



**Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais**

Mestrado em Turismo e Desenvolvimento de Destinos e Produtos

Relatório de Estágio

**Estágio curricular no grupo PortoBay Hotels & Resorts:  
Uma experiência no departamento de marketing e venda**

João Francisco Pernetá da Veiga França Ferreira

Orientador(es) | Jaime Manuel Moleiro Serra  
Maria Noémi Nunes Vieira Marujo

Évora 2020

---

---

---

---



**Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais**

**Mestrado em Turismo e Desenvolvimento de Destinos e Produtos**

Relatório de Estágio

**Estágio curricular no grupo PortoBay Hotels & Resorts:  
Uma experiência no departamento de marketing e venda**

João Francisco Pernetá da Veiga França Ferreira

Orientador(es) | Jaime Manuel Moleiro Serra  
Maria Noémi Nunes Vieira Marujo

Évora 2020

---

---

---

---



O relatório de estágio foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor da Escola de Ciências Sociais:

Presidente | Joana Inês Silva de Lima (Universidade de Évora)

Vogais | Maria Noémi Nunes Vieira Marujo (Universidade de Évora) (Orientador)  
Maria do Rosário Pereira da Silva Borges (Universidade de Évora) (Arguente)



## Agradecimentos

Em primeiro lugar e acima de tudo, quero agradecer carinhosamente aos meus pais. Sem eles não teria sido possível chegar onde cheguei. O apoio, a dedicação e amor permitiu-me isto tudo. Apesar de o meu pai já não estar vivo tenho a certeza que, esteja onde estiver, está certamente a celebrar.

Quero agradecer a minha família que embora à distância foram sempre incansáveis, dando-me sempre força mesmo nos momentos mais delicados. Um obrigado do fundo do coração. São definitivamente a melhor família que poderia ter neste mundo. Esta vitória também é vossa.

A Inês, que foi uma presença permanente e uma grande ajuda para a elaboração, não só do mestrado, mas também com o enorme apoio sempre que precisei.

A todos os amigos, muitos deles meus irmãos, um abraço muito apertado pelo apoio, mas principalmente pela amizade. Dedicar este trabalho e agradecer por terem contribuído não só para esta responsabilidade de terminar esta etapa da vida académica, mas também com a vossa presença e apoio ao longo da minha vida.

Como é óbvio, um obrigado gigante, ao *Grupo PortoBay Hotels e Resorts* nas pessoas da Dr.<sup>a</sup> Fabíola Pereira, Fiona Fontes, Sara Aguiar e ainda a Dr.<sup>a</sup> Teresa Rodrigues, por toda a paciência e ajuda. E é claro que muitas outras pessoas estiveram envolvidas. A estas deixo uma palavra de apreço.

Por último, mas não menos importante não podia deixar de agradecer aos meus orientadores, Senhora Professora Doutora Noémi Marujo e Senhor Professor Doutor Jaime Serra por todo o apoio ao longo de todo este caminho percorrido.

Obrigado a todos. Esta etapa concluída é uma vitória não minha, mas nossa.

## Resumo

Antes para organizar uma viagem de lazer, ou até mesmo uma viagem de negócios (viagem e alojamento), era necessário recorrer muitas vezes a uma agência de viagens. Em alguns casos, o cliente corria riscos porque, por exemplo, o hotel podia não corresponder às suas expectativas. Mas com o aparecimento da Internet o sector do turismo, especialmente, a hotelaria mudou a sua forma de atuar na área do marketing. Atualmente, os clientes experienciam um ciclo de compra totalmente diferente, onde as imagens e vídeos dos hotéis/destino, a presença de anúncios, comentários dos viajantes potenciam a intenção de reserva *online* de um hotel em detrimento de outro.

Levando em consideração que qualquer pessoa, hoje, está à distância de um clique de saber as avaliações/feedback dos próprios clientes, cada grupo hoteleiro opta por estratégias para fidelizar os seus clientes através, por exemplo, de programas de fidelização como é por exemplo o programa “*Prestige Club*” do grupo *PortoBay Hotels & Resorts*. Programa esse que dá diversas vantagens entre as quais descontos no preço da tarifa após a segunda estada em hotéis do grupo na ordem dos 10 % e, ainda, 15 % após a quinta estada, potencializando, assim, uma nova vinda e uma nova fidelização de possíveis clientes.

Deste modo, as tarefas realizadas no departamento de marketing e vendas do Grupo *PortoBay* foram essencialmente focadas na fidelização do cliente, controlando por exemplo o número de vezes que o cliente repete o hotel (acima da quinta estadia a tarifa terá um desconto de 15 %), fazer o controlo de *merchandising* para o Clube *Prestige*, entre outras tarefas, permitindo assim uma maior atenção aos clientes que repitam a sua experiência de estadia no grupo *PortoBay Hotels & Resorts*.

**Palavras-chave:** Turismo; Hotelaria; Marketing; Fidelização; *PortoBay*

## **Curricular internship in the PortoBay Hotels & Resorts group: An experience in the marketing and sales department**

### **Abstract**

Until recently time it was necessary to organize a trip (either leisure or business or fun) one would have to do it through a travel agency, taking the risk of what it would be on the other side like for example accommodation, food quality, services, flights, etc. Nowadays, with the Internet, which has completely changed the world, essentially on the marketing and the tourism sector. A concrete example with the emergence of the internet and digital marketing is the possible scheduling of a stay on online platforms where people/families will stay and see for example the feedback given by other clients previously, which will have an important weight in the choice of a hotel over another hotel establishment.

Considering that anyone nowadays is one click away from knowing the feedback of the clients, each hotel group opts for strategies to build customer loyalty through, for example, loyalty programs such as the "*Prestige Club*" of the *PortoBay Hotels & Resorts Group*. This program gives several advantages, including discounts on the price of the fare after the second stay in the group's hotels of around 10 % and 15 % after the fifth stay, thus increasing the potential for a new arrival and the loyalty of potential customers.

Thus, the tasks to be performed in the above-mentioned hotel's marketing and sales department will be essentially in the orbit of customer loyalty, controlling for example the number of times the customer repeats the hotel (above the fifth stay the rate will have a 15 % discount), do the merchandising control for the *Prestige Club*, among other tasks, thus allowing a greater attention to customers who repeat their experience in staying again in the *PortoBay Hotels and Resorts Group*.

**Key-Words:** Tourism; Hospitality; Marketing; Loyalty; *PortoBay*

# Índice Geral

<i>Agradecimentos</i> .....	I
<i>Resumo</i> .....	II
<i>Abstract</i> .....	III
<i>Índice de Tabelas</i> .....	VI
<i>Índice de Figuras</i> .....	VII
<i>Índice de Anexos</i> .....	VIII
<i>Abreviaturas</i> .....	IX
<b>1. Introdução</b> .....	<b>1</b>
1.1. Contextualização e objetivos do estágio curricular no grupo hoteleiro <i>PortoBay</i> .1	
1.2. Estrutura do relatório de estágio .....	3
1.3. Objetivos do relatório do estágio.....	3
1.4. Metodologia utilizada para a elaboração do relatório .....	4
<b>2. As empresas hoteleiras no contexto do mercado turístico</b> .....	<b>5</b>
2.1. Conceito de empresa Hoteleira .....	5
2.2. Conceito de mercado turístico.....	8
2.3. Elementos do Mercado Turístico .....	9
2.3.1. Oferta Turística .....	10
2.3.1.1. Produto Turístico .....	12
2.3.2. Procura Turística.....	12
2.4. Fatores determinantes no mercado turístico .....	14
2.5. Enquadramento do Marketing na atividade hoteleira.....	16
2.5.1. Marketing de Serviços.....	18
2.5.2. Marketing aplicado no setor hoteleiro.....	19
<b>3. Estágio Curricular</b> .....	<b>22</b>
3.1. Caracterização da Entidade Acolhedora – <i>PortoBay Hotels &amp; Resorts</i> .....	22
3.1.1. História do Grupo .....	22
3.1.2. Mensagem - Missão – Valores .....	23
3.1.3. Descrição da organização interna do <i>PortoBay Hotels &amp; Resorts</i> .....	24
3.1.4. Unidades Hoteleiras .....	25
3.1.5. Os instrumentos e ações de marketing digital no <i>PortoBay Hotels &amp; Resorts</i> ..	25
3.1.6. Programas de Fidelização <i>Prestige</i> .....	28
3.2. Contextualização da entidade de estágio na atividade turística hoteleira na Região Autónoma da Madeira .....	29
3.3. Atividades realizadas durante o estágio .....	33



3.4. Reflexões acerca do desenvolvimento do estágio .....	35
<b>4. Considerações Finais.....</b>	<b>39</b>
4.1. Conclusões Finais.....	39
4.2. Limitações sentidas ao longo do estágio .....	40
4.3. Limitações da redação do relatório .....	40
4.4. Futuras sugestões de atividades a desenvolver nesta área em futuros estágios de mestrado.....	41
4.5. Balanço final sobre as unidades curriculares importantes para o desenvolvimento de estágio e do relatório .....	41
<i>Bibliografia .....</i>	<b>43</b>
<i>Anexos .....</i>	<b>47</b>

## **Índice de Tabelas**

TABELA 1 - HOTÉIS DO GRUPO PORTOBAY HOTELS & RESORTS .....	23
TABELA 2 - AVALIAÇÕES DOS HOTÉIS DO GRUPO PORTOBAY NAS DIVERSAS PLATAFORMAS .....	26
TABELA 3 - DESCONTOS DO PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO.....	28
TABELA 4 - TAXA DE REPENTES EM 2018 - PORTUGAL.....	29

## Índice de Figuras

FIGURA 1 - CAPACIDADE E TIPOS DE ALOJAMENTO TURÍSTICO REGIÃO - 2018. (DRE, 2019) .....	31
FIGURA 2 - PRINCIPAIS MERCADOS EMISSORES NA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA (DRE, 2019).....	32
FIGURA 3 - ESTADA MÉDIA NO CONJUNTO DOS MEIOS DE ALOJAMENTO TURÍSTICO COLETIVO EM 2018 NA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA (DRE, 2019) .....	32
FIGURA 4 - REVPAR E ADR NO ALOJAMENTO TURÍSTICO COLETIVO EM 2018 NA MADEIRA (DRE, 2019).....	33

## Índice de Anexos

ANEXO 1 - ORGANOGRAMA PORTOBAY HOTELS & RESORTS.....	47
ANEXO 2 - SITE OFICIAL - PORTOBAY.COM.....	47
ANEXO 3 - REGISTO NO SITE PORTOBAY.....	48
ANEXO 4 - FACEBOOK OFICIAL.....	48
ANEXO 5 - COMENTÁRIO NO TRIPADVISOR.....	49
ANEXO 6 - MOMENTO DE COMUNICAÇÃO.....	49
ANEXO 7 - CAMPANHA “SAY I DO” - ABORDAGEM CRIATIVA RELATIVA AO REGULAMENTO DA PROTEÇÃO DE DADOS (RGPD).....	50
ANEXO 8 - CARTÕES PRESTIGE (GOLD & BLUE).....	50
ANEXO 9 - CARTÕES GOURMET.....	50
ANEXO 10 - SISTEMAS HOTELEIROS UTILIZADOS PELO PORTOBAY: OPERA & HOST.....	51

## **Abreviaturas**

- RAM – Região Autónoma da Madeira
- INE – Instituto Nacional de Estatística
- SRTC – Secretária Regional de Turismo e Cultura
- DN – Diário de Notícias
- DRE – Direção Regional de Estatística

# 1. Introdução

## 1.1. Contextualização e objetivos do estágio curricular no grupo hoteleiro *PortoBay*

O turismo segundo Abranja, Almeida, & Almeida (2019) tem atingido números recorde em Portugal. Desde o aumento da atividade turística, o acréscimo no de emprego do setor turístico representa um peso de 7 % na economia nacional. Os autores destacam o desenvolvimento considerável em todas as regiões assim como o crescimento das receitas turísticas e proveitos em hotelaria, a variação de mercados em território nacional, representando assim um crescimento na ordem dos 4 % do mercado nacional e, ainda, o reconhecimento internacional com a atribuição de diversos prémios internacionais (Abranja, Almeida, & Almeida, 2019).

A primeira experiência no mundo laboral é fundamental para entender o impacto que o mesmo irá ter no futuro de um indivíduo. Por isso no contexto do Curso de Mestrado em Turismo e Desenvolvimento de Destinos e Produtos da Universidade de Évora, os estágios curriculares são fundamentais para essa primeira experiência. No estágio, o mestrando pode aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo do Curso e, também, tem a oportunidade de adquirir novos conhecimentos nomeadamente, através das tarefas desenvolvidas no seio de uma determinada organização turística. O estágio proporciona assim um desenvolvimento pessoal e profissional, ajudando a fortalecer as competências para uma futura carreira profissional.

O estágio curricular que se enquadra no presente relatório, desenvolveu-se no Grupo *PortoBay* entre 18 de Fevereiro e 17 de Junho de 2019. As principais motivações para a seleção deste local de estágio devem-se à aproximação da residência (Arquipélago da Madeira - Funchal) e ainda pelo facto de ter uma oportunidade em realizar um estágio no departamento de marketing de uma unidade hoteleira. Este último facto, permitirá ainda conciliar a área de estudos de Licenciatura em Marketing e Publicidade com a atual área de Mestrado em Turismo e Desenvolvimento de Destinos e Produtos. Por conseguinte, estabeleceram-se os seguintes objetivos do estágio:

- Reconhecer as funções exercidas pelo departamento de Marketing do grupo hoteleiro *PortoBay Hotels & Resorts*;

- Compreender os processos de implementação de estratégias de fidelização de clientes e de estratégias de comunicação *online* do grupo hoteleiro *PortoBay Hotels & Resorts*;
- Realizar tarefas referentes à monitorização dos clientes do Programa de fidelização *Prestige Club*
- Refletir sobre a importância da fidelização de clientes e sobre a importância das redes sociais nas estratégias de marketing hoteleiro.

Com o intuito de concretizar tais objetivos, o grupo *PortoBay*, em conjunto com os orientadores e supervisor do estágio, definiu o seguinte plano de tarefas:

1. Desenvolver tarefas no âmbito de base de dados, tais como:
  - a. Otimização de moradas e Preenchimentos Gourmet
  - b. Apoio na expedição de cartão Gourmet
2. Otimização de moradas no Opera (*Property Management System*)
3. Executar tarefas no âmbito da área de *merchandising*, consistindo estas na entrega e controlo de saídas de *merchandising* aos hotéis.
4. Desenvolver ações de vendas, que consistem em acompanhar visitas aos hotéis do grupo.
5. Desenvolver atividades relacionadas com a área de internet, consubstanciadas nas seguintes tarefas:
  1. Apoio na fase de lançamento do novo *Website* Grupo PortoBay Hotels – testes em vários dispositivos, revisão de conteúdos, entre outros.
  2. Auditoria aos *Websites* de reputação *online* (*TripAdvisor*, *Trivago* e *Zoover*) e aos restaurantes do grupo *PortoBay* e elaboração de *Report*.
  3. Auditoria à *check-list* *PortoBay*.
6. Executar tarefas do programa *Prestige*, tais como o preenchimento de formulários no Opera, acompanhamento e verificação. Apoiar a preparação de cartões *Prestige* e por fim realizar o registo de cartões *First Comers*.
7. Elaborar tarefas relacionadas com o social media, as quais consistem em compreender a presença e dinâmica de *PortoBay* nas redes sociais, bem como acompanhar a criação de uma campanha de *E-mail*;
8. Suporte no registo de evidências no âmbito do novo Regulamento de Proteção de dados.

## **1.2. Estrutura do relatório de estágio**

O presente relatório de estágio encontra-se estruturado em cinco capítulos:

Capítulo I – O primeiro capítulo refere-se à introdução, na qual será feita uma contextualização e objetivos do estágio curricular na entidade onde o estágio decorreu (*PortoBay Hotels & Resorts*). É também apresentada a estrutura e objetivos do relatório de estágio e, por fim, a metodologia utilizada.

Capítulo II – No segundo capítulo é feita a abordagem ao enquadramento teórico do relatório. Será abordado o conceito de empresa hoteleira (em que será tratado por exemplo os tipos de empresas hoteleiras, o regime jurídico aplicado aos empreendimentos turísticos em Portugal e, também, faz-se uma referência aos princípios de gestão de empresas hoteleiras). De seguida será abordado o conceito de mercado turístico e enquadrar-se-á o conceito de marketing no contexto da atividade hoteleira.

Capítulo III – Este capítulo será dedicado à caracterização da entidade acolhedora *PortoBay Hotels & Resorts*, onde será apresentada por exemplo a história do grupo, o seu organograma, as ações de marketing digital, o seu programa de fidelização e ainda uma contextualização da entidade de estágio na atividade turística e hoteleira na Região Autónoma da Madeira sendo que depois irão ser descritas as atividades realizadas durante o estágio com reflexões sobre o desenvolvimento de estágio.

Capítulo IV – Neste capítulo são apresentadas as conclusões e uma análise crítica, expondo as limitações sentidas ao longo do estágio, limitações da redação do relatório e futuras sugestões de atividade a desenvolver nesta área em futuros estágios de mestrado, sendo que para concluir será feito um balanço sobre o desenvolvimento do estágio e do relatório.

## **1.3. Objetivos do relatório do estágio**

Este relatório final de estágio proporciona-se como uma das exigências intrínsecas ao estágio curricular do Mestrado em Turismo e Desenvolvimento de Destinos e Produtos e resulta, fundamentalmente, numa descrição e reflexão exaustiva e cuidada,



acompanhando as várias etapas percorridas durante o mesmo. Neste relatório é descrito e retratado os factos mais pertinentes vividos ao longo dos quatro meses de estágio. Durante o desenrolar deste relatório de estágio, foi necessário refletir de forma crítica sobre os diversos momentos, particularmente: as tarefas realizadas durante o estágio, a aptidão de desembarço e responsabilidade, a importância do trabalho individual e de grupo. Tenciono aprofundar e obter mais conhecimento em diferentes e distintas áreas e como interagem entre si, essas áreas são essencialmente noções sobre turismo, sobre hotelaria e ainda marketing, isto, porque foram as três grandes áreas onde tive mais contacto no decorrer do estágio. Depois de articular os três conceitos/áreas referidas anteriormente pretendo ainda descrever a experiência em que tive nos quatro meses no *PortoBay Hotels & Resorts*.

#### **1.4. Metodologia utilizada para a elaboração do relatório**

Neste estágio optou-se por uma abordagem metodológica qualitativa, abordagem essa que por norma é utilizada na pesquisa das ciências sociais. Ao longo do estágio foi adotado o método de observação participante, no decorrer do qual se realizou o registo diário (através do diário de bordo) das atividades desenvolvidas e da evolução do trabalho. Este método permitiu o registo das atividades, das reflexões e dos comentários sobre o modo como o trabalho/tarefas de estágio foi desenvolvido, assim como permitiu o registo das questões que se pretendem colocar ao professor-orientador e ao supervisor no estágio. No que se refere ainda à elaboração do relatório de estágio, foi realizada uma análise de conteúdo dos diferentes dados recolhidos a partir das redes sociais/plataformas digitais dos clientes do *PortoBay Hotels & Resorts* e ainda foi solicitado ao grupo alguns dados relativos ao programa de fidelização. Ainda para a produção do presente relatório, foram utilizados diversos textos, relatórios técnicos (*por exemplo* relatórios e dados estatísticos publicados pelo Instituto Nacional de Estatística e Turismo de Portugal, documentos internos do Grupo, entre outros).

## **2. As empresas hoteleiras no contexto do mercado turístico**

### **2.1. Conceito de empresa Hoteleira**

Antes de avançarmos para o conceito de empresa hoteleira é necessário fazer referência a definição de empresa. Segundo Frank (1982) uma empresa consiste num grupo humano organizado para a troca de produtos e serviços, salvaguardando o melhor possível os interesses dos seus diversos participantes. Para atingir estes objetivos, e de acordo com o autor, uma empresa, deve dispor de meios humanos, de meios materiais, de meios, financeiros e de informação suficientes. Costa (2012), citando Balanzá (2000), afirma que “numa perspetiva económica, a empresa é a unidade económica de produção assente num sistema organizativo e num objetivo comum” (p.1). Para outros autores (Lisboa, Coelho, Coelho, & Almeida, 2011) “as empresas procuram não só satisfazer as necessidades dos seus clientes, mas também as daqueles que com ela trabalham (empregados, gestores, bancos, governos, etc.), necessitando criar um excedente, não só para os seus proprietários, mas também para a própria empresa, de modo a permitir a sua sobrevivência através de produção e comercialização de bens ou serviços” (p.14).

No que toca a empresas hoteleiras Costa (2012), citando Eiglier & Langeard, 1991) refere que “as empresas hoteleiras são as empresas de serviços cujo funcionamento pode ser explicado através de alguns pressupostos como os clientes serem parte integrante do serviço (condicionando-o e sendo por eles condicionados – pelo que a qualidade do mesmo espelha, também as características e o número dos clientes presentes); as qualidades humanas e técnicas do pessoal são uma componente dos serviços prestados; as características físicas de uma unidade hoteleira serem apenas do sistema que o mesmo representa; o serviço prestado depende do sistema organizativo definido pelo gestor. Concluindo que num hotel sem clientes não existe um serviço, mas uma potencialidade de serviços” (p.2).

Relativamente ao tipo de empresas hoteleiras em função do tipo de serviço prestado, podemos caracterizar “as empresas turísticas em empresas de produção primária (grupo de empresas onde estão as empresas de alojamento, restauração e de transporte), empresas de distribuição (abrange as empresas que englobam as agências de viagens nas mais variadas tipologias e as emergentes empresas de distribuição online) e andas outros tipos de empresas, onde surgem as empresas de animação, os órgãos de comunicação social especializados e as empresas que exploram todas as potencialidades da internet” (Costa, 2012, p.7). O mesmo autor afirma que a classificação acima apresentada pode ser

considerada “na certeza da importância da participação das mais diversas empresas na construção da oferta turística, em geral, da oferta hoteleira em particular” (Costa, 2012, p. 7).

A legislação portuguesa considera e regula o funcionamento dos empreendimentos turísticos através do Decreto-Lei no 39/2008, de 7 de Março (Inovação, 2008), na redação dada pelo Decreto-Lei 80/2017, de 30 de Junho (Economia, 2017), o qual procedeu à quinta alteração do Decreto-Lei 39/2008, refere no seu Art.º 4.º que os empreendimentos turísticos podem configurar-se nas 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

No que concerne à gestão de empresas hoteleiras, elas focam-se essencialmente nos princípios gerais de gestão de empresas (Costa, 2012, p. 8). Drucker (1979), citado por Costa, 2012, p. 8), afirma que a gestão de empresas “é fundamentalmente uma prática que se baseia no conhecimento e na responsabilidade e o que se traduz no desempenho”. Segundo Costa (2012) os princípios a serem seguidos na gestão de empresas devem assentar essencialmente no planeamento (onde se fixam os objetivos, as estratégias para a sua realização e ainda é esclarecido qual o formato de os levar ao conhecimento de todos os participantes que irão incorporar essa concretização), na organização (onde é definida a forma de funcionar da empresa através da conceção de uma disposição organizada adaptada às particularidades da própria), na formação (pretende-se que todos os colaboradores que trabalham na empresa tenham o conhecimento e as aptidões essenciais para um desempenho mais eficiente nas competências que lhes são atribuídas das funções), na integração (que é vista como uma força necessária para a presença de canais de informação interna permitindo assim fomentar a motivação, e também a política de remuneração e de promoção) e por fim na avaliação (permitindo assim a criação de indicadores individuais e gerais que são conduzidos ao saber de toda a estrutura empresarial), ou seja, “ficamos diante um ponto de vista dinâmico e em constante mudança que tem como objetivo adaptar a empresa a criatividade e ao avanço ininterrupto do mercado” (Costa, 2012, pp. 8-9). Para este autor, os gestores hoteleiros devem basear-

se essencialmente em três teorias: Gestão pela qualidade total, *Benchmarking* e ainda *Empowerment*. Para a definição das três teorias o autor recorre a três autores distintos:

- Gestão pela qualidade total – “Filosofia de gestão, que permite às empresas adaptarem-se às constantes mudanças (...) satisfazer as necessidades dos clientes, atuando com profissionalismo através de um desempenho, eficiente rigoroso e responsável, motivando a criatividade dos seus colaboradores” (Costa, 2012, p. 9), citando Sarmiento (2003, p. 137).
- *Benchmarking* – “um processo contínuo de aferição dos nossos produtos, serviços e práticas empresariais, comparando-os com o dos nossos concorrentes mais acérrimos e com os das empresas reconhecidas como líderes do setor” (Costa, 2012, p. 9) citando Zairi (2001, p. 33).
- *Empowerment* – “um instrumento de gestão que visa dois objetivos fundamentais em relação aos colaboradores de uma empresa: desenvolver de um sentido de pertença, o gerar da sua capacidade de iniciativa e a criatividade” (Costa, 2012, p. 9), citando Moriou (1998, p. 63).

De acordo com (Costa, 2012) grande parte dos gestores, independentemente do negócio, quando opta por tomar decisões, as mesmas “devem ser tomadas num processo analítico e racional, sendo que dessa forma, foi desenvolvido um conjunto de instrumentos de apoio matemático, sustentado por sistemas informáticos, por entre qual se procuram suportar decisões de gestão, podendo dar como exemplo a análise de procura de uma unidade hoteleira, deste modo, é evidente que as ferramentas são fundamentais mas no entanto não representam o gestor, pois este por exemplo possui capacidade de poder prever, de poder recolher e analisar informações e ate mesmo se antecipar à concorrência” (p.10). O autor refere que para serem tomadas decisões deve-se estimar com maior rigor e objetividade o dia-a-dia da estrutura, estudar para então optar entre os objetivos possíveis e ainda estudar as soluções mais adequadas para chegar a determinados objetivos (Costa, 2012, p. 10).

O êxito de uma empresa “consiste, muito simplesmente, em tomar antecipadamente de uma maneira explícita um conjunto de decisões (Costa, 2012, p. 11) citando Lendrevie & Lindon (1996). As planificações de uma empresa passam essencialmente pelos fins a que se destinam (no caso do hotel é por exemplo fornecimento de alojamento), pelos objetivos permanentes (podendo ter como exemplo alcançar o

lucro, através da satisfação do cliente), pelos objetivos específicos (aumentar as vendas), e pelas estratégias a adotar para alcançar os objetivos definidos usando por exemplo um plano de marketing, políticas que são expressas nos planos de ação definidas por exemplo através das políticas de produto, de preço e da comunicação num hotel, bem como os procedimentos que passam por um conjunto de tarefas que podem ir desde a lavandaria à receção e ainda os orçamentos que em termos financeiros permitem o controlo dos resultados alcançados, onde é possível ver os custos de produção e de custos de pessoal por exemplo (Costa, 2012, p. 12-13). Segundo Middleton (1998), o processo de planificação mais adequado ao mundo hoteleiro assenta-se essencialmente em sete passos sendo eles os seguintes: diagnóstico, prognóstico, análise SWOT, definição dos objetivos de marketing, orçamento, ações a desenvolver, usualmente designadas pela expressão inglesa marketing mix e ainda o controlo de execução e avaliação (Costa, 2012, p. 13), citando Middleton (1998).

## **2.2. Conceito de mercado turístico**

O turismo pode ser definido como a indústria de serviços que tem por objeto providenciar pela satisfação de serviços necessidades dos visitantes” (Matias, 2007, p. 28). Para a OMT (Organização Mundial de Turismo) o turismo “compreende as atividades desenvolvidas por pessoas ao longo das viagens e estadas em locais situados fora do seu enquadramento habitual, por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, para fins recreativos, de negócios ou outros” (Couto, Faias, & Faias, 2009, p. 82). Saliente-se que dentro do turismo é necessário fazer referência aos turistas e excursionistas, onde (Vanhove, 2005, p. 3-4) afirma que os turistas são visitantes temporários que permanecem pelo menos 24 horas no destino em que estão a visitar e cuja viagem possa ser classificada nos campos de lazer (desporto por exemplo) ou através de negócios enquanto os excursionistas são os visitantes temporários que permanecem menos de 24 horas no destino em que estão a viajar. Relativamente à definição de mercado numa visão tradicional é tida como “o local onde os vendedores e os consumidores se podem encontrar para vender e comprar os produtos necessários ao seu dia a dia” (Costa & Sousa, 2015, p. 23), enquanto numa definição mais alargada de mercado surge como “conjunto dos públicos suscetíveis de exercerem influência sobre as vendas de um produto ou, de forma mais ampla, sobre as atividades de uma organização” (Lendrevie, Lévy, Dionísio, & Rodrigues, 2015, p. 55). Costa e Sousa (2015, p. 23), citando Kotler

(1976) referem que o mercado “são todos os indivíduos e organizações que são clientes efetivos ou potenciais de um bem ou serviço”. Também podemos definir mercado como “um conjunto de compradores reais e potenciais de um produto. Estes compradores partilham uma necessidade ou desejo particular que pode ser satisfeito através de relações de troca” (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017, p. 34). Por outro lado, Dias (2005) define mercado como o “local onde os consumidores adquirem seu objeto de consumo, bens e serviços, que são disponibilizados para atender às suas necessidades” (p.49).

No que diz respeito ao mercado turístico Cunha e Abrantes (2013), citando Hunziker & Krapf (1942), definem-no “como o conjunto das relações e fenómenos originados pela deslocação e permeância de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que tais deslocações e permanências não sejam utilizadas para o exercício de uma atividade lucrativa principal” (p.16). Através de outro ponto de vista o mercado turístico é o local no qual ocorre o contacto entre os turistas e aqueles que comercializam produtos turísticos (indivíduos ou empresas) sendo que de uma maneira geral é possível afirmar que o mercado turístico é constituído pela oferta e procura (Dias, 2005, p. 51). Por outro lado, o autor Cunha (2013) afirma que a definição de mercado turístico “seria o mecanismo pelo qual os compradores e os vendedores de bens e serviços turísticos se confrontariam para determinar o preço e as quantidades desses serviços” (p.241).

### **2.3. Elementos do Mercado Turístico**

O mercado turístico, segundo Cunha (2013) é “o ajustamento entre a oferta e a procura produz-se através de preços, que constituem um dos elementos essenciais para o seu equilíbrio” (p.245).

O primeiro elemento do mercado turístico é o preço, sendo que este elemento é constituído como um fator crucial naquilo que é a distribuição da procura pelos diferentes agentes turísticos ou até mesmo dos próprios destinos, isto é, o consumidor poderá escolher pelo destino com mais baixo preço tendo em consideração que todos os elementos (liberdade e heterogeneidade) que determinam a decisão se mantenham inalterados (Cunha, 2013, p. 246). Couto, Faias, & Faias (2009) citam Middleton (1990) para referir que o estabelecimento do preço poderá ter em conta diversas variáveis como, por exemplo, limitações legais e reguladoras impostas num determinado destino, as características e capacidade do destino e/ou do serviço. Tais características

caracterizadoras dos destinos são, por exemplo, o extenso período entre as decisões sobre a fixação de preços e a venda dos produtos turísticos, o alto nível de vulnerabilidade nas alterações comportamentais da procura, motivadas por acontecimentos imprevistos como políticos, económicos e sociais, entre outros acontecimentos (Couto, Faias, & Faias, 2009, pp. 125-126), citando Middleton, Fyall, & Morgan, 2009).

A liberdade é outro elemento fulcral naquilo que é o mercado turístico “na medida em que as intervenções administrativas ou as restrições à circulação das pessoas alteram as condições do seu funcionamento” (Cunha, 2013, p. 247). O total funcionamento daquilo que é o mercado turístico só se consegue com liberdade, não só com a circulação de pessoas, mas sim também com a liberdade daquilo que é o funcionamento das atividades/profissões turísticas (Cunha, 2013, p. 247).

Outro elemento daquilo que é o mercado turístico, é a heterogeneidade, que segundo Cunha (2013) é um “elemento básico no mercado turístico e corresponde a uma necessidade básica dos turistas: a procura de diferenciação” (p.248).É considerado um elemento com relevância para qualquer agente turístico essencialmente para as empresas como o é caso da hotelaria, e para os destinos turísticos, porque dada a situação beneficiam de sucesso ou haja um fracasso das dinâmicas nos mercados pode depender unicamente dos elementos de diferenciação que interagem, isto é, nenhum destino é igual a outro, nenhum hotel da mesma cadeia é igual a outro (até mesmo pela sua localização e pelos materiais utilizados na sua construção por exemplo) (Cunha, 2013, p. 248). A eventual escolha de um destino/produto turístico por um preço está na circunstância de o determinado destino/produto adotado condizer mais acertadamente com a convivência e diferenciação da pessoa que vai usufruir do destino/produto, sendo que, acaba por ser uma escolha pessoal que está sujeita às características de cada um, mas igualmente das várias diferenças presentes nos vários produtos turísticos (Cunha, 2013, p. 248).

### **2.3.1. Oferta Turística**

O conceito de oferta turística pode ser definido como “o conjunto de todas as facilidades, bens e serviços adquiridos pelos visitantes bem como todos aqueles que foram criados com o fim de satisfazer as suas necessidades e postos à sua disposição e ainda os elementos naturais ou culturais que concorrem para a sua deslocação (Cunha & Abrantes, 2013, p. 161). Baptista (1990) refere que a oferta turística é constituída por todos os elementos que contribuem para a satisfação das necessidades de ordem psíquica, física,

cultural e que estão na origem das motivações dos turistas apesar de haver alguma tendência para confundir oferta turística, por exemplo, com as condições do alojamento, relacionadas a um fator característico da atração, como sejam a cidade, a praia ou a montanha (p.115). Para Montejano (1998) a oferta turística diz-nos que os produtos e serviços estão submetidos à sua qualidade e ao preço real, e que devem competir no mercado com outros produtos e serviços com o objetivo final de atingir uma procura sólida que permita obter uma rentabilidade e um lucro (p.31).

Os autores Couto, Faias, & Faias (2009) fazem referência a Beni (2001) que afirma existir dois tipos diferentes de ofertas que se complementam entre si: *a*) a oferta original, que abrange os recursos considerados matéria-prima e que se tornam produtos diretamente produtivos quando são apresentados no sistema turístico (clima, praia, museu e tradições por exemplo); *b*) a oferta turística que abrange o conjunto dos serviços das empresas turísticas (transportes, diversas formas de alojamento turístico, operadores turísticos e agentes de viagens).

A oferta turística obedece a um conjunto de diversos fatores baseados por exemplo no preço do produto turístico, isto é, quanto maior for o preço, mais proveito existe, por parte das empresas em ampliar a quantidade oferecida, o preço dos fatores de produção, considerando que a indústria turística e, sobretudo a hotelaria é alta essencialmente em capital e mão-de-obra dada os elevados custos fixos, de tal modo que a sua alteração pode ter consequências no preço final dos produtos, a evolução tecnológica, aplicada ao serviço das atividades turísticas, pode reverter a produção tornando-se assim mais atrativa por apresentar custos menores, o governo, já que a sua ação pode influenciar a quantidade a oferecer através de condicionantes ou medidas simplificadoras da atividade turística (Couto, Faias, & Faias, 2009, p. 99-100).

A oferta turística possui um conjunto de características diferentes que lhe são próprias, desde os bens que são produzidos que não podem ser guardados como acontece com a produção de roupa que podem ser armazenados, no turismo se não existir procura não poderá haver produção, o consumo turístico está sempre sujeito à presença de cliente, isto é, é necessário que o próprio cliente se desloque até ao local para poder desfrutar da experiência e/ou do serviço, simultaneidade da produção e do consumo, como uma refeição típica que é só produzida quando alguém pretende, a oferta turística é imóvel, sendo que é obvio que não é possível transportar a oferta turística para outro local, o produto turístico é heterogéneo, qualquer momento de viagem contém obrigatoriamente um conjunto mínimo de bens e serviços como uma deslocação e um transporte, e a sua



intangibilidade, os produtos turísticos são imateriais sendo apenas podendo ser observados (Cunha & Abrantes, 2013, p. 163).

### **2.3.1.1. Produto Turístico**

Um produto, segundo Baptista (1990), pode ser definido “como qualquer coisa que possa disponibilizada no mercado para aquisição ou consumo, o que pode incluir desde objetos físicos, serviços, lugares, organizações e até mesmo ideias” (p.121). O mesmo pode ser considerado como um conjunto de benefícios em que uma pessoa pode receber/experienciar através de um determinado objeto ou serviço disponibilizado no mercado, ao mesmo tempo que na satisfação das necessidades, pode, ficar acordado que todos os produtos podem ser transformados em serviços, tendo em conta o fim a que se circunscrevem, sejam eles quer de consumo ou de observação podendo passar por diversos tipos de necessidades podendo ser elas físicas, psicológicas, intelectuais e até culturais (Baptista, 1990, p. 122).

O produto turístico é uma fusão de tudo quanto um potencial consumidor/cliente pode consumir, utilizar, experimentar, observar e admirar durante uma viagem, o que inclui por exemplo desde os serviços de agências de viagens, alojamentos hoteleiros, visita a cidades e locais e a qualidade do destino, entre muitos outros tipos de serviços (Baptista, 1990, p. 122). Segundo Vanhove (2005) é possível salientar que um produto turístico pode ter diversos significados dependendo da perspectiva sendo que para um hoteleiro, um produto turístico é por exemplo quarto de hotel enquanto para o turista é compra uma experiência onde gera uma determinada expectativa (p.11). Outra definição para aquilo que é um produto turístico é “a combinação de diferentes bens e serviços oferecidos com uma experiência de atividade para o turista” (Vanhove, 2005, p. 11), citando Gilbert (1990).

Couto *et al.* (2009), citando Burke (1991), sublinham que o produto turístico passa pelas seguintes características: *a)* Intangibilidade (é o facto de alguns produtos e serviços turísticos não poderem ser observados nem tocados, apenas experienciados); *b)* Semelhança; *c)* unicidade; *d)* simultaneidade de produção e consumo; *d)* transitoriedade/perecibilidade; *e)* sazonalidade; *f)* complementaridade.

### **2.3.2. Procura Turística**

O conceito de procura turística define-se pela “quantidade de bens e serviços

turísticos que os consumidores ambicionam e estão dispostos a obter por um dado preço e num determinado período de tempo” (Couto, Faias, & Faias, 2009, p. 96). Na perspectiva de Cunha e Abrantes (2013), a procura turística pode ser traduzida naquilo que são “as diversas quantidades de bens e serviços que os visitantes, residentes e não residentes, adquirem de um dado momento (...) a procura turística é o conjunto dos bens e serviços que as pessoas se deslocam na qualidade de visitantes adquirem para realizar as suas viagens, expressos em termos de quantidade” (p.117). A procura turística também pode ser definida como “o grupo de turistas que individualmente ou coletivamente, são motivados por um conjunto de produtos e serviços turísticos com o objetivo de verem as suas necessidades de descanso, recreação, lazer e cultura satisfeitas num determinado período de férias” (Montejano, 1998, p. 31).

Na procura turística são identificados um conjunto de fatores determinantes na escolha dos consumidores, sendo os seguintes (Couto, Faias, & Faias, 2009, p. 97):

- a) Fatores Económicos: é o fator relacionado com a flexibilidade do rendimento disponível para turismo e lazer;
- b) Fatores demográficos: este fator inclui a por exemplo, a classe social, o rendimento familiar e a composição familiar;
- c) Fatores de ordem geográfica: clima e atrações naturais, do lado da oferta e região de origem, com peso no contexto financeiro, sociais, culturais e de educação, do lado da procura;
- d) Atitudes socioculturais: relacionadas com o turismo, sobretudo com as perceções e motivações;
- e) Mobilidade dos viajantes/turistas: associado aos meios de transporte;
- f) Regulamentação: concorrência, direitos e garantias, ações de promoção;
- g) Promoção e publicidade: Através dos novos métodos de comunicação usando canais de difusão como a televisão e a internet;
- h) Tecnologia de informação: recorrendo as vantagens da internet no que diz respeito ao acesso da informação.

O autor Vanhove (2005), cita os autores Burkart e Medlik (1981), que defendem que “os fatores determinantes da procura turística são aqueles que, em qualquer sociedade, impulsionam e estabelecem limites ao volume da procura de férias e viagens de uma população” (p.50). Assim, conclui-se que “a procura turística não é formada apenas pelo consumo de bens e serviços produzidos pelas empresas turísticas, mas

também por um vasto conjunto de outros bens e serviços produzidos por empresas e organizações que os destinam aos residentes (...), portanto, todos os bens e serviços que os visitantes adquirem fazem parte de uma procura turística” (Cunha, 2013, p. 23).

#### **2.4. Fatores determinantes no mercado turístico**

Conforme Cunha (2013), o “mercado diz-se que é equilibrado quando se produz o ajustamento entre a oferta e a procura, situação que só se verifica quando se alcança a estabilidade, isto é, quando não aumenta nem outra ou ambas variam em simultâneo na mesma proporção e sentido” (p.248). Por outro lado, Matias (2007) afirma que “a procura e a oferta turística vêm manifestar alguns fatores que se instituem como obstáculos à conquista do equilíbrio nos mercados turísticos” (p.145). O autor sublinha que existem diversos fatores de desequilíbrio naquilo que é o mercado turístico, pelo que, esses fatores são manifestados pela própria oferta e procura turística que de certa forma se constituem enquanto barreiras à conquista daquilo que é o equilíbrio no mercado (Matias, 2007, p. 145). Determinados fatores, também, advêm das especificidades daquilo que é a atividade turística e das motivações que estão na origem da procura, e, outros, resultam da dificuldade em enquadrar as variações da oferta ou da deficiente gestão dos recursos naturais (Cunha, 2013, p. 249).

Os primeiros fatores prevaletentes no mercado turístico estão associados aos fatores estruturais, que dizem respeito à sazonalidade da procura - que por exemplo é maior nos meses de inverno ou de verão, conforme aquilo que é o tipo de turismo que esta em causa, a rigidez de curto prazo de oferta – quando não existe capacidade de resposta para responder no imediato a variações tímidas da procura, e ainda outro fator estrutural é concentração geográfica dos recursos turísticos, cujo é um fator que também é considerado como um dado (Matias, 2007, p. 146).

O autor Cunha (2013) também está de acordo com Matias (2007) sobre os principais fatores estruturais no mercado turístico. No entanto, Cunha (2013) define com maior precisão cada um dos fatores. O autor afirma que a sazonalidade também pode ser chamada de "*estacionalidade*" e esta pode ser traduzida através da distribuição da procura ao longo do ano de forma inconstante, incitando uma maior concentração nuns meses mais do que noutros, isso deve-se a fatores como o clima, a fatores geográficos, condições demográficas, condições económicas e causa psicossociais, é de salientar também que o fenómeno da sazonalidade pode ser reforçado pelos hábitos de produção industrial e palas

normas dos calendários escolares (Cunha, 2013). Naquilo que Matias (2007) chama de rigidez de curto prazo de oferta, Cunha (2013) define como imobilidade de oferta, e afirma que é a principal característica da oferta turística que para além da imobilidade também é considerada inelástica ou rígida. Para além disso, o autor refere que “não só os fatores naturais e culturais que constituem a base essencial da oferta turística são inamovíveis, como os estabelecimentos hoteleiros estão indissociavelmente ligados a estes fatores, e uma vez construídos, não podem deslocar-se para outros pontos em relação aos quais se inicie uma nova corrente turística” (Cunha, 2013, p. 254). Respetivamente à concentração dos recursos turísticos, ela diz respeito à disposição espacial dos recursos e atrativos turísticos que não é considerada uniforme concentrando-se assim em espaços definidos (as montanhas encontram-se por exemplo nos Alpes ou os centros arqueológicos situados no México), ou seja a diferenciada distribuição geográfica dos recursos turísticos conduz à concentração dos equipamentos e das correntes turísticas, por esse facto a procura turística apenas dispõe de alternativas limitadas a escolha em função das motivações de cada individuo ou grupo (Cunha, 2013, p. 254). Por fim, e ainda dentro daquilo que são os fatores estruturais, é necessário falar daquilo que é a saturação e sobrecarga turística que se definem “como o ponto a partir do qual os movimentos de pessoas ou as instalações num determinado espaço ultrapassam o nível do aceitável para o ambiente humano e físico de zona de acolhimento ou das vias a que ela conduzem (...) são encarados na perspetiva de “*micro-conceito*”, na medida em que a saturação ou a sobrecarga, não se verificam relativamente a todo o território do país, mas sim relativamente a uma localidade, a uma zona, ou de uma época do ano” (Cunha, 2013, p. 255-256).

Os fatores conjunturais refletem conjunturas casuais, isto é, não estão ao abrigo de nenhum princípio, ou até mesmo de nenhuma lei, e acabam por mudar o decorrer normal daquilo que é a atividade turística, de uma forma positiva ou até mesmo negativa (Cunha, 2013, p. 264). Os fatores conjunturais segundo Matias (2007) podem surgir através de qualquer instabilidade económica, como sejam variações repentinas, por exemplo, das taxas de câmbio e/ou da taxa de inflação, de instabilidades sociais, que podem surgir através de greves ou eventualmente de alguma crise institucional, podem surgir também nomeadamente crises políticas ou até mesmo instabilidade militar como situações de terrorismo ou cenários de guerra (p.146). A influência dos fatores referidos afeta não só na diminuição da procura, mas também no desvio das correntes turísticas, ou seja, poderá haver um desejo intenso do turista a realizar uma viagem pode levar, a se deslocar para

outro sitio que não existam entraves desfavoráveis para a realização da viagem (Cunha, 2013, p. 264). É de destacar que por exemplo uma instabilidade ao nível de terrorismo poderá não só afetar o equilíbrio de um destino turístico, como pode mesmo arruinar o próprio mercado por meio da exclusão da procura (Matias, 2007, p. 146).

Para concluir aquilo que são os fatores determinantes no mercado turístico é importante referir que existem ainda mais fatores para além dos fatores estruturais e fatores conjunturais que é a existência no mercado de agentes intermediários que são os operadores turísticos, que vão adotar um papel interveniente naquilo que é a procura e oferta turística, assim como, têm um papel importante naquilo que são os preços dos pacotes turísticos dado o facto que muitas vezes os tais pacotes já têm um preço fixado fruto da capacidade negocial dos operadores turísticos, isto é, possível porque muitas vezes os próprios agentes intermediários/operadores turísticos pelo facto de ser “frequentemente significativo, quer porque têm muitas vezes participações no capital de empresas conexas (da área do transporte, alojamento, etc.), quer ainda porque é prática frequente a utilização de situações de fraqueza contratual por parte dos hoteleiros (por exemplo em época baixa) para negociar com melhores condições de preço, fatores que contribuem igualmente para a imperfeição do mercado” (Matias, 2007, p. 146-147).

## **2.5. Enquadramento do Marketing na atividade hoteleira**

O Marketing é originário da Revolução Industrial, onde o poder de decisão da compra de produtos estava nas mãos das empresas, um dos exemplos clássicos a famosa citação de *Henry Ford*: “o nosso cliente pode ter o carro da cor que quiser, desde que seja preto “. Com o avançar dos anos, a experiência adquirida pelo consumidor, o aumento exponencial da concorrência no mercado, o ciclo de vida de produtos mais curto, a evolução tecnológica permitiu, assim, que a história do Marketing e as empresas acabariam por mudar o seu modo de pensar, estudar o mercado, a concorrência e o consumidor/cliente final (Lendrevie, Lévy, Dionísio, & Rodrigues, 2015, p. 24).

O marketing deve ser entendido no sentido de satisfazer as necessidades do consumidor. É necessário criar uma estratégia onde é necessário desenvolver produtos que forneçam um valor superior ao do cliente, distribuir o produto/serviço e promover de forma eficaz, ou seja, o marketing é o processo pelo qual as empresas criam valor para os consumidores de modo a construírem uma forte relação com os mesmos, a fim de prender valor dos clientes (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017, p. 31). O marketing também

pode ser definido como um conjunto de recursos que uma organização põe à disposição para vender os seus produtos e/ou serviços aos seus clientes de forma lucrativa (Lendrevie, Lévy, Dionísio, & Rodrigues, 2015, p. 28).

Kotler e Keller (2006), citando a *American Marketing Association* (AMA, 2004), sublinham que o “marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a gestão de relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e o seu público interessado” (p.4). O marketing através de uma definição social “é um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que requerem e ambicionam por meio da criação” (Kotler & Keller, 2006, p. 4). Para alguns autores, “o fim do marketing é conhecer tão bem o cliente que o bem físico ou o serviço estejam naturalmente adaptados às suas necessidades e se vendam por si mesmo. Idealmente, a gestão de marketing deve levar até ao cliente aquilo que ele pretende comprar. Então, tudo o que haverá a fazer é disponibilizar esse produto” (Costa & Sousa, 2015, p. 4), citando Õnate (1994). Os autores Lendrevie *et al.* (2015) afirmam que o marketing tem um peso essencial na administração das empresas e que esse peso não tem parado de aumentar. Para os autores, o Marketing está presente não apenas nas empresas de bens de grande consumo, mas também nas empresas de serviços de bens industriais e alta tecnologia. Liu (2017), citando Bartels (1968), define o marketing como um sistema pelo qual a sociedade, para colmatar as necessidades de consumo, desenvolve sistemas segmentáveis compostos por intervenientes que, interagindo sob restrições económicas e restrições sociais que vêm gerar as transações/ fluxos que resolvem as diversas divisões de mercado resultando assim em troca e consumo (p.1). Segundo Rousseau (2008), o marketing pode ser definido como “o conjunto de métodos e instrumentos destinados a definir, a conceber e a promover produtos adaptados às necessidades e aos desejos específicos dos segmentos de clientela visados e as condicionantes do meio envolvente” (p.247-248).

Ao falarmos de marketing é obrigatório fazer referência ao *marketing mix* que para Costa (2012) é entendido como um “conjunto de ações de marketing que há a realizar para atingir um determinado objetivo” (p.16). O mesmo autor cita Kotler (1996) para sublinhar que “o marketing mix é composto por um conjunto de ferramentas distribuídas por quatro variáveis – Produto, Preço, Distribuição e Comunicação – que correspondem às alavancas de que o gestor dispõe para gerir uma empresa” (Costa, 2012, p. 16). Couto *et al.* (2009), citam Nunes e Cavique (2001) que afirmam que o “marketing mix é o conjunto de variáveis fundamentais que permitem que a empresa ponha em ação, no

mercado, a estratégia escolhida, para realizar os objetivos decididos, através da satisfação dos clientes e consumidores, por variável, entende-se um conjunto coerente de fatores e/ou métodos, bem como de técnicas de intervenção e comunicação com o mercado” (p.70). O marketing mix baseia-se essencialmente em quatro pilares sendo eles: o produto (é aquilo que pode ser oferecido aos consumidores para satisfazer os desejos e necessidades, podendo por exemplo ser em bens físicos, serviços e experiências, entre outros); o preço (é o custo monetário do valor do produto ou serviço, é uma variável essencial sendo que após o seu lançamento tem resultados imitados e define o posicionamento, a sua imagem e o retorno económico do produto/serviço); a distribuição (é o caminho percorrido pelo produto/serviço até ao consumo) e ainda a promoção (por vezes também chamada comunicação, é o ato de dar a conhecer o valor do produto/ou serviço) (Couto, Faias & Faias, 2009, p. 72-73).

### **2.5.1. Marketing de Serviços**

Antes de qualquer explicação relativa ao marketing de serviços é necessário definir o que são serviços. Apresentar uma definição de serviço é uma tarefa complicada dado o facto de estar relacionada com um diverso leque de atividades diferentes. No entanto, segundo Almeida & Pereira (2014) é obrigatório entender que os serviços podem ser vistos como um produto transacionável (serviço puro), ou como algo que acompanha a aquisição de um determinado produto, enquanto parte envolvente do pacote de vantagens e benefícios oferecidos ao cliente/consumido (p.21). Costa (2012), citando Kotler *et al.* (2001), define serviço como “qualquer atividade ou benefício oferece à outra, sendo essencialmente intangível, e não resulta na posse de algo” (p.12). Para Almeida e Pereira (2014, p. 22), citando Fisk *et al.* (2008), os serviços têm sido por norma distintos dos bens físicos através de um conjunto de atributos, sendo a mais conhecida o seu carácter intangível. Os autores Mota, Freitas, Gerhard, Marins, & Souza (2017) afirmam que Bateson (1978) “desenvolveu uma das classificações mais utilizadas para o enquadramento das características de serviços, ao propor as seguintes características: inseparabilidade, intangibilidade, heterogeneidade e perecibilidade” (p.49).

O marketing de serviços tem como principal base no seu início o pressuposto de que os serviços, ao serem diferentes dos bens de consumo, necessitam de um marketing diferente, ou seja, necessitam de uma abordagem diferente das características físicas do produto para as necessidades dos clientes. Saliente-se que numa conjuntura de serviços a

abordagem do marketing distancia-se da característica física do produto para as necessidades dos clientes, passando assim a serem reconhecidos determinados aspetos indispensáveis como a essência das decisões de compra e a criação de valor. Como resultante, a criação de valor e a consciência do cliente e dos seus desejos como elementos primordiais que compõem a razão de ser do negócio são também a base estruturante do marketing de serviços abreviando dois conceitos sendo eles a solução oferecida versus benefícios obtidos (Almeida & Pereira, 2014, p. 63-64).

### **2.5.2. Marketing aplicado no setor hoteleiro**

Na indústria hoteleira é feito um esforço constante para que a experiência do hóspede corra excepcionalmente bem de modo a que o cliente fique satisfeito e fidelizado. Os serviços hoteleiros são considerados intangíveis isto porque, o hóspede não pode testar uma estadia num hotel nem embarcar num avião para experimentar o avião, ou seja, o produto/serviço hoteleiro é unicamente para o uso do consumidor. É necessário também fazer referência à inseparabilidade da produção e consumo do produto e à heterogeneidade inerente ao produto devido às exigências únicas de cada hóspede. Outra característica é a perecibilidade do produto, podendo ter como exemplo o facto de não se vender os quartos todos disponíveis para uma determinada data (Walker, 2017, p. 31). Já Castelli (1995), afirma que a “hotalaria é uma empresa que oferece serviços que podem ser agrupados em: acolhimento, alimentação e lazer” (p.24).

Madeira (2010), citando Machín (1997), refere que o marketing turístico é percebido como a “adaptação sistemática e coordenada da política das empresas turísticas e da política turística privada e estatal nos planos local, regional, nacional e internacional, com vista a uma satisfação ótima das necessidades de determinados grupos de consumidores, com benefícios apropriados” (p.23).

O Marketing tem assumido um papel cada vez mais importante no sector da indústria hoteleira. É necessário perceber os clientes e desenvolver um sistema de dedicação de serviços para dar um produto em que os clientes esperam um preço que consideram justo. O marketing atual, apesar de ser muito parecido com o marketing que era há 20 anos, está em constante mudança e, portanto, essa mudança acontece de forma muito rápida, pois o surgimento das redes sociais veio dar mais poder e mais voz ao cliente, sendo necessário acompanhar os comentários que os clientes fazem sobre o produto/serviço nas redes sociais (Kotler, Bowen, Makens, & Baloglu, 2017, p. 30).



O marketing hoteleiro deve ser visto como uma posição global que concerne ao todo da unidade na procura constante primeiro, no que toca a satisfação dos clientes, sendo depois então, das constantes mudanças no mercado, da pesquisa de novas soluções, da conquista e fidelização da maior quota no mercado, da pesquisa de novas soluções e finalmente da rentabilidade. Independentemente de quais sejam os objetivos acarretam a realização de um esforço contínua, quer de adaptação das estruturas quer da inovação e diferenciação dos serviços prestados (Costa & Sousa, 2015, p. 21). Relativamente ao marketing mix de uma unidade hoteleira Costa (2012) afirma que deverá prever ações relativas “alterações a introduzir no serviço e novos serviços a desenvolver, preços e política de descontos a praticar, ainda canais de distribuição, publicidade e promoções de venda a realizar, edição de material promocional, trabalho comercial a realiza e ainda ações de relações publicas a promover” (p. 16-17).

Num contexto mais recente, as transformações no contexto da economia digital, tem concorrido para que os negócios hoteleiros se adaptem às transformações e mudanças provocadas pelo mundo digital. Atualmente vivemos numa era digital, onde as tecnologias e as novidades tecnológicas se vão apoderando dos nossos interesses tornando assim inevitável, o chamado marketing tradicional que acaba por sofrer constantes mudanças dada a presença da referida tecnologia através do surgimento dos computadores e da poderosa internet e mais tarde dos *smartphones*, permitindo assim que o Marketing adapte-se rapidamente aos novos meios e canais de comunicação que vão surgindo constantemente.

Segundo Faustino (2019), o marketing digital é “a aplicação de estratégias de comunicação e marketing com vista à promoção/marketing de produtos ou serviços, através de canais digitais (websites, blogs, redes sociais, aplicações móveis, etc.) e de aparelhos eletrónicos” (p.21). Para Chauhan, Agrawal, & Chauhan (2015), o marketing digital “consiste em utilizar todos os meios, ferramentas, tecnologias e métodos digitais possíveis para comercializar ofertas vantajosas para os atuais/potenciais clientes, através da Internet, das possíveis tecnologias digitais que existem atualmente, criatividade, talento e necessidades com as capacidades e recursos das empresas para que possam ser concebidas competências sustentáveis a longo prazo” (p.26-27). Podemos destacar as principais vantagens do marketing digital em relação ao chamado marketing tradicional que consistem, especialmente, no facto dos canais digitais serem mais diretos e interativos (permitindo por exemplo uma conversa com clientes em tempo real através de redes sociais como o *Facebook*) possibilitando, assim, uma relação mais próxima com o

*target/cliente*. Por outro lado, os conteúdos circulam rapidamente, é possível uma maior segmentação do público-alvo, os custos de campanhas são menores e mais assertivos, e ainda é possível fazer uma análise de dados em tempo real (Raposo, 2017, p. 27).

Como estes novos canais de comunicação digitais e com a força e importância que a internet assume nos dias de hoje através das suas diversas virtualidades, Costa (2012) afirma que é necessário assumir a internet na “definição de uma unidade hoteleira, importando que desde já referir a recrescente relevância das técnicas e consequentes ações – globalmente designadas por Hotel Internet Marketing – que visam nomeadamente o desenho e o conteúdo das páginas web, ou sítio, das unidades hotel, ações designadas por web marketing, também a otimização do posicionamento desses sítios nos motores de busca, quer através de ações designadas por *SEO (Search Engine Optimization)*, também designadas por *Natural Search Marketing* e a ainda publicidade paga designada por *PPC (Pay per Click)*” (p.17). Para além das ações referidas ainda existem ações como divulgação de notícias e novidades através de correspondência eletrónica, com recurso ao chamado por *E-mail Marketing*, o recurso das potencialidades das redes sociais (*Facebook, Instagram* por exemplo) e das Plataformas Digitais (*Booking* por exemplo) através das técnicas de *Social Marketing* e, ainda, a utilização das competências disponibilizadas por telemóveis através das práticas de *Mobile Marketing* (Costa, 2012, p. 17).

### 3. Estágio Curricular

#### 3.1. Caracterização da Entidade Acolhedora – *PortoBay Hotels & Resorts*

##### 3.1.1. História do Grupo

O grupo *PortoBay* é um grupo hoteleiro português com sede na Região Autónoma da Madeira (RAM) e é responsável por 3350 camas espalhadas nos 15 hotéis do grupo nos segmentos 4 e 5 estrelas. O grupo tem doze hotéis em Portugal (sete unidades na RAM, dois em Lisboa, dois no Porto e ainda um no Algarve) enquanto as outras três unidades encontram-se no Brasil (PortoBay, 2019).

O grupo foi criado em 1988 através de um conjunto de investidores privados naturais da ilha da Madeira, com o intuito de criar hotéis totalmente proporcionais às necessidades do mercado, especialmente, naquilo que toca as instalações, ao serviço e ainda relativamente ao seu posicionamento. Atualmente o capital do grupo *PortoBay* está dividido entre dois grupos que detêm a maior parte do capital (Grupo *Ocean Islands* e Grupo *Blandy*) sendo que o restante está distribuído por empresários locais. É de salientar ainda que o operador turístico alemão Thomas Cook AG tem uma quota no grupo PortoBay de “management” (PortoBay, 2019).

O *PortoBay* é um grupo que conta com 120 000 hóspedes por ano e que se pode orgulhar de ser o grupo português mais premiado internacionalmente, contando com mais de 100 prémios de qualidade atribuídos por entidades como, a *Trivago*, *TripAdvisor*, *Booking*, *TUI*, *Guia Michelin*, *AHRESP*, *Thomas Cook*. (PortoBay, 2019). Relativamente à ocupação dos hotéis, o grupo fechou 2018 com 910 000 dormidas, mais 3,5 % em relação a 2017, enquanto na RAM a taxa de ocupação dos hotéis foi de 91,1 % (cresceu 1,8 %), em Lisboa os dois hotéis fecharam o ano de 2018 com uma taxa de ocupação de 85,1 % e com um crescimento de 7 % na receita operacional (Notícias, 2019). No que diz respeito a rendimentos em Portugal (sem conta contar com o hotel *PortoBay Teatro* – situado no Porto), nomeadamente, os rendimentos operacionais foram de 71,83 milhões o que representa um crescimento de 1,6 % em relação ao ano anterior (Notícias, 2019). Relativamente à taxa de repetência em 2018 podemos destacar o facto de 40 % serem clientes repetentes de hotéis do grupo *PortoBay*. Já no que toca a colaboradores, o grupo conta com cerca de 1 120 colaboradores distribuídos pelos vários hotéis (PortoBay, 2019).

Na tabela (1) estão representadas as unidades hoteleiras do grupo por ordem cronológica, com a respetiva numeração, ano de abertura, nome, classificação, número de quartos (#) e localização.

**Tabela 1** - Hotéis do Grupo *PortoBay Hotels & Resorts*

Nº	Ano	Hotel	Classificação	Quartos	Cidade	País
1º	1988	<i>Suite Hotel Eden Mar</i>	4 estrelas	146	Funchal	Portugal
2º	1994	<i>The Cliff Bay</i>	5 estrelas	202	Funchal	Portugal
3º	2000	Porto Santa Maria	4 estrelas	146	Funchal	Portugal
4º	2003	Porto Mare	4 estrelas	198	Funchal	Portugal
5º	2003	<i>The Residence</i>	4 estrelas	99	Funchal	Portugal
6º	2007	<i>PortoBay</i> Rio de Janeiro	4 estrelas	117	Rio de Janeiro	Brasil
7º	2007	<i>PortoBay</i> Búzios	4 estrelas	21	Búzios	Brasil
8º	2008	<i>PortoBay</i> Falésia	4 estrelas	310	Albufeira	Portugal
9º	2009	<i>L'Hotel PortoBay</i> São Paulo	5 estrelas	84	São Paulo	Brasil
10º	2012	<i>PortoBay</i> Serra Golf	4 estrelas	21	Santa Cruz	Portugal
11º	2015	<i>PortoBay</i> Liberdade	5 estrelas	98	Lisboa	Portugal
12º	2016	<i>PortoBay</i> Marquês	4 estrelas	72	Lisboa	Portugal
13ª	2018	<i>PortoBay Hotel Teatro</i>	4 estrelas	74	Porto	Portugal
14ª	2019	<i>Les Suites at The Cliff Bay</i>	5 estrelas	23	Funchal	Portugal
15º	2019	<i>PortoBay Flores</i>	5 estrelas	66	Porto	Portugal
<b>Total</b>				1677		

Fonte: Elaboração Própria

### 3.1.2. Mensagem - Missão – Valores

PortoBay Hotels & Resorts apresenta como mensagem “*the atlantic experience*” pretendendo não só dar importância as origens do grupo, à ilha da Madeira, como também a expansão a territórios ligados ao Oceano Atlântico. Por outro lado, através da presença quer em Portugal quer no Brasil é pretendido lembrar os descobrimentos e a expansão atlântica (PortoBay, 2019).

Relativamente à missão e aos valores em que o grupo pretende transmitir é o empenho em oferecer o melhor serviço possível e melhor experiência em qualquer hotel do grupo com uma preocupação constante em servir os hóspedes permitindo assim prever as necessidades dos mesmos e cumprir as expectativas. É de salientar também que o Grupo

PortoBay Hotels & Resorts baseia-se numa filosofia em que existem três grandes pilares sendo eles o Produto, a Promoção e ainda as Pessoas, sendo que é necessário valorizar e fomentar cada um dos pilares referidos como um objetivo essencial do grupo (PortoBay, 2019).

### **3.1.3. Descrição da organização interna do *PortoBay Hotels & Resorts***

Atualmente o Grupo é possui uma administração que é presidida por o Dr. António Trindade (Presidente do Conselho de Administração). Para além do cargo referido existem outras administrações para as mais variadas áreas sendo elas:

- Administrador de Operações;
- Administrador de Compras Projetos Manutenção e Sistemas;
- Administrador Brasil e diretor dos Hotéis no Brasil;
- Administrador de Recursos Humanos
- Administrador Financeiro
- Administrador do Grupo *Blandy* (administrador não-executivo)
- Administrador de Marketing.

O organograma está disponível no anexo 1.

Para além do conselho de administração do grupo existem outras direções hoteleiras e matriciais sendo elas as seguintes:

- Recursos Humanos;
- Comercial;
- Compras;
- Informática;
- *Time Share*
- *PortoBay* Liberdade e *PortoBay* Marques
- *PortoBay* Falésia
- *PortoBay* Serra Golfe
- *PortoBay* Santa Maria
- *The Cliff Bay*
- *Vila Porto Mare*
- *PortoBay* Flores e *PortoBay* Hotel Teatro

### **3.1.4. Unidades Hoteleiras**

A história do grupo começa em 1988, com a inauguração do Suite Hotel Eden Mar. Em 1994 nasceu o primeiro hotel do grupo no segmento 5 estrelas (sendo que neste hotel restaurante *Il Gallo d'Oro* conta com 2 estrelas Michelin) (PortoBay, 2019). No ano de 2000, o Grupo *PortoBay Hotels & Resorts* veio abrir em pleno centro histórico, com vista para o porto de cruzeiros do Funchal o Porto Santo Maria. Em 2003 seria um ano com a abertura de dois hotéis – *Porto Mare* e o *The Residence* – que se viriam a juntar ao *Suite Hotel Eden* formando assim o Vila Porto Mare. Em 2007 seria o ano da internacionalização quando surge o *Hotel PortoBay Rio de Janeiro* situado no Rio de Janeiro sendo que no ano seguinte (em 2008) o grupo compra uma pousada em Búzios o que viria a ser o PortoBay Búzios sendo que ainda em 2008, também, se dá a abertura do PortoBay Falésia no Algarve. O terceiro hotel no Brasil viria a chegar em 2009 com a aquisição do hotel *L'Hotel PortoBay São Paulo*. Em 2012 abre a sua primeira unidade destinada aos amantes da natureza e da prática de golfe abrindo assim o PortoBay Serra Golf situado num espaço rural. O grupo *PortoBay Hotels & Resorts* acabaria por chegar a Lisboa no ano de 2015 com a abertura do *PortoBay Liberdade* e em 2016 com o PortoBay Marquês. A última abertura do grupo foi em 2019 quando abriu o *PortoBay Flores* situado no Porto (PortoBay, 2019).

### **3.1.5. Os instrumentos e ações de marketing digital no *PortoBay Hotels & Resorts***

Atualmente, um dos maiores desafios para as empresas, independentemente do sector em que operam, é estarem presentes nas várias “frentes do cliente”, ou seja, estarem à distância de um clique num mundo que é cada vez mais digital. A importância do digital para o sector hoteleiro exige uma maior e constante adaptação do marketing às novas tecnologias e uma agilidade no que toca aos avanços, desde os *Websites* às redes sociais.

No caso do *PortoBay Hotels & Resorts*, o grupo possui uma presença digital forte onde conta, por exemplo, com mais de meio milhão de visitas por ano no seu *Website* oficial (o seu site oficial: [www.portobay.com](http://www.portobay.com) – vide anexo 2 e 3).

Para além do *Website* oficial acima referido o grupo PortoBay também possui *Website* para os seus diversos restaurantes e ainda possui um *blog* (onde são publicadas por exemplo recomendações do que visitar nas cidades onde os seus estão presentes por exemplo). Além do *Website* e dos blocos dos restaurantes existem também 7 canais

*PortoBay* em social media – *Facebook* (vide anexo 4) *Twitter*, *Youtube*, *Flickr*, *Pinterest*, *Instagram* e *Linkedin*. Dos canais acima mencionados podem-se traduzir em números os seguintes:

- *Facebook* - 24 972 pessoas gostam da página oficial ([facebook.com/portobay](https://facebook.com/portobay))
- *Instagram* – 6 555 seguidores ([instagram/portobay.com](https://instagram/portobay.com))
- *Linkedin* – 7 659 seguidores (*PortoBay Hotels & Resorts*)
- *Youtube* – 614 subscritores + 81 vídeos

Para além dos canais de *social media* existem outras plataformas *online* onde o grupo *PortoBay* está presente sendo elas o *Booking*, *TripAdvisor*, *Expedia* e *HolidayCheck*. Na tabela (2) é possível verificar a avaliação das plataformas referidas por unidade hoteleira do grupo.

**Tabela 2** - Avaliações dos Hotéis do Grupo *PortoBay* nas diversas Plataformas

<b>Hotel</b>	<b><i>TripAdvisor</i></b> (Avaliação entre 1-5)	<b><i>Booking</i></b> (Avaliação entre 1-10)	<b><i>Expedia</i></b> (Avaliação entre 1-5)	<b><i>HolidayCheck</i></b> (Avaliação entre 1-6)
<i>Suite Hotel Eden Mar</i>	4,5	9,3	4,6	5,7
<i>The Cliff Bay</i>	5	9,4	4,9	5,8
<i>Porto Santa Maria</i>	4,5	9,2	4,6	5,5
<i>Porto Mare</i>	4,5	8,9	4,7	5,7
<i>The Residence</i>	5	9,3	4,8	5,3
<i>PortoBay</i> Rio de Janeiro	4,5	8,9	4,4	5,3
<i>PortoBay</i> Búzios	4,5	8,7	4,4	5,3
<i>PortoBay</i> Falésia	4,5	8,9	4,6	5,5
<i>L'Hotel PortoBay</i> São Paulo	4,5	9,0	4,6	4,2
<i>PortoBay</i> Serra Golf	4,5	9,0	4,6	5,6
<i>PortoBay</i> Liberdade	4,5	9,0	4,7	5,7
<i>PortoBay</i> Marquês	4,5	8,9	4,6	5,4
<i>PortoBay</i> Hotel Teatro	4	8,7	4,4	4,9
<b>Média de Avaliações</b>	4,5	9,0	4,6	5,4

Fonte: Elaboração Própria

Através da Tabela 2 é possível verificar que as unidades do grupo têm na generalidade uma boa reputação *online*. Podemos destacar, por exemplo, a *Booking* em que oito dos treze hotéis do grupo estão avaliados em 9,0 o que permite uma classificação de “soberbo” atribuído pela própria plataforma (avaliação é de 1 a 10). Relativamente a média total dos treze hotéis do grupo a mesma situa-se nos 9.0. O Grupo *PortoBay Hotels & Resorts* no que diz respeito ao *TripAdvisor* também apresenta um resultado muito positivo com uma média de classificação nos 4,5 (avaliação de 1 a 5) sendo que em nos treze hotéis apenas um hotel teve avaliação de 4 sendo que o restante teve classificação “excelente” (classificação atribuída pela *TripAdvisor* quando 4.5 e superior).

É de salientar que o grupo conta com 18 000 comentários *online* em plataformas como *Booking*, *TripAdvisor* (*vide anexo 5*), *Expedia* e *HolidayCheck*. Além da presença nas plataformas e redes sociais o grupo *PortoBay Hotels & Resorts* também recorre ao *e-mail* marketing que é uma forma de marketing direto que utiliza o e-mail como meio de fazer chegar a mensagem a um destinatário.

No caso do grupo são feitos 3 milhões de contactos via *e-mail* por ano através de várias campanhas – entre as quais por exemplo “*Birthday Email*” (*vide anexo 6*) que é enviado diariamente, o “*Prestige Welcome*” (programa de fidelização) que é enviado semanalmente.

Os momentos de comunicação com os clientes são feitos em três momentos distintos sendo eles os seguintes:

- 7 dias antes do *Check In* cliente é feito o envio do *Pre-Stay E-mail* – Possui uma taxa de Abertura de 70 %.
- 5 dias após o *Check Out* é enviado o *Post-Stay E-mail* – Taxa de Abertura de 60 %
- Cerca de 10 dias após o *Check Out* é enviado para os clientes o *Prestige Welcome E-mail* – Taxa de Abertura de 35 %

Com a entrada do novo regulamento de proteção de dados (RGPD) houve a necessidade de entrar em contacto com os clientes, de modo a que os mesmos facultassem o seu consentimento para poderem voltar a ser contactados. Para isso foi elaborada uma abordagem criativa intitulada de “*Yes, I do*” (*vide anexo 7*), onde foi feito um vídeo em quatro idiomas diferentes onde inclusive era o próprio CEO do grupo a transmitir uma mensagem aos clientes para que estes dessem o seu consentimento. Esta abordagem foi enviada para 100 000 clientes em quatro idiomas diferentes (Português, Inglês, Francês e



Alemão) e mereceu o destaque de ser o vencedor do prémio de melhor vídeo de uma empresa canadiana chamada “Vidyard”. No âmbito da campanha referida foram enviados cartões de consentimento para 36 000 (trinta e seis mil) moradas sendo que o grupo viria a receber cerca 4,900 (quatro mil e novecentos mil) cartões de consentimento com autorização.

### 3.1.6. Programas de Fidelização *Prestige*

Relativamente à política de fidelização o grupo existe um programa de que se designa “*Prestige Club*”. O programa de fidelização do grupo *PortoBay* tem como objetivo reconhecer a preferência dos hóspedes aos hotéis do grupo, através da atribuição de descontos e outras vantagens (descontos em lojas parceiras por exemplo).

O programa de fidelização *Prestige Club* apresenta-se em três níveis distintos:

- *Prestige First*: Hóspede pela 1ª vez, recebe um cartão na noite anterior ao check-out;
- *Prestige Blue*: Hóspede com 2 a 5 estadas completas num hotel do grupo. Recebe um cartão Blue (*vide anexo 8*)
- *Prestige Gold*: Hóspede com mais de 5 estadas completas num hotel Portobay. Recebe um cartão Gold. (*vide anexo 8*)

Depois da atribuição de nível aos hóspedes existem um conjunto de vantagens durante a estada e pós/pré estada sendo eles apresentado na tabela seguinte (Tabela 3).

**Tabela 3** - Descontos do Programa de Fidelização

Durante a Estada	Pós/Pré-Estada
Descontos em consumos F&B e Spa	Desconto na tarifa do site PortoBay ou reserva direta com o hotel
Mimos Especiais de acordo nível Prestige e Hotel – se é 4 ou 5 estrelas e destino (Brasil ou Portugal)	Ofertas especiais (campanha de lançamento, postal de natal, Prestige Package)
Descontos em Atividades Turísticas e em lojas parceiras	Comunicação constante com hóspede Prestige

Fonte: Elaboração Própria

O programa de fidelização *prestige* conta com 395 000 membros, sendo que 321 000 estiveram uma única vez num hotel do grupo, 57 000 estiveram entre 2 a 5 vezes num hotel do grupo e 16 000 estiveram mais de 5 vezes num hotel do grupo. É de salientar que

onde havia mais hóspedes a repetir os hotéis do grupo eram, especialmente, na Madeira onde a taxa de *repeaters* em 2018 situou-se nos 47 % enquanto a Lisboa teve uma taxa situada apenas nos 12 %. No que diz respeito ao Algarve foi uma taxa na ordem dos 31 %.

**Tabela 4** - Taxa de Repetentes em 2018 - Portugal

Destino	Taxa de Repeaters 2018 em Portugal
Madeira	47 %
Algarve	31 %
Lisboa	12 %

Fonte: PortoBay Hotels & Resorts

No que toca a comunicação com os clientes *prestige* é feita através de envios de *e-mails* transicionais (com e-mail de boas-vindas ou e-mail de parabéns por exemplo) e de e-mails promocionais (relativos a eventos e mensagem de natal por exemplo). Para além da comunicação por *e-mail* o hotel faz também o envio de ofertas para a casa do hóspede sendo que por exemplo em 2018 foram enviados postais de natal para cerca de 20 000 hóspedes. Para além do envio de postais de natal também são enviados *Prestige Package* (é um pacote com alojamento, massagens SPA, transferes e ainda refeições) que foi enviado para cerca de 40 000 hóspedes.

Para além do programa de fidelização dos hóspedes do grupo ainda existe outro programa de fidelização, mas destinado à comunidade local interessada nos restaurantes PortoBay. Este programa chama-se *Gourmet*, permite através da adesão ao programa um desconto de 10 % nos restaurantes do grupo (*vide anexo 9*).

### **3.2. Contextualização da entidade de estágio na atividade turística hoteleira na Região Autónoma da Madeira**

A Região Autónoma da Madeira é uma região que dispõe de um amplo e variado conjunto de meios de alto interesse turístico. Simultaneamente possui uma oferta de alojamento altamente qualificada e reputada, no que diz respeito ao nível da hotelaria e do turismo.

O Arquipélago da Madeira, tal como os Açores é uma Região Autónoma situada fora do espaço continental Português. Relativamente a sua localização geográfica situa-

se na placa africana, no oceano Atlântico, a 978 quilómetros de Lisboa, 700 quilómetros da costa Africana e ainda a 450 quilómetros das ilhas Canárias (dados disponíveis e disponibilizados pela (SRTC, 2019).

A região é formada pela Ilha da Madeira, com uma área de 741 quilómetros quadrados, e pela Ilha do Porto Santo, com 42,5 quilómetros quadrados, pelas ilhas desertas, apenas com 14,2 quilómetros quadrados e ainda pelas ilhas desertas sendo que apenas a ilha da Madeira e o Porto Santo são as únicas ilhas habitadas (SRTC, 2019). Segundo os últimos dados divulgados na página do Instituto Nacional de Estatística (INE) a RAM possui cerca de 253 945 habitantes (apenas 5 176 dizem respeito ao Porto Santo) (INE, 2018).

As ilhas da Madeira e do Porto Santo podem ser consideradas um dos destinos mais deslumbrantes da Europa. É um arquipélago onde existe um enorme potencial no que diz respeito á Natureza, pelo privilégio de haver a floresta Laurissilva (considerado Património Mundial pela UNESCO em 1999), pelas Levadas (canais pequenos de água ladeados percurso pedestre) e por diversas reservas naturais. O facto de haver uma grande proximidade entre o mar e a montanha põe a Madeira numa posição excecional. Portanto, a natureza e o clima encontram-se relacionados a um património cultural e gastronómico variado sendo, assim, as principais armas do turismo na região. As suas potencialidades e características turísticas são reforçadas pelos diversos prémios atribuídos ao Destino Madeira ao longo dos anos. Destacam-se entre os vários prémios os seguintes:

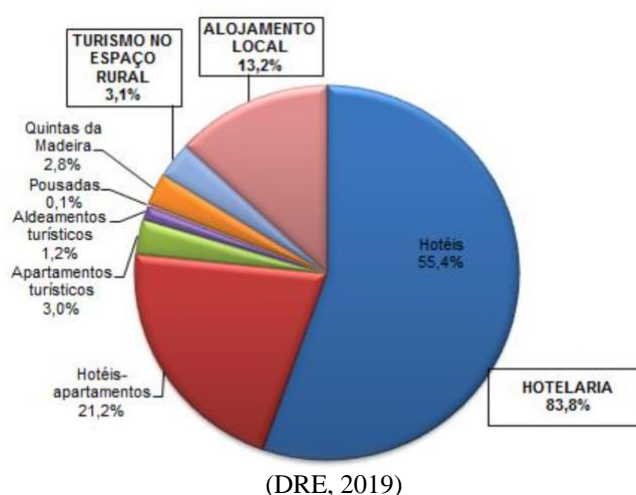
- “Melhor Destino Insular do Mundo” atribuído pelos *World Travel Awards* em 2015, 2016, 2017 e 2018;
- “Melhor Destino Insular na Europa” também atribuído pelos *World Travel Awards* em 2013, 2014, 2016, 2017,2018 e 2019;
- "Maior Espetáculo Pirotécnico do Mundo" atribuído pelo *Guinness World Records*, entre os anos 2006 a 2012;
- Considerada a 6ª melhor ilha do mundo em 2015 pela *TripAdvisor - Travelers' Choice Awards* (resultado baseado na opinião de milhares de turistas de várias partes do mundo).

Relativamente a dados disponibilizados pela Secretária Regional do Turismo e Cultura através do documento “Estratégia para o turismo da Madeira – Região Autónoma da Madeira 2017-2021” é possível saber que em 2014 o turismo foi responsável por 15 % do emprego regional e teve um peso a rondar os 25 % do PIB (produto interno bruto)

enquanto no VAB (valor acrescentado bruto) Regional em 2010 apresentava um peso de 14,5 % enquanto em 2014 foi de 18,3 %. No mesmo documento, os setores do alojamento, restauração e similares contribuíram, em 2014, com 218,5 milhões de euros (SRETC, 2017-2021).

No que diz respeito à oferta do alojamento em 2018 o conjunto dos meios de alojamento, compreendendo a hotelaria, turismo no espaço rural e alojamento local, somou um total de 34 399 camas, concentrada em 16 284 quartos. A hotelaria é o segmento que conta com um maior número de camas a rondar os 83,8% do número total do alojamento turístico tal como é possível ver na figura 1 (DRE, 2019).

**Figura 1** - Capacidade e tipos de alojamento turístico Região



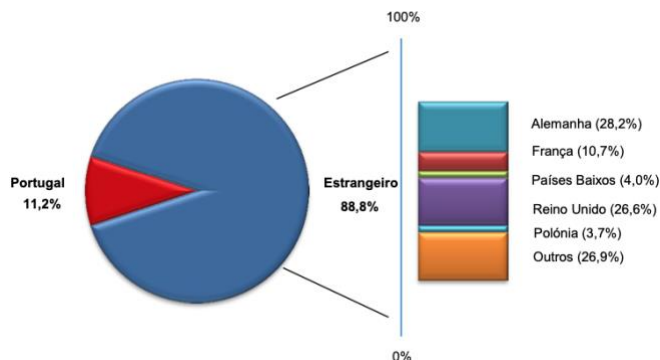
**Fonte:** Direção Regional de Estatística, 2019

Em 2018, o número médio de pessoas ao serviço no alojamento turístico foi de 7 127, revelando um aumento de 3,6% em relação ao ano anterior, sendo que são os hotéis que mais contribuem para o emprego na hoteleira, empregando em média mais 56 trabalhadores (DRE, 2019).

O número de dormidas no alojamento turístico da região em 2018 (hotelaria, turismo no espaço rural e alojamento local) atingiu os 8,4 milhões sendo que apresentou um ligeiro decréscimo em relação a 2017 na ordem dos 0,3%. Essas dormidas foram consumadas por três grandes mercados: Mercado Alemão, Mercado Inglês e o Mercado Português. As dormidas dos estrangeiros não residentes geraram cerca de 7,4 milhões de dormidas enquanto o mercado nacional representou cerca de 11,2 % do total de dormidas (DRE, 2019).

Os principais mercados emissores foram a Alemanha, Reino Unido, França, Holanda, Polónia, Dinamarca e Suécia (DRE, 2019).

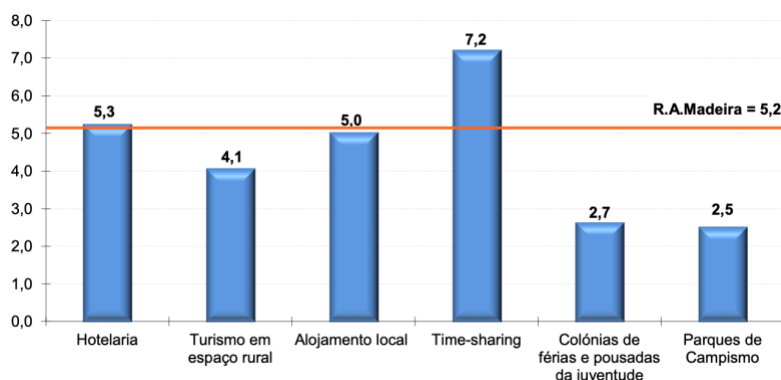
**Figura 2** - Principais mercados emissores na Região Autónoma da Madeira



Fonte: DRE (2019)

A estada média no alojamento turístico global da RAM foi de 5,2 noites. Observando o tipo de alojamento, nota-se uma estada média mais elevada nos estabelecimentos que praticam time-sharing (7,2 noites), na hotelaria (5,3 noites) e no alojamento local (5,0 noites). Pelo contrário, o turismo em espaço rural (4,1 noites), as colónias de férias e pousadas de juventude (2,7 noites) e os parques de campismo (2,5 noites) apresentaram uma estada média mais baixa, inferior à média regional (DRE, 2019).

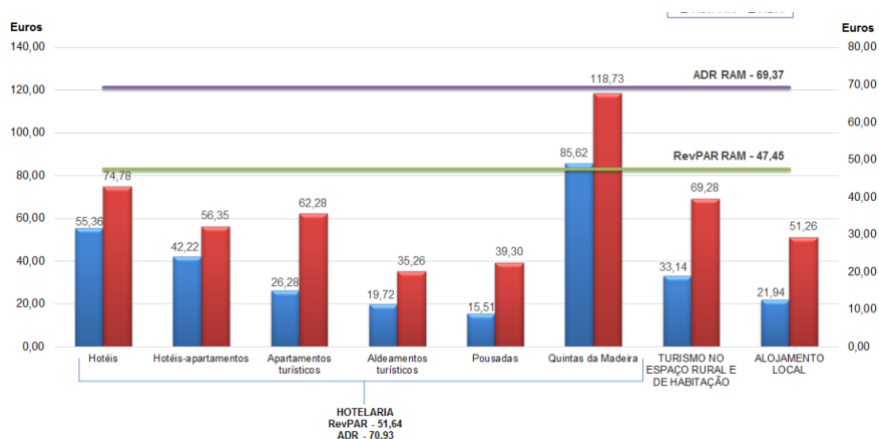
**Figura 3** - Estada média no conjunto dos meios de alojamento turístico coletivo em 2018 na Região Autónoma da Madeira



Fonte: DRE (2019)

Relativamente ao RevPAR (*Revenue Per Available Room* / rendimento médio por quarto) em 2018 situou-se nos 51,64 euros sendo que o proveito de aposento no quarto utilizado (*ADR - Average Daily Rate*) rondou os 70,93 euros tal como é possível na tabela abaixo.

**Figura 4** - RevPAR e ADR no alojamento turístico coletivo em 2018 na Madeira (DRE, 2019)



Fonte: DRE (2019)

### 3.3. Atividades realizadas durante o estágio

O estágio teve uma duração de 4 meses e foi efetuado no departamento de marketing no grupo *PortoBay Hotels & Resorts*. Durante o decorrer do estágio foram realizadas essencialmente atividades relacionadas com o programa de fidelização de clientes (*Prestige Clube*), passando pela gestão e análise de *Profiles* (*Opera* e *Host* – dois sistemas hoteleiros – vide anexo 10), controlo dos artigos de *merchandising*, confirmação de consentimentos no CRM e filtragem de base dados de clientes *PortoBay Brasil*. Na Tabela 5 é possível ver a lista de tarefas organizadas semanalmente:

**Tabela 5** - Lista de tarefas a realizar durante o estágio

Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira
Verificação de chegadas	Verificação de chegadas	Arrivals PBL e PBM	Verificação de chegadas	Verificação de chegadas
Arrivals PBL e PBM (atualizar semana anterior e nova semana)	Arrivals PBL e PBM	Envio para casa	Arrivals PBL e PBM	Arrivals PBL e PBM
Atualizar First Comers		Prestige Upgrades	Alterar Gold ao check out	Prestige Upgrades
			Registo cartões emitidos por Lisboa, Porto e Algarve	
Verificar os clientes que se tornam Gold ao check out e enviar no dia anterior à saída para a respetiva receção (à exceção de sexta, que enviamos até segunda-feira). Pedidos de receção no email. Introdução de consentimentos. Gestão de stock Prestige. Entrega de requisições Merchandising.				

Fonte: Elaboração Própria.

Com o objetivo de melhor retratar as atividades realizadas no decorrer do estágio, seguidamente serão descritas as tarefas que diariamente e semanalmente foram realizadas:

- **Tarefa 1: Arrivals *PortoBay Marques* e *PortoBay Liberdade*** - Consiste em verificar as chegadas diariamente nos hotéis do grupo em Lisboa (*PortoBay Marques* e *PortoBay Liberdade*) para contabilizar o número de estadas dos hóspedes no grupo para comunicar às respetivas receções se o cliente muda de nível (de *Prestige* para *Gold*). Caso seja necessário proceder a alteração de nível é preciso avisar as respetivas receções sendo que a comunicação feita é na véspera do check-out para que seja emitido um cartão relativo ao nível correspondente. A verificação é feita nos dois PMS (*property management system*) – *Host* e *Opera*. É de salientar que em alguns hotéis usam o *Host* e outros o *Opera* daí a necessidade de verificar em ambos.
- **Tarefa 2: Atualizar *First Comers*** - Todas as semanas é acrescentada a uma pasta (“*First Comers*”) os clientes que ficam hospedados pela primeira vez, isto é, clientes que têm a primeira estada no grupo. Essa pasta é alimentada pelo *Night Auditor* dos respetivos hotéis para, então, depois serem registados nos próprios documentos sendo que no final de cada mês são contabilizados quantos *first comers* houveram no mês em questão.
- **Tarefa 3: Verificação de Chegadas** – É um processo feito duas vezes por semana que consiste em fazer uma verificação de chegadas dos clientes. É verificado se os hóspedes já serão *Prestige Blue* ou *Prestige Gold*. Esse processo é confirmado numa base de dados, sendo que já tiveram no nível

certo e o cartão ainda tiver válido (cartões são válidos durante 5 anos) não é necessário alterar nada, caso contrário é emitido um novo cartão já no nível correto e fazer a atualização no *sistema host/opera*.

- **Tarefa 4: Envio para casa** – Embora o envio seja só à Quarta-feira, a pasta é alimentada todos os dias. A pasta é alimentada com clientes que entram em contacto com o hotel, quando por exemplo vão embora e por alguma razão não receberam o cartão do respetivo nível, ou então poderão fazer login no Website do *PortoBay* e solicitar um novo cartão através da opção “recuperação de cartão”.
- **Tarefa 5: Alteração do gold ao check-out** – Esta tarefa é em ambos os sistemas PMS (*Opera e Host*). Na verificação de chegadas quando é notada que o hóspede após o *check-out* passará a *Prestige Gold* é registado o dia de saída para então depois às quintas-feiras proceder a alteração de nível. É só alterado para Gold quando o cliente tem 5 check-outs completos.
- **Tarefa 6: Registo de cartões emitidos por Lisboa, Porto e Algarve** – As receções das unidades hoteleiras em Lisboa, Porto e Algarve enviam os dados dos cartões emitidos para serem alimentados na base de dados.
- **Outras tarefas:** Introdução de consentimentos consiste em inserir no sistema se o cliente autorizou ou não que fosse feita comunicação entre o grupo e o mesmo. É uma tarefa feita por norma depois de as outras das tarefas diárias estarem terminadas. A gestão de *stocks* é um processo normalmente feito uma vez por mês para haver um maior controlo do material de stock para não haver falência de *stock*, sendo que depois dessa contagem é atualizada na base de dados. No que diz respeito à entrega de requisições de *merchadising*, esta acontece é quando as receções precisam de material e, portanto, fazem uma requisição do material necessário (esse material por exemplo poderão ser mais chaves do quarto, mapas *prestige*, etc)

### 3.4. Reflexões acerca do desenvolvimento do estágio

A realização do estágio curricular no departamento de marketing e vendas no grupo hoteleiro *Portobay* foi uma vivência que considero muito importante nos mais



variados campos (pessoal e académico essencialmente). Por outro lado, o estágio curricular serviu para ganhar mais habilidades práticas. Permitiu também adquirir conhecimentos daquilo que é a perceção do mundo real do mundo hoteleiro e da importância daquilo que é o marketing no setor hoteleiro e turístico.

O turismo como referido ao longo do trabalho é uma atividade importante para a economia nacional que representa cerca de 8,2 % do PIB de Portugal (Turismo de Portugal, 2019), enquanto a economia regional do Arquipélago da Madeira representa cerca de 25 % do PIB conforme divulgado pela Secretária Regional do Turismo e Cultura em 2018, sendo que deste modo o turismo é um instrumento importantíssimo que não pode ser desvalorizado. Assim, considera-se que deve haver uma maior, promoção daquilo que é a oferta turística do destino – neste caso – da Madeira, uma região que inclusive foi vencedora de vários prémios internacionais como, por exemplo, o melhor destino insular do mundo atribuído pela *World Travel Awards*, o qual proporciona alguma notoriedade. No entanto, é necessário estar atento à evolução o marketing e, também, às tecnologias de informação e comunicação. Sublinhe-se que o crescimento da procura turística fez com que passasse a existir uma nova dependência dos meios de comunicação eletrónicos por parte dos consumidores (Marujo, 2008) e, por isso, é necessário que o sector privado do turismo esteja atento a esta dependência. Assim, considera-se que deve haver uma modernização contínua e uma maior atenção aos diversos meios de divulgação existentes como por exemplo *facebook*, *instagram* e outras redes sociais. Para essa promoção através dos meios de divulgação, o marketing veio a tornar-se uma poderosa ferramenta fundamental quer na atividade turística quer na atividade hoteleira, uma vez que consegue criar diversas estratégias que diferenciam um destino assim como um hotel, sendo que já na hotelaria é necessário criar uma imagem atraente que seduza os potenciais clientes num interesse de estadia em prejuízo de outras unidades hoteleiras. O marketing sempre teve uma grande importância naquilo que era o desenvolvimento e realização de ações e estratégias para promover os seus produtos e/ou serviços, no entanto com o aparecimento da internet o marketing tradicional tomou outras proporções surgindo inclusive o marketing digital que passa essencialmente pela promoção de serviços através de plataformas online como por exemplo as redes sociais e o *e-mail* por exemplo. No mundo da hotelaria isto veio permitir entrar contacto com clientes antigos numa tentativa de fidelizar os mesmos, isto é, para que os mesmos voltem a repetir as estadas nas mesmas unidades hoteleiras, aumentando assim inclusive uma maior proximidade com os clientes.

O trabalho desenvolvido pelo grupo *PortoBay Hotels & Resorts* não só naquilo

que é feito pelo departamento de marketing, mas sim pelo trabalho pelos mais variados departamentos e secções do grupo, através de números divulgados pelo grupo como a taxa de repetentes em 2018 era sensivelmente metade (47 % nos hotéis na Madeira), pode ser interpretado como um reconhecimento daquilo que são os serviços/produtos *PortoBay* para os seus clientes, ou seja, os serviços como além do referido acima também pode ser definido como “uma prestação totalmente imaterial ou, pelo contrário, acompanhar, incorporar e mesmo transformar bens materiais (...) e ainda disponibilizar, valores intangíveis ou bens físicos” (Vieira, 2000, p. 22) apresentando assim uma grande importância naquilo que se “refere aos atributos dos produtos ou serviços avaliados pelos consumidores” (Vieira, 2000, p. 59) citando (Vázquez Casielles, Rodriguez Del Bosque, & Veja Ruiz, 1995).

A missão e filosofia do grupo acabam por confirmar e dar importância a aquilo que são os serviços, pois a missão e a filosofia passam essencialmente por “proporcionar o melhor serviço e experiência nos nossos hotéis. A preocupação em servir e ouvir os nossos hóspedes é continua permitindo assim poder antecipar as suas necessidades e cumprir expectativas” enquanto a missão se baseia essencialmente em três grandes pilares sendo um deles as Pessoas (PortoBay, 2019), tornando assim o marketing de serviços também uma grande ferramenta/alavanca presente hoje no setor de hotelaria.

Kotler *et al.* (2010) afirmam que o marketing quando apareceu era essencialmente “vender a produção de produtos da fábrica a todos os que os comprassem (...) o objetivo era padronizar e aumentar a escala para trazer os menores custos de produção possíveis para que esses produtos tivessem preços mais baixos e fossem mais acessíveis - capazes de atrair mais compradores” (p.4). Durante o estágio foi possível perceber que o marketing tradicional já não é suficiente para a empresa atingir os seus objetivos. Há uma necessidade de recorrer ao marketing digital, pois ele acaba por ser “o desenvolvimento de estratégias de marketing com vista à promoção de produtos ou serviços através de canais digitais e aparelhos eletrónicos tais como computadores, *notebooks*, *smartphones* ou *tablets* (...) o marketing digital consiste essencialmente na integração/fusão dos conceitos de marketing tradicionais com a tecnologia e com os meios digitais disponíveis atualmente, razão pela qual não é suficiente entender de tecnologia, bem como de marketing” (Faustino, 2019, p. 20-21).

No decorrer do estágio curricular foi possível constatar que *PortoBay* assume uma estratégia de marketing plenamente de acordo com o que foi referido anteriormente por Faustino (2019), isto é, existe uma estratégia delineada naquilo que é marketing

“tradicional”, verificando-se em simultâneo uma forte presença na vertente digital através de um *Webside* desenvolvido para os vários dispositivos existentes atualmente, desde o *mobile* ao *desktop* e ainda ao *tablet*. Saliente-se que quer na hotelaria quer noutra atividade do turismo, a vertente digital requer uma constante adaptação à tecnologia e ao dinamismo nas mais variadas frentes, desde vários *Websites* do grupo, às várias redes sociais e presença em pesquisa paga no *Google*.

O site do grupo foi programado para os vários dispositivos que exigem diversos tipos de comunicação com os clientes como materiais físicos no hotel, revistas, etc. Existe, ainda, campanhas de *e-mail* para ser feita a comunicação com os hóspedes do cliente (antes, durante e pós estada), ou seja, existe uma comunicação constante e personalizada com os hóspedes/clientes permitindo assim um maior relacionamento e uma maior proximidade contribuindo, deste modo, para aquilo que é a fidelização dos seus hóspedes fazendo com que possam repetir a sua experiência numa unidade hoteleira do grupo. O material disponível quer fisicamente quer fundamentalmente o material disponibilizado digitalmente permitiu como referido anteriormente um contacto com 3 milhões de contactos por ano via *e-mail* e ainda receber cerca de 4 900 cartões de consentimento de autorização para momentos de comunicação entre grupo e os hóspedes.

Conclui-se que o trabalho feito a nível de marketing pela entidade que me recebeu para o estágio curricular, possui um conjunto de procedimentos designadamente daquilo que é o marketing tradicional e o marketing digital bem delineados, ou seja, as estratégias de marketing aplicadas pelo departamento de marketing e de vendas, dinamizam a excelente oferta hoteleira existente, tornando assim um hotel atrativo. Aliás, os números divulgados pelo hotel, acima referidos, podem representar assim o sucesso dessas mesmas estratégias adotadas pelo grupo (os momentos de comunicação com o cliente por exemplo através de *e-mail* marketing antes, durante e pós estada, os três milhões de emails enviados por ano, e a taxa de repetição na ordem dos 47 % em 2018).

## 4. Considerações Finais

### 4.1. Conclusões Finais

O estágio no departamento de marketing e vendas foi a área proposta e pretendida para a realização do estágio curricular. As competências adquiridas ao longo do estágio e relacionamento com todo o departamento fez-me sentir confiante e mais confortável em todos os momentos, mesmo os de maior pressão e pouca flexibilidade. Considero a oportunidade que me foi dada para fazer o estágio curricular no grupo *PortoBay Hotels & Resorts* uma mais-valia quer para o meu desenvolvimento pessoal quer para o meu desenvolvimento profissional, pois permitiu-me uma primeira experiência com o mundo da hotelaria. Permitiu, também, um primeiro contacto com o departamento pretendido para realização pessoal, face a um conjunto de competências e conhecimentos que foram proporcionados. Foi possível fazer a ponte entre a área da formação académica do conhecimento teórico geral, através da aplicação prática, numa área que é a minha formação base (Marketing) e ainda adquirir conhecimentos para um futuro profissional. Considero que esta experiência me beneficiou tanto a nível de conhecimento, como a nível de iniciativa e independência das situações do dia-a-dia, melhorando a capacidade para solucionar os problemas e desafios que surgem.

Considero que todo este percurso e toda esta nova realidade mostrou que um estágio curricular pode ser muito mais que um momento de avaliação, considerando-o uma abertura a novos horizontes na área escolhida para o futuro, com um enorme contributo pessoal e profissional a longo prazo. Após quatro meses de estágio foi possível tirar conclusões essencialmente a nível pessoal e a nível profissional.

Tal como referido um dos principais níveis onde é possível tirar conclusões tem haver com o facto de poder “descobrir” um caminho profissional a seguir, isto é, aquilo que é mais certo para o caminho passa-se essencialmente mais pelo ramo do marketing e das vendas do que a hotelaria e o turismo. Ou seja, considero que a área do marketing está mais associada há minha vocação. De facto, o “mundo” do marketing e das vendas entusiasma-me pelo facto de saber como cativar, fidelizar, como comunicar com o target certo, entre outros fatores. Já a nível profissional, foi a primeira experiência profissional que tive. Nesta experiência foi possível entender que é preciso estar sempre atento e fazer sempre melhor e que a mínima falha poderia levar a perdas financeiras ou induzir outros colegas que tivessem dependentes dessas tarefas a erros.

Conclui-se que o estágio foi uma experiência no seu todo compensadora por finalmente descobrir qual o caminho a seguir, e por saber o que é trabalhar numa grande estrutura, onde foi possível ganhar hábitos e rotinas e ainda saber essencialmente o que é trabalhar em equipa e saber como comunicar entre colegas e com outros colegas de outros departamentos.

#### **4.2. Limitações sentidas ao longo do estágio**

Naquilo que concerne há minha prestação relativa ao estágio curricular no *PortoBay Hotels & Resorts*, considero que a minha atitude foi a mais correta ao longo de toda a experiência tendo certamente alguns aspetos a ser melhorados para uma futura experiência profissional.

A primeira limitação sentida ao longo do estágio foi marcado por alguma incerteza e ansiedade da minha parte, pois não era a minha primeira vivência mais próxima daquilo que é o mercado profissional e não sabia como é que eram as metodologias praticadas sendo que não sabia se iria integrar-me facilmente, o que viria a desaparecer rapidamente pois fui extremamente bem recebido não só pelos colegas do departamento de marketing, mas sim por todos os elementos do hotel que tinha contacto (rececionistas por exemplo). Enquanto a outra principal limitação foi que, após me terem sido passadas as tarefas, demorei algum tempo até assimilar as tarefas que me foram transmitidas sendo que esta limitação também acabou por ser ultrapassada.

Todavia, é de destacar que as limitações referidas se tornaram uma componente favorável e, portanto, sinto que estou mais preparado para tarefas futuras e já enfrentava as tarefas/limitações de outra maneira.

#### **4.3. Limitações da redação do relatório**

Relativamente à elaboração do presente relatório de estágio é possível afirmar que foram encontradas algumas limitações na elaboração do mesmo. Estas limitações foram essencialmente a conciliação entre o horário do estágio e o restante tempo pós- estágio para a elaboração do relatório, sendo que a outra limitação centrada na dificuldade em ter acesso a bibliografia, pois a biblioteca da universidade local não disponha por vezes dos livros necessários, e os que estavam disponíveis não era possível requisitar por longos períodos de tempo pelo facto de não ser aluno da universidade.

#### **4.4. Futuras sugestões de atividades a desenvolver nesta área em futuros estágios de mestrado**

O departamento de Marketing e Vendas do grupo *PortoBay* é composto por vários elementos que vão desde os elementos que tratam das vendas para os hotéis do grupo em Portugal, os designers que são os responsáveis por exemplo pela comunicação gráfica da marca *PortoBay*, pela equipa que trata da social media, que como nome indica trata por exemplo do Blogue e redes sociais do grupo, e ainda pela equipa de *Loyalty* e Performance que é responsável pelas plataformas online e pelo programa de fidelização *Prestige Club* (onde o estágio foi inserido).

Relativamente às tarefas, como referido em páginas anteriores, o estágio foi feito essencialmente no âmbito do programa de fidelização “*Prestige Club*” sendo que foram pertinentes para ver a importância que esses tipos de programas têm nos dias de hoje em qualquer setor que não só a hotelaria. No entanto existem sempre atividades que gostaríamos de ter elaborado.

Possivelmente outras atividades que eventualmente seriam interessantes desenvolver seriam dentro do departamento de marketing, especialmente, a parte da gestão das redes sociais para perceber como é que é feita por exemplo a comunicação com os clientes e/ou é promovida a imagem do grupo através de um *facebook* ou de um *instagram* podendo ter assim noção daquilo que é a relação B2C (*business-to-consumer*), isto é, da relação empresa-consumidor. Futuramente outra atividade a ser desenvolvida também considerada interessante embora não seja no departamento de marketing seria experimentar por exemplo um departamento de relações públicas para saber como é que estes se focam por exemplo na organização do programa de animação para os clientes ou então perceber como é que estes constroem por exemplo relações com os clientes.

Concluindo é possível afirmar que apesar de ter tudo corrido bem e considerar que as tarefas realizadas ao longo do estágio foram pertinentes, é de considerar que num futuro possivelmente experimentaria outras áreas/departamentos como a gestão de redes sociais ou então relações públicas.

#### **4.5. Balanço final sobre as unidades curriculares importantes para o desenvolvimento de estágio e do relatório**

Durante a realização do estágio, foram utilizadas competências adquiridas ao

longo do mestrado em diferentes unidades curriculares, devido à necessidade de solucionar e responder aos objetivos e funções pretendidas. As unidades curriculares essenciais e que representaram uma maior importância na respetiva aplicação prática do estágio foram as seguintes:

- Teorias e Métodos de Investigação em Turismo: Foi a primeira unidade curricular em que senti que me poderia ajudar essencialmente na elaboração do relatório de estágio (onde me foram passados por exemplo alguns métodos de como elaborar a Revisão da Literatura)
- Marketing de Destinos e Produtos Turísticos: Esta unidade curricular sinto que contribuiu muito para perceber nos “moldes teóricos” aquilo que é o marketing de serviços e o conceito de fidelização. Com o início do estágio rapidamente entendi a importância daquilo que é o marketing de serviços numa unidade hoteleira e a importância de fidelizar os seus clientes
- Tratamento e Análise Aprofundada de Dados em Turismo: No decorrer da disciplina mencionada foram abordadas duas análises distintas (quantitativa e qualitativa), mas foi no decorrer do estágio que percebi a importância da análise quantitativa e qualitativa, pelo facto que existiam tarefas em que consistia essencialmente em atualizar/inserir dados em programas como Excel – o que viriam depois permitir tirar conclusões importantes (por exemplo quantos cartões *prestige* eram emitidos ou então ver quantos clientes vinham pela primeira vez a algum hotel do grupo, etc.)

## Bibliografia

- Abranja, N., Almeida, M., & Almeida, A. (2019). *Gestão do Alojamento, Receção e Housekeeping*, 1ª Edição. Lisboa: LIDEL.
- Almeida, M., & Pereira, J. (2014). *Marketing de Serviços. 1ª Edição*. Lisboa: Sílabo, LDA.
- AMA. (2004). *American Marketing Association*. Obtido de <https://www.ama.org/>
- Balanzá, I. (2000). *Organización y control del Alojamento*. Madrid: Internacional Thomson Editores Spain Paraninfo, S.A.
- Baptista, M. (1990). *O turismo na economia - Uma abordagem técnica, económica, social e cultural*. Instituto Nacional de Formação Turística.
- Bartels, R. (1968). The general theory of marketing. *The Journal of Marketing*, 29-33.
- Bateson, J. E. (1978). *Testing a conceptual framework for consumer service marketing*. Cambridge: Marketing Science Institute.
- Beni, M. C. (2001). *Análise estrutural do turismo*. São Paulo: SENAC.
- Burkart, A., & Medlik, S. (1981). *Tourism: Past, Present and Future* (2º ed.). Oxford: Heinemann.
- Castelli, G. (1995). *Administração hoteleira (3rd ed.)*. Caxias do Sul: EDUCS.
- Chauhan, P., Agrawal, M., & Chauhan, G. K. (2015). Understanding the Critical Aspect of Digital Marketing for Meaningful Strategic Marketing Perspective. *Journal of Marketing & Communication*, 26-27.
- Costa, R. (2012). *Introdução à Gestão Hoteleira 4ª Edição*. Lisboa: LIDEL.
- Costa, R., & Sousa, T. (2015). *Gestão Comercial Hoteleira 1ª Edição*. Lisboa: LIDEL - Edições Técnicas.
- Couto, J., Faias, C., & Faias, C. (2009). *Marketing Turístico: Conceitos e Tendências*. . Universidade dos Açores / CEEApIA.
- Cunha, L. (2013). *Economia e Política do Turismo. 3ª Edição*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Cunha, L., & Abrantes, A. (2013). *Introdução ao Turismo. 5ª Edição*. Lisboa: LIDEL.
- Dias, R. (2005). *Introdução ao turismo 1ª Edição*. São Paulo: Atlas.
- DRE. (2019). *Análise dos Principais Resultados Definitivos*. Obtido de Direção Regional de Estatística da RAM: <https://estatistica.madeira.gov.pt/>
- Drucker, P. F. (1979). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. London: Pan Books Ltd, revised version.
- Economia. (Junho de 2017). *Decreto-Lei n.º 80/2017*. Obtido de Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/home/-/dre/107596685/details/maximized>



- Eiglier, P., & Langeard, E. (1991). *Servuction. A Gestão de Marketing de empresas de Serviços*. Lisboa: Editora McGraw-Hill de Portugal.
- Faustino, P. (2019). *Marketing Digital na Prática 1ª Edição*. Lisboa: Marcador.
- Fisk, R., Grove, S., & John, J. (2008). *Interactive Services Marketing* (3ª ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Frank, P. (1982). *A economia da empresa 4ª Edição*. Publicações Europa-América.
- Gilbert, D. (1990). Conceptual issues in the meaning of tourism. Em I. C. (ed.), *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management* (Vol. 2). London: Pitman Publishing.
- Hunziker, W., & Krapf, K. (1942). *Allgemeine Fremdenverkehrslehre*. Zurich.
- INE. (2018). *Instituto Nacional de Estatística*. Obtido de Instituto Nacional de Estatística: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine\\_main&xpid=INE&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_main&xpid=INE&xlang=pt)
- Inovação, M. d. (Março de 2008). *Decreto-Lei n.º 39/2008*. Obtido de Diário da República Electrónico: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/247248/details/maximized>
- Kotler, P. (1976). *Administração de marketing. Análise, planeamento e controle*. (M. Stilman, & D. Nogueira, Trans.) São Paulo: Atlas S.A.
- Kotler, P. (1996). *Marketing Management. Analysis, planning, implementation and control*. 9ª Edição. New Jersey: Prentice Hall International.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Administração de Marketing 12ª Edição*. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., & Wong, V. (2001). *Principles of Marketing*. (3ª ed.). London: Pearson Educational Ltd.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., & Baloglu, S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism 7ª Edição*. Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Lendrevie, J., & Lindon, D. (1996). *Mercator. Teoria e Prática do Marketing*. 6 edição. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. (2015). *Mercator da Língua Portuguesa - Teoria e Prática do Marketing 16ª Edição*. Lisboa: Dom Quixote.
- Lisboa, J., Coelho, A., Coelho, F., & Almeida, F. (2011). *Introdução à Gestão de Organizações (3ª Edição)*. Vida Económica.
- Liu, R. (2017). A reappraisal of marketing definition and theory., *Journal of eastern european and central asian research*, 4(2).
- Machín, C. A. (1997). *Marketing y Turismo* (2ª ed.). Madrid: Síntesis.
- Madeira, N. (2010). *Marketing e Comercialização de Produtos e Destinos*. Porto: Príncipia Editora.
- Marujo, M. (2008). *A Internet como Novo Meio de Comunicação para os Destinos Turísticos*:

- O caso da Ilha da Madeira*. . Universidade de Évora.
- Matias, Á. (2007). *Economia do Turismo Teoria e Prática. 1ª Edição*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Middleton, V. (1990). *Marketing in Travel and Tourism, 1.ª edição*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Middleton, V. (1998). *Marketing in travel and Tourism*. Oxford: Heinemann Professional Publishing.
- Middleton, V., Fyall, A., & Morgan, M. (2009). *Marketing in Travel and Tourism. 4ª Edição*. BH.
- Montejano, J. (1998). *Estructura del mercado turístico. 2ª Edição*. Editorial Síntesis.
- Moriou, C. (1998). “O Empowerment” . Em *In 10 instrumentos chave da Gestão* (p. 63). Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Mota, M., Freitas, A., Gerhard, F., Marins, S., & Souza, L. (2017). *PESQUISA CIENTÍFICA EM MARKETING DE SERVIÇOS NO BRASIL*. Obtido de Pretexto, Universidade Fumec: <http://www.fumec.br/revistas/pretexto/article/view/2831/artigo%203%20-%201%202017.pdf>
- Notícias, D. d. (Outubro de 2019). *PortoBay com receitas de 82 ME em 2018 atinge melhor ano de sempre*. Obtido de Diário de Notícias: <https://www.dn.pt/lusa/portobay-com-receitas-de-82-me-em-2018-atinge-melhor-ano-de-sempre--10756661.html>
- Nunes, J. C., & Cavique, L. (2001). *Plano de Marketing: estratégia em ação*. Lisboa: Dom Quixote.
- Oñate, F. (1994). *Marketing Turístico*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Aceres.
- PortoBay. (2019). *Marketing e Comunicação PortoBay 2019*. PortoBay.
- Raposo, M. (2017). *Torna-te um guru das redes sociais 1ª Edição*. . Manuscrito.
- Rousseau, J. A. (2008). *Manual de Distribuição*. Lisboa: Principia .
- Sarmiento, M. (2003). *Gestão pela qualidade Total na indústria de Alojamento turístico*. Lisboa: Escolar Editora.
- SRETC. (2017-2021). *Documento - Estratégia para o Turismo da Madeira* . Obtido de VisitMadeira - Região Autónoma da Madeira: <http://www.visitmadeira.pt/pt-pt/info-uteis/informacao-turistica-regional>
- SRTC. (2019). *Secretaria Regional do Turismo e Cultura*. Obtido de Secretaria Regional do Turismo e Cultura - Governo Regional da Madeira: <https://www.madeira.gov.pt/srtc>
- Vanhove, N. (2005). *The Economics of Tourism Destinations. 1ª Edição*. Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Vázquez Casielles, R., Rodríguez Del Bosque, I., & Veja Ruiz, A. (1995). *Calidade del servicio y su percepción por el consumidor: aplicación a empresas detallistas. VII Encuentro de Profesres Universitarios de Marketing* (pp. 415-431). Barcelona 28,28 y 30 de Septiembre. : ESCI Editorial.

- Vieira, J. M. (2000). *Inovação e Marketing de Serviços*. Editorial Verbo.
- Walker, J. (2017). *Exploring the hospitality industry 3ª Edição*. . Pearson.
- Zairi, M. (2001). “O que precisa de saber sobre o benchmarking” Nº 15-16. Em M. d. Economia, *Economia e Prospectiva* (pp. 31-71).

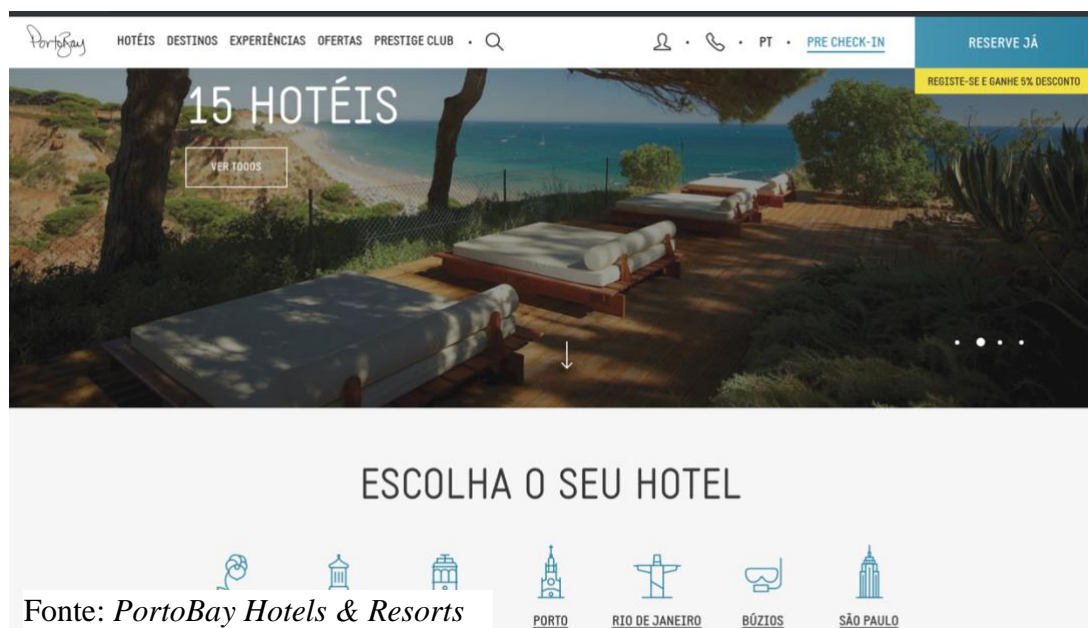
## Anexos

### Anexo 1 - Organograma *PortoBay Hotels & Resorts*



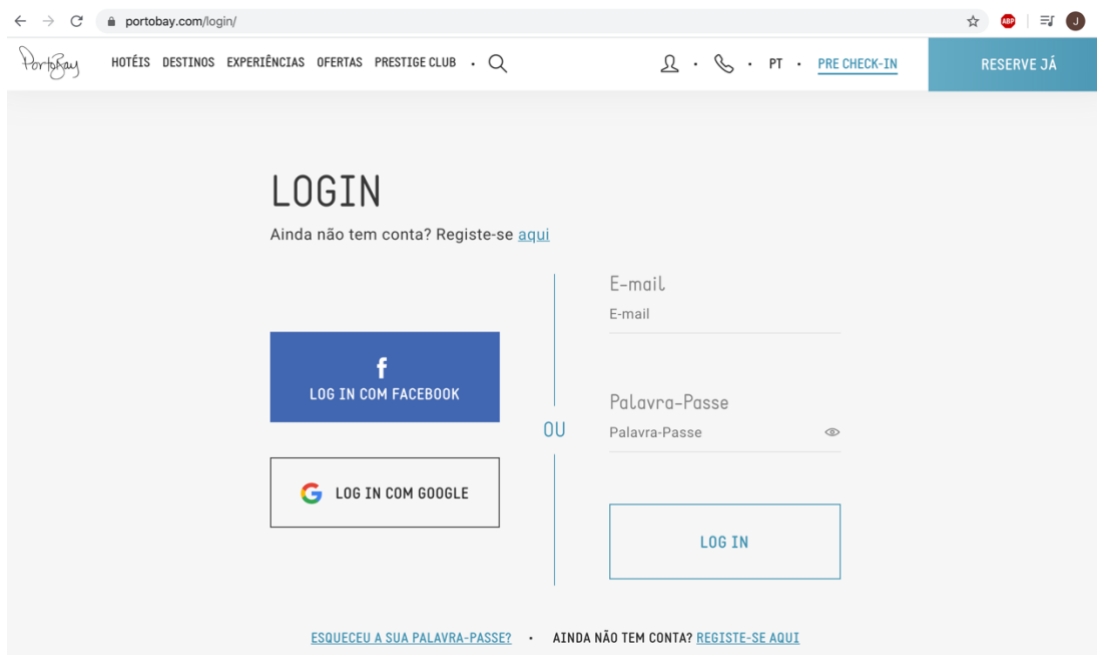
Fonte: Elaboração Própria com informação disponibilizada pelo grupo *PortoBay*

### Anexo 2 - Site oficial - *portobay.com*



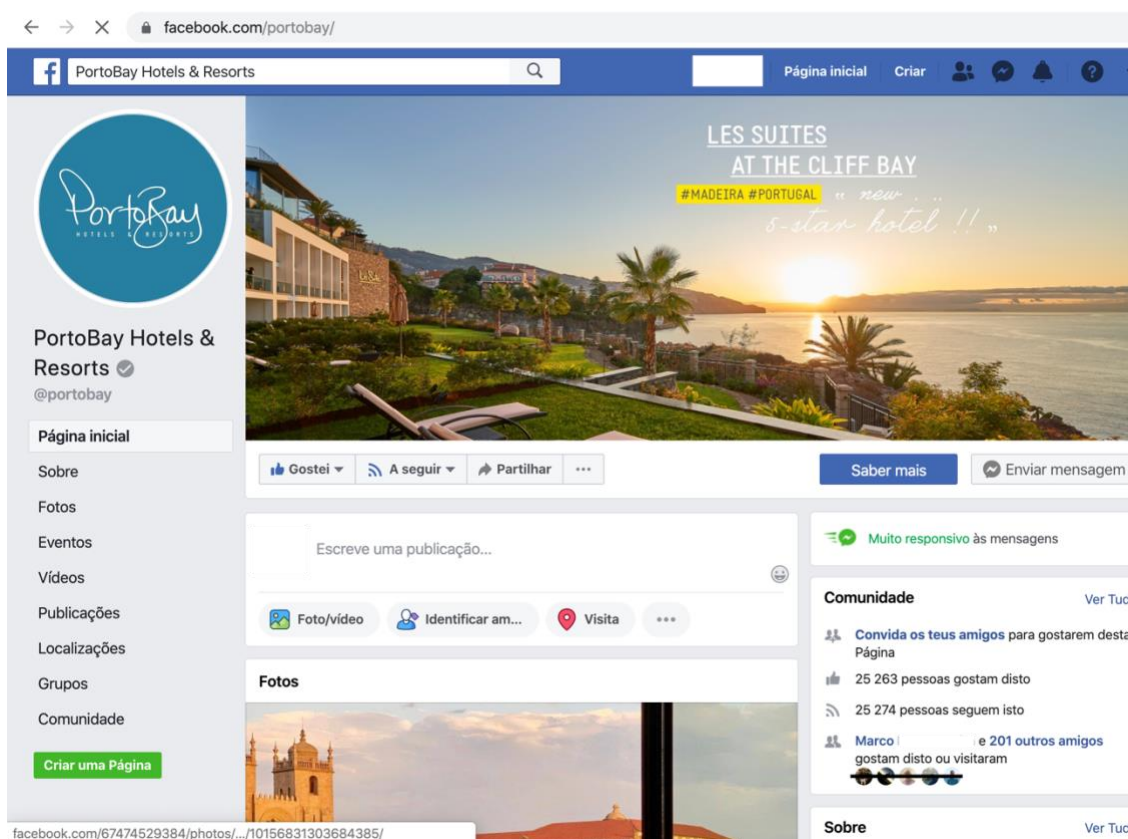
Fonte: *PortoBay Hotels & Resorts*

### Anexo 3 - Registo no site PortoBay



Fonte: PortoBay Hotels & Resorts

### Anexo 4 - Facebook Oficial



Fonte: PortoBay Hotels & Resorts

## Anexo 5 - Comentário no TripAdvisor

**Raúl Luis** escreveu uma avaliação a mai de 2019  
1 contributo

**Fantastico.**

«Tudo excelente. Serviços, pessoal, instalações, quartos com vistas maravilhosas ,pequeno almoço com muita qualidade. Pessoal muito atencioso e simpático em todas as secções., principalmente na recepção. Piscinas, jardins e acesso ao mar muito bons.»

Ler menos ▲

**Data da estadia:** abril de 2019

Quartos **★★★★★** Limpeza **★★★★★**  
Serviço **★★★★★**

Esta avaliação é a opinião subjetiva de um membro do TripAdvisor e não da TripAdvisor LLC.

Útil Republicar Partilhar

**Resposta de TheCliffBayTeam, Gestor de Relações Públicas em Hotel The Cliff Bay**  
Respondeu a há 4 semanas

Estimado Hóspede,  
Muito obrigado por ter escolhido o hotel The Cliff Bay para a sua estada na Madeira. É com muito gosto que lemos a sua mensagem sobre o nosso hotel e equipa. Os seus comentários são uma mais-valia para nós e para os nossos futuros hóspedes. Teremos o maior prazer em voltar a contar com a sua companhia!  
Atentamente,  
The Cliff Bay Team

Fonte: *PortoBay Hotels & Resorts*

## Anexo 6 - Momento de Comunicação

**FELIZ ANIVERSARIO**  
PORTOBAY DESEJA-LHE UM DIA MUITO, MUITO FELIZ!

**18%**

**DESCONTO NOS HOTÉIS PORTOBAY**

José,

Para celebrar este dia especial como você merece, oferecemos 18% de desconto na sua próxima reserva em qualquer hotel PortoBay! Lisboa, ilha da Madeira, Rio de Janeiro, Algarve, Búzios, São Paulo . . . a escolha é sua! Tem 1 mês para fazer a sua reserva com o código **BDAY758** (em [www.portobay.com](http://www.portobay.com) ou email) e usufruir do desconto. Comece já a preparar as próximas férias e divirta-se!

**RESERVE JÁ**

condições : introdução do código promocional BDAY758 . válido apenas para novas reservas em [www.portobay.com](http://www.portobay.com) ou por email (portugul : [reservations@portobay.pt](mailto:reservations@portobay.pt); rio de Janeiro e búzios : [reservas@portobay.com.br](mailto:reservas@portobay.com.br) são paulo : [reservas@portobay.com.br](mailto:reservas@portobay.com.br) até um mês após a data do seu aniversário . não aplicável para modificações de reservas existentes . sujeito a disponibilidade . o desconto não se aplica a reservas em Prestige Package.

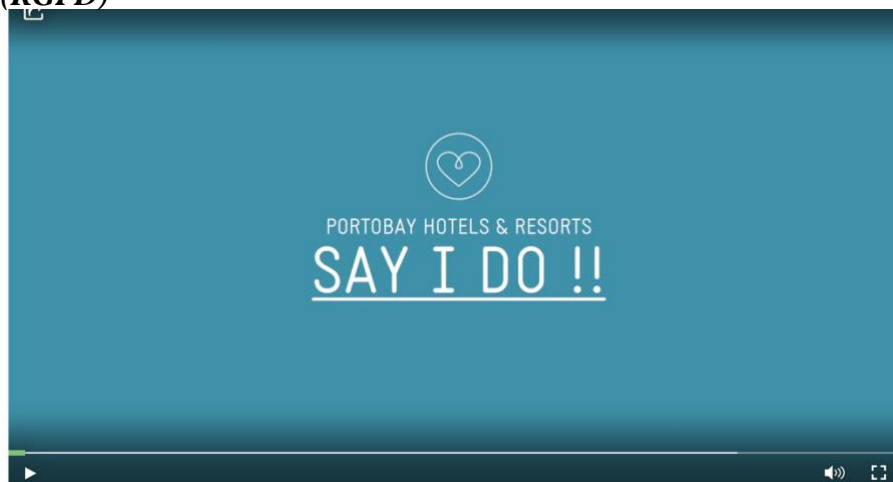
HOME HOTES DESTINOS  
PRESTIGE CLUB EVENTOS BLOG

CONTACTOS [RESERVATIONS@PORTOBAY.PT](mailto:RESERVATIONS@PORTOBAY.PT) NÓS LEGAMOS

**BIRTHDAY EMAIL**  
Envio diário

Fonte: *PortoBay Hotels & Resorts*

**Anexo 7 - Campanha "Say I do" - Abordagem Criativa relativa ao regulamento da proteção de dados (RGPD)**



Fonte: *PortoBay Hotels & Resorts*

**Anexo 8 - Cartões *Prestige* (Gold & Blue)**



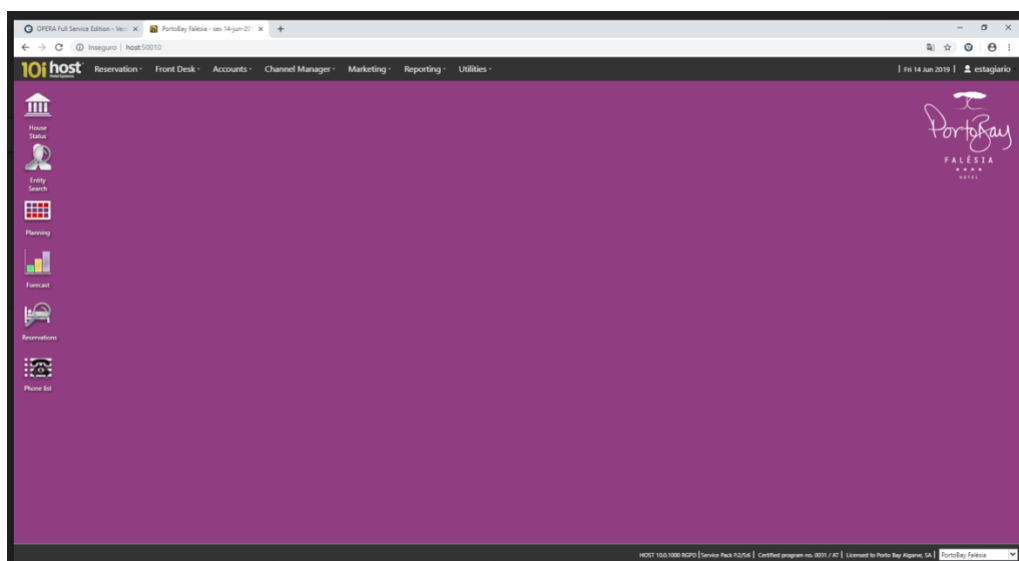
Fonte: *PortoBay Hotels & Resorts*

**Anexo 9 - Cartões *Gourmet***



Fonte: *PortoBay Hotels & Resorts*

## Anexo 10 - Sistemas hoteleiros utilizados pelo PortoBay: Opera & Host



Fonte: *PortoBay Hotels & Resorts*



-

----- PÁGINA EM BRANCO DEIXADA PROPOSITADAMENTE -----