarães
- ▮ Pestana Vintage Porto
- ▮ Pousada Mosteiro Amares
- ▮ Pousada Bragança
- ▮ Pousada Valença
- ▮ Pousada Palacete Alijó (Douro)

Na região centro:

- ▮ Pousada Serra da Estrela
- ▮ Pousada Viseu
- ▮ Pousada Convento Vila Pouca da Beira
- ▮ Pousada Convento Belmonte
- ▮ Pousada Condeixa (Coimbra)
- ▮ Pousada Ria (Aveiro)

Na zona de Lisboa:

- ▮ Pestana Sintra Golf
- ▮ Pestana Cascais
- ▮ Pousada de Lisboa
- ▮ Pousada Palácio de Queluz
- ▮ Pousada Castelo Palmela
- ▮ Pestana Cidadela Cascais
- ▮ Pestana CR7 Lisboa
- ▮ Pestana Palace Lisboa
- ▮ Pousada Castelo Óbidos
- ▮ Pousada Ourém

Na região do Alentejo:

- ▮ Pestana Tróia
- ▮ Pousada Castelo Alcácer do Sal
- ▮ Pousada Convento Vila Viçosa
- ▮ Pousada Convento de Arraiolos
- ▮ Pousada Marvão
- ▮ Pousada Convento Beja
- ▮ Pousada Mosteiro Crato
- ▮ Pousada Convento Évora
- ▮ Pousada Castelo Estremoz
- ▮ Pousada Castelo Alvito

Na região do Algarve, local onde se concentram o maior número de hotéis:

- ▮ Pestana Delfim All Inclusive
- ▮ Pestana Viking
- ▮ Pestana Vila Sol
- ▮ Pestana Alvor South Beach
- ▮ Pousada Palácio Estói
- ▮ Pestana Alvor Praia
- ▮ Pestana Dom João II
- ▮ Pestana Alvor Atlântico
- ▮ Pestana Dom João Villas
- ▮ Pousada Sagres
- ▮ Pestana Alvor Park
- ▮ Pousada Convento Tavira
- ▮ Pestana Palm Gardens
- ▮ Pestana Carvoeiro Golf
- ▮ Pestana Algarve Race Apartments
- ▮ Pestana Algarve Race

Quanto às ilhas, o Grupo tem 2 pousadas e 1 hotel nos Açores:

- ▮ Pousada Forte da Horta
- ▮ Pousada Forte Angra do Heroísmo
- ▮ Pestana Bahia Praia

E na Madeira 12 hotéis:

- ▮ Pestana Casino Park
- ▮ Pestana Carlton Madeira
- ▮ Pestana CR7 Funchal
- ▮ Pestana Ocean Bay All Inclusive
- ▮ Pestana Village
- ▮ Pestana Promenade
- ▮ Pestana Grand
- ▮ Pestana Miramar
- ▮ Pestana Palms
- ▮ Pestana Ilha Dourada
- ▮ Pestana Porto Santo All Inclusive
- ▮ Pestana Colombos All Inclusive

O Grupo tem ainda 1 no Reino Unido (Londres), 2 em Espanha (Madrid e Barcelona), 1 na Alemanha (Berlim), 7 no Brasil (São Paulo, Rio de Janeiro, Bahia, Curitiba e São Luís), 1 na Argentina (Buenos Aires), 1 na Venezuela (Caracas), 2 nos Estados Unidos (Nova Iorque e Miami), 1 em Cuba (Caya Coco), 2 em Moçambique (Maputo e Bazaruto), 1 em África do Sul (Kruger Park), 1 em Marrocos (Casablanca), 3 em São Tomé e Príncipe e 1 em Cabo Verde. No entanto as previsões do Grupo para os próximos anos são as de aumentarem o número de unidades.

2.2. PESTANA ALVOR PRAIA

De acordo com website oficial, o hotel Pestana Alvor Praia é um empreendimento turístico de cinco estrelas, situado na praia dos Três Irmãos, considerada uma das melhores praias do Algarve. Rodeado por 4,5 hectares de terrenos verdejantes, este apresenta o cenário ideal para relaxar, descansar ou para lazer. Este hotel goza de uma das melhores localizações do Algarve, oferecendo acesso directo por elevador à praia dos Três Irmãos.



FIGURA 7-PESTANA ALVOR PRAIA EXTERIOR

Fonte: Google

O hotel dispõe de um total de 202 quartos e 67 apartamentos pertencentes ao Timeshare. A maioria dos quartos tem vistas magníficas, fazendo do mar a personagem principal deste fabuloso resort de 5 estrelas. Estes estão equipados com ar condicionado, cofre, internet gratuita, telefone, mini bar, tv satélite, varanda, casa de banho privada com banheira e/ou duche e secador de cabelo.

Estes podem ser Deluxe, onde o quarto está equipado com duas camas individuais, havendo a possibilidade de serem cama de casal, Superior em que os quartos dispõem de varanda e localizam-se a partir do 3º piso e nos pisos superiores, ou Suite em que dispõe de uma cama grande de casal, uma área espaçosa com secretária e uma varanda com vista mar ou jardim, conforme o gosto do hóspede.

Para além das suites normais, existem as de luxo. Compostas pelo quarto com casa de banho privada, sala de estar, varanda, minibar, secretária, ar condicionado e telefone.

O empreendimento dispõe ainda de piscina interior e exterior, banho turco, sauna, fitness center, centro de bem-estar e estética, massagens e tratamentos de beleza para corpo e rosto, bar interior e bar na piscina, 6 salas para reuniões e/ou conferências com capacidade aproximada de 500 pessoas, equipamentos audiovisuais e de uma loja de souvenirs.

O Pestana Alvor Praia tem ainda à disposição dois restaurantes, o Almofariz e o Sul-Southern Flavours, onde neste primeiro são servidos os pequenos almoços em regime buffet na maioria do ano e os jantares no mesmo regime. No segundo, devido ao seu espaço mais reduzido são apenas servidos jantares em regime de menu *a la carte*.

Dispõe ainda de serviço de golfe, onde o campo mais próximo se localiza a 2 km de distância, com privilégios especiais para todos os hóspedes do grupo Pestana. Possui também um serviço externo de ténis e tem parcerias com diversas entidades de aventuras, nomeadamente o Zoomarine, Slide & Splash e Boat trips, com as quais tem promoções para os hóspedes caso estes reservem com o hotel.



FIGURA 8- SUPERIOR SEA VIEW

Fonte: Website

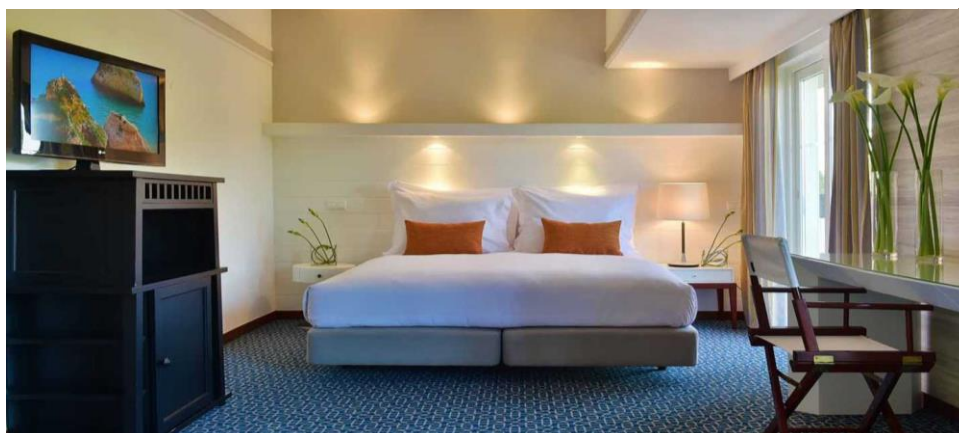


FIGURA 9-SUPERIOR GARDEN VIEW

Fonte: Website



FIGURA 10- SUITE SEA VIEW

Fonte: Website



FIGURA 11-SUITE GARDEN VIEW

Fonte: Website

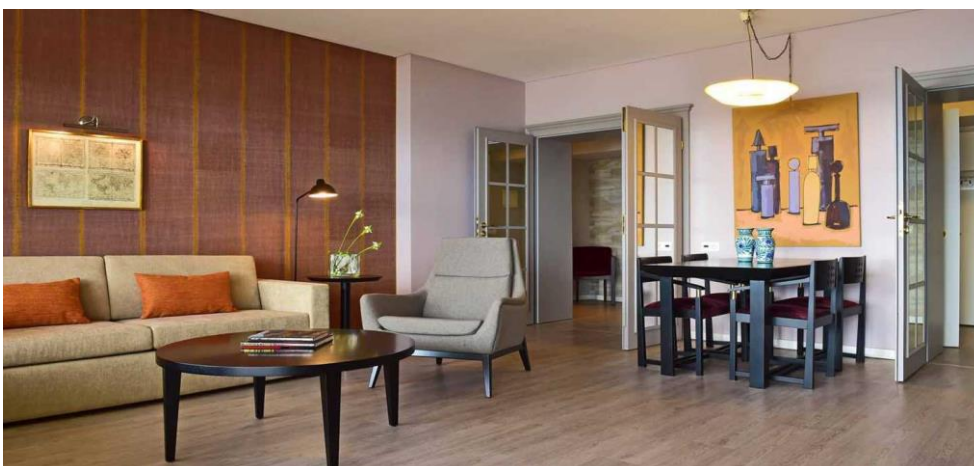


FIGURA 12-SUITE DELUXE

Fonte: Website



FIGURA 13-RESTAURANTE ALMOFARIZ

Fonte: Website



FIGURA 14- BAR D.HENRIQUE

Fonte: Website

▮ Tipo de cliente

Quanto ao tipo de cliente do hotel, este varia consoante os meses do ano. Nos meses de Dezembro, Janeiro e Fevereiro, o tipo de cliente mais predominante é o golfista ou o de negócios, enquanto os primeiros são de nacionalidade inglesa ou alemã, os segundos são mais portugueses e alguns alemães.

No entanto, nas épocas festivas (Natal, Réveillon e Dia dos Namorados, as famílias e casais escolhem o hotel para passar o seu tempo, pois nesses dias existem programas e ementas especiais.

Já nos meses de Março, Abril e Maio, os clientes mais predominantes são os motivados pela saúde e pelo golfe. Existindo já nesta altura também algumas famílias.

Os meses de Junho, Julho e Agosto são o auge do hotel, pois existe uma mistura de nacionalidades, nomeadamente a inglesa, a alemã, a portuguesa e a espanhola e a principal motivação é o lazer e os momentos em família.

Por fim, nos meses de Setembro, Outubro e Novembro ainda existem famílias a aproveitar os últimos dias de calor, existe o turista de negócios, os clientes repetidos que já tiveram experiências passadas com o hotel e escolhem as alturas de menos confusão.

Em suma, ao longo de todo o ano, o hotel recebe sempre clientes motivados por negócios em que a sua estada dura entre 1 a 3 noites, famílias que aproveitam os seus fins de semana para relaxar e golfistas que usufruem dos mais variados campos.

▮ Taxa de ocupação

A taxa de ocupação do hotel Pestana Alvor Praia, também difere consoante os meses do ano. Em época baixa (Dezembro, Janeiro e Fevereiro) a taxa é mais baixa, rondando os 30% a 40% de ocupação.

Por sua vez, de Março a Maio, a taxa sofre oscilações devido aos grupos que vão aparecendo (golfistas, turismo de saúde..), rondando os 30% e os 55%.

Nos meses mais quentes, Junho, Julho, Agosto e também Setembro a taxa de ocupação sobe, chegando muitas vezes a 95% a 100%. Quando assim acontece, o hotel entra em overbooking e encarrega-se de mudar os clientes para os hotéis próximos da mesma cadeia até que estes tenham a tipologia reservada pelos mesmos, o que por vezes gera reclamação.

Por fim, nos meses de Outubro e Novembro, a taxa ronda os 20% a 30% de ocupação.

▮ Preço

Tal como já mencionado na taxa de ocupação, o preço também difere consoante as épocas.

Por exemplo, nos meses de época baixa (Dezembro, Janeiro, Fevereiro), o preço dos quartos varia entre 97€/noite e os 320€/noite. Sendo que o valor de 97€/noite corresponde ao clássico jardim, um superior jardim custaria 114€/noite, um clássico mar 131€/noite, superior mar 142€/noite, uma suite Jardim rondaria os 196€/noite, uma suite mar 236€/noite e uma suite de luxo custaria por volta de 320€/noite.

Já nos meses de época alta (Junho, Julho e Agosto), o preço dos quartos altera entre 295€/noite e 926€/noite. Sendo que o valor de 295€/noite corresponde ao clássico jardim, um superior jardim custaria 341€/noite, um clássico mar 387€/noite, superior mar 418€/noite, uma suite jardim rondaria os 540€/noite, uma suite mar 648€/noite e uma suite de luxo custaria por volta de 926€/noite.

▮ Atividades desenvolvidas no estágio

Segundo Ana Bolhão (Bolhão, 2013), o estágio curricular, quando bem fundamentado, organizado e orientado, configura-se como um importante constituinte do processo de formação académica e profissional, no qual o aluno se prepara para a inserção no mercado de trabalho mediante a participação em situações reais de trabalho conseguindo assim, o aluno praticar de forma inicial a sua profissão e as funções inerentes à mesma.

Relativamente às atividades que foram desenvolvidas no estágio, primeiramente foram desenvolvidas atividades de relações públicas, onde as principais funções assentaram na promoção do serviço de restaurante, mais precisamente os jantares, pois principalmente os clientes de timeshare não aderiam muito a isso, na resolução de problemas e reclamações, na atualização de conteúdos nas redes sociais e colocação de VIPS nos quartos, caso o cliente fosse muito habitual, fizesse aniversário ou aniversário de casamento ou se estivesse em lua de mel. Para além desta função, foi desempenhada também a de *hostess* ao pequeno almoço, responsável por dar atendimento ao cliente de forma correta, evitando imprevistos, ajudar de forma rápida e eficiente os hóspedes a selecionar a mesa que mais lhes agradava e para além disso, perguntar se a estadia estava do agrado, e caso não estivesse, tomar nota do número de quarto e queixa para depois agir em conformidade.

Posteriormente e ainda como a função de Relações Públicas, foi elaborado um plano de marketing e de comunicação para se poder perceber as fragilidades que o hotel tinha e tentar modificar isso.

Num outro momento, foi desempenhada a função de *Front Office* como rececionista, onde as principais funções passavam por receber os hóspedes, Check-ins e Check-outs, atualização de informações na base de dados, responder a emails, tratar informações relevantes, reservas para parques aquáticos e atividades exteriores ao hotel, reservas ou cancelamentos de golfe, auxílio aos hóspedes, câmbios e agir em conformidade perante reclamações.

Capítulo III

Plano de Marketing

3. PLANO DE MARKETING

Este trabalho foi elaborado no âmbito do estágio feito na unidade hoteleira do Grupo Pestana, devido aos pequenos problemas que foram sendo percebidos ao longo do mesmo. Pensou-se que com a percepção e causa dos problemas, se conseguisse acabar ou pelo menos, reduzir os mesmos. No entanto, este nunca foi apresentado à unidade hoteleira.

Segundo Kotler e Keller (2006), um plano de marketing de uma empresa ou produto/serviço comporta 5 etapas principais:

1. Diagnóstico: Análises detalhadas do mercado, concorrência e da empresa que são sintetizadas numa análise SWOT;
2. Objetivos: Definição dos diferentes objetivos que se pretendem alcançar, quer sejam em termos de vendas, quotas de mercado, satisfação de clientes, lucro, notoriedade, etc;
3. Opções estratégicas: definição da estratégia de marketing a ser seguida, com definição dos alvos, do posicionamento e das fontes de mercado;
4. Plano operacional: definição dos diferentes elementos do marketing mix (Produto, Preço, Comunicação e Distribuição);
5. Planos de Ação: definição clara dos planos de ação necessários para alcançar os objetivos traçados e implementar a estratégia definida.

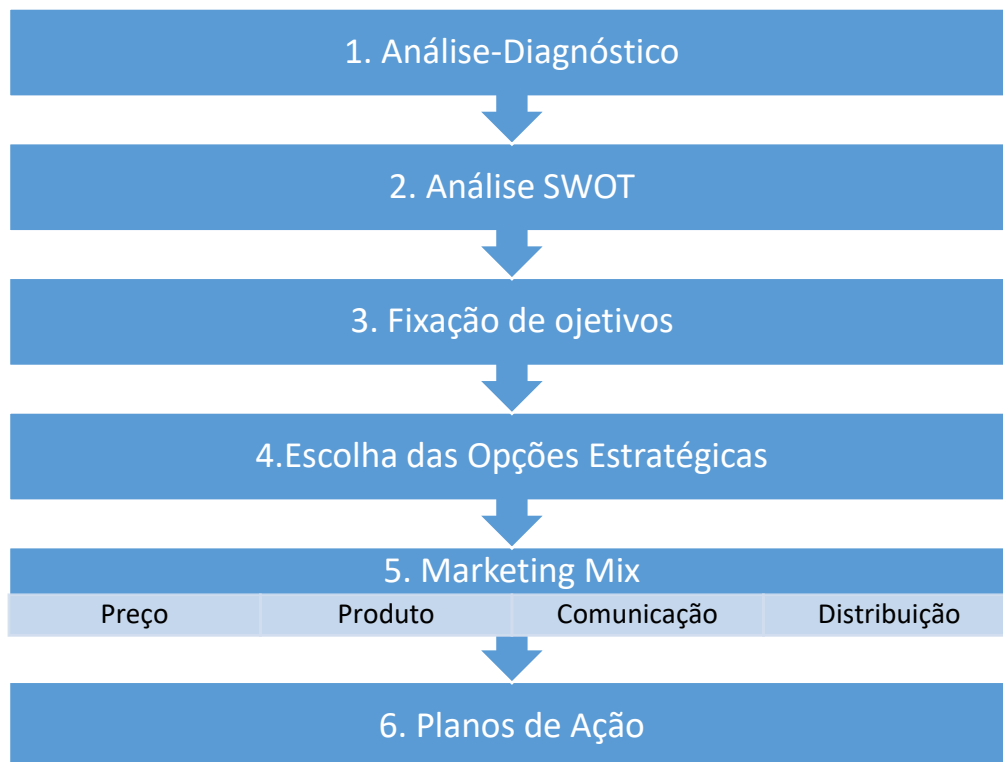


FIGURA 15- ESTRUTURA PLANO DE MARKETING

Fonte: Philip Kotler (2003)

3.1.ANÁLISE-DIAGNÓSTICO

Nesta fase primordial são feitas 3 análises (análise do mercado, da concorrência e análise interna), em que na primeira deve ser analisado exaustivamente o mercado, no que respeita às suas características genéricas (dimensão, circuitos de distribuição, etc.) e os seus segmentos, caracterizando-os com o maior grau de profundidade possível (características dos consumidores, hábitos de consumo, etc.). Paralelamente, deve-se realizar uma análise do meio envolvente, estudando os fatores externos que podem influenciar negativamente ou positivamente o mercado em que se atua.

Na segunda é necessário analisar as características genéricas da estrutura concorrencial, onde devem ser identificados os pontos fracos e pontos fortes dos principais concorrentes.

Em última fase, será feita uma análise interna, uma pesquisa à própria empresa, procurando identificar os principais pontos fortes e pontos fracos da empresa face aos seus concorrentes.

3.2.ANÁLISE SWOT

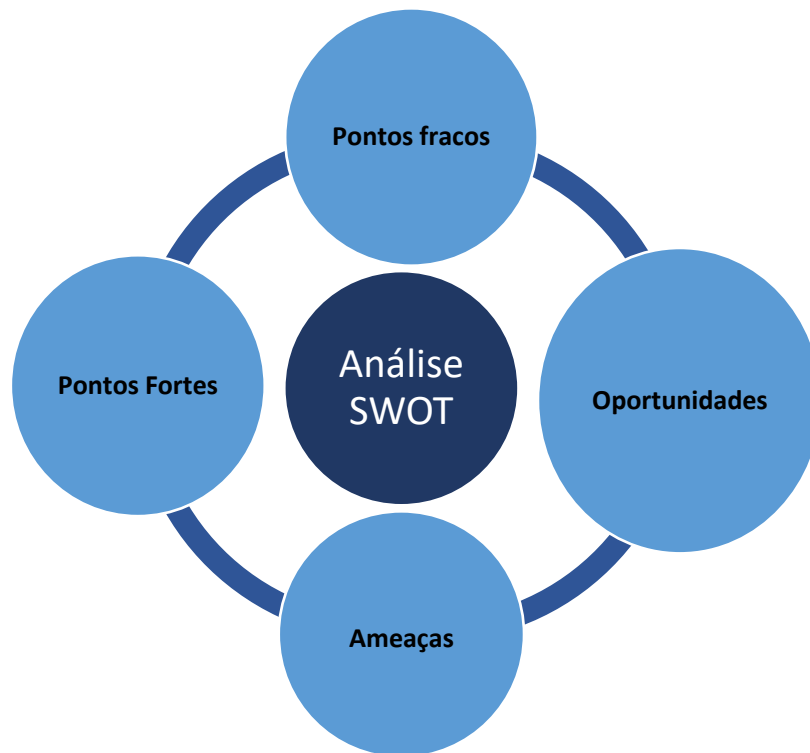


FIGURA 16-ANÁLISE SWOT

Fonte: Própria

Pontos fortes:

- Situação geográfica;
- Acesso de elevador até à praia;
- Qualidade da oferta ao nível do alojamento;
- Segurança;
- Infraestruturas remodeladas;
- Hospitalidade;
- Promoção de produtos turísticos complementares.

Pontos fracos:

- Fraco serviço;
- Excessiva especialização no produto sol e mar;
- Falta de sinalização concreta;
- Falta de informação física (brochuras);
- Carência de mais animação noturna;
- Percecionado como caro em alguns mercados/ produtos;

- Práticas de marketing.

Oportunidades:

- Condições climáticas;
- Qualidade das praias;
- Procura de experiências novas e diferentes;
- Maior valorização de elementos naturais;
- Possibilidade de articulação com outros setores de atividade;
- Maior sofisticação e experiência dos turistas/mais informados;
- Fracionamento do período de férias que permite uma procura melhor distribuída ao longo do ano;
- Proximidade de um aeroporto internacional;
- Crescimento de companhias aéreas de baixo custo, que possibilita férias curtas;
- Aumento da idade média do turista

Ameaças:

- Sazonalidade;
- Forte competitividade de destinos emergentes;
- Incerteza a nível da conjuntura económica europeia;
- Forte incremento, sobretudo, dos produtos sol e mar e golfe, em destinos concorrentes;
- Crise económica a nível nacional;
- Relevância do preço na tomada de decisão.

3.3.FIXAÇÃO DE OBJETIVOS E OPÇÕES ESTRATÉGICAS

Muita da expectativa dos agentes do setor reside na promoção do destino. A necessidade de se evoluir para uma comunicação mais focalizada e para uma presença mais efetiva online, criando laços mais sólidos com o consumidor é a grande tônica deste ponto.

Para que se renove esta promoção, é necessário que se redefina a estratégia de comunicação, é também fundamental que se aposte fortemente no marketing digital e posteriormente no relacional. Por fim é necessário que se revejam as plataformas tecnológicas que suportam a gestão e promoção do destino, devem ser criadas condições para dar visibilidade às empresas,

facilitando a comercialização da sua oferta e a inclusão de serviços de vários fornecedores, criando propostas de consumo mais integradas.

Para que se redefina a estratégia de comunicação é necessário que a comunicação do empreendimento se deva reger pelos parâmetros da eficácia e eficiência. O conhecimento do mercado, das suas motivações e meios mais utilizados, torna-se crucial para desenvolver uma comunicação mais focalizada. Para isso é crucial identificar os elementos valorizados em cada mercado, é preciso desenvolver conteúdos mais focalizados nas experiências e emoções, de modo a que haja mais feedbacks preferencialmente positivos.

No que toca ao marketing digital, para que se pense posteriormente no marketing relacional é indispensável incentivar o contacto de proximidade, acrescentando valor ao relacionamento com os turistas, facultar conteúdos segmentados e adaptados às motivações dos turistas e ainda aumentar a fidelização dos turistas ao hotel, através de recompensas especiais apenas para os clientes verdadeiramente leais, estes devem ser algo que os clientes não planeiam comprar e devem desenvolver uma ligação emocional com a base de clientes.

Para tal, e de acordo com os aspetos já referidos anteriormente na análise SWOT, criaram-se objetivos e as respetivas opções estratégicas a serem tomadas perante cada objetivo.

Objetivo 1-Desenvolver a promoção do hotel

Para o primeiro objetivo, as estratégias a adotar seriam:

1. Executar trabalho publicitário envolvendo a divulgação do hotel em diversos pontos da região através da criação de outdoors publicitários;
2. Direcionar a promoção e divulgação do hotel a nichos de mercado que tenham por motivação produtos turísticos existentes na região, como o golfe, sol & mar, saúde e bem-estar, turismo cultural e paisagístico, turismo de natureza, turismo náutico, turismo de negócios ou gastronomia e vinhos;
3. Gerar maior conteúdos nas redes sociais e website.

Para a execução das estratégias traçadas para o primeiro objetivo, estas passariam pela contratação de uma empresa responsável pela publicidade em outdoors e pelo departamento de marketing e publicidade.

Esta exposição em outdoors seria feita com a medida de 8x3, colocada durante o mês de Outubro, no início da cidade de Portimão, e este custaria, de acordo com a empresa publicitária “Urbiface”, 1.100,00€.



FIGURA 17-EXEMPLO DE OUTDOOR

Fonte: Própria

Objetivo 2- Reduzir a sazonalidade de modo a diminuir a dependência financeira do hotel dos meses de época alta

Para o objetivo de reduzir a sazonalidade, as estratégias a adotar seriam:

1. Promover o hotel em época baixa, associando o alojamento às possíveis atividades de lazer, eventos e produtos turísticos que se destacam nestes meses do ano;
2. Aumentar a quota de mercado do hotel através da ampliação de clientes em época baixa;
3. Mais vantagens nos programas de fidelização de modo a que os clientes e potenciais clientes se sintam incentivados a fazerem estadias em época baixa.

O alcance deste objetivo estaria ao encargo da administração, pois esta para além de entrar em contacto com a Câmara Municipal de Portimão, entraria também com os postos de turismo de Portimão e Alvor para que estes apontassem o hotel como uma opção complementar às atividades de lazer, especialmente em época baixa.

Relativamente às vantagens dos programas de fidelização, estariam ao cargo de departamento comercial e consequentemente ao cargo da receção para a divulgação das mesmas. Para além disso, o objetivo 1 também estaria interligado com este.

Quanto ao orçamento aplicado, apenas seria para a Câmara Municipal e postos de turismo.

Objetivo 3- Aumento das vendas diretas

Quanto ao terceiro objetivo, teria como principais estratégias:

1. Criação de novas ferramentas de comunicação: campanhas de merchandising, brochuras, revistas;
2. Disponibilização de brochuras na recepção do hotel
3. Divulgação do website e do sistema de reservas online.

Neste objetivo, estaria novamente a administração encarregue de a cumprir, tal como o departamento de marketing e publicidade, e ainda uma gráfica.

Para a criação de novas ferramentas de comunicação, iriam ser criados 2000 flyers de tamanho A5, frente e verso, a serem distribuídos pelo hotel, postos de turismo e câmaras municipais mais próximas. De acordo com a gráfica GrafiConde, 2000 flyers valeriam 180€.

Quanto às restantes estratégias, estas seriam trabalhadas online pelo departamento de marketing, o que se pressupõe que o custo a ser utilizado seja nulo.

Objetivo 4- Desenvolvimento de atividades de animação no hotel

As estratégias a adotar neste objetivo seriam:

1. Oferecer atividades de lazer aos hóspedes nas áreas públicas, na piscina proporcionar atividades como aulas de hidroginástica ou jogos infantis na piscina e no jardim, nos meses de maior calor, música ao vivo, danças ou buffets temáticos
2. Utilizar o kids club para apoio à animação infantil, abrindo todo o ano
3. Criar um calendário da animação mensal do hotel para todos os dias e não somente ao fim de semana
4. Em época baixa, em dias de mau tempo, oferecer animação no hotel utilizando os bares para ter música ao vivo ou fazer festas temáticas

Neste quarto objetivo, os responsáveis pela sua execução seriam a administração e uma equipa de animação. Para este objetivo, seriam utilizados cerca de 2.000,00€ em animação, tanto em animação noturna como animação infantil.

Objetivo 5- Formação e reestruturação dos recursos humanos

Por fim, a estratégia a ser utilizada para o último objetivo é:

1. Proporcionar formações aos colaboradores atuais, na área turística e hoteleira e em línguas (inglês, espanhol e alemão)

Esta estaria encarregue por parte da administração do hotel, pois era quem escolheria os colaboradores a terem essas formações e consequentemente a escolher/contactar a empresa que depois se encarregaria de dar essas formações. Seriam utilizados cerca de 400,00€ a 600,00€ para as mesmas, dependendo do número de participantes.

3.4.MARKETING MIX

Neste passo, o objetivo é transformar os princípios básicos da estratégia em ações consistentes a empreender ao nível do produto, do preço, da distribuição e da comunicação. O marketing mix é constituído por quatro elementos, também designados os quatro "P's" do marketing:

■ **Produto**

Tendo como perspetiva manter-se sempre uma referência no mercado hoteleiro da região onde se encaixa, o Hotel Pestana Alvor Praia dispõe de uma multiplicidade de produtos e serviços a oferecer aos seus clientes, entre eles:

- Alojamento

Como qualquer empresa hoteleira a sua função primária é o serviço de alojamento e para prestar este serviço com qualidade aos seus clientes, o hotel possui um conjunto de 202 quartos totalmente remodelados e equipados com modernos equipamentos de iluminação, ar condicionado, televisão, telefone, internet wi-fi, tudo isto para gerar comodidade, credibilidade e satisfação aos seus clientes.

- Restaurantes e Bares

Com uma sala de pequenos-almoços com capacidade para cerca de 320 pessoas, o Pestana Alvor Praia todos os dias entre as 7h até às 11h, dispõe de um regime de buffet onde se poderão encontrar variadíssimos alimentos, desde o leite e o pão às omeletes confeccionadas no momento ao agrado de cada um. Para além de toda a variada escolha, este possui ainda opções para pessoas intolerantes a certos tipos de alimento. Para além dos pequenos-almoços são também servidos jantares no mesmo regime.

Com uma capacidade menor, existe também o restaurante SUL, servindo refeições em regime de *a la carte* e com marcação prévia.

Para além dos restaurantes, existe também o bar da piscina servindo não só bebidas como também refeições ligeiras. Este deve ser uma aposta do hotel, pois é onde grande parte das pessoas fazem as suas refeições ao almoço, o serviço não só tem que ser de qualidade como precisa de ser rápido.

Como complemento noturno, o bar D. Henrique torna as noites dos seus hóspedes mais encantadoras ao som do jazz ou do blues. Com uma carta clássica de bar e algumas sanduíches para degustar até à noite, é a escolha para quem prefere um ambiente de espírito lounge.

- Piscinas e Sauna

O hotel dispõe ainda gratuitamente para os seus hóspedes de uma piscina exterior, uma piscina exterior para crianças, uma piscina interior aquecida, jacuzzi, sauna, banho turco, espreguiçadeiras e chapéus de sol. Existe ainda um ginásio que pode ser utilizado por todos os alojados.

- Centro Wellness, massagens e tratamentos de beleza

A sala de relaxamento do hotel tem ao dispor dos clientes várias terapias e massagens relaxantes que vão ao encontro do seu bem-estar. As marcações e reservas são efetuadas através da receção do hotel ou diretamente com o spa, sendo que devia ser disponibilizado a reserva deste serviço online, através do website do hotel para que os clientes exteriores ao hotel pudessem usufruir do mesmo sem terem que se deslocar ou ligar para marcar.

- Outros serviços complementares ao alojamento

O hotel para além do conjunto de serviços complementares que detém, desde a venda de quartos como a piscina, spa, jardim, parque infantil e internet wi-fi, tem também serviços como o transporte do hotel que desloca os hóspedes até ao centro de Portimão todos os dias por volta das 11h30 e o regresso às 15h30, aluguer de bicicletas, serviço de lavandaria e serviço de room service. Para além destes serviços, o hotel disponibiliza salas para reuniões e eventos.

▮ **Preço**

A definição do preço deve ter sempre em conta a maximização do lucro, sendo que os preços são meditados para alguns autores variáveis controláveis determinantes para o marketing de serviços. No hotel os preços variam de acordo com o tipo de quarto (clássico, superior, suite ou suite de luxo) e a época do ano (alta ou baixa). Os preços praticados atualmente no website seguem na tabela apresentada de seguida:

Tipo de Quarto	Preços em Época Baixa (euros/noite)	Preços em Época Alta (euros/noite)
Clássico Jardim	97 €	295€
Superior Jardim	114€	341 €
Clássico Mar	131 €	387 €
Superior Mar	142€	418€
Suite Jardim	196€	540€
Suite Mar	236 €	648 €
Suite de luxo	320€	926€

TABELA 2- PREÇOS WEBSITE PRATICADOS NOS MESES DE DEZ. JAN. E FEV. E JUN. JUL. AGO.

Fonte: Própria

A política de preços escolhida para um produto turístico está muitas vezes diretamente relacionada com a sua procura. Tendo em conta que este plano de marketing propõe adicionar valor ao hotel através de ações a serem desenvolvidas futuramente e implicando custos acrescentados, o fator preço deve refletir o novo posicionamento da empresa. Assim, face aos preços apresentados anteriormente, deve haver um aumento dos mesmos entre 10% a 20%. Apesar do preço a praticar ser acima dos praticados pela cadeia hoteleira concorrente (Vila Galé), poderá ser considerado um preço competitivo no mercado uma vez que o conjunto de serviços oferecidos pelo Hotel Pestana Alvor Praia é mais alargado dos que são disponibilizados pelos seus concorrentes. Para além deste ser superior ao dos seus concorrentes, o preço serve simultaneamente para diferenciar o serviço prestado, sendo que o público-alvo deverá estar disposto a pagar mais por um leque de serviços mais amplificado e de maior qualidade.

▮ **Comunicação**

Ao examinar-se a estratégia de comunicação e promoção do hotel em estudo pode-se compreender que este não tem executado os investimentos necessários à disseminação dos seus produtos e serviços. Deste modo, e tendo em conta as ações a desenvolver mencionadas neste plano de marketing, a estratégia de comunicação do hotel terá de passar pelo direcionamento do produto aos segmentos de mercado alvo, fazendo com que estes aumentem o seu número de visitantes, os seus proveitos, a sua credibilidade e sobretudo, a sua lealdade e fidelização. Assim, os principais instrumentos e técnicas de comunicação utilizados devem passar por:

- Publicidade – introdução de anúncios nos distintos meios de comunicação de massas: imprensa, revistas, inclusão de anúncios em livros e guias turísticos, folhetos e páginas web de outras instituições e operadores turísticos.
- Relações públicas – ações de difusão do hotel, através de diferentes meios de comunicação que tenham como finalidade manter boas relações ou exercer influência sobre as decisões de determinados públicos.
- Promoções de vendas – ações dirigidas a intermediários, vendedores e consumidores que têm como objetivo aumentar a procura a curto prazo.
- Venda pessoal – ações promocionais às vendas levadas a cabo por quem vende diretamente ao público.
- Feiras turísticas – participação em encontros anuais de curta duração que servem para expor e publicitar a oferta comercial de empresas e destinos a intermediários e público em geral
- PLV e merchandising – aquisição de materiais (posters e outros) que possam contribuir para a realização de publicidade nos locais de venda do serviço do hotel. Implementar ações com a finalidade de conseguir uma adequada exposição do público aos ditos materiais, assim como folhetos e catálogo.
- Mailings – Para além do envio dos questionários de satisfação, envio de material promocional por correio personalizado, folhetos e catálogos para os clientes.

▮ **Distribuição**

Os canais utilizados pelo Pestana Alvor Praia Premium Beach & Golf Resort para a distribuição dos seus serviços são:

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

3.5.PLANOS DE AÇÃO

Os planos de ação devem refletir o planeamento da ação estratégica, mencionando o conjunto de atividades que podem ser concretizadas, num espaço de tempo determinável, com a intenção de obter os objetivos anteriormente definidos.

Seguem abaixo os planos de ação dos respetivos objetivos do plano de marketing nomeados previamente. Para concretizar a totalidade das ações de marketing indicadas e de forma hipotética, a administração do hotel disponibilizaria 4 500,00€ de investimento, que seriam divididos por cada plano de ação proposto.

Objetivo 1 – Desenvolver promoção do hotel	
O que fazer?	<ol style="list-style-type: none">1. Executar trabalho publicitário envolvendo a divulgação do hotel em diversos pontos da região através da criação de outdoors publicitários;2. Direcionar a promoção e divulgação do hotel a nichos de mercado que tenham por motivação produtos turísticos existentes na região, como o golfe, sol & mar, saúde e bem-estar, turismo cultural e paisagístico, turismo de natureza, turismo náutico, turismo de negócios ou gastronomia e vinhos;3. Gerar maior conteúdos nas redes sociais e website.
Como?	<ul style="list-style-type: none">- Adquirir outdoors e colocá-los em diversos pontos estratégicos da região algarvia;- Promover o hotel como aditivo às atividades que se podem desenvolver na região;-Adicionar conteúdos fotográficos e vídeos promocionais nas redes sociais.
Responsável?	<ul style="list-style-type: none">-Empresa responsável pela colocação de publicidade em outdoors-Departamento de marketing e publicidade

Quando?	Curto prazo
Orçamento?	Máximo de 1.100€

Objetivo 2 – Reduzir a sazonalidade de modo a diminuir a dependência financeira do hotel dos meses de época alta

O que fazer?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover o hotel em época baixa, associando o alojamento às possíveis atividades de lazer, eventos e produtos turísticos que se destacam nestes meses do ano; 2. Aumentar a quota de mercado do hotel através da ampliação de clientes em época baixa; 3. Mais vantagens nos programas de fidelização de modo a que os clientes e potenciais clientes se sintam incentivados a fazerem estadias em época baixa.
Como?	- Potenciar os meios de comunicação e canais de distribuição atuais, tentando atrair o público-alvo ambicionado nas épocas pretendidas.
Responsável?	-Administração
Quando?	Novembro de 2017
Orçamento?	Máximo de 500€

Objetivo 3 – Aumento das vendas diretas

O que fazer?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criação de novas ferramentas de comunicação: campanhas de merchandising, brochuras, revistas; 2. Disponibilização de brochuras na recepção do hotel 3. Divulgação do website e do sistema de reservas online.
Como?	<ul style="list-style-type: none"> -Produção de brochuras; - Divulgação do website nas redes sociais, e em todos os locais onde o hotel é promovido.
Responsável?	<ul style="list-style-type: none"> -Administração -Departamento de marketing e publicidade -Gráfica
Quando?	Curto e longo prazo
Orçamento?	Máximo de 300€

Objetivo 4– Desenvolvimento de atividades de animação no hotel

O que fazer?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oferecer atividades de lazer aos hóspedes nas áreas públicas, na piscina proporcionar atividades como aulas de hidroginástica ou jogos infantis na piscina e no jardim, nos meses de maior calor, música ao vivo, danças ou buffets temáticos 2. Utilizar o kids club para apoio à animação infantil, abrindo todo o ano 3. Criar um calendário da animação mensal do hotel para todos os dias e não somente ao fim de semana 4. Em época baixa, em dias de mau tempo, oferecer animação no hotel utilizando os bares para ter música ao vivo ou fazer festas temáticas
Como?	- Definir atividades de animação a realizar no hotel, disponibilizando a informação aos clientes.
Responsável?	-Administração -Animação
Quando?	Implementar no momento
Orçamento?	Máximo para animação 2.000€

Objetivo 5– Formação e reestruturação dos recursos humanos

O que fazer?	1. Proporcionar formações aos colaboradores atuais, na área turística e hoteleira e em línguas (inglês, espanhol e alemão)
Como?	- Contratação de empresa privada de formações na área turística e hoteleira e em línguas.
Responsável?	-Administração -Empresa contratada para formação
Quando?	Curto prazo, aproveitar os meses de época baixa
Orçamento?	Máximo para formação 600€

Para além dos planos de ação e estratégias que se traçaram, é de extrema importância que toda a equipa que dá a cara ao Pestana Alvor Praia Premium Beach & Golf Resort tenha o máximo de formação e conhecimento nas suas funções, que tenha capacidade e reconhecimento dos hóspedes e das suas necessidades para que o serviço possa ser o mais personalizado possível, que seja capaz de perceber as motivações dos mesmos, que consiga arranjar soluções rápidas para os problemas que vão surgindo e sobretudo que consiga a satisfação e consequentemente a fidelização de cada indivíduo.

O retorno do investimento feito inicialmente, seria calculado através da seguinte fórmula, ROI (Return on investment)= $\text{Lucro líquido} \div \text{Total de ativos}$. Julgar-se-ia que este seria obtido através do volume de vendas, que com a divulgação feita, atrairia mais clientes curiosos para passar

pelo menos uma noite no hotel e consequentemente o WOM (Word of Mouth) seria feito com maior frequência.

Com o investimento na formação dos colaboradores, os hóspedes sairiam mais satisfeitos, pois o atendimento poderia ser personalizado de acordo com o idioma. Com uma maior satisfação dos clientes, estes estão mais a fim de investir dentro do hotel na qualidade das suas férias, nomeadamente num possível upgrade para uma categoria superior à que tinham reservado, num investimento na parte de F&B (Food and Beverage), numa possível compra antecipada para novas férias, na utilização dos cartões de fidelização e sobretudo recomendar o hotel a familiares, amigos e conhecidos através de redes sociais ou plataformas de opinião.

Assim, o hotel conseguiria o retorno do seu investimento principalmente através da sua quota de vendas. Em 6 meses conseguiriam reaver todo o investimento feito.

Capítulo IV

Reflexão final

4. REFLEXÃO FINAL

O setor hoteleiro é determinado por um serviço ao qual não existe repetição, ou seja, é necessário haver uma procura constante em responder da melhor maneira às necessidades, desejos e interesses dos clientes.

Começando pelo primeiro objetivo que pretendia abordar os principais conceitos da atividade turística e hoteleira, verificou-se que, o conceito turismo e a oferta e a procura turística têm vindo a alterar-se. A envolvente atual em que as empresas turísticas e hoteleiras estão inseridas, obriga-as a adotarem formas de planeamento flexíveis.

Para que estas tenham sucesso é imperativo que se faça um bom plano estratégico, que as estratégias estejam bem definidas e sobretudo que se forneça um produto ou serviço de acordo com as necessidades e com a qualidade que é desejada.

O segundo objetivo passava pela análise detalhada da empresa, pois para além de se perceber como surgiu e como é composta, é também importante perceber em que ambiente está inserida, quais os seus concorrentes, os seus pontos fortes e principalmente os seus pontos fracos e fraquezas, pois poderá ser um fator decisivo para a escolha do consumidor.

Por último, o quarto objetivo tem como finalidade propor um plano de marketing para o hotel, que vá ao encontro da resolução de alguns problemas. Este é um documento escrito que individualiza as ações necessárias para atingir os objetivos de marketing, deve ser compreendido como uma ferramenta imprescindível ao desenvolvimento do empreendimento turístico. A sua implementação é de extrema importância para a unidade hoteleira manter-se competitivamente no mercado, procurando satisfazer os seus clientes através da valorização dos seus recursos e do acompanhamento das propensões de mercado.

Para que ocorra um melhoramento do serviço, é necessário que se proceda primeiramente à promoção do hotel, pois esta é muito escassa. Esta poderia passar pelo desenvolvimento de animação no hotel, claramente que convidaria muito mais pessoas a visitar o hotel e consequentemente a querer adquirir os seus serviços.

Para além disso e apesar de ser dos únicos hotéis da cadeia na zona algarvia a abrir portas nos meses de época baixa, é necessário reduzir a sazonalidade de modo a diminuir a dependência financeira do hotel dos meses de época alta.

É igualmente indispensável que se aumente as vendas diretas através da divulgação do website onde é possível fazer-se reservas e não apenas através de intermediários ou através da colocação de brochuras do hotel, pois existem muitos passantes que apenas querem informações sobre o hotel e preço e não existem quaisquer. O hotel poderia envolver por aí para conseguir aumentar as suas vendas diretas porque as pessoas de maior idade, têm uma menor facilidade em utilizar as novas tecnologias ou nem sequer têm acesso e consequentemente acabam por desistir da compra.

Para além disso, é também essencial que os recursos humanos sejam frequentemente reestruturados e formados, pois o mundo da hotelaria está sempre em constante mudança e atualização.

Ao longo deste trabalho foram surgindo algumas limitações, nomeadamente a dimensão que o grupo já tem, a ausência de dados estatísticos relativos a informações do hotel, concretamente dados dos clientes, volume de vendas e reservas provenientes de operadores/agências e ainda a inexistência de uma análise económico-financeira detalhada, segundo a qual seja possível equiparar os gastos e os rendimentos do hotel relativos aos anos anteriores.

BIBLIOGRAFIA

- Ambrózio, V. (1999). *Plano de marketing passo a passo*. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores.
- Bolhão, A. F. (2013). *Contribuição do estágio curricular para a formação académica e profissional dos estagiários*. Coimbra.
- Castelli. (2000). *Excelência em hotelaria: uma abordagem prática*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Castelli. (2001). *Administração hoteleira*. Caxias do Sul: EDUCS.
- Cunha. (2001). *Introdução ao Turismo* (1ª ed.). Lisboa: Verbo.
- Cunha. (2003). *Economia e Política do Turismo*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Duarte. (1996). *Administração de Sistemas Hoteleiros: conceitos básicos*. São Paulo: Senac.
- GrafiConde. (20 de Setembro de 2017). *Empresa Gráfica*. Obtido de <http://www.graficonde.pt/flyers.html>
- Grupo Pestana. (01 de Junho de 2017). Obtido de Pestana Alvor Praia: <https://www.pestana.com/pt/hotel/pestana-alvor-praia>
- Grupo Pestana. (20 de Maio de 2017). Obtido de Pestana Management: <https://www.pestana.com/pt/contents/institucional/grupo>
- Janeiro, J. A. (2004). *Guia Técnico de Hotelaria*. CETOP.
- Kotler. (2000). *Administração de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall.
- Kotler. (2006). *Administração do Marketing* (12 ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler. (2006). *Marketing para o século XXI*. Lisboa: Editorial Presença.
- Lobo, S. (2010). Sun, Sand, Sea & Bikini. Arquitetura e turismo. Portugal anos 60. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 91-106.
- Lopes. (2010). *A Constelação do Turismo na Economia Portuguesa*. Lisboa.
- Marques. (2003). *Introdução à Hotelaria*. São Paulo: EDUSC.
- OMT. (1995). *Concepts, Definitions, and Classifications for Tourism Statistics*.

PENT, M. d. (2015). *Revisão do plano de desenvolvimento do turismo no horizonte de 2015*. Lisboa.

Pérez. (2001). *Manual Prático de Recepção Hoteleira*. São Paulo: Roca.

PORDATA. (20 de Agosto de 2017). Obtido de <https://www.pordata.pt/Portugal>

Quintas. (1988). *Tratado de Hotelaria*. Lisboa: Instituto Nacional de Formação Turística.

REFER. (2014). *Infraestruturas de Portugal*. Obtido de <http://www.estradasdeportugal.pt/sobre-nos/historico/refer>

Roosevelt, E. (1960). *You learn by living*. Harper.

Turismo de Portugal. (18 de Setembro de 2017). Obtido de Classificação: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/AreasAtividade/dvo/empreendimentos-turisticos/Pages/classificacao.aspx>

Turismo de Portugal. (25 de Julho de 2017). Obtido de Plano de Marketing Estratégico para o Turismo do Algarve: http://estrategia.turismodeportugal.pt/sites/default/files/Plano%20Mkt%20Turismo%20Algarve%202015_2018.pdf

Turismo de Portugal. (19 de Setembro de 2017). *Alojamento Local*. Obtido de <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/AreasAtividade/dvo/alojamento-local/Pages/alojamento-local.aspx>

Urbiface. (21 de Setembro de 2017). *Meios publicitários*. Obtido de http://www.urbiface.pt/img_upload/tpublicidade.pdf

LEGISLAÇÃO

Decreto de lei nº39/2008 de 7 de Março

Decreto de lei nº63/2015 de 23 de Abril

Decreto de lei nº15/2014 de 23 de Janeiro

Portaria n.º 309/2015, de 25 de Setembro e pela Declaração de Retificação n.º 49/2015, de 2 de Novembro

ANEXOS

FIGURA 18- CONCELHOS E POPULAÇÃO ENTRE 1960 E 2011

Territórios	Total	
	1960	2011
Anos 📅		
Portugal	8.889.392	10.562.178
— Continente	8.292.500	10.047.621
+ Norte	3.040.516	3.689.682
+ Centro	2.434.934	2.327.755
+ Área Metropolitana de Lisboa	1.505.982	2.821.876
+ Alentejo	996.227	757.302
— Algarve	314.841	451.006
— Algarve	314.841	451.006
Albufeira	14.736	40.828
Alcoutim	9.288	2.917
Aljezur	8.139	5.884
Castro Marim	9.992	6.747
Faro	35.651	64.560
Lagoa	13.846	22.975
Lagos	17.060	31.049
Loulé	45.126	70.622
Monchique	14.779	6.045
Olhão	30.871	45.396
Portimão	24.142	55.614
São Brás de Alportel	9.058	10.662
Silves	33.368	37.126
Tavira	27.798	26.167
Vila do Bispo	5.988	5.258
Vila Real de Santo António	14.999	19.156